

# **UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS UDLA**

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

## **“Stop & Diet”**

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos  
para obtener el título de Ingeniería Comercial

Ingeniero Fernando González

**Jeannette Virginia Acosta Hidalgo  
María Elena Cuesta Caicedo  
Sofía Lastenia Endara Mata**

**2004**

Certifico que el presente trabajo ha sido realizado por las señoritas Jeannette Virginia Acosta Hidalgo, María Elena Cuesta Caicedo y Sofía Lastenia Endara Mata, estudiantes de la Universidad De las Américas bajo mi tutoría y supervisión como Profesor Guía.

Quito, Octubre 19 del 2004.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'F. González', written over the printed name and title.

Ing. Fernando González  
**TUTOR**

## AGRADECIMIENTO

El culminar este trabajo de titulación lo agradecemos en primer lugar a nuestros padres, que siempre han sido guía y apoyo a lo largo de nuestras vidas. Agradecemos el constante esfuerzo por brindarnos una excelente educación para forjarnos un futuro promisorio.

Agradecemos también a nuestros hermanos, quienes con su ayuda y cariño incondicional han cooperado para la culminación de nuestra carrera universitaria.

A la Universidad De las Américas, Institución que nos permitió recibir excelencia y calidad en educación.

A los Docentes, que compartieron sus conocimientos y experiencias para que podamos desenvolvernos honesta y honradamente en la sociedad.

A todas aquellas personas que vivieron con nosotros cada día que nos tomó realizar el presente trabajo, gracias por su paciencia y comprensión.

## DEDICATORIA

*Dedico este Trabajo de Titulación a mis Padres, quienes día a día me han inculcado los mejores valores morales y me han brindado una excelente educación para que tenga la capacidad y los conocimientos que permitan desenvolverme como una persona de bien en la sociedad.*

*A mis hermanos y amigos sinceros quienes me han apoyado y brindado su cariño y afecto a lo largo de mi vida. A todas las personas especiales que forman parte de mis días, les dedico con mucho amor este trabajo que implico un gran esfuerzo y dedicación.*

**Jeannette**

*A mi madre por su esfuerzo y dedicación constante en cada momento de mi vida. Gracias por darme la vida, por entenderme y por darme siempre lo mejor.*

*A mi padre y a mi hermana por apoyarme y por su amor incondicional cada día, por escucharme y pensar siempre en mí.*

*A mis amigos por su presencia y por nunca permitir que me sienta sola..*

*Quiero dedicar este proyecto con mucho cariño, especialmente a mi abuelito que con su ejemplo me ha impulsado a ser siempre mejor y que gracias a su apoyo hoy estoy aquí.*

*Gracias Sofi Y Jeannette por soportarme y por haber creado juntas este proyecto. Las quiere mucho j*

**Mariel**

*A mis padres por todo el apoyo y la confianza que me han brindado en cada uno de mis días, gracias por el esfuerzo y por hacer de mí una persona segura de sí misma que valora cada momento de la vida, gracias por enseñarme a salir adelante cuando tengo dificultades y principalmente por todo el amor que me han entregado.*

*A mi hermana por todo el apoyo y la comprensión que me ha brindado a lo largo de mi vida y principalmente por ser mi amiga incondicional.*

*A mis amigas y compañeras de tesis gracias por todo el tiempo que compartimos juntas que nos hizo ser más unidas y mejores amigas.*

**Sofi**

## RESUMEN EJECUTIVO

Queda claro que el sector de la comida rápida avanza sin freno en todo el mundo, donde cada empresa busca un espacio en el mercado. Stop and Diet formará parte del mismo, aprovechando la ventaja competitiva que se explicará a continuación.

En la actualidad es cada vez más común la presentación "light" de alimentos, que se venden tanto por mayoristas como minoristas. Entendemos por "light" un producto comestible bajo en calorías y grasa.

El producto "light" que venderá Stop & Diet es una adaptación única en su tipo en la ciudad, de una fuerte tendencia hacia el cuidado de la salud en base al consumo de productos bajos en grasas y muy nutritivos. Siendo esta la ventaja competitiva del negocio.

Evidentemente, el secreto del triunfo consiste en ofrecer una inmejorable relación entre calidad, precio y principalmente la diferenciación entre alto en grasas y calorías y "Light", apreciada por el cliente.

Por esta razón Stop & Diet ofrecerá una alternativa saludable frente a las diferentes opciones que brinda el mercado.

Los clientes de Stop & Diet se beneficiarán al consumir los mismos productos que consumen normalmente, preparados con materia prima baja en grasas y mas nutritiva. Lo cual no significará una mayor espera ya que Stop & Diet es un restaurante de comida rápida.

En base a la investigación de mercados realizada, adjunta en el proyecto a continuación, el 89.5 % de los encuestados están dispuestos a reemplazar su "comida chatarra" preferida por versiones "light" más saludables de similar sabor y presentación.

Actualmente este estudio de factibilidad se encuentra en proceso de constitución de compañía y registro de marca para luego ser presentado para aprobación en el proyecto "Remodelación Quicentro Shopping 2005".

El mercado objetivo de Stop & Diet serán los oficinistas que trabajan cerca del Centro Comercial, los estudiantes de la universidad Internacional y los mismos empleados del Quicentro que almuerzan ahí diariamente.

Según cifras estadísticas proporcionadas por Quicentro Shopping, basadas en el estudio de frecuencias de visita (no adjunto por ser información confidencial) muestra que la concurrencia al patio ha tenido un crecimiento por año muy notable que va directamente relacionado al incremento en el ingreso de las personas.

Las personas que visitan el centro comercial en la hora de almuerzo, gastan un presupuesto entre 2 y 5 dólares diarios aproximadamente. Las alternativas ofrecidas por Stop & Diet estarán en este margen para obtener mayor número de consumidores.

Según las cifras estadísticas proporcionadas por la administración del centro comercial, existen 89.992 personas que visitan el patio de comidas del centro comercial en una semana normal, de un mes normal entendiéndose este como un mes sin promociones lo cual nos da un número diario de 12.856 personas, que para 33 establecimientos existentes da una distribución aproximada de 389 consumidores por local.

Estas cifras nos dan la pauta de que hay una demanda insatisfecha a cubrir, porque no todos los establecimientos poseen la capacidad física para atender al número de consumidores en cuestión. Este excedente de demanda sobre oferta permite una favorable proyección de consumo.

Stop & Diet pretende conseguir la aceptación del mercado objetivo para así convertirse en la cadena de comida "light" preferida por los quiteños con una visión de expansión a 2 centros de concurrencia masiva de a ciudad.

La estrategia principal a manejar será la de diferenciación con base a la ventaja competitiva expuesta anteriormente que sumada a la estratégica ubicación del Centro Comercial garantiza el cumplimiento de los objetivos propuestos.

El proyecto se realizará con un capital de \$ 46 707 dólares a financiar \$ 30.000 dólares por la Corporación Financiera Nacional con el plan Fomento Productivo para PYMES a una tasa del 9 % anual, durante 6 años. La proyección de recuperación esta programada para el término del primer año de vida. Y el proyecto tiene una TIR del 34 % en el escenario mas conservador comparada con la tasa del 25.54 % exigida por los inversionistas, es un buen indicador del éxito del negocio.

Las barreras de salida de la industria no son muy específicas, se debe recalcar que para franquicias de renombre el caso es más complicado debido a la inversión. Como estrategias de salida se pueden manejar alianzas con otros competidores o finalmente la venta total del negocio.

## TABLA DE CONTENIDO

### **1. SITUACION DE DECISION**

- 1.1. Justificación del Negocio
- 1.2. Objetivos del Estudio de Factibilidad
  - 1.2.1 Objetivo General
    - 1.2.1.1. Objetivos Específicos
- 1.3. Antecedentes
- 1.4. Macro Entorno
  - 1.4.1. Factores Económicos
  - 1.4.2. Factores Legales
  - 1.4.3. Factores Políticos
  - 1.4.4. Expectativas para la creación del negocio
  - 1.4.5. Factores Culturales
  - 1.4.6. Factores Sociales
  - 1.4.7. Factores Ambientales
    - 1.4.7.1. Cultivos Orgánicos
    - 1.4.7.2. Conciencia Ambiental
- 1.5. Micro Entorno
  - 1.5.1. FODA
  - 1.5.2. Análisis de la Industria
    - 1.5.2.1. Barreras de Entrada
    - 1.5.2.2. Barreras de Salida
    - 1.5.2.3. Rivalidad entre Competidores
    - 1.5.2.4. Poder de Negociación con los Proveedores
    - 1.5.2.5. Poder de Negociación con los Consumidores
    - 1.5.2.6. Productos Sustitutos
    - 1.5.2.7. Matriz Riesgo – Beneficio

### **2. PLANEACION ESTRATEGICA**

- 2.1. Misión de Stop & Diet
- 2.2. Visión
- 2.3. Objetivos
  - 2.3.1 Objetivo General
    - 2.3.1.1 Objetivos Específicos
- 2.4. Determinación de los Valores de la Empresa

- 2.5. Instalaciones de la Empresa
  - 2.5.1 Producción
  - 2.5.2 Ubicación
- 2.6. Evaluación de Factores Internos y Externos que afectan a la empresa
  - 2.6.1 Por que Stop & Diet entrara como Competidor Directo
- 2.7. Factores Críticos del Éxito en la Industria
- 2.8. Estrategias para contrarrestar Oportunidades y Amenazas
- 2.9. Estrategias para alcanzar el éxito dentro de la Industria
- 2.10. Matriz PEYEA
- 2.11. Matriz EFE
- 2.12. Políticas Generales de la Empresa
- 2.13. Políticas Operacionales
- 2.14. Política de Administración
- 2.15. Políticas Financieras
- 2.16. Políticas de Producción
- 2.17. Área de Recursos Humanos
  - 2.17.1 Estructura Organizacional
- 2.18. Políticas de Recursos Humanos
- 2.19. Análisis Funcional
- 2.20. Especificación de Funciones
  - 2.20.1 Remuneraciones
- 2.21. Análisis Funcional

### **3. INVESTIGACION DE MERCADO**

- 3.1. Objetivos
  - 3.1.1 Objetivo General
    - 3.1.1.1 Objetivos Específicos
- 3.2. Metodología
  - 3.2.1 Diseño de la Investigación
  - 3.2.2 Instrumentos de la Investigación
  - 3.2.3. Muestra
    - 3.2.3.1 Tamaño de la muestra
- 3.3. Estudio y definición de la Demanda del Proyecto
  - 3.3.1 Definición de la Demanda
  - 3.3.2 Estudio de la Demanda
- 3.4. Formato de la Encuesta
- 3.5. Tabulación de Resultados

## **4. DESARROLLO DEL PRODUCTO**

- 4.1. El Concepto
  - 4.1.1 Comida Rápida
  - 4.1.2 Beneficios para la salud
- 4.2. La Cadena de Valor
  - 4.2.1 Actividades Directas
  - 4.2.2 Actividades Indirectas
  - 4.2.3 Aseguramiento de la calidad
  - 4.2.4 Cadena de Valor de los Proveedores
  - 4.2.5 Cadena de Valor de los Canales
  - 4.2.6 Cadena de Valor de los Compradores
- 4.3. Diagrama de las Actividades
- 4.4. Estimación del Índice de Valor Agregado
- 4.5. Procesos
  - 4.5.1 Descripción de Procesos
    - 4.5.1.1 Compra de Materia Prima
    - 4.5.1.2 "Mise 'n Place"
    - 4.5.1.3 Venta
- 4.6. Estudio Técnico
  - 4.6.1 Determinación de la localización del proyecto
    - 4.6.1.1 Macro Localización
    - 4.6.1.2 Micro Localización
  - 4.6.2 Determinación del tamaño óptimo del proyecto
- 4.7. Ingeniería del Proyecto
  - 4.7.1 Definición de la tecnología a utilizar
  - 4.7.2 Selección de la maquinaria y equipos
- 4.8. Balance de Materiales
  - 4.8.1 Proveedores de Materia Prima
  - 4.8.2 Materia Prima a utilizarse
- 4.9. Descripción de la Oferta de Productos
  - 4.9.1 Alternativas de Menús Diarios
  - 4.9.2 Alternativas en el Display

## **5. PLAN DE MARKETING**

- 5.1. Análisis de la Industria
  - 5.1.1 Publicidad de la Industria en Medios
  - 5.1.2 Análisis de la Competencia
  - 5.1.3 Publicidad de la Industria en Medios
  - 5.1.4 Métodos de Promoción y Publicidad de la Competencia
  - 5.1.5 Canales de Distribución de la Competencia
- 5.2. Análisis Interno de la Empresa
  - 5.2.1 Producto vs. Competencia

- 5.3. Plan de Marketing
  - 5.3.1 Misión de Marketing
  - 5.3.2 Visión de Marketing
  - 5.3.3 Objetivo General
    - 5.3.3.1 Objetivos Específicos
- 5.4. Descripción del Mercado
  - 5.4.1 Necesidades satisfechas actualmente
  - 5.4.2 Necesidades no satisfechas
- 5.5. Determinación del Segmento
  - 5.5.1 Identificación de las características del segmento
  - 5.5.2 Determinación de la demanda o ventas potenciales
  - 5.5.3 Criterios de Segmentación
- 5.6. Mercado Objetivo
  - 5.6.1 Características Específicas del Mercado Objetivo
- 5.7. Determinación del Posicionamiento y Ventaja Competitiva
  - 5.7.1 Posicionamiento de la Empresa
  - 5.7.2 Ventaja Competitiva
- 5.8. Estrategia de Posicionamiento
  - 5.8.1 Producto
    - 5.8.1.1 Análisis de los Componentes del Producto
    - 5.8.1.2 Servicio
  - 5.8.2 Precio
    - 5.8.2.1 Fijación de Precios
  - 5.8.3 Distribución
    - 5.8.3.1 Canal de Distribución
  - 5.8.4 Comunicación
    - 5.8.4.1 Publicidad
    - 5.8.4.2 Relaciones Públicas
  - 5.8.5 Promoción y Venta
    - 5.8.5.1 La Marca
    - 5.8.5.2 Plan de Medios
- 5.9. Términos de Venta
  - 5.9.1 Pedidos, Entregas y Formas de Pago

## **6. EVALUACION FINANCIERA**

- 6.1. Ingresos del Proyecto
- 6.2. Costos
  - 6.2.1 Directos
    - 6.2.1.1 Materia Prima
    - 6.2.1.2 Mano de Obra Directa
    - 6.2.1.3 Costos por Depreciación
  - 6.2.2 Indirectos

- 6.3. Gastos
  - 6.3.1 Depreciaciones
- 6.4. Inversiones del Proyecto
  - 6.4.1 Inversión en Activos Fijos
  - 6.4.2 Inversión en Capital de Trabajo
- 6.5. Financiamiento
- 6.6. Tabla de Amortización
- 6.7. Evaluación Financiera del Proyecto
- 6.8. Resultados, Conclusiones y Recomendaciones

## **ANEXOS**

1. Cifras Estadísticas de Supermercados La Favorita SUPERMAXI C.A.
2. Financiamiento Corporación Financiera Nacional
3. Estudio Quicentro Shopping
4. La Tablita Contable
5. PIB Sector Hoteles y Restaurantes
6. Revista Conexión

## **CAPÍTULO 1**

### **SITUACIÓN DE DECISIÓN**

#### **1.1 JUSTIFICACIÓN DEL NEGOCIO**

La acelerada vida laboral y falta de tiempo son factores que favorecen el consumo de comida rápida, costumbre bastante extendida hoy en día. Esta comida comúnmente contiene conservantes perjudiciales, además de estar compuesta por alimentos poco nutritivos. Muchas personas cometen el error de dar pautas sobre nutrición creyendo que dominan el tema, cuando en realidad deben informarse bien antes de opinar, pues sus argumentos demuestran un gran desconocimiento.

Hay ciertas pautas que deben tomarse en cuenta al momento de comer, teniendo en cuenta que la alimentación debe ser suficiente, variada y completa, adquiriendo alimentos que sean sanos, ricos, y aporten lo que el cuerpo necesita para desarrollarse con normalidad.

Estar ocupado no implica no tener una buena alimentación. Comer a la carrera es un hecho en la vida de muchas personas. Eso puede hacer que sea un reto comer alimentos saludables.

Existe la convicción latente de ofrecer una alternativa sana y natural a la sociedad, para que el consumidor tenga la opción de elegir y no esté limitado por lo que le brinda el mercado.

Las tendencias actuales de alimentación y cuidado del cuerpo como forma de vida, permiten generar la idea de brindar un producto diferente con la nutrición adecuada para generar este propósito.

El mercado está ansioso por tener al alcance esta nueva opción a la hora de comer fuera del hogar. Este grupo de consumidores está sujeto a lo que le brinda el mercado de servicios y que no es exactamente la mejor alternativa. El gran contenido calórico y de grasas de la misma aportan un exceso de calorías que con la reducida actividad física de los individuos no permite lograr el objetivo de mantener una vida saludable.

La lucha que libran las cadenas de restaurantes de comida rápida en el mundo por ganar clientes ofreciendo más cantidad por menos dinero, contribuye a la obesidad de las personas y a las enfermedades causadas por el sobrepeso y desórdenes alimenticios.

Con este panorama se establecerá Stop & Diet, una cadena de comida rápida que satisfaga no solo la expectativa de frescura, sabor y rapidez de este servicio, sino con la opción de disfrutar las bondades de una alimentación adecuada.

Stop & Diet no será solamente un negocio, será un reto propuesto para servir con entusiasmo y alegría a la sociedad, a través de una cultura de salud, proveyendo un estilo de vida que marque una mejor relación con nuestro cuerpo, gozando de una alimentación sana y gustosa al paladar.

El lema es "Servicio, Calidad y Salud" creando una nueva cultura gastronómica en la sociedad.

Los establecimientos de Stop & Diet se proponen ofrecer a sus clientes en una sociedad cada vez más tecnificada, un espacio donde el tiempo no sea excusa para dar una mejor alimentación al cuerpo.

## **1.2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD**

### **1.2.1 Objetivo General**

Elaborar un plan de negocios que promueva el consumo de productos "light" implementando un establecimiento de comida rápida, saludable y baja en calorías, en el centro comercial Quicentro Shopping.

#### **1.2.1.1. Objetivos Específicos**

- Definir las características del segmento del mercado.
- Evaluar las principales variables que afectan al desarrollo del negocio.
- Elaborar una investigación de mercado que permita evaluar el comportamiento del cliente en la decisión de compra.
- Realizar un análisis de factibilidad para determinar el riesgo y rentabilidad del negocio.

## **1.3. ANTECEDENTES**

Quito es un mercado donde la comida rápida se ha establecido hace mucho tiempo. En un principio no existían como empresas, sino de una forma rudimentaria, es el caso de comidas tradicionales como el famoso mote, las papas de la María y los chinchulines. Estas se establecieron años atrás como comidas rápidas y hoy marcan una tradición en la comida quiteña.

El mercado de hamburguesas, pizzas, pollo, sandwiches, etc. ha tenido un crecimiento acelerado en los últimos años, fundamentalmente por el cambio en la forma de vida de los quiteños.

En la actualidad se están desarrollando un sin número de programas y actividades que promueven una mejor forma vida, entendiéndose esto como todo lo que sea

necesario para vivir saludablemente. El mundo actual se ha tornado tan difícil de vivir, no solo por el acelerado ritmo de trabajo sino por la contaminación existente a todo nivel. Enfermedades como el estrés, obesidad y la mala nutrición son parte de este fenómeno actual. Debido a la falta de tiempo y a las grandes distancias, hoy la mayor parte de la gente debe comer fuera de su casa. Lamentablemente no son las mejores opciones las que están a disposición del cliente, ya que las comidas rápidas contienen tan altos índices de grasa que contribuyen a la obesidad o con pocos nutrientes que con llevan a una desnutrición.

Ecuador no es un país que tiene como problema la obesidad todavía, pero si la mala nutrición en su población. Pese a esto el sector de la salud no ha promovido ningún tipo de programa que mejore la salud del país.

La población económicamente activa con un ingreso medio alto y con una educación superior están conscientes de que para llevar una vida saludable en medio de todas las presiones, es necesario mantener un buen régimen de ejercicios y una alimentación saludable. Esta nueva tendencia se está adoptando en la mayoría de hogares modernos lo que indica que se está convirtiendo en una necesidad creciente.

Como prueba de esto se puede ver en las cifras estadísticas proporcionadas por Supermercados La Favorita C.A. SUPERMAXI (ANEXO # 1) como ha aumentado el consumo de alimentos dietéticos, esto muestra un cambio radical en la alimentación y el comportamiento de los ecuatorianos y una oportunidad para que Stop & Diet salga a la luz.

También se puede ver como han aumentado en el país institutos que dan tratamientos para bajar de peso. Esto es una muestra de que Ecuador está entrando a la tendencia de creer que la extremada delgadez es sinónimo de buena salud.

Esto es una oportunidad para el lanzamiento de este establecimiento de comida rápida "light", donde la gente podrá conocer las calorías que ingiere y podrá llevar una mejor dieta diaria.

## **1.4. MACRO ENTORNO**

### **1.4.1 FACTORES ECONOMICOS**

- La inflación durante el 2003 fue decreciente y se cumplió el objetivo de llegar a un dígito. En Febrero del 2004 la inflación fue de 0.69, mostrando un incremento en comparación a la de Enero que fue solo del 0.41. Esta variación se debió al alza de precios de alimentos, bebidas, energía y otros combustibles. Estas alzas de precios están relacionadas con problemas que tuvieron ciertos sectores para sacar su producción y al fin de las cosechas de otras es decir por la estacionalidad de ciertos productos. La variación anual es de 3.84% y la inflación acumulada es de 1.1%; por lo tanto, si se continua con esta tendencia decreciente al finalizar el año se espera tener una inflación menor al 4%. La inflación anualizada a Junio del 2004 fue de 2.87%.<sup>1</sup>
- La canasta familiar básica alcanzo un costo para febrero 2004 de \$384 frente a un ingreso mínimo mensual de \$ 265, representa una restricción de \$119.<sup>2</sup>
- El índice de riesgo país es de 687 puntos, que ha ido bajando desde el momento en que se llegó a los 2400 puntos. Esta ha sido una meta alcanzada que ha traído aspectos bastantes positivos, ya que pese a no ser un cifra ideal muestra un buen panorama para el Ecuador. Esto indica que

---

<sup>1</sup> Apreciación Geopolítica del Ecuador en las 4 Expresiones del Poder Nacional, Secretaria General del Consejo de Seguridad Nacional, XXX Curso Superior de Seguridad y Desarrollo, Instituto de Altos Estudios Nacionales, Junio 2004.

<sup>2</sup> [www.inec.gov.ev](http://www.inec.gov.ev)

ha existido un manejo coherente de las variables del sector macro económico enfocado en un crecimiento del PIB y mayor empleo. Se ha logrado mejorar la imagen del país frente a los mercados internacionales especialmente con EEUU que fomenta una mejor posición en tratados de libre comercio.

- La reactivación del sector financiero es constante, con la disminución de la tasa activa para abril 2004 al 8.87% se está dando una mayor oportunidad para que los empresarios puedan acceder a mejores créditos para implementar tecnología que incremente la competitividad. Diferentes Instituciones Financieras actualmente están apoyando el financiamiento de cualquier tipo de proyecto a tasas más bajas, fomentando así la formación de nuevos negocios.<sup>3</sup>
- La variación anual del PIB para Enero del 2004 fue del 3 %, y en millones de dólares \$ 21.024. Por actividad económica, el producto interno para hoteles y restaurantes cerró con \$ 552.284 dólares con una variación del 3% para el 2003. Esta actividad tuvo un crecimiento alto en comparación al 2002 donde fue negativo, presentando una tendencia ascendente para el 2004. Esto muestra un panorama favorable para la creación de nuevas empresas.<sup>4</sup>
- La tasa de desempleo es del 10.30% que si bien parece una cifra baja esta no muestra nada, pues la migración de ecuatorianos desempleados al extranjero influyó en este aspecto.
- La sociedad ecuatoriana requiere un proceso de adaptación a la realidad de un mundo completamente cambiante, en donde la globalización económica y

---

<sup>3</sup> Apreciación Geopolítica del Ecuador en las 4 Expresiones del Poder Nacional, Secretaria General del Consejo de Seguridad Nacional, XXX Curso Superior de Seguridad y Desarrollo, Instituto de Altos Estudios Nacionales, Junio 2004.

<sup>4</sup> [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

la liberación del comercio otorgan mayor importancia a las negociaciones y a la capacidad competitiva del país.

#### **1.4.2 FACTORES LEGALES**

- Es un factor muy importante ya que involucra la parte de sanidad, es decir, estos regulan todas las actividades de las empresas dedicadas a la comida rápida, se debe cumplir normas pre establecidas, como son:
  - 1) Permiso de Funcionamiento otorgado por el Municipio de Quito.
  - 2) Carné sanitarios de la empresa y de todos sus empleados, imprescindible para quienes están en contacto con el producto, otorgados por el Ministerio de Salud Pública.
  - 3) Los lugares de expendio de comida deben ser limpios e higiénicos.
  - 4) La empresa de comida rápida debe trabajar con el código de sanidad vigente a la fecha.
  - 5) Los inspectores de sanidad pueden inspeccionar en cualquier momento que todos los procesos y permisos estén acorde a la ley.

#### **1.4.3 FACTORES POLÍTICOS**

- La creciente influencia es evidente en lo político, tan beneficioso para el progreso económico y la justicia social; sin embargo, la inestabilidad política ha significado para el Ecuador el dislocamiento de su proceso económico. Debido a esto, la población enfrenta las consecuencias de la deficiente o quizá ninguna planificación encaminada al crecimiento económico.

- La población ecuatoriana soporta un creciente empobrecimiento y su descontento tiene mucho que ver con las evidentes desigualdades socio económicas que acrecientan la angustia social.
- La clase media en el país se ha reducido cuantitativamente y muchos han pasado a engrosar el estrato social de la pobreza, el cual crece en proporción geométrica.
- El Ecuador no ha tenido una economía muy próspera en el pasado, debiendo pasar no menos 10 años más para poder superar la crisis que aun soporta. La producción bruta interna, el comercio exterior, la reserva monetaria, el consumo total, la industria, el comercio interno, la construcción, la formación bruta del capital fijo y los salarios reales, entre otros rubros, han sufrido tan grave deterioro que las propias provisiones oficiales hablan de un decrecimiento de (-) 7%, cifra optimista frente a las proyecciones de hasta (-) 12% de otros organismos nacionales e internacionales.<sup>5</sup>
- Este retroceso es consecuencia de la caída en todos los componentes del PIB más las importaciones, que conforman el total de bienes y servicios a disposición del país. El consumo final total (bienes y servicios) destinados a satisfacer directamente las necesidades de los hogares y administraciones públicas, experimentará también una reducción considerable con graves repercusiones en la producción, el empleo y el avance de la economía nacional.
- La quiebra del sistema financiero, los cambios registrados en este sector, la adopción del nuevo sistema monetario con la dolarización en el país, ha

---

<sup>5</sup> Apreciación Geopolítica del Ecuador en las 4 Expresiones del Poder Nacional, Secretaria General del Consejo de Seguridad Nacional, XXX Curso Superior de Seguridad y Desarrollo, Instituto de Altos Estudios Nacionales, Junio 2004.

ocasionado repercusiones en toda la economía nacional, y un duro impacto en el sector empresarial en general y en la economía de las familias ecuatorianas especialmente.

- En el nuevo esquema de dolarización de la economía ecuatoriana, la política económica se sustenta fundamentalmente en la política fiscal, por lo que alcanzar el equilibrio fiscal constituye uno de los objetivos económicos más importantes del Gobierno Nacional. Se trata de una variable que permitirá mejorar los niveles de crecimiento económico y estabilidad así como también concretar objetivos de política social para mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos, particularmente de la población más vulnerable.<sup>6</sup>

#### **1.4.4. Expectativas para la creación del negocio**

- La reactivación del sector financiero debido a la baja en las tasas permiten acceder a créditos más flexibles y convenientes para poner en marcha el negocio. Las instituciones financieras están apoyando el financiamiento de nuevos proyectos a tasas más bajas.<sup>7</sup>
- El producto interno para la actividad hotelera reflejó un alto crecimiento en comparación al año pasado, y presenta una tendencia ascendente para el año 2004, lo que favorece a la creación de nuevas empresas en el sector alimenticio.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> Apreciación Geopolítica del Ecuador en las 4 Expresiones del Poder Nacional, Secretaria General del Consejo de Seguridad Nacional, XXX Curso Superior de Seguridad y Desarrollo, Instituto de Altos Estudios Nacionales, Junio 2004.

<sup>7</sup> [www.cfn.fin.ec](http://www.cfn.fin.ec)

<sup>8</sup> [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

- **Crecimiento Económico.** La actividad económica ecuatoriana empieza a recuperarse. Después de una caída del PIB de (-) 7% en 1999, en el primer trimestre del año 2002 se estimó que la economía crecería en 0.9%. Sin embargo, resultados observados a la fecha muestran que el crecimiento anual superará el 1.3%, lo que viabiliza una recuperación de al menos 3.5% para el año 2002. Las ramas de actividad económica que contribuyen con mayor dinámica a este crecimiento son: petróleo y minas, servicios financieros, agricultura, caza, pesca y comercio.
- **Empleo.** La recesión económica de 1999 afectó al nivel de empleo. La desocupación total en Enero del año 2000 se ubicó en 16.8%, mientras que Junio registró un nivel de 14.1%. Es decir, si bien se trata de una incipiente recuperación económica, esta condujo a registrar una reducción del desempleo. De ahí que, con los niveles de recuperación económica estimados para el año 2001, y ante las modificaciones de la legislación laboral aprobadas durante el año 2000, se prevé una mayor absorción de mano de obra para los próximos años.
- **Inflación.** El Ecuador se encuentra en un proceso orientado hacia la estabilización macroeconómica, condición necesaria, aunque no suficiente, para reducir los niveles de pobreza del país, uno de los objetivos del actual gobierno es reducir la inflación a un dígito.
- En relación al aspecto financiero, el país cuenta con un marco legal suficiente para la creación, organización, actividades y funcionamiento del sistema financiero público y privado. En lo relativo al crédito, al canalizarse hacia los diferentes sectores, dinamizan las actividades productivas y cooperan al desarrollo económico del país.

- Los niveles de inversión directa de capital han presentado una considerable recuperación, como consecuencia de una política económica que busca la estabilidad del crecimiento macroeconómico.

#### **1.4.5. FACTORES CULTURALES**

- La creciente tendencia que existe por parte del consumidor hacia productos dietéticos que contribuyan al beneficio de la salud, que se muestra en las cifras estadísticas proporcionadas por Supermercados La Favorita C.A. SUPERMAXI (ANEXO # 1)
- Los hábitos alimenticios se establecen en los primeros años de vida, siendo los padres los elementos básicos en el origen y desarrollo de dichos hábitos. Ellos forman parte esencial en la elección de los alimentos del niño pequeño.
- Entre los factores que determinan la elección de los alimentos, se incluyen las actitudes y los conocimientos ante la nutrición por parte de los padres y educadores, la situación económica y social de la familia, la posición ordinal del niño en la familia, la presencia de hermanos y amigos y los medios de difusión.
- Factores que recientemente se consideran importantes para la formación de hábitos alimenticios desde la niñez son la textura, el sabor y la familiaridad con los alimentos así como también los factores externos que influyan en la determinación de los alimentos.

- Es necesario, incorporar junto a la valoración del estado nutricional de cada individuo la de sus hábitos dietéticos, ya que las preferencias alimenticias pueden influir positiva o negativamente, a corto y a largo plazo, sobre el propio estado de salud.
- Las tendencias de consumo se encaminan en dos sentidos que en apariencia son contradictorios; por un lado aparecen alimentos muy sofisticados y de compleja elaboración, y por otro la exigencia del consumidor de incluir cada vez más productos naturales en su alimentación.
- Se ha acentuado la importancia de una alimentación rica en fibras; y esta tendencia ha ampliado el consumo de productos integrales.

Estas nuevas corrientes alimenticias y estados psicológicos de buscar una imagen mejor, favorecen el desarrollo de Stop & Diet, pues aseguran un crecimiento del mercado y una buena acogida al momento de entrar al mismo.

La idea de ofrecer almuerzos diarios trata de atraer al cliente por medio de un estilo de casa; es decir, que contengan sopa, plato fuerte y postre.

Con las otras alternativas de menús individuales no se pierde el concepto de comida rápida en sí, ya que se ofrecerán combos como hamburguesas o sándwiches con una nueva forma de preparación que cumplirán con la expectativa de salud, frescura y nutrición.

#### 1.4.6. FACTORES SOCIALES

- La deficiencia en la educación es un factor que influye directamente en el consumo de productos sanos, ya que no existe conciencia sobre una buena alimentación.
- La educación en el país tiene falencias, ya que no se considera como el proceso indispensable para la formación de actitudes que influyan decididamente en el desarrollo intelectual y afectivo-emocional de los individuos.
- La salud no está debidamente atendida en el Ecuador y no llega a toda la población; pues, en el concepto más amplio está relacionada con el bienestar biofísico, mental y social del ser humano, y no debe limitarse su accionar a la erradicación de enfermedades y dolencias, sino especialmente a prevenirlas.
- La educación y la salud de la población son pilares fundamentales para un futuro promisorio del país, y su tratamiento debe ser prioritario en los planes de gobierno, mas aún cuando se está inmerso en los sistemas de globalización, como esquema mundial para la producción de bienes y servicios.
- La educación es un problema social muy grande para el desarrollo en general del país. El estancamiento en el que se encuentra el país le quita competitividad frente a un mundo globalizado y peor aún frente a las integraciones que están formando actualmente muchos países. Ya que el bajo índice de preparación hace que la gente no valore su país y no se esfuerce por aportar para que este salga adelante.

- Cambios políticos y sociales acontecidos en los últimos años en el país han influenciado negativamente la situación de salud de la población. Estos cambios han estado relacionados fundamentalmente con la inestabilidad de las estructuras gubernamentales. Otro de los fenómenos ocurridos ha sido el proceso de incremento de resquebrajamiento y desconfianza en las estructuras de organización social, tales como uniones laborales, confederaciones indígenas, asociaciones de mujeres, etc.
- Un factor muy importante que influye en el consumo es la pobreza dominante que existe en el país, los productos dietéticos generalmente son más costosos y por ello la población también podría restringirse en su consumo. Pero, como se mencionó con anterioridad, el consumo de dichos productos ha aumentado por la preocupación actual de mantener una mejor salud y figura. Stop & Diet proveerá de menús y almuerzos nutritivos a un precio moderado, cumpliendo con las expectativas del cliente.
- Stop & Diet desea proyectar una imagen de salud y estética, que será entendida por quienes posean una cultura más amplia. El fenómeno ecuatoriano de educación puede perjudicar la expansión del negocio debido a la escasa información y educación nutricional.

#### **1.4.7. Factores Ambientales**

##### **1.4.7.1 Cultivos Orgánicos**

La necesidad creciente de los consumidores por llevar una dieta más sana y equilibrada y graduales cambios en los hábitos de alimentación, ha llevado a los cultivos y alimentos orgánicos a instalarse en la galería de los productos alimenticios emergentes.

Un producto orgánico proviene de un sistema de cultivo que no daña la naturaleza ni el medio ambiente, ya que está desarrollado sin la intervención de productos químicos, sintéticos y hormonas, ni posee componentes genéticamente modificados. Este tipo de cultivo se basa en mantener la biodiversidad y el equilibrio en la naturaleza, para que las plagas y enfermedades sean controladas sin el uso de productos químicos.

Este es un producto emergente y en pleno desarrollo, sobretodo porque actualmente son escasos los puntos de venta en donde se distribuyen estos alimentos. El nicho de mercado que actualmente consume alimentos orgánicos está claramente diferenciado de los consumidores comunes y corrientes.

Dos de los motivos por los que los alimentos orgánicos están penetrando con fuerza el mercado son las crisis alimenticias graves, como en Europa el tema de las vacas locas, la crisis de las uvas envenenadas de 1989 en Chile, que han producido un gran impacto en los consumidores. También existe una tendencia a nivel de la salud humana de preocupación por este tema. Esto ha generado un mercado que paga más por alimentos diferenciados, y eso les entrega una señal a los productores que incursionan en el terreno de los alimentos orgánicos de que es un excelente mercado.

Carnes ovinas y bovinas, vinos, frutas, hortalizas, frutos secos, huevos, pastas, conservas, entre otros, constituyen parte de la gama de productos orgánicos ofertados. La mayoría de los consumidores tiende a pensar que los precios de los productos orgánicos son mucho más elevados que los convencionales. El producto orgánico puede llegar a ser más caro porque es mayor el riesgo asociado a producir de manera orgánica, ya que el agricultor puede correr el riesgo que talvez un vecino fumigue y que el veneno llegue a su predio y pierda toda su cosecha.

Es necesario trabajar en una labor de promoción y difusión de los alimentos

orgánicos, a lo cual hay una gran oposición de los productores de alimentos convencionales, de la gente que está trabajando con transgénicos, de la que trabaja con hormonas y pesticidas, porque les echa abajo el negocio.

El nicho de mercado al que apuntan los alimentos orgánicos no es el mismo que el de los alimentos convencionales, no se les podría quitar el mercado a éstos; sin embargo, el ideal sería que pasaran a producción orgánica, porque este sistema es menos lesivo para el medio ambiente, para los trabajadores agrícolas y la salud de las personas.

### **Incremento de la productividad**

Un control preciso de la nutrición de las plantas, que sin pesticidas favorece un mayor rendimiento y una mejora cualitativa de los productos, pero esto no significa necesariamente que el rendimiento en los cultivos tradicionales sea muy inferior.

Al usar estos productos, Stop & Diet garantizará calidad y un grado mayor de nutrientes, pero lo que se debe resaltar es que dichos productos no contienen químicos que se usan generalmente en los cultivos de suelo y además al no tener contacto con la tierra tienen un menor grado de contaminación.

### **1.4.7.2. Conciencia ambiental**

En su empeño por mejorar las condiciones de vida, casi todos los pueblos, paradójicamente, disminuyen sus posibilidades de alcanzar una vida mejor. Cuando se cosechan o se utilizan los recursos naturales de esta tierra - suelos, bosques, vida silvestre, agua, aire, minerales, etc.- a menudo se reduce la cantidad total de tales recursos tanto como la capacidad de la tierra para

reproducirlos. Así en el apuro por impulsar los procesos de desarrollo, frecuentemente las poblaciones dañan la capacidad que tiene el medio ambiente de satisfacer todas sus necesidades y deseos. Hay erosión del suelo, van desapareciendo los bosques y la vida silvestre, se van contaminando las aguas y el aire con desechos industriales y humanos. Estos y otros problemas ambientales se presentan a nivel internacional, pero desgraciadamente los pueblos no han podido aún resolverlos.

La dificultad no se debe a una falta de comprensión de los problemas, ni a una falta de soluciones. Para controlar la deforestación, por ejemplo, se puede disminuir el ritmo de la tala, o se pueden sembrar nuevos ejemplares. Para reducir la erosión, se puede arar en curvas de nivel, cultivar en franjas o plantar cortinas rompevientos. Para prevenir la desaparición de la fauna silvestre, se puede controlar la cantidad de árboles talados y mantener el hábitat de los animales.

Tal como se planteó al iniciar este trabajo, aún se cree que mejorar la conducta como ciudadanos, como consumidores, como educadores, como técnicos, como políticos, es asumir una responsabilidad ecológica imprescindible. El recuperar la capacidad para imaginar un futuro posible, armónico ambiental y socialmente, es el mayor esfuerzo que el planeta aguarda de cada persona.

Stop & Diet con su concepto de salud también proyectará una conciencia social ya que el vivir bien no es solo la parte física del ser humano sino el lugar donde se desenvuelve. Aportará utilizando envases reciclables y clasificando la basura.

## **1.5. MICRO ENTORNO**

### **1.5.1. FODA**

#### *FORTALEZAS*

- Producto nuevo y único en su especialidad dentro del centro comercial
- Precios bajos con relación a la competencia tomando en cuenta que el precio de los productos "light" es más elevado que el de un producto normal
- Fácil obtención de la materia prima a utilizarse, lo que garantiza cumplimiento en la promesa de venta
- Ubicación estratégica en el centro comercial más concurrido del sector norte y cerca de uno de los centros de negocios más importantes de la ciudad de Quito
- Aprovechamiento de bases de datos de clientes ya existentes y alianzas estratégicas con establecimientos relacionados para promocionar el producto
- Políticas y cultura organizacional que garantizan la excelencia en el servicio al cliente
- Estructura horizontal entre departamentos dentro de la empresa, que permite una clara comunicación para la toma de decisiones
- Único establecimiento que ofrece información oportuna y veraz al cliente sobre las bondades del producto, generando confianza

#### *OPORTUNIDADES*

- Crecimiento en el consumo de productos "light" que se muestra en las cifras estadísticas proporcionadas por Supermaxi C.A. (Anexo # 1)

- Mercado potencial amplio de 89.992 personas al mes que visitan el patio de comidas del Quicentro Shopping (Anexo # 3), sumado a los estudiantes de la UIDE y a los Ejecutivos del centro de negocios de la Av. República de El Salvador
- El 89.5% de los clientes acepta y espera la alternativa saludable a sus comidas preferidas, este resultado lo arroja la Investigación de Mercado
- Tendencia a la baja de la tasa de inflación, permitiendo mantener los precios establecidos
- Búsqueda del cliente para consumir productos con precios accesibles
- Baja en las tasas de interés para financiar proyectos en las áreas de producción, comercio y servicios
- Tendencia decreciente del riesgo país, lo que representa un panorama macroeconómico alentador para la inversión
- Incremento en la variación del PIB de la actividad de hoteles y restaurantes (ANEXO # 5)
- Mayor apoyo por parte de Instituciones Financieras con créditos para la formación de nuevos negocios (ANEXO # 2)
- Necesidad del mercado objetivo de alimentarse fuera de casa

#### *DEBILIDADES*

- Nueva imagen de marca no reconocida por los consumidores
- Inexperiencia en la formación del nuevo negocio
- Altos costos de inversión en infraestructura y derechos de llave para ingresar como parte del centro comercial
- Altos costos de publicidad para ingresar y competir con marcas posicionadas y lograr aceptación en el mercado
- Precio de productos "light" mas elevado que el de un producto normal
- Proceso lento de aceptación del producto en los consumidores

## **AMENAZAS**

- Posicionamiento de marcas internacionales y otras establecidas por años en el mercado
- Desinformación y temor del cliente por consumir un producto nuevo, al conceptuar erróneamente que "light" es sinónimo de mal sabor
- Falta de conocimiento sobre los problemas de salud que produce el consumo excesivo de comida rápida estándar, que se refleja en la Investigación de Mercado
- Inestabilidad política y social del país a partir de la posesión del actual gobierno que no ha logrado un equilibrio global

### **1.5.2. ANALISIS DE LA INDUSTRIA**

El sector de restaurantes está influenciado, principalmente, por factores económicos y factores de consumo, que son los determinantes de la demanda. La naturaleza de este servicio se basa en la necesidad de alimento que, si bien no es indispensable satisfacerla fuera del hogar, es parte de la cultura consumista ecuatoriana el hacerlo. Es un sector prometedor por su creciente demanda, pero a la vez de alta competencia lo que hace que el éxito o fracaso en un negocio de este tipo dependa del grado de innovación y comercialización del producto.

La actividad económica del sector Hoteles y Restaurantes ha tenido a lo largo de los años una demanda creciente, que se vio afectada en el 2002 con un crecimiento negativo, pero que ha recuperado su ritmo en el 2003 con el posicionamiento del modelo de dolarización en la mente del consumidor, proyectando buenos pronósticos para el 2004, que muestra el sector Hoteles y Restaurantes en las cifras del Producto Interno Bruto por clase de Actividad Económica (ANEXO # 6).

### **1.5.2.1. Barreras de Entrada**

En este fragmento de la industria existe una alta competencia, lo que hace más fácil la entrada al sector ya que debido a la finalidad del servicio se puede catalogar como competencia a todos los establecimientos existentes. Por ejemplo, Tropiburger hace competencia directa a Burger King, pero a la vez Las Ensaladas de la Montserrat pueden convertirse en una competencia cuando la finalidad del servicio es que el cliente calme el apetito. En el sector de restaurantes encontramos un alto porcentaje de franquicias las cuales ya poseen un nombre reconocido y que al momento de tomar la decisión de consumo valen, pero volviendo al tema de amplitud de decisión, el ir a Tropiburger o Burger King dependerá mucho del presupuesto y muchas veces de las ganas del momento.

La inversión en cualquier negocio de este tipo siempre es una barrera alta para iniciarlo y es más difícil aun igualar o superar los recursos financieros de aquellas empresas grandes, que ya están establecidas por años. Todos los equipos necesarios para el trabajo como cocinas y congeladores tienen un alto costo y, dependiendo del lugar donde se encuentre el establecimiento, este puede generar un costo fijo alto que perjudica a los negocios entrantes los primeros meses.

La experiencia, el tiempo y la buena imagen posicionada en la mente del consumidor crean lealtad, y estas son consideradas barreras de entrada del sector ya que, muchas veces, los consumidores prefieren lo conocido frente a lo desconocido. Por ejemplo, KFC tiene años en el mercado, una buena popularidad y además precios bastante cómodos, lo que lo hace más poderoso sobre Pollo Campero que es su competidor directo o sobre cualquier nuevo competidor.

### **1.5.2.2. Barreras de Salida**

Las barreras de salida de la industria son bajas, ya que la maquinaria adquirida para atender el giro del negocio puede ser fácilmente vendida, aunque a un costo inferior al precio de compra. En la ciudad existen locales donde venden este tipo de maquinaria de segunda mano para nuevos locales a instalarse que no cuentan con los recursos suficientes para adquirirla nueva.

El derecho de llave que se paga al centro comercial para implementar el negocio no es recuperable.

### **1.5.2.3 Rivalidad entre competidores**

El principal obstáculo al que se enfrenta un competidor nuevo es el tiempo de existencia y la imagen posicionada que poseen sus competidores.

La competencia en este sector es agresiva, debido a la cantidad de establecimientos legalmente constituidos como también aquellos informales que se encuentran en el mercado. La rivalidad aumenta cuando los competidores van igualando tamaño y capacidad y también reducen precios.

Las campañas promocionales agresivas entre MC Donald's y Burger King son una prueba de la rivalidad existente ya que, como el consumidor puede cambiar de una marca a otra con facilidad, la competencia es cada vez más ofensiva.

### **1.5.2.4 Poder de Negociación con los Proveedores**

Existe un amplio mercado de proveedores que, al no poseer una organización gremial ni monopólica, facilita la obtención de los insumos necesarios sin perjudicar al sector, ya que el costo de sustitución es relativamente bajo. Se

pueden encontrar desde pequeños proveedores como aquellos que comercializan su producto directamente hasta los grandes mayoristas como Supermaxi y Mi Comisariato.

Al hablar específicamente de comida "light" se puede encontrar una limitación de proveedores y precios más altos. Se puede observar en las cifras estadísticas proporcionadas por Supermaxi C.A. como ha aumentado el consumo de estos alimentos pese a su precio y como las diferentes marcas han creado la línea "light" o dieta de su producto original.

#### **1.5.2.5 Poder de Negociación con los Consumidores**

El Ecuador es un país netamente consumista, especialmente en este tipo de servicios ya que, en base a las estadísticas de consumo de productos "light" (ANEXO # 1) se puede notar que el consumo tiende a ser ascendente; sin embargo, el porcentaje de mercado educado o conocedor del tema es relativamente bajo. Una característica típica del consumidor ecuatoriano es el conformismo, que se refleja en la no exigencia de un buen producto o servicio.

La decisión de compra de los consumidores es un factor que no influye directamente en el sector, ya que la finalidad del servicio es satisfacer una necesidad biológica, por tanto, el consumo de este servicio siempre va existir, aunque este tenga determinantes de elección. Además, el cliente en esta industria no compra por grandes volúmenes, por lo que su poder de negociación se ve disminuido.

El producto en el sector se puede considerar estándar, por su misma naturaleza, por lo que el poder de decisión del consumidor puede ser más influyente cuando se habla de precios, garantías y beneficios para el mismo.

### **1.5.2.6 Productos Sustitutos**

En este sector no existen costos por cambio de producto; es decir, el consumidor puede elegir ante un sin número de alternativas sin afectar sus preferencias o presupuesto. Esto implica que las empresas deben realizar un mayor esfuerzo para mantener su clientela ante la gran competencia que existe, ya que todos los establecimientos pueden convertirse en sustitutos potenciales.

Como ya se ha mencionado, en este sector todos son sustitutos potenciales y esto establece un precio techo al que se podría cobrar antes de que los consumidores opten por una alternativa.

Stop & Diet entrará como competidor directo, no sustituto, por tanto sus administradores tendrán que formular estrategias de planificación y de marketing más agresivas para posesionarse en el mercado. Es necesario dar a conocer muy bien las características diferenciadoras para ser los preferidos del mercado.

### 1.5.2.7 Matriz Riesgo - Beneficio

A L T A S		
	Entrada	
B A J A S		. STOP & DIET
	BAJAS Salida	ALTAS

Este sector es bastante atractivo ya que por su creciente tendencia, da una idea de rentabilidad a largo plazo siempre y cuando el servicio sea manejado con buenas estrategias, flexibles ante cualquier cambio en el mercado. Pese a la competencia y fuertes barreras de entrada existen estrategias que pueden aplicarse para obtener un buen rendimiento del negocio.

Ni proveedores ni consumidores son fuerzas que afectan directamente a la industria, ya que por la facilidad para obtener los insumos necesarios y por la finalidad del consumo pierden importancia al momento de planificar estrategias para crear un negocio dentro del sector. Pero la industria si se ve afectada por la creciente competencia y la diversidad de sustitutos que existen en el mercado.

## **CAPÍTULO 2**

### **PLANIFICACION ESTRATÉGICA**

#### **2.1. Misión de Stop & Diet**

Satisfacer la necesidad de alimentación de hombres y mujeres entre 20 y 45 años, que necesitan comer fuera de casa, fomentando una filosofía de salud gracias a la frescura de nuestros productos en su consumo diario, esforzándonos en la calidad y el resultado de nuestro trabajo, logrando especialidades que contengan un valor nutritivo bajo en grasas y calorías.

#### **2.2. Visión**

Para el 2010 Stop & Diet será la cadena de restaurantes de comida "light" preferida por los quiteños, incrementara dos sucursales en otros centros de concurrencia masiva, aumentara un 30% de ventas por año e implementará el servicio a domicilio.

La misión y la visión planteadas por Stop & Diet explican la razón de ser del negocio y son la base fundamental para el cumplimiento y desarrollo de los objetivos y estrategias planteados en el proyecto.

#### **2.3. OBJETIVOS**

##### **2.3.1. Objetivo General**

Crear un establecimiento de comida rápida "light" que cubra la demanda insatisfecha de alimentos bajos en grasa y calorías existentes en los consumidores del patio de comidas del Quicentro Shopping.

### 2.3.1.1. Objetivos Específicos

- Recuperar la inversión efectuada para la puesta en marcha del negocio al término del primer año de vida.
- Incrementar las ventas en un 27% hasta el final del primer año de vida.
- Incrementar la cartera de clientes en un 10% anual dentro del primer año de operación.

### 2.4. Determinación de los Valores de la Empresa

El principal valor con el que cuenta este negocio está enfocado a la "Satisfacción del cliente", ya que de este depende el éxito o fracaso del negocio; por lo tanto todos los valores serán dirigidos a ellos.

Todo será hecho con la mayor eficiencia posible, para obtener los máximos beneficios sobre la inversión a fin de cumplir con la misión de la mejor manera.

Entre los valores más importantes la empresa contará con:

- **Honestidad.**- la cual se practicará, ya que será exigida a todos los colaboradores ya sean estos internos o externos.
- **Calidad del producto.**- siendo la característica principal del negocio ya que permitirá a la empresa alcanzar uno de los objetivos primordiales, que es el cumplir con las expectativas del cliente.

- **Seriedad, Responsabilidad y Puntualidad.**- Será fundamental en la empresa, para poder construir un excelente equipo de trabajo motivado y eficiente, que cumpla con las necesidades del cliente.
- **Lealtad.**- Con los propósitos de la empresa y especialmente con el cliente que son la razón de ser del negocio.
- **Iniciativa, Creatividad e Innovación.**- tendrán acogida dentro de la organización para implementar los cambios necesarios a lo largo del funcionamiento del negocio.

Stop & Diet logrará que estos valores se conviertan en una ventaja competitiva generando un sentido de compromiso, pertenencia y equidad entre los empleados; estos se practicarán para que aumente la productividad, rentabilidad y para que el ambiente de trabajo sea más agradable, logrando así mayor eficiencia, creando un clima de confianza y credibilidad frente a los clientes.

Estos valores generarán un clima de confianza, compañerismo, optimismo en los empleados cosa que definitivamente se verá reflejada al momento de brindar el servicio.

## **2.5. INSTALACIONES DE LA EMPRESA**

### **2.5.1. Producción**

La inversión en equipamiento e instalación es considerablemente alta, pese a que se pueden conseguir algunos instrumentos de medio uso. Stop & Diet pretende ser una cadena de establecimientos de comida rápida; por lo tanto, la adecuación

del local debe ser equitativa y bien aprovechada para que el negocio funcione acorde a su naturaleza.

Se establecerá el primer local en el Patio de Comidas del Quicentro Shopping, lo que implica altos costos adicionales como el arriendo y la concesión, además de la decoración que se exige en lugares como este. Por lo tanto, se habla de una alta inversión en infraestructura, que se detalla en el análisis financiero. Esto se considera una debilidad para la empresa. Se intentara contrarrestar el peso de dicha inversión con el apalancamiento bancario y poder de negociación frente al proveedor de equipos.

Por otra parte, esta el primer desembolso de liquidez para la materia prima, que es costoso ya que se debe tener una base de stock de los ingredientes para los principales menús. Es muy importante definir adecuadas políticas de pago a proveedores para el despegue del negocio, y que sean posibles de alcanzar debido a la cantidad de proveedores en el mercado, lo que nos da una ventaja en la negociación y facilidad para encontrar el plazo más conveniente.

### **2.5.2 Ubicación**

El estar ubicado en un centro comercial, garantiza en cierta forma una importante afluencia de clientes al local. El objetivo de la empresa es poner en funcionamiento a Stop & Diet en el Quicentro Shopping, siendo este el centro comercial mas concurrido en el sector norte de la ciudad de Quito, como lo muestra el estudio de clientes que lo visitan, detallado en el ANEXO # 3.

Este fenómeno se da principalmente por su ubicación, ya que a su alrededor se encuentra parte del centro de negocios más importante de la ciudad, donde la mayoría de oficinistas se ven obligados a comer en la terrazas del centro

comercial. Además, se cuenta con los estudiantes de la Universidad Internacional ubicada a pocas cuadras, que también se convierten en clientes potenciales. Otra parte de la clientela se forma por los propios trabajadores del centro comercial, que cuenta con 150 locales y con un número promedio de 2 personas por local; por lo tanto, existen aproximadamente 300 personas fijas en el centro comercial, el 65% de ellos almuerzan en el mall; es decir cerca de 195 personas.

También se estima que los clientes ocasionales, quienes se encuentran realizando alguna actividad específica dentro del Centro Comercial y se ven obligados a almorzar allí, que son el 40.18% (ANEXO # 3) se convierten en un aliciente para asegurar el mínimo necesario de ventas.

Un factor importante del centro comercial es la diversidad de establecimientos, lo que incrementa aun más la clientela, además de su vistosa decoración que atribuye a un alto número de visitantes los fines de semana.

## **2.6. Evaluación de Factores Internos y Externos que afectan a la empresa**

### **2.6.1. ¿Por que Stop & Diet entrará como Competidor Directo?**

Stop & Diet entra al mercado como competidor directo de los establecimientos de comida rápida ya existentes, entre los que se pueden mencionar: Burguer King, KFC, Pizza Hut, entre otros, ya que el objetivo principal del negocio es satisfacer las necesidades alimenticias de las personas, basado en una régimen saludable y nutritivo. La empresa ofrecerá productos de similares características a los que se encuentran en diferentes locales y restaurantes, como hamburguesas, carnes y mariscos, sopas, ensaladas y postres. Estos productos no son sustitutos de ningún otro existente ya que, básicamente, son similares a estos, pero la diferencia es que garantizan una alimentación baja en grasas, con menos calorías

y el mismo agradable sabor. Estas características de los productos de Stop & Diet permiten presuponer que la singularidad de los productos permitiría lograr una ventaja competitiva sostenible, por la vía de la diferenciación.

Esto se convierte es una Oportunidad para la empresa, ya que se intentará penetrar el mercado con esta nueva filosofía alimenticia; sin embargo, a la vez se convierte en una Debilidad porque finalmente el consumidor buscara satisfacer sus necesidades alimenticias, sin importar mayormente lo que consuma.

Estos argumentos son importantes para que los directivos de la empresa creen y enfoquen las estrategias Administrativas como de Mercadeo en forma agresiva, para captar clientes y posicionarse en el mercado.

## **2.7. FACTORES CRITICOS DEL ÉXITO EN LA INDUSTRIA**

- **Capacidad de innovación del producto**

El mercado tiene la característica de ser cambiante, lo requiere que las empresas posean una capacidad mínima de innovación en sus productos, y este factor tiene repercusión directamente con le volumen de venta.

- **Entrega rápida**

La industria de comida rápida, como su nombre lo indica, tiene por característica principal la velocidad de la entrega del producto acompañada por un servicio que el cliente valora con su preferencia de compra.

- **Ubicación de los locales**

La ubicación es clave para el éxito, ya que de esta depende la concurrencia que tendrá el local y por ende el volumen de ventas.

- **Fuerza de Ventas**

Poseer una fuerza de venta no implica tener éxito en el mercado, pero en la mayoría de casos si incrementa el volumen en venta.

- **Servicio Confiable y personal agradable**

El servicio debe ser confiable, para que el cliente perciba calidad y la empresa proyecte una buena imagen y responsabilidad social frente a la sociedad.

## **2.8. Estrategias para contrarrestar Oportunidades y Amenazas**

**Estrategia de Diferenciación:** Ser único en el sector en las dimensiones que el consumidor valora ampliamente y se ve premiada por un precio superior; para así contrarrestar la competencia.

- Explotar la tendencia actual de consumir productos “light” y hacer dieta con la presentación de un producto saludable y dando a conocer el contenido y las bondades del mismo.
- Aprovechar los altos índices de consumo atrayendo los mismos ofreciendo un nuevo concepto de alimentación.

- Informar al cliente del contenido del producto para que este entienda el nuevo concepto.

**Estrategia de Ubicación:** Aprovechar que en los alrededores del Quicentro se encuentra una parte del centro de negocios de la ciudad lo que permite tener un acceso mas rápido al segmento.

**Estrategia de Manejo de materia prima:** Se realizarán los menús diarios en base al stock de alimentos que deben consumirse; es decir, aprovechar el tiempo de productos perecibles para evitar desechos.

**Estrategia de precios:** Pese a que los productos dietéticos son mas caros, Stop & Diet proveerá al cliente menús con precios al mismo nivel de la competencia directa, permitiendo así que el cliente no altere la cantidad de dinero que destina a su alimentación diaria.

**Estrategia de costos:** Con menús equilibrados se aprovechará la combinación de productos dietéticos y estándares lo cual permite manejar buenos costos.

**Estrategias de Financiamiento:**

- Utilizar apalancamiento para el financiamiento y así disminuir el riesgo para los socios.
- Aprovechar la bajas tasa de interés y el apoyo que se está brindando a nuevos proyectos para su financiamiento.

## 2.9. ESTRATEGIAS PARA ALCANZAR EL ÉXITO DENTRO DE LA INDUSTRIA

- Aprovechar la creciente tendencia de consumo de productos "light", informando al cliente sobre los beneficios de nuestros productos y el contenido nutricional de los mismos.
- Lograr que la ubicación estratégica, asegure una alta demanda del segmento al que Stop & Diet va dirigido.
- Ofrecer almuerzos diarios para satisfacer la demanda de alimentos preparados existente en el mercado.
- Aprovechar el apoyo de las instituciones financieras y bajas tasas de interés para financiar los altos costos de publicidad que se requieren para entrar como Competidor Directo.
- Lograr que la demanda de la innovación aumente por medio de promociones y alianzas que capten al mercado entrante al Sector Económico en el que nos encontramos.
- Lograr buena aceptación en base a la compatibilidad que tiene el producto frente la nueva tendencia del mercado.
- Brindar degustaciones de la innovación para disminuir el temor del cliente.
- Ofrecer precios accesibles manteniendo la calidad debido para contrarrestar el bajo poder adquisitivo de la población.

- Utilizar publicidad informativa para que el cliente entienda los beneficios de llevar una alimentación sana.
- Ofrecer precios al mismo nivel de los competidores de la plaza, para así no afectar en el presupuesto del cliente ni en su decisión al momento de consumir.
- Ofrecer Almuerzos diarios ya que es un producto no existente en el lugar y sobresalir frente a la competencia.
- Realizar publicidad agresiva para penetrar el mercado tomando en cuenta que es una empresa nueva.
- Dirigir la publicidad al segmento que se desea atacar y así optimizar el presupuesto asignado.
- Crear menús diarios en base al stock de alimentos que deben salir, es decir aprovechar el tiempo de productos perecibles para evitar desperdicios.
- Implementar gran variedad de menús para lograr una rápida aceptación.
- Crear alianzas y promociones atractivas que nos den una mejor imagen frente al cliente.

## 2.10. Matriz PEYEA

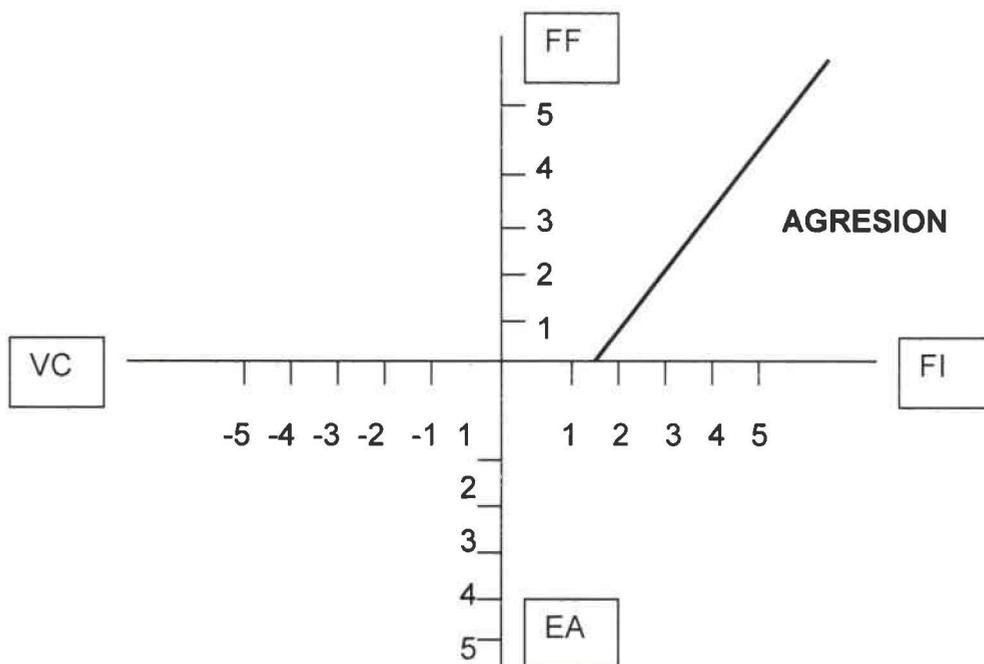
<b>POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
<b>FUERZA FINANCIERA (FF)</b>	
Apalancamiento (gran parte de la inversión será apalancada)	6
Flujos de Efectivo	4
Facilidad para salir al mercado	5
Riesgos del negocio que son muchos ya que es un negocio nuevo.	6
	<b>5.25</b>
<b>VENTAJA COMPETITIVA (VC)</b>	
Innovación ya que es un producto nuevo y diferente	-1
Especialidad que serán los almuerzos diarios	-1
Lealtad de los clientes	-5
Control sobre proveedores y distribuidores	-2
	<b>-2.25</b>
<b>POCISÓN ESTRATEGICA EXTERNA</b>	
<b>ESTABILIDAD DEL AMBIENTE (EA)</b>	
Tasa de inflación que esta bajando	-5
Barreras de entrada bajas al entrar en el negocio	-1
Presión competitiva existente ya que las barreras de entrada son muy bajas	-1
Elasticidad de la demanda ya que por la necesidad a satisfacer aunque el precio varíe la demanda será igual	-3
	<b>-2.5</b>
<b>FUERZA DE LA INDUSTRIA (FI)</b>	
Potencial de crecimiento alto por la necesidad a satisfacer	5
Estabilidad financiera	2
Crecimiento del PIB de la industria	2
Facilidad para entrar en el mercado	5
	<b>3.5</b>

$$X = VC + (+FI)$$

1.25

$$Y = EA + (+FF)$$

2.75



### 2.13 Matriz EFE

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIF</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
Crecimiento del consumo de productos "light"	0.27	4	1.08
Tamaño del mercado	0.14	3	0.42
Baja en las tasas de interés	0.071	1.5	0.1065
Apoyo para el financiamiento a nuevos negocios	0.068	2	0.136
Altos índices de consumo en el Ecuador	0.06	3	0.18
<b>AMENAZAS</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIF</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
Temor del cliente frente a innovación	0.085	2	0.17
Desinformación sobre las bondades de productos light	0.066	2.5	0.165
Alta competencia en el sector	0.155	2	0.31
Bajo poder adquisitivo de la gente	0.035	1	0.035
Concepto erróneo de la gente de que "light" significa mal sabor	0.05	1	0.05
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.6525</b>

## 2.11 Matriz EFE

E F E

	PESO	CALIF	PESO PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Crecimiento del consumo de productos "light"	0.27	4	1.08
Tamaño del mercado	0.14	3	0.42
Baja en las tasas de interés	0.071	1.5	0.1065
Apoyo para el financiamiento a nuevos negocios	0.068	2	0.136
Altos índices de consumo en el Ecuador	0.06	3	0.18
<b>AMENAZAS</b>			
Temor del cliente frente a innovación	0.085	2	0.17
Desinformación sobre las bondades de productos light	0.066	2.5	0.165
Alta competencia en el sector	0.155	2	0.31
Bajo poder adquisitivo de la gente	0.035	1	0.035
Concepto erróneo de la gente de que "light" significa mal sabor	0.05	1	0.05
<b>TOTAL</b>	1		2.6525

El resultado está en la media, lo que indica que la empresa sigue estrategias que capitalizan sus oportunidades externas y tratan de disminuir las amenazas.

## 2.12. Políticas Generales de la Empresa

- En Stop & Diet todos los clientes recibirán un excelente servicio, sin importar su nacionalidad, condición económica o color.
- Compromiso para elaborar comida que satisfaga los requerimientos de los clientes mediante el uso eficiente de los recursos disponibles y el mejoramiento constante de los procesos, ya que la infraestructura cuenta con tecnología avanzada.

- La pulcritud tanto del local como del personal que brinda el servicio será consigna de todos quienes forman la organización.
- La cooperación y el trabajo en equipo demostrará la excelente relación que existe entre todos los colaboradores, permitiendo que los clientes se sientan en un ambiente cómodo y con excelente atención.
- La evaluación que realicen los clientes será la mejor retroalimentación que la empresa pueda obtener.
- Las relaciones existentes entre empleados y directivos se fundamentaran en la cordialidad y cooperación y siempre en busca de beneficios comunes a la organización.
- Existirá un completo control en cuanto a los objetos que ingresen y actos ilícitos en los que pueda incurrir el personal. Se vigilará que no introduzcan armas o cualquier otro implemento que ponga en riesgo la reputación del establecimiento y de quienes en el trabajen.
- No se permitirá, bajo ninguna circunstancia, que el personal trabaje bajo estado etílico o bajo influencia de narcóticos.
- En caso de objetos olvidados en el establecimiento, es deber y obligación del personal entregarlos a la Gerencia para ser devueltos en caso de reclamos.
- Todos los colaboradores de la empresa siempre brindaran una sonrisa y trato amable a cada una de las personas que acuda al local.

## **2.13. Políticas Operacionales**

### **Políticas del Producto**

- Se proyectará una buena imagen ante el mercado mediante el uso de insumos de alta calidad; esto se logrará mediante un estricto control de inventarios, garantizando frescura y excelente sabor en el producto.
- La producción estará orientada acorde a las necesidades del cliente, es por ello que constantemente se buscará mejorar y satisfacer sus requerimientos.
- Se contará con tecnología avanzada para la elaboración de los productos, logrando que estos cumplan con todos los estándares de calidad.
- El personal será altamente capacitado y especializado para la preparación de los platillos.
- La información difundida al promover los productos será veraz y confiable, buscando promover la calidad y los beneficios ofrecidos en los mismos.

### **Políticas de Recursos Humanos**

- Supervisar, constante y permanentemente, la correcta presentación y nitidez del personal, ya que son parte importante de la imagen del establecimiento.
- El personal deberá tener la mejor disponibilidad para servir al cliente con cortesía, brindándole una excelente atención.

- Para optimizar el tiempo de entrega del producto al consumidor se realizara un control de tiempo promedio en el que el personal atiende y entrega el producto, buscando reducir demoras en el servicio evitando así quejas e insatisfacción.
- Los uniformes que el personal utilizará deben estar siempre limpios y llevados correctamente, proyectando una excelente presentación.

#### **2.14. Política de Administración**

- Mantener reuniones permanentes para coordinar y discutir sobre cada decisión que se va a tomar y así escoger la que más beneficie a la organización.

#### **2.15. Políticas Financieras**

##### ***Forma de Pago***

- Se realizará el pago a los proveedores en efectivo con el dinero obtenido durante la semana de trabajo, esto se hará los días domingos.
- Con los proveedores de carnes se tendrá un acuerdo de crédito, los primeros meses, a 15 días y, conforme aumenten las ventas, un plazo de 30 días.
- Para los demás insumos, el pago a los proveedores será directo en efectivo o tarjeta de crédito, obteniendo mejores precios y posibilidad de crédito al realizar compras repetitivas al mismo minorista.

- El pago de nómina se lo efectuará en dos quincenas, distribuido de la siguiente manera, 40% el 15 de cada mes y el 60% restante a fin de mes.
- En el caso de que los días de pago sean fin de semana o feriado, se acreditarán los sueldos el inmediato día laborable, previo o posterior a la fecha estipulada.

### **Forma de Cobro**

- En el establecimiento se aceptaran dos formas de pago de los clientes:
  - Dinero en efectivo
  - Tarjeta de Crédito
- Se emitirá una factura por cada compra realizada por los clientes.

## **2.16. Políticas de Producción**

### **Inventario**

- Se mantendrá un control FIFO de inventario, First In First Out, este permitirá siempre contar con productos frescos, ya que los primeros que ingresan son los primeros en entrar al proceso de producción y además controlar el manejo de desperdicios.
- Se negociara, con los proveedores que trabajan con la empresa, que las entregas de pedido se hagan 24 horas mas tarde de elaborado el mismo, para garantizar tiempos de entrega y calidad en los productos.

### ***Productos en Stock***

- Un producto que se tendrá en stock son los helados, ya que estos no sufren daños, en caso de no ser consumidos inmediatamente.
- Determinada materia prima a utilizarse, dependiendo de su naturaleza y de que no sean inmediatamente perecederos se encontraran previamente cocidos o congelados, listos para la preparación.
- La materia prima que no haya sido utilizada y que se encuentre cercana a su fecha de caducidad será empleada para preparar ciertos platillos de los menús diarios, aprovechando la misma para que no sea desperdiciada.

### ***Materia Prima***

- En el caso de esta empresa, como en la de todas del sector restaurantes, los insumos son lo más importante, por lo que para procesarlos estos pasan por un estricto control de calidad.
- Las carnes y mariscos serán adquiridos en establecimientos que garanticen confianza y calidad en los productos. Estos pasaran por un riguroso proceso de selección, para así ofrecer a los clientes la carne con mejor corte y mariscos en muy buenas condiciones.
- Las legumbres adquiridas serán entregadas por los proveedores siempre frescas y en excelente estado.

## 2.17. Área de Recursos Humanos

### 2.17.1 Estructura Organizacional



Las actividades establecidas por la organización estarán relacionadas con los objetivos y propósitos que esta desea cumplir.

### **Complejidad**

Stop & Diet tendrá una estructura horizontal; es decir, no existirán grandes niveles jerárquicos dentro de la organización, permitiendo así una excelente comunicación entre los funcionarios de la empresa, haciéndose más fácil coordinar las actividades para la toma de decisiones.

La empresa mantendrá un área de mando reducida ya que está conformada por tres departamentos con autoridades y responsabilidades distintas, que son:

- Producción
- Finanzas y Administración
- Marketing

El trabajo asignado en cada departamento y a su líder a cargo se llevará a cabo con mayor eficiencia y destreza, logrando así un mayor control ya que las personas encargadas de cada departamento serán especialistas en su trabajo. Sin embargo, esto no significa que el responsable de cada área se limite únicamente a cumplir funciones en su campo de acción, ya que éstos se encuentran totalmente capacitados para colaborar con sus pares en la toma de decisiones de las demás áreas. Esta estructura es considerada como una fortaleza para la empresa.

### ***Formalismo***

La organización será considerada formal, ya que a pesar de que cada responsable manejará y tomará decisiones en su área a cargo, no tendrá total libertad para decidir sobre los asuntos relacionados con ésta, debido a que será una política de la empresa el mantener reuniones permanentes para coordinar y discutir sobre cada decisión que se va a tomar y así escoger la que más beneficie a la organización.

En cuanto a los empleados del área de operaciones, existirá poco formalismo, lo que permitirá que el empleado pueda tener libertad al tomar decisiones con respecto a su trabajo haciéndolo responsable de su desempeño, esto lo comprometerá más con la empresa y lo hará ser más eficiente.

### ***Centralismo***

En Stop & Diet no existirá centralización, ya que la toma de decisiones no se concentrará en un solo punto de la organización, logrando así tener la capacidad de tomar medidas más rápidas al momento de resolver impases. Todos los miembros de la organización podrán realizar aportes para que no se sientan ajenos a quienes toman decisiones que afectan su vida laboral.

## ***Clima Organizacional***

El clima organizacional es el ambiente que rige las condiciones laborales entre las personas y los puestos de trabajo que desempeñan.

En Stop & Diet, todos los empleados tendrán una clara visión de los objetivos que el negocio desea alcanzar, para lo cual se fomentara el trabajo en equipo, buscando alcanzar las metas que tiene la empresa, que son los de todos en conjunto.

## ***Ambiente de Trabajo y Cooperación entre Departamentos***

En la empresa existirá un cálido ambiente de trabajo, todos los empleados mantendrán una buena relación que va mas allá de solo el trabajo, existirá un ambiente de amistad y cooperación, ya que el éxito de la organización tiene implícito el bienestar y superación de cada uno de sus trabajadores.

Los empleados cooperarán entre si, procurando siempre brindar ayuda a sus demás colegas. Esta misma filosofía será infundida y aplicada por los directivos de la organización, que siempre participarán de reuniones en equipo para brindar soporte a los otros departamentos y sobretodo para la toma de decisiones.

El clima laboral que promoverá Stop & Diet buscará también crear fidelidad en los empleados, para que sus esfuerzos y crecimiento en la misma avancen conforme se sientan a gusto allí, desarrollando amor y gusto por lo que hacen y donde lo hacen.

## ***Condiciones del Trabajo***

A todos los empleados que trabajen en la empresa se los tratará con el respeto y consideración que merecen, sin importar el cargo que desempeñen, buscando de esta manera construir una optima relación entre todos y así un ambiente de trabajo agradable y motivador.

Los trabajadores, además de desempeñarse en un agradable ambiente de trabajo, recibirán, conjuntamente con su sueldo, todos los beneficios que aplica la ley; se los tratara con consideración y manteniendo una política de flexibilidad en horarios, cuando tenga eventualidades o calamidades domésticas.

Los directivos de la empresa siempre se encontraran abiertos para escuchar y evaluar inquietudes que se presenten con el personal, así como también atentos a cualquier índice de falla o insatisfacción de su parte.

## ***Evaluación de Desempeño***

Una política que maneja Stop & Dite es la de realizar una Evaluación de Desempeño semestral entre directivos y empleados, en la cual cada una de las personas involucradas podrá expresar libremente sus sentimientos, criticas y comentarios a la gestión que se realizará, así como también factores personales de cualquiera de las partes que podrían afectar su trabajo diario.

Al ser una empresa nueva, estas evaluaciones serán trimestrales durante el primer semestre de creación de la misma, para que luego sean efectuadas cada seis meses.

Conforme vaya creciendo la empresa, en el día a día surgirán inquietudes e ideas que servirán de ayuda para la innovación y desarrollo de esta, las que deben también ser expresadas ya que son en pro del desarrollo de la misma.

### **2.18. Políticas de Recursos Humanos**

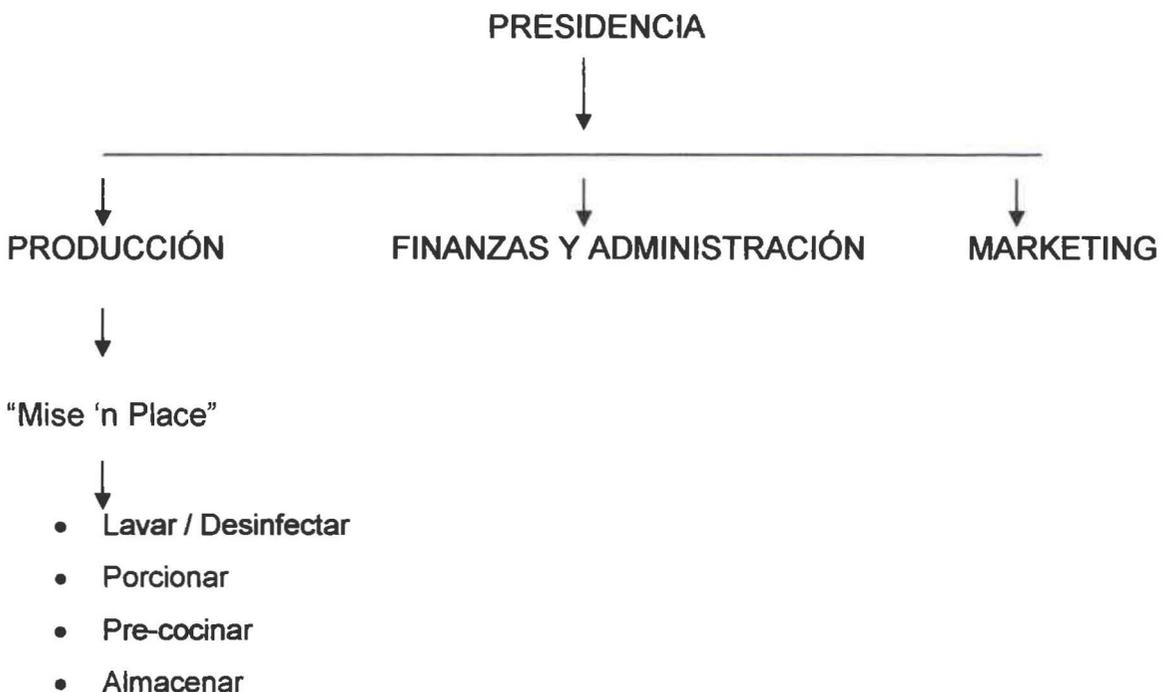
- Es importante capacitar constantemente al personal para así mejorar su desempeño y comportamiento con el cliente, buscando crear confianza y bienestar en este.
- Se reconocerá el esfuerzo del personal mediante la entrega de incentivos como, plan de comisiones por cumplimiento de metas, nombramiento especial como empleado del mes y capacitaciones.
- Realizar una Evaluación de Desempeño semestral entre directivos y empleados para controlar el desarrollo del trabajo y tomar los correctivos del caso si es necesario.
- Se proveerá de maquinaria e implementos necesarios para el buen desempeño de las responsabilidades del personal, que a la vez garanticen su seguridad e integridad.
- Se evaluará el comportamiento del personal frente a los clientes, para analizar sus reacciones al momento de enfrentarse con personas difíciles y verificar si su perfil cumple con el requerido. Esto asegurara el contar con personal siempre dispuesto a ofrecer el mejor y más óptimo servicio al cliente.
- Todos los empleados, sin excepción, deberán presentar su record policial para garantizar que la empresa cuenta con personas confiables y sin antecedentes.

- Los empleados deberán presentar referencias de los lugares en los que previamente han trabajado.

## Reclutamiento

- En caso de existir vacantes, se reclutara personal mediante anuncios en prensa y en las paginas Web de oportunidades de trabajo, [www.porfinempleo.com](http://www.porfinempleo.com) y [www.multitabajos.com](http://www.multitabajos.com)
- Se iniciará el proceso de selección con la recepción de hojas de vida de los postulantes, se evaluará y pre-seleccionará a aquellos más calificados luego de un profundo análisis de su currículum y experiencia previa.

## 2.19 Análisis Funcional



Se decidió implementar una departamentalización por procesos, debido a que en el mismo punto de trabajo se reunirán todas las personas y materiales requeridos para cumplir con el giro del negocio. El negocio será manejado por las 3 socias las cuales dedicarán sus esfuerzos en desarrollar independientemente cada área que le corresponda.

Entre las ventajas de esta estructura organizacional, se refleja un ahorro en costos porque se utiliza una filosofía de especialización por departamento, donde cada encargado se enfoca en una actividad específica lo que lleva a un perfeccionamiento de la actividad que resulta en un aumento en la productividad. Otra de la ventaja es que se utiliza tecnología especializada en cada una de las áreas, que permite la optimización y máximo aprovechamiento de los recursos. Por otro lado, se simplifica la capacitación del personal, ya que el desempeño de la persona responsable va acorde a sus conocimientos y experiencia en el área.

Una desventaja de este tipo de departamentalización es que puede llegar a dificultar la coordinación y comunicación entre departamentos; por lo que se implementará un comité mensual donde cada área expondrá problemas y soluciones, resultados alcanzados y proyecciones futuras.

Por la afluencia que tiene el Centro Comercial y la naturaleza del negocio será necesario tener el número de personal adecuado que permita brindar un buen servicio y cumplir con el giro del negocio.

Debido a la exigencia de horario establecido por el centro comercial, el local atenderá al público por 11 horas y media de Lunes a Jueves y 12 horas los fines de semana.

El personal estará dividido en grupos de 2, que trabajaran en horarios compartidos de 6 horas cada grupo para así lograr un equipo completo en las horas pico de trabajo.

El administrador cumplirá con una jornada laboral de 8 horas de 10:30 a 18: 30 con 2 días libres a la semana.

Todos cumplirán con 40 horas de trabajo repartidos durante la semana.

El personal será el siguiente para cada turno de trabajo, siendo temporal el administrador:

1. Administrador (1)

#### Trabajadores Generales

2. Cocinero - Cajero (1)
3. Cocinero Bodeguero (1)

En cada turno de trabajo.

Los trabajadores generales serán los que trabajan todos los días mientras que el administrador supervisara labores.

## **2.20. Especificación de Funciones**

### **Socio:**

- Convocará juntas generales a todos los socios.
- Mantendrá informados a los socios sobre el desenvolvimiento del establecimiento.
- Controlará que los objetivos de los establecimientos se cumplan.

### **Administrador:**

- Controlará que las funciones y procesos productivos se cumplan manteniendo la calidad que el cliente merece.
- Se encargará de llevar al día todos los movimientos que realice el establecimiento llevando todos los registros contables.
- Preparará flujos, balances, pago de impuestos.
- Dará a conocer el local no solo en la zona en que se encuentra ubicado, sino también en los alrededores para lograr abrir sucursales.
- Controlará la legalidad con la que se lleve la contabilidad.
- Informar a los socios sobre la marcha del establecimiento.

### **Cocinero - Cajero:**

- Recibirá el pedido del cliente.
- Emitirá factura respectiva
- Informará a los trabajadores generales el pedido del cliente para que sea despachado rápidamente.

- Preparará la bandeja con bebidas y los acompañantes controlando la cantidad exacta de cada cliente y distribuir al cliente.
- Lavará todos los utensilios a utilizarse en los procesos
- Limpiará el área de cocina al cierre del establecimiento.

#### **Cocinero - Bodeguero:**

- Realizará la cocción de los productos que lo requieran.
- Preparación de salsas y demás acompañantes que se deban preparar en ese momento.
- Realizará el almacenamiento del stock.
- Realizará el pedido del stock de materia prima y bebidas necesario al administrador.

#### **2.20.1 Remuneraciones**

Según el cuadro actual de la composición de la unificación salarial dolarizada del salario básico de las actividades sectoriales que se rigen para el año 2004 (ANEXO # 4), y el Registro Oficial, los salarios para el personal del establecimiento serán los siguientes:

#### **SUELDOS ANUALES:**

- Administrador: \$ 4,253.44
- Cocinero – Cajero: \$ 1,667.36
- Cocinero – Bodeguero: \$ 1, 667.36

## **2.21 Organización y Aspectos Administrativos y Jurídicos**

### **Compañía de Sociedad Limitada**

Es la forma entre tres o más personas y no más de quince, que solamente responde por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva o adjetiva, a la cual se añadirán las palabras "Compañía Limitada" sin que pueda confundirse con otra preexistente.

Socios: Son las personas que integran la compañía. Estas pueden ser: Personas Naturales con capacidad civil para contratar o Personas Jurídicas. No pueden integrarla las corporaciones eclesiásticas, los funcionarios públicos prohibidos por la ley para el ejercicio del comercio y los quebrados que no hubieren tenido rehabilitación.

### **Derechos de los Socios**

- Intervenir en las asambleas por si o legalmente representados, percibir los beneficios en proporción de sus aportaciones.
  
- No ser obligados al aumento del capital social o participar en el en proporción a sus participaciones que los socios no la suscribieren en el aumento de capital.
  
- Solicitar la remoción de administradores o gerentes por causas graves y solicitar el reintegro del patrimonio social cuando se produjeren estafas y solicitar la convocatoria de la Junta General por número de socios que represente al menos el 10% del capital.

## **Obligaciones de los Socios**

- Pagar las participaciones, abstenerse de invertir en la administración de la compañía.
- Responder hasta el valor de sus participaciones solidariamente e ilimitadamente ante terceros en el caso de operaciones realizadas antes de la constitución legal de la compañía.

## **Junta General**

- Designar al Administrador, aprobar las cuentas del balance e informes y resolver sobre el destino de las utilidades.
- Aprobar la cesión de las partes sociales o la exclusión de socios.
- Aprobar el incremento o disminución del capital y la forma de hacerlo.

## **Forma del Contrato de la Compañía Limitada**

El contrato social extendido por la escritura pública contendrá nombres y apellidos de los socios o razón social, nacionalidad, domicilio, duración, capital con indicación de la participación de cada socio, forma de gobierno y administraron con indicación de sus responsabilidades, será aprobado por la Superintendencia de Compañías e inscrito en el Registro Mercantil.

## **CAPÍTULO 3**

### **INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

#### **3.1. Objetivos**

##### **3.1.1. Objetivo General**

El objetivo del estudio de mercado es determinar la factibilidad de la implementación de Stop & Diet y la demanda de los productos principales del local a ser instalado en el Centro Comercial Quicentro Shopping.

##### **3.1.1.1. Objetivos Específicos**

- Determinar la demanda de menús y alternativas bajas en calorías y grasas.
- Conocer la cantidad de veces que cada persona esta dispuesta a consumir en el local.
- Identificar el gasto máximo que el cliente esta dispuesto a gastar.

#### **3.2. METODOLOGIA**

##### **3.2.1. Diseño de la Investigación**

Se realizo una investigación concluyente-descriptiva.

La fuente secundaria para obtener los datos fue un estudio realizado por el Quicentro Shopping. Dicho estudio muestra la concurrencia en una semana normal de un mes estándar (Octubre 2003); es decir, un mes que no tiene promociones ni fechas especiales (ANEXO # 3).

Por lo tanto, se realizará un análisis será de tipo conservador, mostrando también los diferentes escenarios posibles de acuerdo a la demanda y a la capacidad de producción.

### **3.2.2. Instrumentos de la Investigación**

La encuesta fue la técnica aplicada ya que emplea la comunicación como mecanismo para recolectar la información directamente de los integrantes de la muestra.

La encuesta fue de tipo personal ya que es una forma directa para preguntar al entrevistado, disminuyendo evasiones y negación a responder, como suele suceder por correo o vía telefónica, hay mejor comunicación con el encuestado y permite intercambiar opiniones.

### **3.2.3. Muestra**

La muestra a la que fue dirigida la entrevista estuvo formada por clientes y consumidores del Quicentro Shopping, estudiantes de la Universidad Internacional y Ejecutivos que laboran en la zona geográfica.

Se empleó un muestreo aleatorio con el fin de garantizar igualdad en los resultados.

### 3.2.3.1. Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra esta dado por la siguiente formula:

$$N = \frac{4 * p * q * m}{e^2 * (m-1) + 4 * p * q}$$

p =	50%	Octubre	359.968
q =	50%		
e =	7.00%		
m =	359.968		

$$\frac{359.968}{1.764,8383}$$

N =	203.97
-----	--------

N: Tamaño de la muestra

p: % de la población que posee el atributo

q: % de la población que no posee el atributo

e: error del muestreo

m: Tamaño de la población

## 3.3. ESTUDIO Y DEFINICION DE LA DEMANDA DEL PROYECTO

### 3.3.1. Definición de la Demanda

La demanda potencial u objetivo del producto son los oficinistas que trabajan cerca del Centro Comercial, los estudiantes de la universidad Internacional y los mismos empleados del Quicentro que almuerzan ahí diariamente. No se tomará en cuenta la demanda potencial de as personas que visitan el mall por diferentes

necesidades y de aquellas que viven dentro del sector. Por tanto la demanda a estudiar es la mínima con la que puede contar el proyecto.

### **3.3.2. Estudio de la Demanda**

El cuadro muestra el número de consumidores del patio de comidas del Centro Comercial de los últimos 2 años y las proyecciones para el 2004. Claramente se puede observar que la concurrencia al patio ha tenido un crecimiento por año muy notable y que seguirá creciendo. Esto es bastante probable ya que el número de empresas dentro del sector al igual que el número de estudiantes de la universidad es creciente. Se debe tomar en cuenta los meses en los cuales la universidad tendrá vacaciones al igual que os oficinitas no visitaran el patio el fin de semana, pero esta demanda se podrá compensar con las familias que si lo hacen por distracción.

### 3.4. Formato de Encuesta

#### ENCUESTA

Hola! Su opinión es muy importante. Queremos conocer sus preferencias a la hora de alimentarse. Por favor, llene la siguiente encuesta.

SEXO:

EDAD:

1. Come usted en el Quicentro Shopping?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

2. Que tipo de comida prefiere :

Mariscos \_\_\_\_\_

Comida típica \_\_\_\_\_

Comida Sana \_\_\_\_\_

Comida China \_\_\_\_\_

Comida Americana \_\_\_\_\_

3. Porque escoge este tipo de comida?

Calidad \_\_\_\_\_

Precio \_\_\_\_\_

Cantidad \_\_\_\_\_

4. Que entiende usted por comida "light"?

Bajo en grasas \_\_\_\_\_

Nutritiva \_\_\_\_\_

Mal sabor \_\_\_\_\_

5. Le gustaría tener la opción de contar con un local que brinde la misma comida que existe en el mall pero baja en grasas y calorías?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

6. Cuantas veces por semana consumiría usted en este local?

1 \_\_\_\_\_

2 \_\_\_\_\_

3 \_\_\_\_\_

4 o mas \_\_\_\_\_

7. Le gustaría tener la opción de almuerzos completos en el centro comercial?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

8. Que presupuesto diario invierte usted en su alimentación fuera de casa?

2.5 a 3 USD \_\_\_\_\_

3 a 4.50 USD \_\_\_\_\_

mas de 4.5 USD \_\_\_\_\_

GRACIAS POR SU COLABORACION!

### 3.5. Tabulación de Resultados

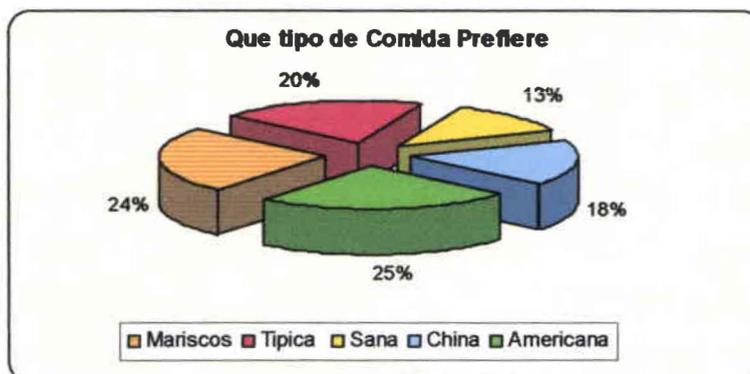
#### 1. Come usted en el Quicentro Shopping?

	Frecuencia	%
SI	197	98.5%
NO	3	1.5%
TOTAL	200	100.0%



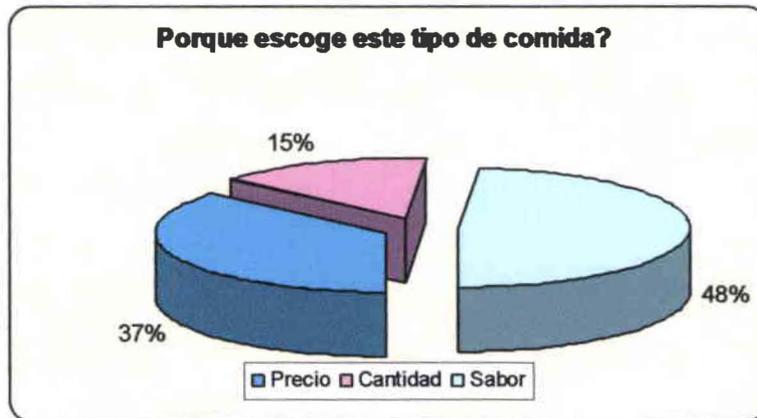
#### 2. Que tipo de comida prefiere?

	Frecuencia	%
Mariscos	50	25.0%
Típica	40	20.0%
Sana	25	12.5%
China	35	17.5%
Americana	50	25.0%
TOTAL	200	100%



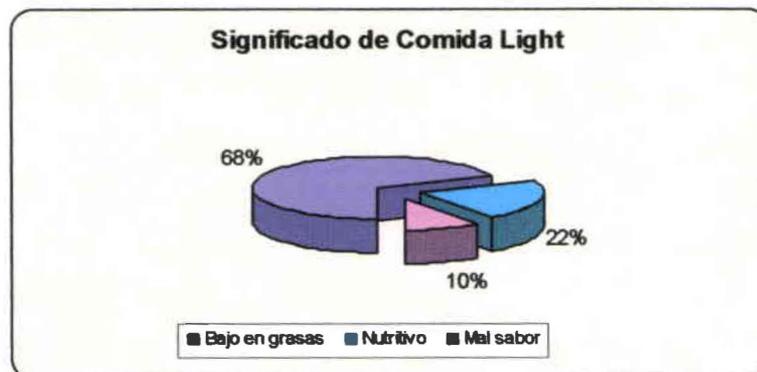
### 3. Por que escoge este tipo de comida?

	Frecuencia	%
Precio	73	36.5%
Cantidad	30	15.0%
Sabor	97	48.5%
TOTAL	200	100%



### 4. Que entiende usted por comida "light"?

	Frecuencia	%
Bajo en grasas	137	68.5%
Nutritivo	43	21.5%
Mal sabor	20	10.0%
TOTAL	200	100%



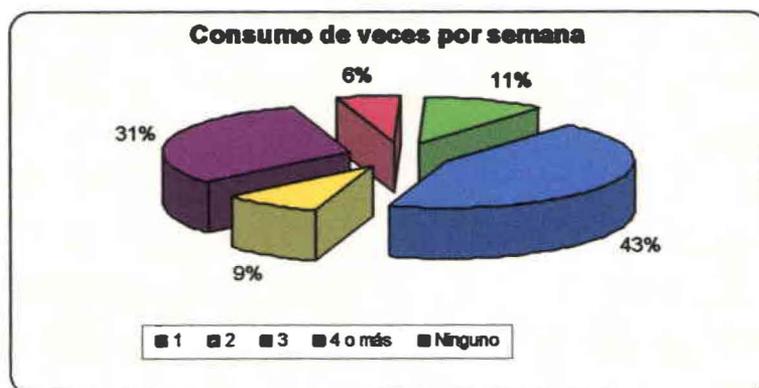
5. Le gustaría tener la opción de contar con un local que brinde la misma comida que existe en el mall pero baja en grasas y calorías ?

	Frecuencia	%
SI	179	89.5%
NO	21	10.5%
TOTAL	200	100.0%



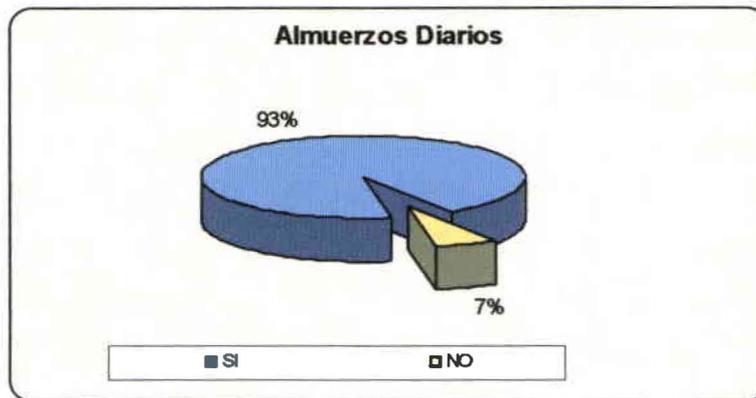
6. Cuantas veces por semana consumiría usted en este local?

	Frecuencia	%
1	88	44.0%
2	17	8.5%
3	63	31.5%
4 o más	11	5.5%
Ninguno	21	10.5%
TOTAL	200	100.0%



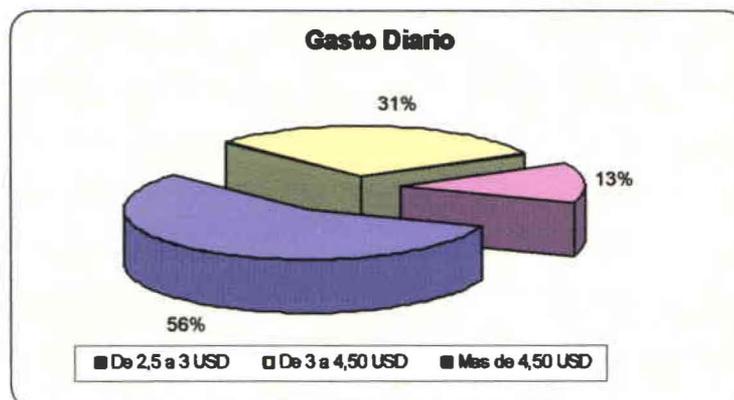
7. Le gustaría tener la opción de almuerzos ejecutivos completos en el centro comercial?

	Frecuencia	%
SI	187	93.5%
NO	13	6.5%
TOTAL	200	100.0%



8. Que presupuesto diario invierte usted en su alimentación diaria fuera de casa?

	Frecuencia	%
De 2,5 a 3 USD	113	56.5%
De 3 a 4,50 USD	61	30.5%
Mas de 4,50 USD	26	13.0%
TOTAL	200	100.0%



## CAPÍTULO 4

### DESARROLLO DEL PRODUCTO

Una alimentación adecuada no tiene que ser complicada. La base de una alimentación sana debe ser aquella que sea completa, suficiente, equilibrada, nutritiva, variada, agradable a la vista, al olfato y al gusto.

Al hablar de variada lo que se quiere potenciar es la combinación de alimentos, para que la dieta sea atractiva y aceptada. Debe también ser suficiente para cubrir las necesidades que el cuerpo requiere diariamente para realizar sus funciones.

La parte más importante de la dieta es que sea equilibrada; es decir, que el aporte de nutrientes sea el justo y necesario para conseguir un equilibrio entre ingreso y gasto de energías.

La alimentación debe ser segura, debe estar libre de cualquier tipo de contaminación que dañe de alguna manera el organismo; por lo tanto, es necesario que sus condiciones higiénicas sean las mejores.

Los menús de Stop & Diet mantienen el equilibrio del color y sabor con su valor nutricional. Ofrecer el 100% natural es un reto para alcanzar la calidad total a un precio accesible. El alimentarse sanamente refleja una actitud de amor al cuerpo que es el vehículo para alcanzar los objetivos de vida.

## **4.1. EL CONCEPTO**

Con el principio de que todo cambio global solo se puede lograr a partir del individuo, se entiende que la salud de la cultura y del planeta solo puede alcanzarse partiendo de cada persona. Con esta filosofía se buscara promover una cultura alimenticia sana que ayude a encontrar un equilibrio en el organismo.

Los productos a utilizarse son 100% naturales e integrales. Se buscará reducir o en lo posible eliminar el uso de alimentos procesados, enlatados o con saborizantes artificiales.

El objetivo es garantizar calidad en los productos ofrecidos y que a la vez satisfagan la expectativa de frescura, higiene, sabor e integridad del cliente.

### **4.1.1. Comida Rápida**

Las personas no necesitan dejar de ingerir comidas rápidas para poder alimentarse de manera saludable, necesitan aprender a escoger los platillos cuando ordenan en un restaurante de esta naturaleza. La comida rápida es alta en grasa y calorías, pero también puede ser relativamente baja en grasa saturada y valor calórico y contener otros nutrientes importantes.

## **Ejemplo de la Composición Nutricional de la Comida Rápida**

**Tabla No. 4.1**

	<b>Calorías</b>	<b>Grasa (gramos)</b>	<b>Grasa Saturada (gramos)</b>
<b>Hamburguesa con queso doble con salsa especial</b>	560	31	10
<b>Papas fritas (orden grande)</b>	450	22	4
<b>Coca-Cola mediana</b>	210	0	0
<b>Total</b>	1220	53	14

**Elaborada por: Autoras<sup>9</sup>**

Se recomienda ingerir aproximadamente 2,000 calorías por día y no más de 65 gramos de grasa y 20 gramos de grasa saturada. Para una persona, el menú antes mencionado tiene el 60% de las calorías necesarias, el 82% de los gramos de grasa y el 68% de los gramos de grasa saturada recomendados por día en una comida.

---

<sup>9</sup> [www.applebees.com/menu/calorias.html](http://www.applebees.com/menu/calorias.html)

**Tabla No. 4.2**

	<b>Calorías</b>	<b>Grasa (gramos)</b>	<b>Grasa Saturada (gramos)</b>
<b>Pollo a la parrilla (sin mayonesa)</b>	300	5	1
<b>Coca Cola Light mediana</b>	0	0	0
<b>Ensalada</b>	35	0	0
<b>Vinagreta sin grasa</b>	50	0	0
<b>Helado de Vainilla en cono bajo en grasa</b>	150	4.5	3
<b>Total</b>	<b>535</b>	<b>9.5</b>	<b>4</b>

**Elaborada por: Autoras<sup>10</sup>**

Esta comida provee el 27% de calorías, 16% de los gramos de grasa y 20% de los gramos de grasa saturada recomendados diariamente.

- La comida de la Tabla No. 1 no contiene fruta, lácteos y verduras, los cuales son importantes para poder obtener los nutrientes necesarios para mantenerse saludable. También contiene mucha grasa.

<sup>10</sup> [www.applebees.com/menu/calorias.html](http://www.applebees.com/menu/calorias.html)

- Sin embargo; si es posible ir a un restaurante de comida rápida y disfrutar de una comida saludable. El menú de la Tabla No. 2 es mucho más saludable que el primero y además contiene verduras y productos lácteos.

Para que una dieta sea completa y equilibrada, debe incluir en el menú alimentos de todos los grupos:

- FRUTAS Y VERDURAS
- CEREALES Y TUBÉRCULOS
- LEGUMINOSAS Y OLEAGINOSAS
- ALIMENTOS DE ORIGEN ANIMAL
- GRASAS LÍQUIDAS
- AGUA

Para que sea adecuada, es importante que, al vivir en un clima cálido, los alimentos sean preferiblemente bajos en sal, contengan mayor cantidad de agua y tomar más líquidos fríos; en cambio, en un clima frío se debe ingerir productos y líquidos calientes.

Para que sea nutritiva se debe comer en variedad, con alimentos de todos los grupos de la pirámide alimenticia, ya que es la única manera de no presentar deficiencias vitamínicas y de minerales.

Para que sea variada, se debe ingerir diversos tipos de frutas, verduras y proteínas. Entre más variado sea el menú, será mejor.

Para hacerla apetecible, los platillos deben mostrarse llamativos, con buena textura y olor agradable.

El cuerpo humano requiere combustible para llevar a cabo todas sus actividades y conservar su temperatura, y este combustible es proporcionado por las calorías.

Una caloría es una medida de calor y físicamente consiste en la cantidad de calor necesaria para elevar en un grado centígrado, a un gramo de agua.

Una kilocaloría (Kcal.) es la cantidad de calor necesaria para elevar un kilogramo de agua en un grado centígrado y es igual a 4.184 kilo joules (que es la cantidad internacional para medir la energía).

**Tabla No. 4.3**

Carbohidratos	Proporcionan	4 Kcal.	por gramo
Proteínas	Proporcionan	4 Kcal.	por gramo
Grasas	Proporcionan	9 Kcal.	por gramo

**Elaborada por: Autoras<sup>11</sup>**

El cuerpo utiliza energía para cada respiración, para cada latido del corazón, para el parpadeo de los ojos, para el movimiento de las extremidades, y esto se conoce como metabolismo basal.

---

<sup>11</sup> [www.applebees.com/menu/calorias.html](http://www.applebees.com/menu/calorias.html)

Además se requiere de energía para que puedan descomponerse los alimentos y ser utilizados por el cuerpo. Esto se conoce como acción dinámico-específica de los alimentos.

Cuando se realiza cierta actividad física de manera rutinaria, se requiere de mayor energía para llevarla a cabo, y esta es llamada energía adicional. Sin embargo; aquellas personas que no la hacen y que tienen una vida sedentaria, como la mayoría de oficinistas, no requieren de una alta ingestión calórica, y pueden beneficiarse de menús ligeros que compensen su falta de actividad y puedan llevar un mejor control de su peso.

Productos bajos en calorías útiles en dietas hipo-energéticas:

- Leche y derivados lácteos desnatados
- Jamón York, fiambres y salchichas de ave, patés bajos en grasa
- Mayonesa, mantequilla y margarina baja en grasas y calorías
- Cacao en polvo light
- Refrescos, zumos y néctares
- Mermeladas, caramelos y chicles

No todos los productos que llevan el calificativo de “light”, “ligero” o “aligerado” que se encuentran disponibles en el mercado son tan bajos en calorías como se cree.

La gama de productos bajos en calorías es cada vez más amplia. Así, abundan en las estanterías de cualquier supermercado los productos convencionales y a su lado las versiones “light” de muchos de ellos.

Detrás de la actitud cotidiana que poseen muchos consumidores de elegir los productos bajos en calorías parece estar, sobre todo, la relación entre el mayor consumo de calorías y el aumento de peso, aunque también hay quienes los eligen por motivos de salud, ya que siguen dietas específicas.

Tampoco se puede dejar de lado el hecho de que la sociedad actual se encuentra influenciada por la cultura "anti-grasa" y el auge de los productos "light" que buscan ofrecer nutrientes muy similares a los productos normales, pero prescindiendo de una parte de la grasa o azúcar contenidos y reduciendo sustancialmente su aporte calórico. Es decir, que sean igualmente nutritivos, resulten más saludables y engorden menos. Este es el triple objetivo que se desea alcanzar.

La reducción energética se realiza a expensas de los hidratos de carbono que pueden ser sustituidos por edulcorantes, o bien, disminuyendo el aporte de grasas o empleando sustitutivos de grasas.

No todos los productos que se encuentran disponibles en el mercado cumplen las especificaciones y, además, por lo general son más caros. De ahí que resulte fundamental revisar siempre el valor nutricional especificado en la etiqueta, y asegurarse al comparar uno normal y su equivalente "light" que la reducción energética es importante.

No existen especificaciones legales respecto a los alimentos bajos en calorías, aunque según un acuerdo elaborado por expertos de la Comisión Interministerial para la Ordenación Alimentaria (CIOA) de 1990<sup>12</sup>, los requisitos que deberían cumplirse para calificar un alimento como light, serían los siguientes:

- La existencia de productos de referencia en el mercado (por ejemplo, leche entera y leche desnatada, mermelada y su homóloga light).
- Una reducción del valor energético como mínimo del 30% respecto al producto de referencia.

---

<sup>12</sup>[www.google.com](http://www.google.com),

[http://www.consumer.es/web/es/nutricion/salud\\_y\\_alimentacion/enfermedad/2001/06/21/34930.php](http://www.consumer.es/web/es/nutricion/salud_y_alimentacion/enfermedad/2001/06/21/34930.php) "Comisión Interministerial para la Ordenación Alimentaria (CIOA) de 1990".

Los menús que Stop & Diet ofrece incluyen la siguiente información:

- Valor energético y contenido de principios inmediatos por una determinada cantidad de producto.
- La necesidad de acompañarlos con una adecuada ingesta diaria de líquidos.
- En los alimentos sustitutos de una comida, se debe señalar que están destinados únicamente a formar parte de una dieta hipocalórica y que esta dieta exige el consumo de otros alimentos.
- En los alimentos sustitutos de la dieta completa, se debe mencionar que proporcionan cantidades adecuadas de todos los nutrientes esenciales para un día, pero que no deben consumirse durante más de tres semanas consecutivas sin el consejo de un especialista.

#### **4.1.2. Beneficios para la salud**

La elección de algunos productos bajos en calorías resulta importante para quienes por motivos de salud necesitan llevar una dieta manteniendo control de grasas o de azúcares, en definitiva, reducida en energía.

- Los productos bajos en calorías obtenidos a expensas de una reducción del contenido graso, pueden ser útiles para diversificar la alimentación de quienes deben controlar la cantidad de grasas incluidas en la dieta, como en el caso de la hipercolesterolemia, hipertrigliceridemia, trastornos hepáticos o de la vesícula biliar, problemas pancreáticos y exceso de peso, entre otros.

- Las versiones "light" obtenidas al reducir o eliminar el azúcar surgen para satisfacer la demanda de aquellas personas que, por motivos de salud, no les conviene el consumo de productos azucarados. Es el caso de la diabetes y el exceso de peso. Cada año aparecen en el mercado variedades acompañadas del mensaje "con fructosa" o "sin adición de azúcar" como galletas, mermeladas, caramelos y un largo etcétera. La mayoría de los consumidores que leen en el envase cualquiera de estos mensajes cree con seguridad que se trata de un producto con menor contenido calórico. Esto es así cuando se emplean edulcorantes sin calorías (sacarina, aspartame, ciclamato, acesulfame u otros).
- No ocurre lo mismo si el producto lleva fructosa, un tipo de edulcorante, en lugar de sacarosa. La fructosa produce escasos efectos en el nivel de glucosa en la sangre y no estimula la secreción de insulina. Esta es la razón por la que las personas diabéticas pueden consumir alimentos con fructosa. No obstante, la fructosa aporta las mismas calorías que la sacarosa, y por tanto, el producto con fructosa tiene las mismas calorías, o incluso más que si llevara sacarosa o azúcar.

Debido a la falta de conocimiento sobre las propiedades y contenido de los productos bajos en calorías, muchas personas no tienen tanto control a la hora de consumirlos. De modo que, si habitualmente ingieren una cuchara sopera de mayonesa, de la mayonesa ligera consumirán dos o tres porque consideran que no les aporta calorías. Este es, quizás, el punto más difícil de manejar por las personas que sustituyen los alimentos tradicionales por las versiones "light". Esto hace referencia a que los alimentos bajos en calorías también hay que consumirlos en cantidad moderada.

Los expertos advierten que uno de los problemas actuales en relación con ciertos productos enriquecidos en determinados nutrientes, es que al encontrarse en una amplia gama de alimentos pueden producir un sobre consumo de los mismos.

Generalmente se encuentra en los lugares habituales de compra alimentos tales como: enriquecido con omega-3, rico en calcio o en fibra, con fitoesteroles, entre otros. Pero, ¿Qué hace funcional a un alimento?. Responder esta pregunta proporciona la clave para poder comprender este nuevo y creciente segmento de la industria alimenticia.

Los conceptos básicos de la nutrición están experimentando un cambio significativo. En la actualidad, el concepto clásico de "nutrición adecuada"; es decir, aquella que aporta a través de los alimentos los nutrientes (hidratos de carbono, proteínas, grasas, vitaminas y minerales) suficientes para satisfacer las necesidades orgánicas particulares, tiende a ser sustituido por el de "nutrición óptima", que incluye, además de la definición anterior, la potencialidad de los alimentos para promocionar la salud, mejorar el bienestar y reducir el riesgo de desarrollar enfermedades. En este ámbito aparecen los alimentos funcionales.

Un alimento se considera funcional porque, además de destacarse por sus propiedades nutritivas, contiene ciertos elementos cuyo consumo diario dentro de una dieta equilibrada contribuye a mantener o mejorar el estado de salud y bienestar.

No existe una definición universalmente aceptada para los alimentos funcionales, al tratarse más bien de un concepto que de un grupo de alimentos. En Europa, el primer documento de consenso sobre conceptos científicos en relación con los alimentos funcionales fue elaborado en 1999 por un grupo de expertos coordinados por el ILSI (Internacional Life Sciences Institute), según el cual un alimento funcional es aquel que contiene un componente, nutriente o no nutriente, con efecto selectivo sobre una o varias funciones del organismo, con un efecto

añadido por encima de su valor nutricional y cuyos efectos positivos justifican que pueda reivindicarse su carácter funcional o incluso saludable.

Entre algunos alimentos funcionales, destacan aquellos naturales que contienen ciertos minerales, vitaminas, ácidos grasos, fibra, sustancias antioxidantes, los alimentos modificados y enriquecidos en este tipo de sustancias y los prebióticos como el yogurt, que tienen bacterias vivas con efectos beneficiosos para la salud.

Aunque los alimentos funcionales son susceptibles de mejorar la salud, hay que valorarlos en su justa medida y disfrutar de ellos sabiendo que, si bien no son el remedio para todos los males, resultan beneficiosos y aportan un complemento saludable a una dieta y estilo de vida apropiado.

## 4.2. LA CADENA DE VALOR

Describe cómo las actividades del negocio contribuyen a las tareas esenciales de diseñar, producir, suministrar, comunicar y apoyar al producto.

La Cadena de Valor de la empresa está formada por dos tipos de actividades que crean valor para los clientes:

- **Actividades Básicas.** Incluyen el aprovisionamiento de materiales, transformación de productos, logística, comercialización de los mismos y prestación de servicio.
- **Actividades de apoyo.** Facilitan las actividades primarias proporcionando los inputs comprados, desarrollando la tecnología utilizada en el proceso del producto, contratando, formando y motivando al personal de la empresa y proporcionando la infraestructura de dirección, financiación y planificación.

La empresa procurará dar valor a su producto en todas las áreas que intervengan directa o indirectamente hasta llegar al consumidor final: recepción de materia prima, elaboración del producto, venta y postventa.

#### **4.2.1. Actividades Directas**

Son aquellas directamente comprometidas en la creación de valor para el comprador.

El producto proporciona un alto valor nutricional que mejora las bondades del mismo, y a su vez contiene menor cantidad de grasa y calorías sin alterar su sabor, permitiendo al consumidor tener un mejor cuidado de su salud y peso.

La presentación del producto denota mayor calidad, proyectando una imagen de higiene y frescura, que lo hace más llamativo para cliente.

#### **4.2.2. Actividades Indirectas**

Son aquellas que permiten funcionar de manera continua a las actividades directas.

Se busca garantizar la calidad del producto ya que se cuenta con buenos proveedores, siempre comprometidos a proporcionar la materia prima en el tiempo estipulado y bajo las normas de higiene requeridas, proporcionando siempre frescura en los mismos para una óptima elaboración de los platillos.

#### **4.2.3. Aseguramiento de la Calidad**

Todas las actividades de la empresa están enfocadas en garantizar total calidad en el producto.

Stop & Diet cuenta con una infraestructura adecuada para proporcionar el servicio, manteniendo altos estándares de higiene. La manipulación de la materia prima se realiza bajo estrictas medidas de control. Al utilizar productos orgánicos, se asegurará que el producto cuente con menor grado de bacterias.

#### **4.2.4. Cadena de Valor de los Proveedores**

Los proveedores incurren en costos al producir y despachar la materia prima que requiere la Cadena de Valor, los costos y la calidad son transmitidos hacia la empresa que los adquiere, y éstos influyen directamente a ella y a sus capacidades de diferenciación.

Mantener una buena relación con los proveedores garantizará obtener la materia prima necesaria en el tiempo requerido para que esto no afecte al proceso de producción.

#### **4.2.5. Cadena de Valor de los Canales**

Al ser una distribución directa, “cliente – cliente”, el valor agregado del servicio estará basado en la atención que se le brinda, siendo el tiempo de entrega y la presentación del personal factores clave en el mismo.

#### **4.2.6. Cadena de Valor de los Compradores**

Los consumidores son quienes califican la diferenciación del producto, lo que los induce a tomar una decisión de compra.

La elección de los productos por parte del consumidor está influenciada por el valor agregado que éstos ofrecen, como son nutrición, salud y cuidado de la estética, características buscadas en una buena alimentación.

#### **4.3. Diagrama de las Actividades**

1) Compra de Materia Prima

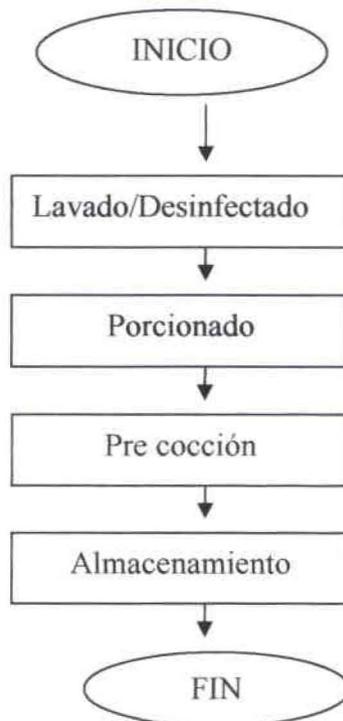
2) "Mise 'n Place"

3) Entrega Cliente

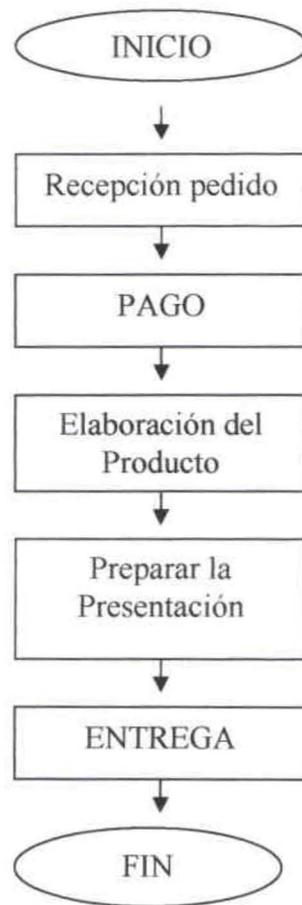
- **Compra de Materia Prima**



- ***"Mise 'n Place"***



- **Entrega al Cliente**



#### 4.4. Estimación del Índice de Valor Agregado

Tabla No. 4.4

Compra de  
**PROCESO: Insumos**

No.	VAC	VAE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPOS EFECTIVOS (min.)
1		X						Control de Inventarios	30
2			X					Elaborar Lista de Compras	15
3					X			Enviar lista a Proveedores	5
4		X						Acuerdo Financiero para Pagos	10
5						X		Recepción Pedido	30
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>90</b>

Elaborado por: Autoras

**Tabla No. 4.5**

Composición de Actividades		Método Actual		
		No.	Tiempo	%
<b>VAC</b>	Valor Agregado Cliente	0	0	
<b>VAE</b>	Valor Agregado Empresa	2	40	44.4%
<b>P</b>	Preparación	1	15	16.7%
<b>E</b>	Espera	0	0	
<b>M</b>	Movimiento	1	5	5.6%
<b>I</b>	Inspección	1	30	33.3%
<b>A</b>	Archivo	0	0	
<b>TT</b>	Total		<b>90</b>	<b>100.0%</b>
<b>TVA</b>	Tiempo de Valor Agregado		40	
<b>IVA</b>	Índice de Valor Agregado		44.4%	

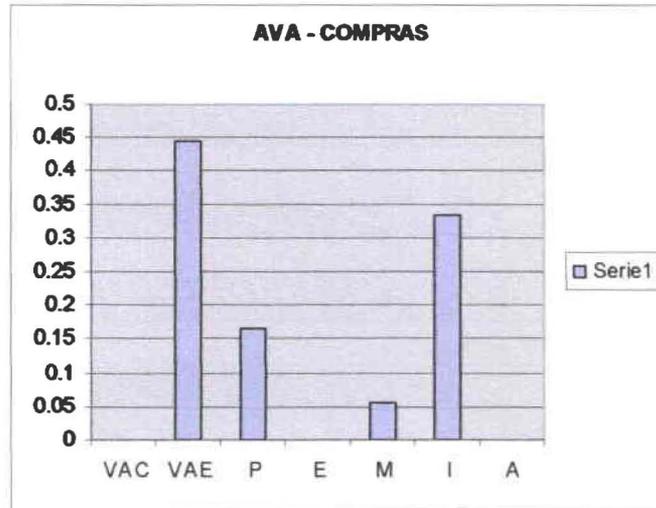
**Elaborado por: Autoras**

**Tabla No. 4.6**

Composición de Actividades		Método Actual		
		No.	Tiempo	%
<b>VAC</b>	Valor Agregado Cliente	0	0	
<b>VAE</b>	Valor Agregado Empresa	2	40	44.4%
<b>P</b>	Preparación	1	15	16.7%
<b>E</b>	Espera	0	0	
<b>M</b>	Movimiento	1	5	5.6%
<b>I</b>	Inspección	1	30	33.3%
<b>A</b>	Archivo	0	0	
<b>TT</b>	Total		<b>90</b>	<b>100.0%</b>
<b>TVA</b>	Tiempo de Valor Agregado		40	
<b>IVA</b>	Índice de Valor Agregado		44.4%	

**Elaborado por: Autoras**

**Cuadro No. 4.1**



**Elaborado por: Autoras**

**Tabla No. 4.7**

Mise 'n

**PROCESO: Place**

No.	VAC	VAE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPOS EFECTIVOS (min.)
1					X			Lavado / Desinfectado Insumos	60
2		X						Porcionar	60
3						X		PRE cocción	45
4					X			Almacenamiento	30
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>195</b>

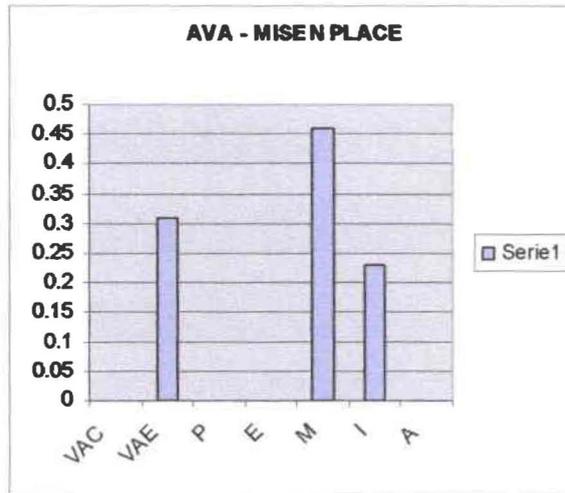
**Elaborado por: Autoras**

**Tabla No. 4.8**

	Composición de Actividades	Método Actual		
		No.	Tiempo	%
VAC	Valor Agregado Cliente	0	0	
VAE	Valor Agregado Empresa	1	60	30.8%
P	Preparación	0	0	
E	Espera	0	0	
M	Movimiento	2	90	46.2%
I	Inspección	1	45	23.1%
A	Archivo	0	0	
TT	Total		<b>195</b>	<b>100.0%</b>
TVA	Tiempo de Valor Agregado		60	
IVA	Índice de Valor Agregado		30.8%	

Elaborado por: Autoras

**Cuadro No. 4.2**



Elaborado por: Autoras

**Tabla No. 4.9**

**Entrega al**  
**PROCESO: Cliente**

No.	VAC	VAE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPOS EFECTIVOS (min.)
1	x							Recepción Pedido	3
2		X						Pago del Cliente	2
3			X					Elaboración del Producto	5
4	x							Presentación	2
5	x							Entrega Producto Final al Cliente	1
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>13</b>

Elaborado por: Autoras

**Tabla No. 4.10**

<b>Composición de Actividades</b>		<b>Método Actual</b>		
		<b>No.</b>	<b>Tiempo</b>	<b>%</b>
<b>VAC</b>	Valor Agregado Cliente	3	6	46%
<b>VAE</b>	Valor Agregado Empresa	1	2	15.4%
<b>P</b>	Preparación	1	5	38.5%
<b>E</b>	Espera	0	0	
<b>M</b>	Movimiento	0	0	
<b>I</b>	Inspección	0	0	
<b>A</b>	Archivo	0	0	
<b>TT</b>	Total		<b>13</b>	<b>100.0%</b>
<b>TVA</b>	Tiempo de Valor Agregado		8	
<b>IVA</b>	Índice de Valor Agregado		61.5%	

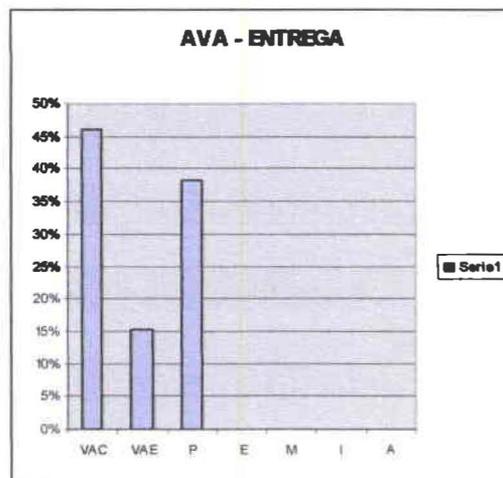
**Elaborado por: Autoras**

**Tabla No. 4.11**

Composición de Actividades		Método Actual		
		No.	Tiempo	%
<b>VAC</b>	Valor Agregado Cliente	3	6	46%
<b>VAE</b>	Valor Agregado Empresa	1	2	15.4%
<b>P</b>	Preparación	1	5	38.5%
<b>E</b>	Espera	0	0	
<b>M</b>	Movimiento	0	0	
<b>I</b>	Inspección	0	0	
<b>A</b>	Archivo	0	0	
<b>TT</b>	Total		<b>13</b>	<b>100.0%</b>
<b>TVA</b>	Tiempo de Valor Agregado		8	
<b>IVA</b>	Índice de Valor Agregado		61.5%	

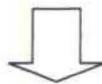
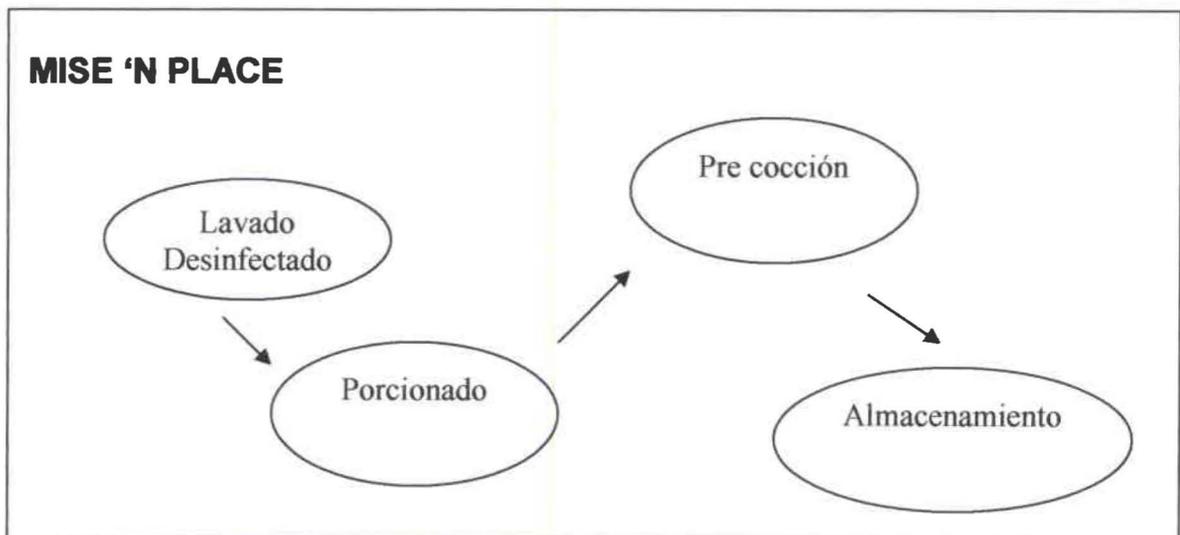
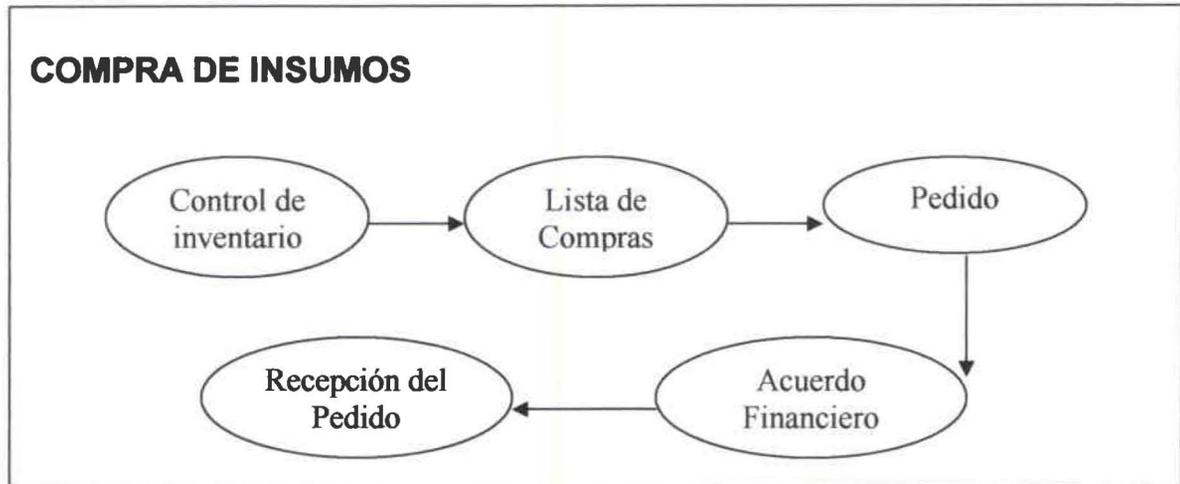
Elaborado por: Autoras

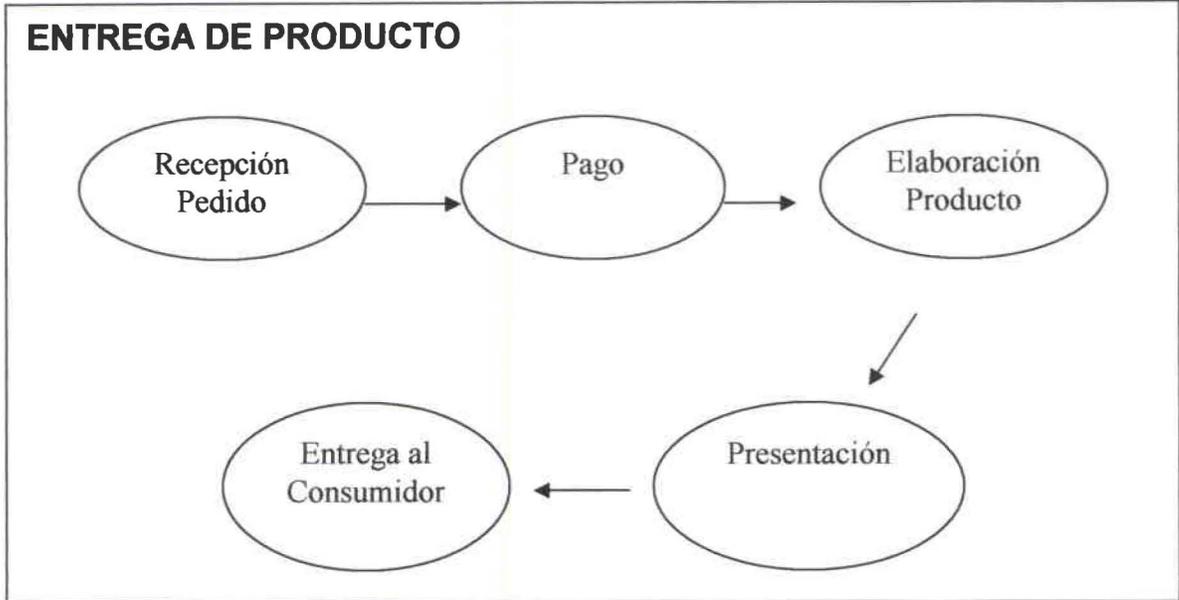
**Cuadro No. 4.3**



Elaborado por: Autoras

#### 4.5. Procesos





#### 4.5.1 Descripción de Procesos

##### 4.5.1.1. Compra de Materia Prima

Luego de la verificación de stock semanal y el desecho de materiales perecibles se realizará la lista de compras.

La compra de la materia prima se realizará por partes ya que los proveedores de la misma son distintos. Por costos más bajos, todo lo que son frutas y verduras se realizará en el mercado mayorista donde los precios son los reales del mercado. La compra de carnes tiene varios proveedores dependiendo de cada tipo. El resto de productos "Light" como pan, aderezos y demás se los adquirirá en Mi Comisariato y Supermaxi dependiendo del precio del mismo. Las compras se efectuarán todos los Miércoles para tener el stock apropiado, especialmente para operar los fines de semana donde se proyecta un número mayor de consumo. Se mantendrá una estrategia de integración hacia atrás con Mi Comisariato, por encontrarse dentro del mismo Centro Comercial.

#### **4.5.1.2. “Mise ‘n place”**

Debido a la principal característica del local, que es el espacio reducido, y la naturaleza del negocio, que es el servicio de comida rápida, se hace imposible realizar el proceso de “Mise ‘n Place” dentro del local. Por lo tanto; el lavado, porcionado y precocción de la materia prima se realizará inicialmente en la cocina del hogar de una de las socias hasta que la empresa se expanda y cuente con un local matriz, mas amplio donde se pueda tener una cocina de tamaño industrial que centralice el “Mise ‘n Place” hacia los otros locales. Dichos sub procesos se realizarán por serie y en cadena para obtener una maximización del tiempo.

#### **4.5.1.3. Venta**

Una vez que el cliente realiza su pedido y mientras se receipta el pago por el mismo, se procede a la preparación final del producto y adecuada presentación. Se debe tomar en cuenta que las personas involucradas en este proceso se encuentran capacitadas para lograr el objetivo de Stop & Diet, que es efectuar la entrega del producto al cliente en un margen de 4 a 5 minutos.

En un inicio se contará con 2 personas para los labores de cajero y cocinero. Y dependiendo de la rapidez en el crecimiento de la clientela al local, se incrementará una persona más, para que el servicio sea excelente.

En esta parte del proceso se minimizan los tiempos efectivos que toma llevar a cabo cada una de las actividades, ya que lo que se busca es la optimización del tiempo. Mientras el empleado receipta el pedido, a través de un micrófono conectado hacia la parte interna del local emite la orden de producción, y mientras la gente responsable se encuentra preparando el producto, el cajero recibe el

pago por el mismo, lo que reduce el tiempo que toma su elaboración. Caso contrario, el tiempo sería mayor si se iniciase el proceso de elaboración a partir del pago del cliente. En este tiempo el cajero preparará la bandeja con los implementos necesarios como bebidas, cubiertos y servilletas, lo que hace también mas rápida la entrega del producto final al cliente.

## **4.6. ESTUDIO TECNICO**

### **4.6.1 Determinación de la localización del Proyecto**

#### **4.6.1.1. Macro Localización**

El local está ubicado en la provincia de Pichincha, e el sector norte de la ciudad de Quito, en la Parroquia Benalcázar.

#### **4.6.1.2. Micro Localización**

Como ya se ha mencionado, la demanda objetivo del proyecto son las personas que buscan una nueva opción de alimentación y que necesariamente deben comer fuera de casa. Es por ello que el proyecto se localiza en el Centro Comercial Quicentro Shopping. Este lugar es estratégico ya que es el mall más concurrido de la parte Norte de la ciudad y garantiza un mayor porcentaje de vistas que en cualquier otra ubicación.

#### **4.6.2. Determinación del tamaño óptimo del proyecto**

El local estará ubicado en el Centro Comercial Quicentro Shopping, la demanda de gente que requiere un sitio en el patio de comidas del Quicentro es alta, lo que hace difícil la entrada, ya que se tiene que competir con varios proyectos y esperar a la aceptación del mismo.

La administración del mall se caracteriza por ser muy exclusivista al momento de elegir a quienes van a formar parte del Centro Comercial, esto es beneficioso ya que proyecta una buena imagen del lugar y atrae mayor clientela de ingresos medio y medio alto.

El tamaño de los locales está limitado a las especificaciones que el Centro Comercial pone a disponibilidad de los demandantes de los mismos. Es por eso que se necesita un diseño y una distribución que optimice el tamaño y cumpla con los requisitos necesarios de espacio para cumplir con la naturaleza del servicio de comida rápida.

El costo del local también es alto, por lo que se lo calificó como una debilidad, pero la afluencia diaria al mall, según el ANEXO # 3 es altamente prometedora.

Es un aspecto positivo que todos los locales del patio de comidas utilizan las mesas proporcionadas por el centro comercial, razón por la cual no hay que preocuparse por la decoración, limpieza y mantenimiento como sería el caso de un restaurante normal ubicado independientemente.

La promoción y marketing también son realizados en gran parte por la administración del mall y en forma continua, lo que ofrece un respaldo a sus arrendatarios para mantener y aumentar la concurrencia. Esto aporta también a que se reduzcan los costos de promoción individual de cada local.

## 4.7. Ingeniería del proyecto

### 4.7.1. Definición de la tecnología a utilizar

La tecnología a utilizare en el local es básica, ya que por la naturaleza del negocio, es necesario contar con el equipo adecuado que permita cumplir con los estándares de rapidez.

Además es muy importante que estos equipos sean industriales ya que poseen mayor vida útil que cualquier otro implemento estándar.

CANT.	DESCRIPCION
2	Congelador / refrigerador
	Cocina con 6 quemadores con plancha
1	y horno
1	Juguera industrial
1	Microondas
1	Campana con motor extractor
	Varios Utensilios

**Congelador.** Uno deberá estar ubicado en el local y mantener las porciones para las ventas mínimas y el otro en el lugar donde se realizará el "Mise 'n Place" debiendo tener una mayor capacidad de almacenamiento ya que en el se conservará la mayor parte del stock. Los dos congeladores tienen una vida útil de 10 años.

**Cocina con 6 quemadores y una plancha.** Para que la elaboración de los platillos sea rápida y se cumplan los tiempos estimados de cocción.

**Juguera Industrial.** Permitirá abastecer la demanda diaria.

**Microondas.** Será utilizado para descongelar y calentar las combinaciones que van en los platos.

Se utilizarán equipos industriales ya que estos tienen mayor vida útil frente a cualquier otro equipo estándar del mercado, logrando así mayor eficiencia.

Las ventas diarias se controlarán mediante una caja registradora, la misma que tiene una vida útil de 10 años.

#### **4.7.2. Selección de la Maquinaria y Equipos**

La maquinaria necesaria será adquirida en CODEHOTEL, Comercial de Equipamiento Hotelero S.A.; empresa dedicada a la comercialización de equipos industriales de alta calidad y que cuentan con tecnología de punta.

Esta maquinaria trabaja de manera eficaz, ya que su consumo de energía eléctrica es más bajo y está elaborada en acero inoxidable, lo que garantiza una vida útil mayor a la de un equipo normal.

La decisión se basó en que fue la mejor propuesta recibida en cuanto a calidad y precios. Adicionalmente, CODEHOTEL S.A. ofrece una garantía de 1 año vigente a partir de la fecha de compra.

#### **4.8. Balance de Materiales**

Para determinar la cantidad y tipo de productos a consumirse, se partirá de los resultados que arroja la encuesta practicada.

#### **4.8.1. Proveedores de Materia Prima**

Los proveedores de la materia prima a utilizarse son diversos: Supermaxi, Mi Comisariato, Nestlé Ecuador, Ecuador Bottling Company y el mercado mayorista para frutas y legumbres.

#### **4.8.2. Materia Prima a utilizarse**

Stop & Diet manejará una variedad extensa de verduras que son la base de preparación de los platos del menú. Su stock comprenderá de:

Lechuga  
Brócoli  
Coliflor  
Tomate  
Zanahoria  
Cebollas  
Pickles  
Pepinillos  
Berenjena  
Col  
Alverjas  
Choclo  
Espárragos  
Champiñones  
Espinaca  
Acelga  
Apio

De igual forma las proteínas constituyen insumos importantes para los menús:

- Pollo ( pechugas )
- Pavo (pechugas)
- Carne (lomo fino / roast beef / soya)
- Pescado (Trucha, picudo y Salmón)
- Atún
- Mejillones
- Calamares

Los lácteos serán productos bajos en calorías y grasas:

- Yogurt Dietético (Chivería)
- Quesos Mozzarella: Ricota / Light

#### **4.9. DESCRIPCION DE LA OFERTA DE PRODUCTOS**

STOP & DIET ofrecerá una alternativa saludable para aquellas personas que deben comer fuera del hogar, ya sean oficinistas, ejecutivos o estudiantes.

Conforme a lo anteriormente expuesto y luego de la correspondiente Investigación de Mercado, se han elaborado los siguientes menús, que contienen un balance de componentes; es decir, contienen los porcentajes de nutrientes requeridos por porción, con una menor ingestión calórica pero sin dejar de aportar lo necesario para la buena salud del consumidor.

STOP & DIET proporcionará a sus clientes menús diarios completos que consistirán en sopa o entrada, plato fuerte con 2 guarniciones, postre y jugo. Los menús diarios se utilizarán para la optimización de gastos; es decir, serán compuestos por la materia prima que este a punto de perecer. Si el cliente no está

a gusto con el menú se ofrecerán varias alternativas de platos individuales para que pueda elegir.

#### 4.9.1. Alternativas de menús diarios

Consomé de pollo 80 cal

(30 gr. de pechuga, 20 gr. de papa, 10 gr. de zanahoria, 10 gr. de arveja)

Carne a la plancha (100gr) / Ensalada fresca / Porción de arroz (40gr)  
380 cal

MUFFIN INTEGRAL (azúcar dietética) 80 cal

JUGO DE ZANAHORIA CON NARANJA 60 cal

**TOTAL 600 cal**

Crema de Habas 100 cal

Pollo a la Naranja 350 cal

Brownie 100 cal

JUGO DE TOMATE 50 cal

**TOTAL 600 cal**

Ceviche de camarón	100 cal
Berenjena al horno / Porción de arroz	250 cal
Helado "light"	90 cal
Naranjada	80 cal
<b>TOTAL</b>	<b>600 cal</b>
Ensalada de almejas y mejillones	100 cal
Ternera en salsa de piña / Puré / Tomate	330 cal
Sandía	50 cal
Limonada	60 cal
<b>TOTAL</b>	<b>540 cal</b>
Ensalada de huevo duro	100 cal
Trucha, ensalada de remolacha/patacón	320 cal
Melocotón deshidratado	80 cal
Te Helado	100 cal
<b>TOTAL</b>	<b>600 cal</b>

## 4.9.2. Alternativas en el display

### SOPAS Y CREMAS

- Crema de espárragos 100 cal
- Crema de tomate 100 cal
- Consomé de Champiñones 80 cal

### ENSALADAS

- MANDARIN (Pollo / Lomo en salsa teriyaki, brócoli, zanahoria, coliflor, cebolla y pimientos) 250 cal
- CESAR ( Lechugas con crotones en salsa romana de yogurt y tiritas marinadas de pollo a la plancha) 200 cal
- DEL CAMPO ( Pavo al horno con manzana, nueces, col morada y vinagreta de frambuesa ) 300 cal
- LE MARE (Almejas y Mejillones a la plancha con lechuga, tomate, champiñones y cebollas con vinagreta de mostaza y miel) 200 cal

### ESPECIALIDADES

- GREEN MOUNTAIN (Soufflé de Espinaca y Acelga con queso mozzarella "light" y champiñones) con ensalada de pepino y tomate. 300 cal
- RIVER FISH (Trucha en salsa de espárragos y alcaparras, arroz con nueces y Brócoli al vapor) 300 cal
- SWEET & SALTY (Albóndigas en salsa dulce con ensalada de papa, apio y choclo) 350 cal
- ORGANICA (Col rellena de berenjena, espárragos, hongos con vinagreta romana) 200 cal

## SÁNDUCHES

- TIERRA VERDE (Queso ricotta con hongos, pepino, pimiento y tomate en pan pita) 160 cal
- PAVINI (Pavo al horno en salsa de durazno con lechuga y zanahoria rallada en pan integral) 220 cal
- FLY (Pollo al ajo salteado con cebollas y pimientos con lechuga, tomate, albahaca y salsa de yogurt en pan dietético) 200 cal
- XPRESS (Atún en salsa "light" con cebolla y tomate en pan pita) 160 cal
- LIGHT BURGUER ( Hamburguesa de carne molida de ternera sin grasa con lechuga, tomate, pickles y queso mozzarella "light" en pan dietético) 300 cal

## POSTRES

- ENSALADA DE FRUTAS con miel de panela 100 cal
- HELADO "LIGHT" 100 cal
- PIE DE PIÑA 90 cal
- BROWNIE 80 cal
- MUFFIN ( MANZANA/PLATANO) 80 cal
- MOUSSE DE FRUTILLA 90 cal

## BEBIDAS

- JUGOS (Naranja, Zanahoria, Tomate y Limonada ) 80 cal
- SORBETES (Batidos con leche descremada de Frutilla, Durazno, Maracuyá o Naranjilla) 120 cal
- GELATINA "LIGHT"

## *BEBIDAS SIN CALORIAS*

- GASEOSAS ( Coca y Fiora "Light" )
- CLIGHT ( Manzana Verde, Naranja, Mandarina y Pera)
- AGUA ( Con o Sin gas )

## **CAPITULO 5**

### **PLAN DE MARKETING**

#### **5.1. Análisis de la Industria**

El mercado de la comida rápida y en general del sector restaurantes es muy amplio y crece a pasos agigantados, así como también la publicidad y promociones que efectúan estas empresas con el propósito de captar cada vez más clientes.

La publicidad que realizan los establecimientos de comida rápida es más dirigida y directa que la que habitualmente la mayoría de las industrias realiza en medios masivos como prensa y televisión.

Estas estrategias promocionales pueden llegar a ser más efectivas que las tradicionales, ya que en cierta forma al efectuarlas, el cliente llega a tangibilizar beneficios que la empresa le ofrece, muchas veces la frecuencia o el alcance de la publicidad en medios masivos no es tan efectiva ya que no llega al target que se desea, si el plan de medios no está perfectamente elaborado.

##### **5.1.1. Publicidad de la Industria en medios**

Las estrategias publicitarias que emplea la competencia no son masivas, no hacen mucha publicidad en televisión, vallas, ni tampoco en medios escritos como diarios, revistas, etc. sino mas bien dirigida en lo que son: Cupones de descuento y promociones en insertos, volantes e inclusive vallas rodantes en buses.

Las empresas de la competencia tienen una estrategia de precios accesibles, pese a ser firmas internacionales, esto hace posible que los consumidores puedan adquirir sus productos; es por esta razón también que hacen publicidad segmentada o dirigida a un target medio – medio alto, no masiva.

Por ejemplo, Burger King tiene un convenio de publicidad con vallas de Grupo K ubicadas en distintas calles de la ciudad, su personal reparte volantes haciendo promoción de sus productos o descuentos; tiene un convenio con Diners Club para otorgar dos hamburguesas por el precio de una los días martes y, también, por la compra de un combo, el cliente recibe un postre gratis.

Adicionalmente, publica cupones de descuento y promociones en el Libro Cupón Más, que se expende en los principales establecimientos de la ciudad.

También ofrece promociones de combos más económicos que los de tamaño normal, que llegan a costar hasta la tercera parte de éstos.

Burger King también ha diversificado su producción de hamburguesas y la ha expandido también a la preparación de pollo frito.

KFC está posicionado en el mercado en lo que concierne a pollo frito; esta empresa realiza publicidad en vallas de Grupo K en diferentes ubicaciones de la ciudad, emplea también vallas rodantes contratadas con Pro Móvil en los buses en determinadas rutas. Estas vallas pueden ser fijas, por un período o también cambiantes.

Esta empresa maneja bajos márgenes de precios, ofrece a los clientes combos completos y económicos.

Pizza Hut y Taco Bell no hacen mucha publicidad en medios. De hecho, Pizza Hut maneja cupones y promociones directas, especialmente a sus propios clientes, esto lo hace entregando las mismas al momento de enviar el pedido, una hoja promocionando el producto que tiene adheridos varios cupones, para ser empleados en órdenes futuras.

También maneja alianzas con universidades publicando estos cupones en hojas separadoras de las agendas entregadas a los estudiantes y también pauta para aprovechar bases de datos, como por ejemplo en la revista TV Guía enviada a los suscriptores de TV Cable.

### **5.1.2. Análisis de la Competencia**

En el patio de comidas ubicado en el Quicentro Shopping se encuentran establecimientos de comida rápida que son competencia directa para Stop & Diet, ya que distribuyen productos con iguales o similares características, entre los que se mencionan los siguientes:

- Burger King
- Taco Bell
- Pizza Hut
- KFC
- Tropiburguer
- La Tablita del Tártaro
- El Español
- San Nicolás

Adicionalmente, se debe mencionar que existen locales que, aunque no expendan productos o platillos similares a los que ofrece Stop & Diet, se convierten en competencia **directa** desde el punto de vista de la sola alimentación que el individuo necesita, e indirecta ya que no ofrecen platillos con iguales características a los anteriormente mencionados, entre ellos se encuentran:

- Los Ceviches de la Rumiñahui
- La Arepa
- Crepes & Waffles
- Pincho Express

También es importante indicar que muchos de los establecimientos mencionados son franquicias internacionales que funcionan en la ciudad desde hace varios años, y que han creado y cimentado una importante imagen de marca en los consumidores. Por ejemplo, Burguer King tiene un excelente posicionamiento de marca en lo que respecta a hamburguesas, KFC en lo referente a pollo frito y Pizza Hut en lo que concierne a pizzas.

### **5.1.3. Publicidad de la Industria en medios**

Las estrategias publicitarias que emplea la competencia no son masivas, no hacen publicidad en televisión, vallas ni tampoco en medios escritos como diarios, revistas, etc. sino mas bien dirigida en lo que son: Cupones de descuento y promociones en insertos, volantes e inclusive vallas rodantes en buses.

Las empresas de la competencia tienen una estrategia de precios accesibles, pese a ser firmas internacionales, esto hace posible que los consumidores puedan adquirir sus productos; es por esta razón también que hacen publicidad segmentada o dirigida a un target medio – medio alto, no masiva.

Por ejemplo, Burguer King tiene un convenio de publicidad con vallas de Grupo K ubicadas en distintas calles de la ciudad, su personal reparte volantes haciendo promoción de sus productos o descuentos; tiene un convenio con Diners Club para otorgar dos hamburguesas por el precio de una los días martes y, también, por la compra de un combo, el cliente recibe un postre gratis.

Adicionalmente, publica cupones de descuento y promociones en el Libro Cupón Más, que se expende en los principales establecimientos de la ciudad.

También ofrece promociones de combos más económicos que los de tamaño normal, que llegan a costar hasta la tercera parte de éstos.

Burger King también ha diversificado su producción de hamburguesas y la ha expandido también a la preparación de pollo frito.

KFC está posicionado en el mercado en lo que concierne a pollo frito; esta empresa realiza publicidad en vallas de Grupo K en diferentes ubicaciones de la ciudad, emplea también vallas rodantes contratadas con Pro Móvil en los buses en determinadas rutas. Estas vallas pueden ser fijas, por un período o también cambiantes.

Esta empresa maneja bajos márgenes de precios, ofrece a los clientes combos completos y económicos.

Pizza Hut y Taco Bell no hacen mucha publicidad en medios. De hecho, Pizza Hut maneja cupones y promociones directas, especialmente a sus propios clientes, esto lo hace entregando las mismas al momento de enviar el pedido, una hoja promocionando el producto que tiene adheridos varios cupones, para ser empleados en órdenes futuras.

También maneja alianzas con universidades publicando estos cupones en hojas separadoras de las agendas entregadas a los estudiantes y también pauta para aprovechar bases de datos, como por ejemplo en la revista TV Guía enviada a los suscriptores de TV Cable.

Del análisis anteriormente realizado, se puede observar que la publicidad de estos establecimientos es más dirigida y directa que la que habitualmente la mayoría de las industrias realiza en medios masivos como prensa y televisión.

Estas estrategias promocionales pueden llegar a ser más efectivas que las tradicionales, ya que de cierta forma al hacerlas el cliente llega a tangibilizar beneficios que la empresa le ofrece, muchas veces la frecuencia o el alcance de la publicidad en medios masivos no es tan efectiva ya que no llega al target que se desea si el plan de medios no esta perfectamente elaborado.

#### **5.1.4. Métodos de Promoción y Publicidad de la Competencia**

Las promociones son muy agresivas y se compite mucho por bajas de precios a mayor cantidad. La mayoría de locales tienen, además de su oferta cotidiana, un menú un poco mas barato que capta la atención del consumidor.

La publicidad no es tan agresiva por los costos que ésta representa, solo las patentes que tienen grandes presupuestos como Burger King y KFC contratan vallas y hacen publicidad en radio. Los demás locales dependen mucho de la publicidad que efectúa el Centro Comercial y realizan mercadeo directo con insertos y cupones.

### **5.1.5. Canales de Distribución de la Competencia**

Todas las empresas de la competencia en el Centro Comercial utilizan el mismo canal de distribución Productor – Consumidor. La mayoría de locales, por su trayectoria y posicionamiento, tienen varias sucursales, y además han implementado el servicio a domicilio lo que los hace más fuertes frente a Stop & Diet.

## **5.2. Análisis Interno de la Empresa**

### **5.2.1. Producto vs. Competencia**

**Marca.** Stop & Diet se enfrentará a patentes reconocidas internacionalmente y que están muy bien posicionadas como KFC, Pizza Hut, Taco Bell y Burguer King. Y, además, marcas nacionales que ya se han posicionado a lo largo de los años como El Español, San Nicolás, Los Ceviches de la Rumiñahui, Tropiburguer y Mayflower. Esto es una debilidad para la empresa que ingresa como nuevo competidor al mercado.

**Característica.** Aquí se encuentra la ventaja competitiva del producto ya que Stop & Diet es el único local en el patio del centro comercial que ofrecerá comida “light” e información nutricional sobre sus productos. La competencia tiene la particularidad de ofrecer lo que, a través de los años, se ha caracterizado por ser comida rápida; es decir que contiene un alto contenido calórico y gramos de grasa.

**Presentación.** Debido a que se debe mantener precios promedio con la competencia, las diferentes empresas manejan presentaciones de bajo costo, pero es importante también impresionar visualmente al cliente. Sin embargo, se puede acotar que la presentación es muy parecida entre los locales. Stop & Diet

publicará en los individuales de papel colocados en las bandejas la información nutricional y se utilizarán colores acordes al reciclaje para proyectar una idea de salud.

**Precios.** Por la fuerte competencia concentrada en un solo lugar, la variación (el margen) de precios no puede ser muy alta. El promedio de precios en el patio de comidas varía entre \$ 2,50 y \$ 5,00 dólares, según el local y la cantidad de comida.

### **5.3. Plan de Marketing**

#### **5.3.1. Misión de Marketing**

Posicionar la imagen y marca de Stop & Diet en la mente de los consumidores, para que sea reconocida como la primera marca de comida “light” en el mercado.

#### **5.3.2. Visión de Marketing**

Lograr fidelización a la marca por parte del consumidor y ser el establecimiento de alimentos “light” más reconocido y consumido en la ciudad en el sector de comida rápida.

#### **5.3.3. Objetivo General**

Posicionar la imagen de la empresa en “Top of Mind” de la gente, alcanzando un 20% de participación de mercado, en el plazo de un año a partir del inicio de la operación.

### **5.3.3.1. Objetivos Específicos**

- Promocionar en forma agresiva el producto durante el primer trimestre.
- Incrementar las ventas en un 9% cada cuatro meses

### **5.4. Descripción del Mercado**

#### **5.4.1. Necesidades satisfechas actualmente**

Alimento / Rápido / Lugar cercano al trabajo

#### **5.4.2. Necesidades no satisfechas**

Saludable/ "Light" / Precio / Calidad

### **5.5. Determinación del Segmento**

#### **5.5.1. Identificación de las características del segmento**

Escaso tiempo para comer

Trabajan o estudian cerca del Centro Comercial Quicentro Shopping

Deseo de una mejor alimentación

Deseo de mantener una buena figura

Interés en una alternativa diferente en el patio de comidas

Precios accesibles

#### **5.5.2. Determinación de la demanda o ventas potenciales**

Este pronóstico sirve para determinar qué segmento es rentable y aquel que no lo es.

### **5.5.3. Criterios de segmentación**

Deben ser medibles y accesibles por los medios publicitarios y la venta.

#### **A. Geográficos**

- REGION: Quito / Norte / Quicentro / Oficinas / Universidad
- TAMANO DEL AREA: Mayor de 5000
- SECTOR: Urbano

#### **B. Demográficos**

- INGRESO: Medio - Medio Alto
- EDAD: De 18 a 45 años
- GENERO: Femenino y Masculino
- CICLO DE VIDA: Solteros Jóvenes / Jóvenes Casados / Casados Maduros / Solteros Maduros
- ESCOLARIDAD: Superior
- OCUPACION: Estudiante Superior / Oficinistas / Ejecutivos

#### **C. Sicológicos o de Conducta**

- PERSONALIDAD: Compulsivos o Agresivos
- SICOLOGICOS: Consumen productos "light" / Quieren Conservar la figura sin dieta rigurosa.
- ESTILO DE VIDA: Activos / sedentarios / Vegetarianos
- BENEFICIOS DESEADOS: Buena Figura / Buena Alimentación / Nueva alternativa para almuerzo / Rapidez por tiempo escaso.

## **5.6. Mercado Objetivo**

Stop & Diet está dirigido a hombres y mujeres entre 18 y 45 años que necesariamente deben comer fuera de casa, e inclinados hacia una filosofía de salud, con un ingreso medio - medio alto y que se encuentren alrededor de la zona donde se ubica el Centro Comercial Quicentro Shopping. El mercado objetivo está conformado por las personas que acuden diariamente al centro comercial para consumir en cualquiera de los establecimientos del patio de comidas, esta cifra asciende a 12.800 personas diarias aproximadamente según los datos estadísticos proporcionados por la Administración del Quicentro Shopping (Anexo # 3).

Otro nicho de mercado importante, que no cumple con las características de segmentación es el de los trabajadores del mismo Centro Comercial, que al ser un número promedio de 200 personas diarios es un alto potencial a aprovechar, y al cual se va a dirigir un mercadeo distinto.

### **5.6.1. Características Específicas del Mercado Objetivo**

Stop & Diet ha dividido su mercado en tres grupos de diferentes compradores, los cuales tienen distintas características y necesidades.

Las variables para la segmentación del mercado al que la empresa va dirigido son: Edad, ingreso, actividad que realizan y la ubicación donde se encuentran.

#### **a) Segmento “ Oficinistas de la Zona”**

Este es el segmento más importante para Stop & Diet ya que, por su nivel de educación e ingresos y por tener que comer la mayoría de veces fuera del hogar,

promete ser quien asimile, con mayor rapidez y en forma positiva el valor agregado de salud de los menús ofrecidos y que pueden no escatimar en su gasto a la hora de consumir. El gancho para este segmento son los menús ejecutivos y los diferentes platos que se ofertarán.

#### **b) Segmento “ Estudiantes de la Universidad Internacional del Ecuador”**

Este nicho de mercado muestra su interés en el cuidado y salud de su cuerpo debido a la edad y a las tendencias estéticas actuales. Se puede presuponer que su gasto no va a ser tan alto como el del primer grupo, pero son compradores potenciales de las comidas en promoción que se ofrecerán en combos juveniles.

#### **c) Segmento “Trabajadores Internos del Centro Comercial”**

Este segmento, al igual que el anterior, va en busca de precios rebajados y por su condición social no muestra interés en los beneficios de comidas “light”, pero por ser un importante número es un buen mercado potencial; por eso, Stop & Diet promocionará sus almuerzos diarios con un convenio para ofrecerlos a menor precio para los trabajadores del Centro Comercial.

### **5.7. Determinación del Posicionamiento y Ventaja Competitiva**

#### **5.7.1. Posicionamiento de la Empresa**

Posicionar a Stop & Diet como la primera marca de comida “light” preferida en el mercado. El slogan será "Naturalmente Delicioso".

### **5.7.2. Ventaja Competitiva**

Para posicionar el producto, es necesario identificar una ventaja competitiva importante frente a los competidores, demostrando que los productos que Stop & Diet ofrece son convenientes y distintos de los de la competencia.

La principal ventaja que tendrá la empresa frente a su competencia, en el giro de negocio de comida rápida, es que ofrecerá un producto relativamente nuevo con el mismo agradable sabor, bajo en grasas y menor grado calórico, lo que fomenta y garantiza una mejor nutrición cuidando la salud y estética de las personas.

Stop & Diet compite basándose en tendencias innovadoras en alimentación e ingredientes utilizados. La empresa también ofrecerá: precios bajos, mayor variedad, materia prima saludable a utilizarse en la preparación de platillos y rapidez en la entrega del producto.

### **5.8. Estrategias de Posicionamiento**

#### **“Estrategias de penetración agresiva para ingresar al mercado”**

- Emplear un Mercadeo Directo, aprovechando bases de datos existentes con insertos en mailings enviados a sus clientes.
- Formar alianzas estratégicas con establecimientos adeptos como gimnasios, centros de estética y redes de establecimientos ya establecidas y efectivas.
- Fidelizar a los clientes manteniendo una retroalimentación constante.

- Realizar frecuentes deustaciones de los productos que se ofrecerá para que el cliente tenga la opción de probar la innovación, sin compromiso alguno, y así acelerar su proceso de adopción.
- Informar al cliente sobre el contenido calórico y perjudicial de ciertos alimentos expendidos por la competencia.

### 5.8.1. Producto

- Se ofrecerá un producto completamente diferente pero que va a satisfacer la misma necesidad al momento de alimentarse. Este es un producto bajo en calorías y más saludable por su bajo contenido en grasas, pero de igual buen sabor que el de la competencia.
- El producto que será ofrecido garantiza una alimentación mas saludable para el organismo, lo que no solo significa una baja ingesta de grasas o cuidar el peso ideal, sino también reducir altos índices de colesterol y triglicéridos y prevenir complicaciones cardiovasculares.
- La especialidad brinda una ventaja muy grande frente a la competencia, ya que se ofrecerán almuerzos diarios que es un producto no existente en el lugar pero a su vez muy solicitado por el cliente que desea beneficiarse de un menú casero y a la vez saludable.

STOP & DIET ingresará al mercado con un nuevo concepto en el mercado de restaurantes; por lo tanto, sus productos entrarán en un proceso de adopción, lo cual implica los siguientes puntos:

- **Conocimiento.** Es el primer contacto con la innovación. Se realizará una degustación diaria, de algunos productos del local, para que el cliente pueda apreciar la novedad. Además, es muy importante la inauguración del local, lo cual permitirá invitar a los ejecutivos de la zona para que prueben y conozcan la nueva alternativa que se está poniendo a su alcance.
- **Interés.** Se crea interés en el consumidor cuando éste busca mayor información sobre el producto. Se tendrán hojas informativas sobre los productos ofrecidos y los beneficios de una alimentación sana y controlada para que el cliente tenga acceso directo a la información. Adicionalmente, se creará una página Web donde la gente pueda informarse sobre Stop & Diet y temas de salud, además encontrará cupones de descuento y promociones para utilizarlas el restaurante.
- **Evaluación.** Se da cuando el cliente compra y juzga. Es muy importante la primera impresión, ya que ésta es la que se quedará grabada fotográficamente en la mente del consumidor. Por lo tanto, el esfuerzo por agradar al cliente la primera vez es alto. Se tendrán hojas calificativas para que el cliente pueda plasmar su opinión y críticas y así poder tomar acciones correctivas inmediatas, si fuera el caso.
- **Adopción.** Se llega a este punto cuando el cliente consume más de una vez el producto. Para ello, los menús ofrecidos son variados y agradables, que harán al cliente regresar al local.
- **Confirmación.** El consumidor acepta el producto y se convierte en usuario. Es difícil llegar a este punto y sobretodo es una tarea que toma mucho tiempo para lograr un posicionamiento formal.

La Tasa de adopción está influenciada por:

**Ventaja relativa.** “El producto es superior al de la competencia”.

La calidad es un concepto muy abstracto que varía según la percepción de cada persona; por lo tanto, calidad es satisfacer los requerimientos del cliente. Es importante conocer bien al cliente para poder cumplir sus expectativas.

**Compatibilidad.** “La innovación coincide con los valores y experiencias culturales”.

En la actualidad se está haciendo énfasis en la conservación del cuerpo tanto en actividad física como en la buena alimentación. Se puede apreciar en las cifras estadísticas de Supermaxi (ANEXO # 1) el incremento en el consumo de alimentos “light”, lo que muestra la incidencia actual. Stop & Diet entrará al mercado a la vanguardia de esta tendencia con una alternativa saludable para el público en general que debe comer fuera de casa.

**Complejidad.** “Grado de dificultad para entender la innovación”.

A pesar de que la tendencia es creciente, existe un alto grado de desinformación al hablar de nutrición. Esta falta de conocimiento puede inducir negativamente en el cliente, haciéndole pensar que al ser un producto dietético, tiene mal sabor.

**Posibilidad de prueba.** “Grado en que la innovación puede mostrarse”.

En este caso es alta y muy simple, ya que se trata de comida; por lo tanto, la eficacia y la rapidez con que se puede probar el producto son amplias.

**Observabilidad.** “Ver si la innovación es eficaz o no”.

El resultado es muy rápido, ya que en ese momento el cliente emitirá las respectivas críticas y aceptará o no el producto.

### **Resistencia para la aceptación del producto**

**Temor.** El recelo del cliente puede basarse en que el producto no cumpla las expectativas de sabor que éste tiene. Que el valor que se va a invertir no esté retribuido con un buen producto.

**Falta de interés.** En muchos casos, el consumidor se muestra escéptico por conocer las bondades del producto, a pesar de que se le pueda brindar cualquier tipo de información al comprarlo.

**Desconfianza.** El concepto que tiene la gente acerca del sabor de los productos “light”, es distinto a la realidad. Esto implica que la empresa deberá hacer grandes esfuerzos para desarraigar dicha idea.

**Desinformación.** La población en general tiene muy poca información nutricional, lo que puede manifestarse en no prestar la más mínima atención a esta clase de productos.

### **5.8.1.1. Análisis de los Componentes del Producto**

#### **a) Componente Esencial**

Menús y almuerzos diarios elaborados en base a una tabla nutricional, utilizando productos bajos en grasas y calorías.

Los menús ejecutivos tienen la funcionalidad de dar al cliente la sensación de que come en casa y a la vez, de que consume un producto 100% saludable.

Los diferentes productos tienen las mismas características que aquellos expendidos en cualquier otro local de comida rápida, pero con componentes más saludables y que satisfacen de igual manera al cliente cumpliendo las expectativas de sabor.

#### **b) Componente de Empaque**

El nombre de Stop & Diet se creó como gancho por la predisposición actual que mantiene la gente de hacer dieta y cuidar la figura. Al usar la palabra Diet se crea una expectativa en el cliente, del beneficio de consumir el producto.

Los colores a utilizarse, en todo lo referente a Stop & Diet, son anaranjado y verde, los cuales representan naturaleza y vegetación. Además de que son colores psicológicamente llamativos.

No se puede elaborar un empaque como tal, ya que es un producto que se ofrece para su consumo en ese momento, por tanto se trata de manejar la presentación.

Para la presentación, se utilizarán platos de cartón reciclable que proyectan la idea de natural, influyendo indirectamente en la mente del consumidor.

Se usarán individuales impresos con el contenido nutricional de todos los productos que se ofertarán y gráficos referentes a la naturaleza.

### **c) Componentes de Servicio de Apoyo**

Como es un local de comida rápida, no existe una íntegra decoración del local; por lo tanto, la principal herramienta de apoyo para captar la atención de los clientes es la forma y diseño del letrero exhibido en el exterior del mismo.

La información sobre los productos que se ofrecerá se clasifica como servicio de apoyo, ya que es un componente que agrega valor al producto.

#### **5.8.1.2. Servicio**

- El servicio que será ofrecido contará con la rapidez requerida por el cliente, por lo que los empleados están debidamente capacitados para aumentar su velocidad al momento de elaborar el pedido y finalmente entregarlo.
- Clara orientación hacia el cliente, para lo cual se realizarán continuas evaluaciones, las que ayudarán al momento de implementar las mejoras pertinentes, dirigiendo todos los esfuerzos para que éste se sienta completamente satisfecho e identificado con el servicio y principalmente con el producto ofrecido en el local.
- El trato personalizado será muy importante, por lo que se contará con personal capacitado y con la mejor disponibilidad, que ofrezca la mejor

atención al cliente ya que es muy importante generar fidelidad para que éste vuelva a consumir.

## **5.8.2. Precio**

### **5.8.2.1. Fijación de Precios**

Stop & Diet ha enfocado sus esfuerzos en la fijación de precios con base en dos objetivos:

#### **a. Para alcanzar un rendimiento meta.**

Esta estrategia está orientada hacia las utilidades. La empresa busca establecer el precio de venta de sus productos para obtener un rendimiento meta; es decir, un rendimiento porcentual específico sobre las ventas.

Se agrega una cantidad al costo del producto, el margen de utilidad, para cubrir los gastos previstos de operación y además obtener cierta utilidad.

#### **b. Para afrontar la Competencia.**

Esta estrategia se encuentra orientada a la situación actual de la competencia.

Stop & Diet es una empresa nueva que entrará al mercado como competidor directo, es por esta razón que se hace necesario afrontar a la competencia que es dura en el sector.

La empresa investiga y conoce cual es el precio prevaleciente en el mercado, y, luego de incluir el margen de utilidad deseado, determina su propio precio de lista, que le permita cubrir los costos y obtener una ganancia razonable.

Se puede establecer el precio en el nivel del mercado cuando la competencia es fuerte y el producto no se diferencia en mayor grado de la competencia. En el caso de Stop & Diet, la empresa maneja una estrategia de diferenciación en el producto.

No es factible establecer precios por encima del precio promedio del mercado, ya que esto ocasionaría una caída en la demanda ya que el consumidor no pagaría más de lo que habitualmente lo hace.

Stop & Diet ofrecerá al cliente precios accesibles a su economía, en determinados productos este será inferior al de la competencia. El margen de precios que se cobrara al cliente oscila entre USD 2,50 a USD 5,00.

El valor diario promedio que una persona destina para su alimentación en los lugares de comida rápida es de USD 4, según lo muestran las encuestas realizadas a personas que acuden al Centro Comercial, con lo que puede obtener combos de hamburguesa o pollo y papas fritas, sánduches completos, ceviches, carnes y adicionalmente a cualquiera de ellos, una gaseosa.

En Stop & Diet se puede obtener la mayoría de los productos mencionados anteriormente con un mayor beneficio; mejores precios por el mismo producto, tomando en cuenta que el costo de los alimentos "light" es mas alto; esto quiere decir que, por un platillo, el cliente puede llegar a pagar lo mismo o un precio ligeramente mas económico y este producto le ofrece menor cantidad de grasa y calorías, obteniendo un mejor costo – beneficio por su alimentación.

### **5.8.3. Distribución**

Los Canales de Distribución de los servicios son muy sencillos en relación con los productos físicos, siendo de gran importancia su localización respecto del mercado potencial. Por otra parte, la imposibilidad de usar intermediarios reduce el mercado geográfico que se puede abarcar. Inicialmente no se ofrecerá el servicio a domicilio, por lo que es importante elegir un local conveniente y accesible en el que exista un buen mercado potencial.

El único canal de distribución que empleara Stop & Diet es el de la venta directa al cliente en el local; es decir, productor – consumidor.

Además, debe tenerse en cuenta el entorno sobre el que van a actuar: condiciones sociológicas, económicas, tecnología, legislación, competencia, etc., pues una estructura de distribución que sea válida para un determinado entorno, deja de serlo para otro diferente. Los datos cuantitativos y cualitativos del mercado constituyen una base fundamental en la elección de nuevos canales.

La distribución será directa ya que se realizará en base a los requerimientos del servicio de comida rápida y del tiempo del consumidor.

Es importante que la manipulación del producto cumpla con los estándares de limpieza y aseo para no mermar la calidad del producto y sea estrictamente registrada para un control de inventarios.

### **5.8.3.1. Canal de Distribución**

PRODUCTOR (Stop & Diet)

CONSUMIDOR

Centro Comercial Quicentro Shopping  
Local en el patio de comidas

Oficinistas, Estudiantes  
Trabajadores del centro comercial  
Público en general

### **5.8.4. Comunicación**

#### **5.8.4.1. Publicidad**

- La publicidad que Stop & Diet lanzará y mantendrá en el mercado no será engañosa, toda la información proporcionada tanto en medios escritos, visuales o en instructivos entregados a los clientes se fomentará en la verdad acerca de las bondades del producto.
- Se respetarán, bajo toda circunstancia, los cupones y promociones que previamente se hayan ofrecido a los clientes, siempre y cuando se encuentren vigentes dentro de las fechas estipuladas para la promoción.
- La imagen que se maneje siempre se enfocará en lo sobrio e informativo, nunca en campañas que caigan en lo vulgar o corriente.
- Se respetará las políticas para publicitar, tanto en tiempos de entrega como en realizar los pagos puntualmente, con los medios en los cuales se pautará, para crear una agradable y confiable relación de trabajo en equipo, donde las dos partes siempre se vean beneficiadas.

- No se publicará ningún arte o anuncio en medios si es que éste no ha sido previamente aprobado por las socias de la empresa; se archivará siempre una copia firmada con la autorización para ello.
- Se firmará un contrato de confidencialidad de información con el diseñador que esté a cargo de la elaboración del material publicitario de la empresa, ya que este tendrá conocimiento tanto de los productos como de precios.

#### **5.8.4.2. Relaciones Públicas**

- Colocar un envase receptor de tarjetas de identificación personal de los clientes para el sorteo de combos para consumo en el local, con lo cual se inicia la alimentación de una base de datos propia para la empresa.
- Conforme vaya generándose la base de datos de Stop & Diet, se implementará un pequeño Contact Center para acercarse a los clientes y hacerles partícipes de eventos para degustación de nuevos productos y promociones especiales para que constantemente conozcan lo que se está haciendo en la empresa; así como también, para recibir una retroalimentación directa y certera de los consumidores.
- Crear una tarjeta de "Cliente Frecuente" que servirá para otorgar el 5% de descuento en consumos.

## 5.8.5. Promoción y Venta

### 5.8.5.1. La Marca

La marca es el nombre o señal cuya finalidad es identificar el producto que ofrece la empresa para identificarlo de los competidores.



El nombre de marca esta compuesto por palabras que pueden ser vocalizadas, en el caso de esta empresa es Stop & Diet.

El logotipo es la parte de la marca que aparece en forma de diseño y color distintivos, siendo en este caso el verde y anaranjado. El logotipo se reconoce a simple vista, pero no se puede expresar cuando una persona pronuncia el nombre de marca. Se escogió el color verde porque denota naturaleza, proyecta una relación directa con alimentación sana. La hoja también expresa lo natural. Y eso es lo que la marca de Stop & Diet refleja, comida sana y natural.

La razón principal para utilizar una marca es para que los consumidores identifiquen más fácilmente el servicio, les ayude a encontrar más pronto lo que

buscan dentro de los establecimientos de comida y a tomar la decisión de compra. También les garantiza que obtendrán una calidad uniforme cuando vuelvan a pedir los productos.

La marca debe ser promovida para que sea fácilmente reconocida al exhibirla. Con el uso de la marca se reduce la comparación de precios. Estas reducen la probabilidad de basar las decisiones de compra únicamente en el precio.

Entre las características importantes que debe tener la marca, se mencionan:

- Sugerir algo acerca del producto, especialmente sus beneficios
- Fácil de pronunciar, deletrear y recordar
- Ser distintiva
- Adaptable a los nuevos productos que se vayan incorporando en la línea.

La marca y el logotipo de Stop & Diet cumple con las características antes mencionadas que son requeridas. Es responsabilidad de la empresa promoverlos y mantener una calidad constante en la producción, para alcanzar el éxito deseado.

#### **5.8.5.2. Plan de Medios**

El Plan de Mercadeo de Stop & Diet está enfocado principalmente en un Mercadeo Directo hacia los clientes de un target medio medio – alto en la ciudad de Quito. Entre las estrategias publicitarias que la empresa pondrá en marcha se encuentran las siguientes:

*Medios impresos y tamaño de los artes a pautar:*

- Revista semanal “La Familia”                      Media pagina derecha
- Revista Vistazo    Media pagina derecha
- Revista Cosas    Cuarto de pagina derecha
- Revista Salud y Vida                                      Cuarto de pagina derecha

*Aprovechamiento de Bases de Datos ya existentes con insertos en mailings enviados a clientes:*

- Revista TV Cable
- Revista Fybeca
- Iniciativas Diners Club
- Mastercard

*Promocionar cupones y descuentos con establecimientos aliados:*

- Bess Gym y Pro Body
- Vital Spa y Semeinsa
- Cycling Center
- Spinning Center

*Alianza con establecimientos para colocar material pop con publicidad de Stop & Diet:*

- Red de Establecimientos Afiliados de Salud S.A.
- Club Bellsouth

Hacer que Stop & Diet sea un establecimiento afiliado a la red para ofrecer promociones y descuentos a los afiliados a través de su revista y envío de facturación mensual.

- Cupones de descuento y promociones en el libro Cupón Más.

*Publicidad en medios no tradicionales:*

- Slides publicitarios en Multicines. Costo inferior a pautar slides en Cinemark, ya que no necesitan ser filmados en cine, sino en video.
- Banner estático en la página principal de Interactive, la más visitada del país.

## PAUTA EN REVISTA

**Empresa:** STOP & DIET  
**Servicio:** Comida Rapida Light  
**Medio:** Revista  
**Formato:** Media Pagina Indeterminada  
**Periodo:** Del 21 de Octubre al 29 de Noviembre



Revista	Ubicación	Formato	OCTUBRE							NOVIEMBRE												Total Avisos	Valor por Anuncio	Valor Real	Valor I.V.A.	Valor a pagar																				
			L 21	M 22	X 23	J 24	V 25	S 26	D 27	L 28	M 29	X 30	J 1	V 2	S 3	D 4	L 5	M 6	X 7	J 8	V 9						S 10	D 11	L 12	M 13	X 14	J 15	V 16	S 17	D 18	L 19	M 20	X 21	J 22	V 23	S 24	D 25	L 26	M 27	X 28	J 29
La Familia	Derecha	1/2 pagina					1															1																	3	1.020,00	3 060,00	367,20	3 427,20			
Vistazo	Derecha	1/4 pagina																																				0	2	640,00	1 680,00	201,60	1 881,60			
	Derecha	1/3 pagina														1																						1	1	398,00	398,00	47,76	445,76			
Cosas	Indeterminada	1/4 pagina	1																																			0	1	950,00	950,00	114,00	1 064,00			
Salud y Vida	Primera Derecha	1 pagina									1																											1	1	1.415,00	1 415,00	169,80	1 584,80			
	Indeterminada	1/2 pagina																																				1	1	630,00	630,00	75,60	705,60			
	Publi reportaje	3/4 pagina																																				1	1	910,00	910,00	109,20	1 019,20			
Crecer Feliz	Indeterminada	1/2 pagina				1																																0	2	675,00	1 350,00	162,00	1 512,00			
<b>TOTAL</b>			1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	2	12		10.393,00	1.247,16	11.640,16

# PAUTA DE CINE



**Empresa: STOP & DIET**  
**Servicio: Comida Rapida Light**  
**Medio: Cine**  
**Duracion: 20 Segundos**

PROGRAMA	HORARIO	CAPACIDAD (pax)	TARIFA USD	TOTAL SPOT	TOTAL INVERSION	Valor I.V.A.	Valor a pagar
<b>Multicines</b>							
Sala 1	18h00	345	41,5	15	622,50	74,70	697,20
Sala 2	18h00	345	41,5	15	622,50	74,70	697,20
Sala 4	19h00	345	41,5	15	622,50	74,70	697,20
Sala 8	20h00	308	41,5	15	622,50	74,70	697,20
<b><u>Bono 1 Horario AA</u></b>							
Sala 1	15h00	345		15			
Sala 2	16h00	345		15			
Sala 4	17h00	345		15			
Sala 8	16h00	308		15			
<b><u>Bono 2 Horario A</u></b>							
Sala 1	Por Definir	345		15			
Sala 2	Por Definir	345		15			
Sala 4	Por Definir	345		15			
Sala 8	Por Definir	308		15			
<b>Adicionalmente nos bonifican con 1 semana de pauta en una sala, equivalente a 24 cuñas</b>							
<b>Total</b>				<b>180</b>	<b>2.490,00</b>	<b>298,80</b>	<b>2.788,80</b>

## RESUMEN DE INVERSION STOP & DIET

MEDIO	INVERSION SIN IVA	IVA	VALOR A PAGAR
BANNER ESTATICO <a href="http://www.interactive.com">www.interactive.com</a>	520,00	62,40	582,40
TOTAL REVISTA	10.393,00	1.247,16	11.640,16
TOTAL CINE	2.490,00	298,80	2.788,80
TOTAL CAMPANA MEDIOS	12.883,00	1.545,96	15.011,36

## **5.9. Términos de Venta**

Los precios estarán sujetos a cambio en caso de ser necesario, ya que Stop & Diet no fija precios arbitrariamente, sino se maneja con aquellos establecidos por la competencia en el mercado.

### **5.9.1. Pedidos, Entregas y Formas de Pago**

- El Cliente podrá solicitar el producto al acercarse al mostrador después de haber tomado la decisión de compra, donde será atendido por personal altamente calificado y capacitado para asesorarlo en caso de ser necesario.
- Stop & Diet realizará los mejores esfuerzos para cumplir con los requerimientos del cliente en el momento que este toma la decisión de compra.
- Los pedidos del Cliente harán referencia a productos que constan en el display o si éste prefiere, la especialidad que será el almuerzo del día.
- El cliente podrá cancelar, reanudar o cambiar el pedido en el caso de que así lo decida.
- Al momento que se confirma el pedido realizado por el cliente, el pago es de contado, en efectivo o a crédito según la forma de pago que escoja.
- Se aceptará dinero en efectivo y tarjetas de crédito, no se aceptaran cheques personales.

- Stop & Diet entregará el producto una vez realizado el cobro pertinente y posterior a la entrega de la factura.
- Al momento de realizarse el pago, se requerirá el monto completo.
- Los precios establecidos ya incluirán el IVA respectivo.

## CAPÍTULO 6

### EVALUACION FINANCIERA

#### 6.1. Ingresos del Proyecto

El estudio ANEXO # 3 de la Administración del Quicentro Shopping muestra una afluencia en una semana normal de 89.992 personas, lo que equivale a 12.840 personas diarias, pero que se pueden bajar a un promedio de 11.000 entre semana, ya que el movimiento los fines de semana es mayor. Esta es una cifra bastante prometedora financieramente, si se dividen las 11.000 personas para los 23 locales de comida rápida existentes al momento, da una clientela por local de 450 personas diarias.

No se puede saber una cantidad exacta de consumo en el nuevo local a partir de la cifra anterior ya que hay locales que tienen mayor rotación frente a los otros.

Para el análisis financiero, se parte de la capacidad máxima de atención que tiene el local en base a su infraestructura y capacidad de almacenamiento. En el local de 22 metros cuadrados de Stop & Diet la capacidad máxima diaria de atención es de 430 personas.

Como es un negocio nuevo y se trata de realizar un análisis en un escenario conservador, se perfilan ventas mínimas del 25 % de su capacidad, que cubren los costos para los primeros 3 meses de trabajo.

Se proyecta un aumento de ventas sobre la capacidad del 10% anual en los primeros 2 años hasta llegar a un 55% de ventas de su capacidad para final del

Año 3. Para los años 4 y 5 se estima en total un crecimiento del 15% que estabilice la clientela al 70%.

En el Cuadro # 6.1 se puede ver el crecimiento de rotación diaria para el primer año, tomando en cuenta que según datos estadísticos del Centro Comercial en el mes de Mayo por el día de la Madre se vende un 3% adicional y que en el mes de Diciembre un 8 % más. Se proyecta terminar el Año 1 con una rotación del 35 % de la capacidad máxima.

**Cuadro 6.1**

<b>CAPACIDAD MAX.</b>	<b>430</b>	<b>DIARIO</b>	<b>MENSUAL</b>	
<b>VENTAS. MIN</b>	25%	107.5	3225	3 PRIMEROS MESES
	30%	129	3870	3 SIGUIENTES
	33%	141.9	4257	4 SIGUIENTES
	40%	172	5160	DIA MADRE
	43%	184.9	5547	NAVIDAD

**Elaborado por: Autoras**

En el siguiente cuadro se muestra el consumo promedio de cada tipo de comida en base al estudio de mercado y los precios promedios de venta al público.

**Cuadro 6.2**

<b>AÑO 1</b>	<b>CONSUMOS PROMEDIO</b>
ALMUERZOS	50%
ENSALADAS	10%
SANDUCHES	20%
POSTRES	20%
ESPECIALIDADES	15%
BEBIDAS FRIAS	50%
	<b>PRECIOS PROMEDIO</b>
ALMUERZOS	\$3.00
ENSALADAS	\$2.80
SANDUCHES	\$2.90
POSTRES	\$1.50
ESPECIALIDADES	\$3.50
BEBIDAS FRIAS	\$0.75

**Elaborado por: Autoras**

El Cuadro 6.3 muestra las ventas anuales del año 1, conforme el crecimiento mostrado en el cuadro de capacidad máxima.

**PROYECTO STOP & DIET**

ANO 1		CONSUMOS PROMEDIO												TOTAL ANO 1
		Ene-06	Feb-06	Mar-06	Abr-06	May-06	Jun-06	Jul-06	Ago-06	Sep-06	Oct-06	Nov-06	Dic-06	TOTAL ANO 1
ALMUERZOS	50%	1613	1613	1613	1935	2580	2580	1935	1935	2129	2129	2129	2774	24962
ENSALADAS	10%	323	323	323	367	518	518	367	367	428	428	428	555	4992
SANDUCHES	20%	645	645	645	774	1032	1032	774	774	851	851	851	1109	9985
POSTRES	20%	645	645	645	774	1032	1032	774	774	851	851	851	1109	9985
ESPECIALIDADES	15%	484	484	484	581	774	774	581	581	639	639	639	832	7488
BEBIDAS FRIAS	50%	1613	1613	1613	1935	2580	2580	1935	1935	2129	2129	2129	2774	24962
		PRECIOS PROMEDIO												
ALMUERZOS	\$3,00	\$4 837,50	\$4 837,50	\$4 837,50	\$5 805,00	\$7 740,00	\$7 740,00	\$5 805,00	\$5 805,00	\$6 385,50	\$6 385,50	\$6 385,50	\$8 320,50	\$74 884,50
ENSALADAS	\$2,80	\$903,00	\$903,00	\$903,00	\$1 083,80	\$1 444,80	\$1 444,80	\$1 083,80	\$1 083,80	\$1 191,96	\$1 191,96	\$1 191,96	\$1 553,16	\$13 978,44
SANDUCHES	\$2,90	\$1 870,50	\$1 870,50	\$1 870,50	\$2 244,80	\$2 992,80	\$2 992,80	\$2 244,80	\$2 244,80	\$2 469,06	\$2 469,06	\$2 469,06	\$3 217,26	\$28 955,34
POSTRES	\$1,50	\$967,50	\$967,50	\$967,50	\$1 161,00	\$1 548,00	\$1 548,00	\$1 161,00	\$1 161,00	\$1 277,10	\$1 277,10	\$1 277,10	\$1 684,10	\$14 676,90
ESPECIALIDADES	\$3,60	\$1 663,13	\$1 663,13	\$1 663,13	\$2 031,75	\$406,35	\$406,35	\$2 031,75	\$2 031,75	\$335,24	\$335,24	\$335,24	\$436,83	\$13 429,87
BEBIDAS FRIAS	\$0,75	\$1 209,36	\$1 209,36	\$1 209,36	\$1 451,25	\$987,50	\$987,50	\$1 451,25	\$1 451,25	\$798,19	\$798,19	\$798,19	\$1 040,06	\$13 351,50
<b>TOTAL VENTAS</b>		<b>\$11 481,00</b>	<b>\$11 481,00</b>	<b>\$11 481,00</b>	<b>\$13 777,20</b>	<b>\$15 096,45</b>	<b>\$15 096,45</b>	<b>\$13 777,20</b>	<b>\$13 777,20</b>	<b>\$12 457,05</b>	<b>\$12 457,05</b>	<b>\$12 457,05</b>	<b>\$16 231,91</b>	<b>\$159 576,55</b>
<b>SE EMPIEZA CON 35% Y LUEGO AUMENTAR UN 2.5% TRIMESTRAL</b>														
ANO 2		CONSUMOS PROMEDIO												TOTAL ANO 2
ALMUERZOS	50%	2182	2182	2182	2235	2299	2235	2288	2288	2288	2341	2341	2512	27373
ENSALADAS	10%	436	436	436	447	460	447	458	458	458	488	488	502	5475
SANDUCHES	20%	873	873	873	894	920	894	1490	1490	1490	937	937	1005	12673
POSTRES	20%	873	873	873	894	920	894	1490	1490	1490	937	937	1005	12673
ESPECIALIDADES	15%	855	855	855	870	890	870	1117	1117	1117	702	702	753	9505
BEBIDAS FRIAS	50%	2182	2182	2182	2235	2299	2235	3725	3725	3725	2341	2341	2512	31983
		PRECIOS PROMEDIO												
ALMUERZOS	\$3,12	\$6 806,94	\$6 806,94	\$6 806,94	\$8 972,97	\$7 172,19	\$6 972,97	\$7 138,99	\$7 138,99	\$7 138,99	\$7 305,01	\$7 305,01	\$7 839,29	\$85 402,23
ENSALADAS	\$2,91	\$1 270,63	\$1 270,63	\$1 270,63	\$1 338,81	\$1 301,62	\$1 301,62	\$1 332,61	\$1 332,61	\$1 332,61	\$1 363,60	\$1 363,60	\$1 482,77	\$16 579,42
SANDUCHES	\$3,02	\$2 832,02	\$2 832,02	\$2 832,02	\$2 696,21	\$2 773,25	\$2 696,21	\$4 493,89	\$4 493,89	\$4 493,89	\$2 824,80	\$2 824,80	\$3 030,03	\$36 222,04
POSTRES	\$1,58	\$1 361,39	\$1 361,39	\$1 361,39	\$1 394,59	\$1 434,44	\$1 394,59	\$2 324,32	\$2 324,32	\$2 324,32	\$1 481,00	\$1 481,00	\$1 587,28	\$19 770,02
ESPECIALIDADES	\$3,84	\$2 382,43	\$2 382,43	\$2 382,43	\$2 440,54	\$2 510,27	\$2 440,54	\$4 087,56	\$4 087,56	\$4 087,56	\$2 558,75	\$2 558,75	\$2 742,70	\$34 597,53
BEBIDAS FRIAS	\$0,78	\$1 701,74	\$1 701,74	\$1 701,74	\$1 743,24	\$1 793,05	\$1 743,24	\$2 905,40	\$2 905,40	\$2 905,40	\$1 628,25	\$1 628,25	\$1 959,07	\$24 712,52
<b>TOTAL VENTAS</b>		<b>\$16 155,14</b>	<b>\$16 155,14</b>	<b>\$16 155,14</b>	<b>\$16 549,17</b>	<b>\$17 022,01</b>	<b>\$16 549,17</b>	<b>\$22 282,58</b>	<b>\$22 282,58</b>	<b>\$22 282,58</b>	<b>\$17 337,23</b>	<b>\$17 337,23</b>	<b>\$18 598,12</b>	<b>\$218 848,09</b>
<b>SE EMPIEZA CON EL 45 % AUMENTO DEL 2.5% CADA TRIMESTRE</b>														
ANO 3		CONSUMOS PROMEDIO												TOTAL ANO 3
ALMUERZOS	50%	2395	2395	2395	2448	2512	2448	2501	2501	2501	2554	2554	2724	29928,71
ENSALADAS	10%	479	479	479	490	502	490	500	500	500	511	511	545	5985,342
SANDUCHES	20%	958	958	958	979	1005	979	1000	1000	1000	1022	1022	1090	11970,884
POSTRES	20%	958	958	958	979	1005	979	1000	1000	1000	1022	1022	1090	11970,884
ESPECIALIDADES	15%	718	718	718	734	753	734	750	750	750	768	768	817	8978,013
BEBIDAS FRIAS	50%	2395	2395	2395	2448	2512	2448	2501	2501	2501	2554	2554	2724	29928,71
		PRECIOS PROMEDIO												
ALMUERZOS	\$3,24	\$7 769,88	\$7 769,88	\$7 769,88	\$7 942,54	\$8 149,74	\$7 942,54	\$8 115,20	\$8 115,20	\$8 115,20	\$8 287,87	\$8 287,87	\$8 840,39	\$97 106,19
ENSALADAS	\$3,03	\$1 450,38	\$1 450,38	\$1 450,38	\$1 482,81	\$1 521,28	\$1 482,81	\$1 514,84	\$1 514,84	\$1 514,84	\$1 547,07	\$1 547,07	\$1 650,21	\$18 126,49
SANDUCHES	\$3,14	\$3 004,35	\$3 004,35	\$3 004,35	\$3 071,12	\$3 151,23	\$3 071,12	\$3 137,88	\$3 137,88	\$3 137,88	\$3 204,84	\$3 204,84	\$3 418,29	\$37 547,73
POSTRES	\$1,82	\$1 553,98	\$1 553,98	\$1 553,98	\$1 588,51	\$1 629,95	\$1 588,51	\$1 623,04	\$1 623,04	\$1 623,04	\$1 657,57	\$1 657,57	\$1 788,08	\$19 421,24
ESPECIALIDADES	\$3,79	\$2 719,46	\$2 719,46	\$2 719,46	\$2 779,89	\$2 852,41	\$2 779,89	\$2 840,32	\$2 840,32	\$2 840,32	\$2 900,75	\$2 900,75	\$3 094,14	\$33 987,17
BEBIDAS FRIAS	\$0,81	\$1 942,47	\$1 942,47	\$1 942,47	\$1 985,84	\$2 037,43	\$1 985,84	\$2 028,80	\$2 028,80	\$2 028,80	\$2 071,97	\$2 071,97	\$2 210,10	\$24 276,55
<b>TOTAL VENTAS</b>		<b>\$18 440,51</b>	<b>\$18 440,51</b>	<b>\$18 440,51</b>	<b>\$18 850,30</b>	<b>\$19 342,04</b>	<b>\$18 850,30</b>	<b>\$19 280,08</b>	<b>\$19 280,08</b>	<b>\$19 280,08</b>	<b>\$19 698,87</b>	<b>\$19 698,87</b>	<b>\$20 981,20</b>	<b>\$230 466,38</b>
<b>SE EMPIEZA CON EL 55% AUMENTO DEL 1.88% CADA TRIMESTRE</b>														
ANO 4		CONSUMOS PROMEDIO												TOTAL ANO 4
ALMUERZOS	50%	2594	2594	2594	2634	2698	2634	2674	2674	2674	2714	2714	2885	34005,009
ENSALADAS	10%	519	519	519	527	540	527	535	535	535	543	543	577	6417,0018
SANDUCHES	20%	1038	1038	1038	1054	1079	1054	1070	1070	1070	1086	1086	1154	12834,0038
POSTRES	20%	1038	1038	1038	1054	1079	1054	1070	1070	1070	1086	1086	1154	12834,0038
ESPECIALIDADES	15%	778	778	778	790	809	790	802	802	802	814	814	865	9625,5027
BEBIDAS FRIAS	50%	2594	2594	2594	2634	2698	2634	2674	2674	2674	2714	2714	2885	32085,009
		PRECIOS PROMEDIO												
ALMUERZOS	\$3,37	\$8 754,42	\$8 754,42	\$8 754,42	\$8 889,46	\$9 104,94	\$8 889,46	\$9 024,49	\$9 024,49	\$9 024,49	\$9 159,53	\$9 159,53	\$9 734,16	\$108 273,81
ENSALADAS	\$3,15	\$1 634,16	\$1 634,16	\$1 634,16	\$1 659,37	\$1 699,59	\$1 659,37	\$1 684,57	\$1 684,57	\$1 684,57	\$1 709,78	\$1 709,78	\$1 817,04	\$20 211,11
SANDUCHES	\$3,28	\$3 385,04	\$3 385,04	\$3 385,04	\$3 437,26	\$3 520,58	\$3 437,26	\$3 489,47	\$3 489,47	\$3 489,47	\$3 541,89	\$3 541,89	\$3 783,87	\$41 885,88
POSTRES	\$1,89	\$1 750,88	\$1 750,88	\$1 750,88	\$1 777,89	\$1 820,99	\$1 777,89	\$1 804,90	\$1 804,90	\$1 804,90	\$1 831,91	\$1 831,91	\$1 946,83	\$21 854,78
ESPECIALIDADES	\$3,94	\$3 064,05	\$3 064,05	\$3 064,05	\$3 111,31	\$3 186,73	\$3 111,31	\$3 158,57	\$3 158,57	\$3 158,57	\$3 205,84	\$3 205,84	\$3 406,95	\$37 895,84
BEBIDAS FRIAS	\$0,84	\$2 188,80	\$2 188,80	\$2 188,80	\$2 222,36	\$2 278,24	\$2 222,36	\$2 256,12	\$2 256,12	\$2 256,12	\$2 289,88	\$2 289,88	\$2 433,54	\$27 068,45
<b>TOTAL VENTAS</b>		<b>\$20 777,16</b>	<b>\$20 777,16</b>	<b>\$20 777,16</b>	<b>\$21 097,84</b>	<b>\$21 809,08</b>	<b>\$21 097,84</b>	<b>\$21 418,13</b>	<b>\$21 418,13</b>	<b>\$21 418,13</b>	<b>\$21 738,62</b>	<b>\$21 738,62</b>	<b>\$23 102,40</b>	<b>\$256 969,85</b>
<b>SE EMPIEZA CON EL 62.5 % AUMENTO DEL 1.88% CADA TRIMESTRE</b>														
ANO 5		CONSUMOS PROMEDIO												TOTAL ANO 5
ALMUERZOS	50%	2754	2754	2754	2794	2858	2794	2834	2834	2834	2874	2874	3045	34005,7674
ENSALADAS	10%	551	551	551	559	572	559	567	567	567	575	575	609	6801,15348
SANDUCHES	20%	1102	1102	1102	1118	1143	1118	1134	1134	1134	1150	1150	1218	13802,30998
POSTRES	20%	1102	1102	1102	1118	1143	1118	1134	1134	1134	1150	1150	1218	13802,30998
ESPECIALIDADES	15%	826	826	826	838	857	838	850	850	850	862	862	913	10201,73022
BEBIDAS FRIAS	50%	2754	2754	2754	2794	2858	2794	2834	2834	2834	2874	2874	3045	34005,7674
		PRECIOS PROMEDIO												
ALMUERZOS	\$3,51	\$9 666,35	\$9 666,35	\$9 666,35	\$9 808,79	\$10 030,89	\$9 808,79	\$9 947,23	\$9 947,23	\$9 947,23	\$10 087,67	\$10 087,67	\$10 685,28	\$119 345,81
ENSALADAS	\$3,28	\$1 804,39	\$1 804,39	\$1 804,39	\$1 830,80	\$1 872,43	\$1 830,80	\$1 856,82	\$1 856,82	\$1 856,82	\$1 883,03	\$1 883,03	\$1 994,58	\$22 277,89
SANDUCHES	\$3,39	\$3 737,86	\$3 737,86	\$3 737,86	\$3 791,96	\$3 878,61	\$3 791,96	\$3 848,28	\$3 848,28	\$3 848,28	\$3 900,56	\$3 900,56	\$4 131,84	\$46 147,05
POSTRES	\$1,75	\$1 933,27	\$1 933,27	\$1 933,27	\$1 961,36	\$2 008,18	\$1 961,36	\$1 988,45	\$1 988,45	\$1 988,45	\$2 017,53	\$2 017,53	\$2 137,08	\$23 899,16
ESPECIAL														

## 6.2 Costos

### 6.2.1 Directos

#### 6.2.1.1 Materia Prima

Como son varias alternativas las que se ofrecerán diariamente en el local se trabajo con la estandarización de recetas buscando así un promedio en el costo del tipo de plato que se ofrecerá. En el Cuadro # 6.4 se pueden observar los valores de los costos todo en relación al volumen de ventas y en el Cuadro # 6.5 los costos promedio para cada tipo de variedad y su relación frente al precio de venta.

En el Capitulo # 3 se especifican la gama de materiales que se necesitara en la preparación de los almuerzos y distintas opciones en el display.

**Cuadro No. 6.4**

MATERIAS PRIMAS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ALMUERZOS	31%	23,401.41	26,688.20	30,345.68	33,835.57	37,295.57
ENSALADAS	32%	4,368.26	5,181.07	5,800.48	6,467.56	7,128.92
SANDUCHES	32%	9,048.54	11,944.39	12,068.91	13,456.89	14,832.98
POSTRES	44%	4,680.28	6,178.13	8,496.79	9,473.96	10,442.76
ESPECIALIDADES	29%	4,196.83	10,811.73	9,838.39	10,969.85	12,091.62
BEBIDAS FRIAS	40%	4,172.34	7,722.66	9,710.62	10,827.38	11,934.58
<b>TOTAL COSTO</b>						
MATERIAS PRIMAS		\$49,867.67	\$68,526.18	\$76,260.87	\$85,031.20	\$93,726.43

**Elaborado por: Autoras**

**Cuadro No. 6.5**

<b>COSTO POR TIPO DE PLATO</b>		<b>COSTO VS PRECIO</b>
COSTO PROMEDIO ALMUERZOS	\$1.00	31%
COSTO PROMEDIO ENSALADAS	\$0.80	32%
COSTO PROMEDIO SANDUCHES	\$0.90	32%
COSTO PROMEDIO POSTRES	\$0.70	44%
COSTO PROMEDIO ESPECIALIDADES	\$1.10	29%
COSTO PROMEDIO BEBIDAS	\$0.30	40%

**Elaborado por: Autoras**

Cabe recalcar que el costo de postres y bebidas son los más caros debido a que todos los ingredientes que se utilizan son 100% bajos en grasas y calorías y esto representa un mayor costo. En el caso de las bebidas son más caras que las estándares. Pero se puede ver que el costo total promedio es de 35 % lo que va de la mano con la regla que utilizan la mayoría de restaurantes. De que la materia prima no puede superar le 35% de los costos.

Los precios de los productos ofrecidos tienen un costo del 15 % más debido al uso de productos "light" que son un 15 % más caro que los productos estándares. En lo que son verduras y frutas el costo es bastante módico y pese a utilizar productos orgánicos y que son un poco más costosos, el precio es solo un 2% más que el de los cultivos normales.

Se buscará establecer una alianza a largo plazo con el proveedor de carnes, este deberá cumplir con las expectativas. Durante los primeros meses se trabajara con varias alternativas, por tanto habrá una oscilación de los precios hasta encontrar la mejor. Es muy importante la calidad de la carne ya que es vital para la apreciación del cliente, por tanto no se escatimará en este rubro.

### 6.2.1.2 Mano de Obra Directa

En el Capítulo 2 se expone el análisis de sueldos, los mismos calculados en base a las disposiciones del gobierno. Para el cálculo de sueldos a partir del Año 2 se aplica la tasa de inflación del Ecuador (4 %).

A continuación los valores:

**Cuadro No. 6.6**

<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>							
DENOMINACION	CANTIDAD	SUELDO MENS.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COCINERO	2.00	150.00	4,408.00	4,628.40	4,859.82	5,102.81	5,357.95
TOTAL		150.00	4,408.00	4,628.40	4,859.82	5,102.81	5,357.95

**Elaborado por: Autoras**

### 6.2.1.3 Costos por Depreciación

La depreciación de maquinaria que se utilizará diariamente para la preparación de los alimentos es parte del costo ya que es parte de la manipulación en sí de la materia prima.

**Cuadro No. 6.7**

<b>COSTO POR DEPRECIACION</b>							
DENOMINACION	COSTO	VIDA UTIL / AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MAQUINARIA Y EQUIPOS	10,657.00	10.00	1,065.70	1,065.70	1,065.70	1,065.70	1,065.70

**Elaborado por: Autoras**

### **6.2.2 Indirectos**

Los costos indirectos de fabricación son aquellos que no están presentes en el momento de la preparación del producto. En estos costos están considerados los gastos administrativos y de ventas.

El servicio de energía eléctrica asciende a un valor de \$ 30 dólares aproximadamente por local.

### **6.3 Gastos**

Son aquellos rubros que no están considerados como costos debido a su naturaleza como gastos administrativos, arriendos, transportes y depreciaciones.

**Cuadro No. 6.9**

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN						
	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS DE ADMINISTRACION						
COSTOS IND. DE FABRICACION		26,688.60	41,583.00	43,642.89	45,805.77	48,076.80
GASTOS DE OFICINA	40.00	480.00	504.00	529.20	555.66	583.44
MOVILIZACION	200.00	2,400.00	2,520.00	3,024.00	3,628.80	4,354.56
ARRIENDOS DEL LOCAL	1,082.40	12,988.80	13,638.24	14,287.68	14,937.12	15,586.56
ARRIENDO DE LA COCINA	150.00	1,800.00	1,890.00	1,984.50	2,083.73	2,187.91
DEPRECIACION	12.50	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00
<b>TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION</b>	<b>1,484.90</b>	<b>44,507.40</b>	<b>60,285.24</b>	<b>63,618.27</b>	<b>67,161.08</b>	<b>70,939.28</b>
GASTOS DE VENTA						
PUBLICIDAD	200	2,400.00	2,520.00	2,646.00	2,778.30	2,917.22
<b>TOTAL GASTOS DE VENTA</b>		<b>2,400.00</b>	<b>2,520.00</b>	<b>2,646.00</b>	<b>2,778.30</b>	<b>2,917.22</b>

**Elaborado por: Autoras**

El valor del arriendo es de \$1,082.40 dólares mensuales, valor que incluye la alícuota de gastos administrativos y un extra en el caso de locales del patio de comidas de un 5% correspondiente de limpieza disponible a toda hora para el área.

El contrato de arrendamiento es a 5 años con un incremento anual del 5% por metro cuadrado hasta término del contrato.

El rubro de arriendo de cocina es de \$150 dólares mensuales que se pagará a la socia que arrienda su cocina para el proceso de "Mise 'n Place".

Los gastos de movilización comprenden todo aquello relacionado con compras y movilización de los productos.

### 6.3.1. Depreciaciones

Las depreciaciones contendrán a todos los activos fijos y serán en línea recta. A continuación el detalle en el cuadro:

**Cuadro No. No. 6.10**

<b>G. DEPRECIACION</b>							
DENOMINACION	COSTO	VIDA UTIL / AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MUEBLES	1,000.00	10.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
OTROS %	500.00	10.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00
TOTAL DEPRECIACION			150.00	150.00	150.00	150.00	150.00

**Elaborado por: Autoras**

### 6.4. Inversiones del Proyecto

Las inversiones que se realizarán para el proyecto consisten en activos fijos, concesión del local, capital de trabajo y gastos de constitución.

No es necesario invertir en obras físicas ya que el local es entregado para ser utilizado en un negocio de esta naturaleza, peor si se necesita una inversión por decoración, la misma que es indispensable y solicitada por la Administración del Centro Comercial y que debe cumplir con las especificaciones estipuladas en el contrato.

### 6.4.1. Inversión en Activos Fijos

La inversión en activos Fijos fue mencionada en el Capítulo # 2, a continuación un detalle de la misma y sus costos:

Cuadro No. 6.11

<b>INVERSIONES DEL PROYECTO</b>		<b>%</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>		
MAQUINARIA Y EQUIPOS	10,657.00	
MUEBLES	1,000.00	
OTROS %	500.00	
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>12,157.00</b>	<b>33%</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>		
GASTOS DE CONSTITUCION	1,200.00	
GASTOS DE PROMOCION Y PUBLICIDAD	15,000.00	
PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO	1,000.00	
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>8,800.00</b>	<b>23.97%</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>		
CAPITAL DE TRABAJO	<b>6,950.66</b>	<b>18.94%</b>
<b>INVERSION NO REEMBOLSABLE</b>		
DERECHO DE LLAVE	<b>8,800.00</b>	<b>23.97%</b>
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	<b>36,707.66</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Autoras

### 6.4.2. Inversión en Capital de trabajo

Las inversiones en capital de trabajo muestran los costos del primer stock necesario para empezar con el funcionamiento del negocio, previo acuerdo con los proveedores. Además, debe añadirse los costos administrativos que corresponden a los sueldos de los empleados y de servicios del primer mes. Se toma únicamente el primer mes ya que la venta en el local será solo en efectivo o tarjeta con montos mínimos, lo que asume que el negocio siempre tendrá liquidez.

**Cuadro No. 6.12**

INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO	
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	
MATERIA PRIMA	3,975.76
SALARIOS	1,250.00
GASTOS FIJOS	1,484.90
COSTOS FIJOS	240
<b>TOTAL DE K DE TRABAJO</b>	<b>6,951</b>

**Elaborado por: Autoras**

### 6.5. Financiamiento

Actualmente, existe un apoyo muy grande para proyectos nuevos por parte de la Corporación Financiera Nacional, la misma que otorga tres tipos de créditos con la presentación de un estudio de factibilidad. Estos tipos de crédito son: Credi Micro enfocado a la pequeña industria concediendo un crédito máximo de \$10,000 dólares. El otro crédito es FOPINAR enfocado para la pequeña y mediana industrial con un máximo de \$150.000 dólares. El ultimo caso es el CrediMAC que presta una cantidad máxima de \$30.000 dólares a un 9 % de interés mensual con un plazo de hasta 6 años.

Las socias han escogido este último, ya que poseen de parte propia una inversión de 18.000 dólares entre todas.

A continuación un detalle del financiamiento:

FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO	
PRESTAMO A MEDIANO PLAZO	30,000.00
CAPITAL SOCIAL	16,707.00

## 6.6. Tabla de Amortización

Como ya se mencionó se contará con un crédito de la Corporación Financiera Nacional por un monto de \$30.000 dólares. La deuda se amortizara mensualmente por un periodo de 5 años. A continuación la tabla de resultados de la Amortización:

**Cuadro No. 6.13**

MONTO DEL PRESTAMO	30,000.0	DOLARES
PLAZO EN AÑOS	5	
PERIODO DE GRACIA (AÑOS)	0	
FORMA DE PAGO	1	
INTERES	9	
FECHA INICIO DE PLAZO	Año inicio operación	

## PROYECTO RESTAURANTE STOP & DIET

NO	VENCIMIENTO	CAPITAL	INTERES	CUOTA NOMINAL	SALDO
0	ANO 0				30.000
1	ANO 1	-398	225	-623	29.602
2	ANO 1	-401	222	-623	29.202
3	ANO 1	-404	219	-623	28.798
4	ANO 1	-407	216	-623	28.391
5	ANO 1	-410	213	-623	27.981
6	ANO 1	-413	210	-623	27.568
7	ANO 1	-416	207	-623	27.152
8	ANO 1	-419	204	-623	26.733
9	ANO 1	-422	200	-623	26.311
10	ANO 1	-425	197	-623	25.886
11	ANO 1	-429	194	-623	25.457
12	ANO 1	-432	191	-623	25.025
13	ANO 2	-435	188	-623	24.590
14	ANO 2	-438	184	-623	24.152
15	ANO 2	-442	181	-623	23.710
16	ANO 2	-445	178	-623	23.265
17	ANO 2	-448	174	-623	22.817
18	ANO 2	-452	171	-623	22.365
19	ANO 2	-455	168	-623	21.910
20	ANO 2	-458	164	-623	21.452
21	ANO 2	-462	161	-623	20.990
22	ANO 2	-465	157	-623	20.525
23	ANO 2	-469	154	-623	20.056
24	ANO 2	-472	150	-623	19.584
25	ANO 3	-476	147	-623	19.108
26	ANO 3	-479	143	-623	18.628
27	ANO 3	-483	140	-623	18.145
28	ANO 3	-487	136	-623	17.658
29	ANO 3	-490	132	-623	17.168
30	ANO 3	-494	129	-623	16.674
31	ANO 3	-498	125	-623	16.177
32	ANO 3	-501	121	-623	15.675
33	ANO 3	-505	118	-623	15.170
34	ANO 3	-509	114	-623	14.661
35	ANO 3	-513	110	-623	14.148
36	ANO 3	-517	106	-623	13.631
37	ANO 4	-521	102	-623	13.111
38	ANO 4	-524	98	-623	12.587
39	ANO 4	-528	94	-623	12.058
40	ANO 4	-532	90	-623	11.526
41	ANO 4	-536	86	-623	10.990
42	ANO 4	-540	82	-623	10.449
43	ANO 4	-544	78	-623	9.905
44	ANO 4	-548	74	-623	9.356
45	ANO 4	-553	70	-623	8.804
46	ANO 4	-557	66	-623	8.247
47	ANO 4	-561	62	-623	7.686
48	ANO 4	-565	58	-623	7.121
49	ANO 5	-569	53	-623	6.552
50	ANO 5	-574	49	-623	5.978
51	ANO 5	-578	45	-623	5.400
52	ANO 5	-582	41	-623	4.818
53	ANO 5	-587	36	-623	4.231
54	ANO 5	-591	32	-623	3.640
55	ANO 5	-595	27	-623	3.045
56	ANO 5	-600	23	-623	2.445
57	ANO 5	-604	18	-623	1.841
58	ANO 5	-609	14	-623	1.232
59	ANO 5	-614	9	-623	618
60	ANO 5	-618	5	-623	0

A continuación se presenta la Evaluación Financiera del proyecto. El método utilizado para evaluar el proyecto se conoce como VAN. Se tomó en cuenta el Escudo Fiscal como valor agregado de la deuda. Además se utilizarán los índices financieros relevantes con TIR, Relación Costo – Beneficio y PRR.

### 6.7. Evaluación Financiera del Proyecto:

El Escudo Fiscal disminuye el pago de impuestos.

**Cuadro No. 6.14**

Años	Interés	Impuesto 36.25%	Factor de Descuento	Valor Descontado
1	2498	906	0.917	831
2	2031	736	0.842	620
3	1521	551	0.772	426
4	963	349	0.708	247
<b>VALOR QUE AÑADE LA DEUDA</b>				<b>2.124</b>

**Elaborado por: Autoras**

En el Cuadro # 6.15 se detalla el análisis del Flujo de Caja y los resultados de VAN y TIR.

Se realizó una proyección con distintos escenarios detallados a continuación para ver hasta cuanto puede soportar el negocio y así medir mejor su rentabilidad.

## 6.8. RESULTADOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para la evaluación del estudio de factibilidad, se siguieron los siguientes pasos:

El Estudio de Mercado se realizó a 200 personas que concurrieron al centro comercial, y este arrojó un resultado interesante que fue el ofrecer almuerzos ejecutivos a los clientes, cosa que en un inicio no estaba prevista. Esta opción se convirtió en el producto estrella de Stop & Diet.

El estudio financiero, el cual es el más importante y significativo, evaluó los parámetros que indican si el proyecto tiene o no viabilidad. Según los resultados y los indicadores financieros relevantes como el Valor Actual Neto que muestra la suma actualizada de los flujos de caja nominales del proyecto menos el valor de la inversión. Dicho valor debe ser positivo y fue de \$ 163,389.10. La Tasa Interna de retorno TIR es la tasa de descuento que se tiene después de realizar la inversión. Esta tasa tiene que ser siempre mayor a la exigida por los inversionistas. En el escenario más conservador, la TIR del proyecto fue del 34% frente a un 17.54 % de la tasa exigida por los inversionistas. A continuación se detalla el cálculo de esta tasa sumando un 8 % de utilidad:

Tasa de Rendimiento T - bill	4.32%	<a href="http://www.federalreserve.gov/releases/h15/current">www.federalreserve.gov/releases/h15/current</a>
(+) Riesgo país	9.22%	<a href="http://www.bce.fin.ec">www.bce.fin.ec</a>
(+) Inflación Ecuador	4.00%	<a href="http://www.bce.fin.ec">www.bce.fin.ec</a>
<b>Tasa de Rendimiento</b>	<b>17.54%</b>	
<b>(+) Utilidad</b>	<b>8.00%</b>	
<b>TASA MINIMA DE RENDIMIENTO</b>	<b>25.54%</b>	

Esta tasa es un buen indicador que dirige al negocio, lo mínimo que se puede esperar de un negocio frente a condiciones normales es el 26 %, por tanto una TIR del 34% de Stop & Diet pasa las expectativas iniciales.

**PROYECTO STOP & DIET**

FLUJO DE CAJA AL 100%

		ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
<b>A. INGRESOS OPERACIONALES</b>						
RECUPERACION DE VENTAS CONTADO		159.576,55	218.646,09	230.465,35	256.969,85	283.247,40
RECUPERACION DE VENTAS CREDITO						
<b>TOTAL RECUPERACION DE VENTAS</b>		<b>159.576,55</b>	<b>218.646,09</b>	<b>230.465,35</b>	<b>256.969,85</b>	<b>283.247,40</b>
<b>B. EGRESOS OPERACIONALES</b>						
PAGO PROVEEDORES MAT. PRIMAS Y MAT.		49.867,67	68.526,18	76.260,87	85.031,20	93.726,43
MANO DE OBRA DIRECTA		4.408,00	4.628,40	4.859,82	5.102,81	5.357,95
DEPRECIACION DEL COSTO		1.065,70	1.065,70	1.065,70	1.065,70	1.065,70
MANO DE OBRA INDIRECTA		13.716,00	14.401,80	15.121,89	15.877,98	16.671,88
GASTOS DE ADMINISTRACION (INCL. DEPREC.)		17.818,80	18.702,24	19.975,38	21.355,31	22.862,47
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION		26.688,60	41.583,00	43.642,89	45.805,77	48.076,80
<b>TOTAL EGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>113.564,77</b>	<b>148.907,32</b>	<b>160.826,66</b>	<b>174.238,77</b>	<b>187.761,24</b>
<b>C. FLUJO OPERACIONAL (A. - B.)</b>						
		<b>46.011,78</b>	<b>69.738,78</b>	<b>69.638,80</b>	<b>82.731,08</b>	<b>95.486,16</b>
<b>D. INGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
CREDITOS A CORTO PLAZO						
CREDITOS A LARGO PLAZO	30.000,00					
APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES						
APORTES DE CAPITAL SOCIAS	16.707,00					
RECUPERACION DE INVERSIONES TEMPORALES						
RECUPERACION DE OTROS ACTIVOS						
OTROS INGRESOS * DEPRECIACION / CONSTITUCION		1.455,70	1.455,70	1.455,70	1.455,70	1.455,70
<b>TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>46.707,00</b>	<b>1.455,70</b>	<b>1.455,70</b>	<b>1.455,70</b>	<b>1.455,70</b>	<b>1.455,70</b>
<b>E. EGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
PAGO DE INTERESES		2.498,11	2.031,43	1.520,97	962,63	351,91
PAGO DE CREDITOS CORTO PLAZO (CAPITAL)						
PAGO DE CREDITOS LARGO PLAZO (CAPITAL)		4.974,90	5.441,58	5.952,04	6.510,38	7.121,10
PAGO PARTICIPACION DE UTILIDADES		6.901,77	10.460,82	10.430,82	12.409,66	14.322,92
PAGO DE IMPUESTOS		14.177,36	21.488,26	21.426,64	25.491,51	29.421,67
ADQUISICION DE INVERSIONES TEMPORALES						
ADQUISICION DE ACTIVOS FIJOS						
MAQUINARIA Y EQUIPOS	10.657,00					
INVERSION NO REEMBOLSABLE	8.800,00					
CAPITAL DE TRABAJO	6.950,66		1.517,25	-713,44	-687,11	0,00
DECORACION	1.000,00					
OTROS %	500,00					
CARGOS DIFERIDOS	8.800,00					
<b>TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>36.707,66</b>	<b>28.552,15</b>	<b>40.939,34</b>	<b>38.617,03</b>	<b>44.687,07</b>	<b>51.217,61</b>
<b>F. FLUJO NO OPERACIONAL (D. - E.)</b>	<b>9.999,34</b>	<b>-27.096,45</b>	<b>-39.483,64</b>	<b>-37.161,33</b>	<b>-43.231,37</b>	<b>-49.761,91</b>
<b>G. FLUJO NETO GENERADO (C. + F.)</b>	<b>9.999,34</b>	<b>18.915,32</b>	<b>30.255,14</b>	<b>32.377,47</b>	<b>39.499,71</b>	<b>45.724,26</b>
<b>H. SALDO INICIAL DE CAJA</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>I. SALDO FINAL DE CAJA (G. + H.)</b>	<b>9.999,34</b>	<b>18.915,32</b>	<b>30.255,14</b>	<b>32.377,47</b>	<b>39.499,71</b>	<b>45.724,26</b>

**VALOR ACTUAL NETO**

<b>TASA DE RENDIMIENTO DE LSO INVERSIONISTAS</b>	<b>14,68%</b>	<b>-36.707,66</b>	<b>18.915,32</b>	<b>30.255,14</b>	<b>32.377,47</b>	<b>39.499,71</b>	<b>45.724,26</b>
--	---------------	-------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

VAN	60.194,36
TIR	69%

PROYECTO STOP & DIET

FLUJO DE CAJA AL 85%

		ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
<b>A. INGRESOS OPERACIONALES</b>						
RECUPERACION DE VENTAS CONTADO		135.640,07	185.849,18	195.895,55	218.424,38	240.760,29
RECUPERACION DE VENTAS CREDITO						
<b>TOTAL RECUPERACION DE VENTAS</b>		<b>136.640,07</b>	<b>185.849,18</b>	<b>230.465,35</b>	<b>256.969,85</b>	<b>283.247,40</b>
<b>B. EGRESOS OPERACIONALES</b>						
PAGO PROVEEDORES MAT. PRIMAS Y MAT.		39.894,14	54.820,94	61.008,70	68.024,96	74.981,14
MANO DE OBRA DIRECTA		4.408,00	4.628,40	4.859,82	5.102,81	5.357,95
MANO DE OBRA INDIRECTA		13.716,00	14.401,80	15.121,89	15.877,98	16.671,88
GASTOS DE ADMINISTRACION (INCL. DEPREC.)		17.818,80	18.702,24	19.975,38	21.355,31	22.862,47
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION		26.688,60	41.583,00	43.642,89	45.805,77	48.076,80
<b>TOTAL EGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>102.525,54</b>	<b>134.136,38</b>	<b>144.608,68</b>	<b>156.166,83</b>	<b>167.950,25</b>
<b>C. FLUJO OPERACIONAL (A. - B.)</b>		<b>33.114,53</b>	<b>51.712,80</b>	<b>85.856,68</b>	<b>100.803,02</b>	<b>115.297,15</b>
<b>D. INGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
CREDITOS A CORTO PLAZO						
CREDITOS A LARGO PLAZO	30.000,00					
APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES						
APORTES DE CAPITAL SOCIAS	16.707,00					
RECUPERACION DE INVERSIONES TEMPORALES						
RECUPERACION DE OTROS ACTIVOS						
OTROS INGRESOS * DEPRECIACION / CONSTITUCION		1.455,70	1.455,70	1.455,70	1.455,70	1.455,70
<b>TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	46.707,00	<b>1.455,70</b>	<b>1.455,70</b>	<b>1.455,70</b>	<b>1.455,70</b>	<b>1.455,70</b>
<b>E. EGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
PAGO DE INTERESES		2.498,11	2.031,43	1.520,97	962,63	351,91
PAGO DE CREDITOS CORTO PLAZO (CAPITAL)						
PAGO DE CREDITOS LARGO PLAZO (CAPITAL)		4.974,90	5.441,58	5.952,04	6.510,38	7.121,10
PAGO PARTICIPACION DE UTILIDADES		4.967,18	7.756,92	12.878,50	15.120,45	17.294,57
PAGO DE IMPUESTOS		10.203,41	15.934,01	26.454,59	31.059,93	35.525,93
REPARTO DE DIVIDENDOS						
ADQUISICION DE INVERSIONES TEMPORALES						
ADQUISICION DE ACTIVOS FIJOS						
MAQUINARIA Y EQUIPOS	10.657,00					
INVERSION NO REEMBOLSABLE	8.800,00					
CAPITAL DE TRABAJO	6.950,66					
DECORACION	1.000,00					
OTROS %	500,00					
CARGOS DIFERIDOS	8.800,00					
<b>TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES</b>	36.707,66	<b>22.643,60</b>	<b>31.163,93</b>	<b>46.806,10</b>	<b>53.653,39</b>	<b>60.293,51</b>
<b>F. FLUJO NO OPERACIONAL (D - E.)</b>	9.999,34	<b>-21.187,90</b>	<b>-29.708,23</b>	<b>-45.350,40</b>	<b>-52.197,69</b>	<b>-58.837,81</b>
<b>G. FLUJO NETO GENERADO (C. + F.)</b>	9.999,34	<b>11.926,63</b>	<b>22.004,56</b>	<b>40.506,28</b>	<b>48.605,33</b>	<b>56.459,33</b>
<b>H. SALDO INICIAL DE CAJA</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>I. SALDO FINAL DE CAJA (G. + H.)</b>	9.999,34	<b>11.926,63</b>	<b>22.004,56</b>	<b>40.506,28</b>	<b>48.605,33</b>	<b>56.459,33</b>
<b>VALOR ACTUAL NETO</b>						
<b>TASA DE RENDIMIENTO DE LOS INVERSIONISTAS</b>	14,68%	-36.707,66	11.926,63	22.004,56	40.506,28	48.605,33

VAN	63.300,86
TIR	63%

**PROYECTO STOP & DIET**

**FLUJO DE CAJA AL 75%**

		ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
<b>A. INGRESOS OPERACIONALES</b>						
RECUPERACION DE VENTAS CONTADO		119.682,41	163.984,57	172.849,02	192.727,39	212.435,55
RECUPERACION DE VENTAS CREDITO						
<b>TOTAL RECUPERACION DE VENTAS</b>		<b>119.682,41</b>	<b>163.984,57</b>	<b>230.465,35</b>	<b>256.969,85</b>	<b>283.247,40</b>
<b>B. EGRESOS OPERACIONALES</b>						
PAGO PROVEEDORES MAT. PRIMAS Y MAT.		37.400,75	51.394,63	57.195,65	63.773,40	70.294,82
MANO DE OBRA DIRECTA		4.408,00	4.628,40	4.859,82	5.102,81	5.357,95
MANO DE OBRA INDIRECTA		13.716,00	14.401,80	15.121,89	15.877,98	16.671,88
GASTOS DE ADMINISTRACION (INCL. DEPREC.)		17.818,80	18.702,24	19.975,38	21.355,31	22.862,47
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION		26.688,60	41.583,00	43.642,89	45.805,77	48.076,80
<b>TOTAL EGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>100.032,15</b>	<b>130.710,07</b>	<b>140.795,63</b>	<b>161.916,27</b>	<b>163.263,93</b>
<b>C. FLUJO OPERACIONAL (A. - B.)</b>		<b>19.650,26</b>	<b>33.274,50</b>	<b>89.669,72</b>	<b>105.054,58</b>	<b>119.983,47</b>
<b>D. INGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
CREDITOS A CORTO PLAZO						
CREDITOS A LARGO PLAZO	30.000,00					
APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES						
APORTES DE CAPITAL SOCIAS	16.707,00					
RECUPERACION DE INVERSIONES TEMPORALES						
RECUPERACION DE OTROS ACTIVOS						
OTROS INGRESOS * DEPRECIACION		1.455,70	1.455,70	1.455,70	1.455,70	1.455,70
<b>TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>46.707,00</b>	<b>1.455,70</b>	<b>1.455,70</b>	<b>1.455,70</b>	<b>1.455,70</b>	<b>1.455,70</b>
<b>E. EGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
PAGO DE INTERESES		2.498,11	2.031,43	1.520,97	962,63	351,91
PAGO DE CREDITOS CORTO PLAZO (CAPITAL)						
PAGO DE CREDITOS LARGO PLAZO (CAPITAL)		4.974,90	5.441,58	5.952,04	6.510,38	7.121,10
PAGO PARTICIPACION DE UTILIDADES		2.947,54	4.991,17	13.450,46	15.758,19	17.997,52
PAGO DE IMPUESTOS		6.054,74	10.252,70	27.629,48	32.369,94	36.969,91
REPARTO DE DIVIDENDOS						
ADQUISICION DE INVERSIONES TEMPORALES						
ADQUISICION DE ACTIVOS FIJOS						
MAQUINARIA Y EQUIPOS	10.657,00					
INVERSION NO REEMBOLSABLE	8.800,00					
CAPITAL DE TRABAJO	6.950,66					
DECORACION	1.000,00					
OTROS %	500,00					
CARGOS DIFERIDOS	8.800,00					
<b>TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>36.707,66</b>	<b>16.475,28</b>	<b>22.716,89</b>	<b>48.552,95</b>	<b>55.601,14</b>	<b>62.440,43</b>
<b>F. FLUJO NO OPERACIONAL (D. - E.)</b>	<b>9.999,34</b>	<b>-15.019,58</b>	<b>-21.261,19</b>	<b>-47.097,25</b>	<b>-54.145,44</b>	<b>-60.984,73</b>
<b>G. FLUJO NETO GENERADO (C. + F.)</b>	<b>9.999,34</b>	<b>4.630,68</b>	<b>12.013,31</b>	<b>42.572,47</b>	<b>50.909,14</b>	<b>58.998,73</b>
<b>H. SALDO INICIAL DE CAJA</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>I. SALDO FINAL DE CAJA (G. + H.)</b>	<b>9.999,34</b>	<b>4.630,68</b>	<b>12.013,31</b>	<b>42.572,47</b>	<b>50.909,14</b>	<b>58.998,73</b>

**VALOR ACTUAL NETO**

<b>TASA DE RENDIMIENTO DE LSO INVERSIONISTAS</b>	<b>14,68%</b>	<b>-36.707,66</b>	<b>4.630,68</b>	<b>12.013,31</b>	<b>42.572,47</b>	<b>50.909,14</b>	<b>58.998,73</b>
--	---------------	-------------------	-----------------	------------------	------------------	------------------	------------------

VAN	54.639,27
TIR	53%

**PROYECTO STOP & DIET**

FLUJO DE CAJA AL 65 %

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
<b>A. INGRESOS OPERACIONALES</b>					
RECUPERACION DE VENTAS CONTADO	103.724,76	142.119,96	149.802,48	167.030,40	184.110,81
RECUPERACION DE VENTAS CREDITO					
<b>TOTAL RECUPERACION DE VENTAS</b>	<b>103.724,76</b>	<b>142.119,96</b>	<b>230.465,35</b>	<b>256.969,85</b>	<b>283.247,40</b>
<b>B. EGRESOS OPERACIONALES</b>					
PAGO PROVEEDORES MAT. PRIMAS Y MAT.	32.413,99	44.542,01	49.569,57	55.270,28	60.922,18
MANO DE OBRA DIRECTA	4.408,00	4.628,40	4.859,82	5.102,81	5.357,95
MANO DE OBRA INDIRECTA	13.716,00	14.401,80	15.121,89	15.877,98	16.671,88
GASTOS DE ADMINISTRACION (INCL. DEPREC.)	17.818,80	18.702,24	19.975,38	21.355,31	22.862,47
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	26.688,60	41.583,00	43.642,89	45.805,77	48.076,80
<b>TOTAL EGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>96.046,39</b>	<b>123.867,45</b>	<b>133.169,55</b>	<b>143.412,16</b>	<b>163.891,29</b>
<b>C. FLUJO OPERACIONAL (A. - B.)</b>	<b>8.679,37</b>	<b>18.262,51</b>	<b>97.295,81</b>	<b>113.567,70</b>	<b>129.356,11</b>
<b>D. INGRESOS NO OPERACIONALES</b>					
CREDITOS A CORTO PLAZO					
CREDITOS A LARGO PLAZO	30.000,00				
APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES					
APORTES DE CAPITAL SOCIAS	16.707,00				
RECUPERACION DE INVERSIONES TEMPORALES					
RECUPERACION DE OTROS ACTIVOS					
OTROS INGRESOS * DEPRECIACION	1.455,70	1.455,70	1.455,70	1.455,70	1.455,70
<b>TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>46.707,00</b>	<b>1.455,70</b>	<b>1.455,70</b>	<b>1.455,70</b>	<b>1.455,70</b>
<b>E. EGRESOS NO OPERACIONALES</b>					
PAGO DE INTERESES	2.498,11	2.031,43	1.520,97	962,63	351,91
PAGO DE CREDITOS CORTO PLAZO (CAPITAL)					
PAGO DE CREDITOS LARGO PLAZO (CAPITAL)	4.974,90	5.441,58	5.952,04	6.510,38	7.121,10
PAGO PARTICIPACION DE UTILIDADES	1.301,91	2.739,38	14.594,37	17.033,65	19.403,42
PAGO DE IMPUESTOS	2.674,33	5.627,13	29.979,27	34.989,97	39.857,85
REPARTO DE DIVIDENDOS					
ADQUISICION DE INVERSIONES TEMPORALES					
ADQUISICION DE ACTIVOS FIJOS					
MAQUINARIA Y EQUIPOS	10.657,00				
INVERSION NO REEMBOLSABLE	8.800,00				
CAPITAL DE TRABAJO	6.950,66				
DECORACION	1.000,00				
OTROS %	500,00				
CARGOS DIFERIDOS	8.800,00				
<b>TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>36.707,66</b>	<b>11.449,24</b>	<b>15.839,52</b>	<b>52.046,65</b>	<b>59.496,63</b>
<b>F. FLUJO NO OPERACIONAL (D.- E.)</b>	<b>9.999,34</b>	<b>-9.993,54</b>	<b>-14.383,82</b>	<b>-50.590,95</b>	<b>-58.040,93</b>
<b>G. FLUJO NETO GENERADO (C. + F.)</b>	<b>9.999,34</b>	<b>-1.314,17</b>	<b>3.878,69</b>	<b>46.704,86</b>	<b>55.516,77</b>
<b>H. SALDO INICIAL DE CAJA</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>I. SALDO FINAL DE CAJA (G. + H.)</b>	<b>9.999,34</b>	<b>-1.314,17</b>	<b>3.878,69</b>	<b>46.704,86</b>	<b>55.516,77</b>

**VALOR ACTUAL NETO**

**TASA DE RENDIMIENTO DE LSO INVERSIONISTAS**

14,68%

-36.707,66 -1.314,17 3.878,69 46.704,86 55.516,77 64.077,53

VAN	51.644,68
TIR	47%

**PROYECTO STOP & DIET**

**FLUJO DE CAJA AL 45 %**

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	
<b>A. INGRESOS OPERACIONALES</b>						
RECUPERACION DE VENTAS CONTADO	71.809,45	98.390,74	103.709,41	115.636,43	127.461,33	
RECUPERACION DE VENTAS CREDITO						
<b>TOTAL RECUPERACION DE VENTAS</b>	<b>71.809,45</b>	<b>98.390,74</b>	<b>230.465,35</b>	<b>256.969,85</b>	<b>283.247,40</b>	
<b>B. EGRESOS OPERACIONALES</b>						
PAGO PROVEEDORES MAT. PRIMAS Y MAT.	22.440,45	30.836,78	34.317,39	38.264,04	42.176,89	
MANO DE OBRA DIRECTA	4.408,00	4.628,40	4.859,82	5.102,81	5.357,95	
MANO DE OBRA INDIRECTA	13.716,00	14.401,80	15.121,89	15.877,98	16.671,88	
GASTOS DE ADMINISTRACION (INCL. DEPREC.)	17.818,80	18.702,24	19.975,38	21.355,31	22.862,47	
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	26.688,60	41.583,00	43.642,89	45.805,77	48.076,80	
<b>TOTAL EGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>85.071,85</b>	<b>110.162,22</b>	<b>117.917,37</b>	<b>126.406,91</b>	<b>136.146,00</b>	
<b>C. FLUJO OPERACIONAL (A. - B.)</b>	<b>-13.262,41</b>	<b>-11.761,48</b>	<b>112.547,98</b>	<b>130.563,94</b>	<b>148.101,39</b>	
<b>D. INGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
CREDITOS A CORTO PLAZO						
CREDITOS A LARGO PLAZO	30.000,00					
APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES						
APORTES DE CAPITAL SOCIAS	16.707,00					
RECUPERACION DE INVERSIONES TEMPORALES						
RECUPERACION DE OTROS ACTIVOS						
OTROS INGRESOS * DEPRECIACION	1.455,70	1.455,70	1.455,70	1.455,70	1.455,70	
<b>TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>46.707,00</b>	<b>1.455,70</b>	<b>1.455,70</b>	<b>1.455,70</b>	<b>1.455,70</b>	
<b>E. EGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
PAGO DE INTERESES	2.498,11	2.031,43	1.520,97	962,63	351,91	
PAGO DE CREDITOS CORTO PLAZO (CAPITAL)						
PAGO DE CREDITOS LARGO PLAZO (CAPITAL)	4.974,90	5.441,58	5.952,04	6.510,38	7.121,10	
PAGO PARTICIPACION DE UTILIDADES	-1.989,36	-1.764,22	16.882,20	19.584,59	22.215,21	
PAGO DE IMPUESTOS	-4.086,48	-3.624,01	34.678,85	40.230,01	45.633,74	
REPARTO DE DIVIDENDOS						
ADQUISICION DE INVERSIONES TEMPORALES						
ADQUISICION DE ACTIVOS FIJOS						
MAQUINARIA Y EQUIPOS	10.657,00					
INVERSION NO REEMBOLSABLE	8.800,00					
CAPITAL DE TRABAJO	6.950,66					
DECORACION	1.000,00					
OTROS %	500,00					
CARGOS DIFERIDOS	8.800,00					
<b>TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>36.707,66</b>	<b>1.397,17</b>	<b>2.084,78</b>	<b>67.287,61</b>	<b>75.321,96</b>	
<b>F. FLUJO NO OPERACIONAL (D. - E)</b>	<b>9.999,34</b>	<b>58,53</b>	<b>-629,08</b>	<b>-57.578,35</b>	<b>-65.831,91</b>	<b>-73.866,26</b>
<b>G. FLUJO NETO GENERADO (C. + F.)</b>	<b>9.999,34</b>	<b>-13.203,87</b>	<b>-12.390,56</b>	<b>54.969,63</b>	<b>64.732,03</b>	<b>74.235,14</b>
<b>H. SALDO INICIAL DE CAJA</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>I. SALDO FINAL DE CAJA (G. + H.)</b>	<b>9.999,34</b>	<b>-13.203,87</b>	<b>-12.390,56</b>	<b>54.969,63</b>	<b>64.732,03</b>	<b>74.235,14</b>

**VALOR ACTUAL NETO**

**TASA DE RENDIMIENTO DE LSO INVERSIONISTAS**

**14,68%**

-36.707,66	-13.203,87	-12.390,56	54.969,63	64.732,03	74.235,14
------------	------------	------------	-----------	-----------	-----------

VAN	45.655,50
TIR	39%

## PROYECTO STOP & DIET

FLUJO DE CAJA AL 30 %

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
<b>A. INGRESOS OPERACIONALES</b>					
RECUPERACION DE VENTAS CONTADO	47.872,96	65.593,83	69.139,61	77.090,96	84.974,22
RECUPERACION DE VENTAS CREDITO					
<b>TOTAL RECUPERACION DE VENTAS</b>	<b>47.872,96</b>	<b>65.593,83</b>	<b>230.466,36</b>	<b>256.969,85</b>	<b>283.247,40</b>
<b>B. EGRESOS OPERACIONALES</b>					
PAGO PROVEEDORES MAT. PRIMAS Y MAT.	14.960,30	20.557,85	22.878,26	25.509,36	28.117,93
MANO DE OBRA DIRECTA	4.408,00	4.628,40	4.859,82	5.102,81	5.357,95
MANO DE OBRA INDIRECTA	13.716,00	14.401,80	15.121,89	15.877,98	16.671,88
GASTOS DE ADMINISTRACION (INCL. DEPREC.)	17.818,80	18.702,24	19.975,38	21.355,31	22.862,47
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	26.688,60	41.583,00	43.642,89	45.805,77	48.076,80
<b>TOTAL EGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>77.591,70</b>	<b>99.873,29</b>	<b>106.478,24</b>	<b>113.661,23</b>	<b>121.087,04</b>
<b>C. FLUJO OPERACIONAL (A. - B.)</b>	<b>-29.718,74</b>	<b>-34.279,46</b>	<b>123.987,11</b>	<b>143.318,62</b>	<b>162.160,36</b>
<b>D. INGRESOS NO OPERACIONALES</b>					
CREDITOS A CORTO PLAZO					
CREDITOS A LARGO PLAZO	30.000,00				
APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES					
APORTES DE CAPITAL SOCIAS	16.707,00				
RECUPERACION DE INVERSIONES TEMPORALES					
RECUPERACION DE OTROS ACTIVOS					
OTROS INGRESOS * DEPRECIACION	1.455,70	1.455,70	1.455,70	1.455,70	1.455,70
<b>TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>48.707,00</b>	<b>1.455,70</b>	<b>1.455,70</b>	<b>1.455,70</b>	<b>1.455,70</b>
<b>E. EGRESOS NO OPERACIONALES</b>					
PAGO DE INTERESES	2.498,11	2.031,43	1.520,97	982,63	351,91
PAGO DE CREDITOS CORTO PLAZO (CAPITAL)					
PAGO DE CREDITOS LARGO PLAZO (CAPITAL)	4.974,90	5.441,58	5.952,04	6.510,38	7.121,10
PAGO PARTICIPACION DE UTILIDADES	-4.457,81	-5.141,92	18.598,07	21.497,79	24.324,05
PAGO DE IMPUESTOS	-9.157,09	-10.562,36	38.203,53	44.160,05	49.965,66
REPARTO DE DIVIDENDOS					
ADQUISICION DE INVERSIONES TEMPORALES					
ADQUISICION DE ACTIVOS FIJOS					
MAQUINARIA Y EQUIPOS	10.657,00				
INVERSION NO REEMBOLSABLE	8.800,00				
CAPITAL DE TRABAJO	6.950,66				
DECORACION	1.000,00				
OTROS %	500,00				
CARGOS DIFERIDOS	8.800,00				
<b>TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>36.707,66</b>	<b>-6.141,89</b>	<b>-8.231,27</b>	<b>64.274,60</b>	<b>81.762,72</b>
<b>F. FLUJO NO OPERACIONAL ( D. - E. )</b>	<b>9.999,34</b>	<b>7.597,59</b>	<b>9.686,97</b>	<b>-62.818,90</b>	<b>-71.675,15</b>
<b>G. FLUJO NETO GENERADO ( C. + F. )</b>	<b>9.999,34</b>	<b>-22.121,15</b>	<b>-24.592,49</b>	<b>61.168,21</b>	<b>71.643,47</b>
<b>H. SALDO INICIAL DE CAJA</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>I. SALDO FINAL DE CAJA (G. + H.)</b>	<b>9.999,34</b>	<b>-22.121,15</b>	<b>-24.592,49</b>	<b>61.168,21</b>	<b>71.643,47</b>
<b>VALOR ACTUAL NETO</b>					
<b>TASA DE RENDIMIENTO DE LSO INVERSIONISTAS</b>	<b>14,68%</b>				
		<b>-36.707,66</b>	<b>-22.121,15</b>	<b>-24.592,49</b>	<b>61.168,21</b>
				<b>71.643,47</b>	<b>81.853,34</b>

VAN	41.163,61
TIR	34%

La Evaluación de otros escenarios abre aun más el panorama ya que indica hasta que nivel de venta el negocio esta en condiciones de soportar. Por tanto, tomando escenarios mas conservadores los resultados a analizar pueden ser mejor valorados.

A continuación un resumen:

**Cuadro No. 6.21**

<b>% SOBRE VTAS. ESTIMADAS</b>	<b>TIR %</b>
100%	72%
85%	63%
75%	53%
65%	47%
55%	43%
45%	39%
30%	34%

**Elaborado por: Autoras**

De acuerdo a las estimaciones en distintos escenarios el proyecto es viable hasta con menos de un 30% de su venta con el porcentaje de rotación explicado anteriormente, esto es menos del 100% de la capacidad, ya que el estudio inicial empieza con un 25% de rotación y termina con un 70%.

Por tanto el objetivo del incremento de ventas del 27% es superado el primer año ya que se llega al 35% según el estudio de factibilidad.

La inversión se recupera al primer año de vida del proyecto, medido por el indicador PRR, lo cual cumple con le objetivo establecido.

Por lo tanto el proyecto es viable. La ubicación del local es de mucha importancia y va relacionado directamente con su viabilidad, como se muestra en el Anexo # 3, la rotación del patio de comidas es bastante alta y promete buenas ventas. La zona de los alrededores del Centro Comercial es una zona en crecimiento y

además donde cada vez hay mayor concentración de empresas con ingresos altos. Se puede asumir por tanto que la demanda es creciente y se estima un consumo estándar durante los próximos 5 años.

### **Recomendaciones**

El apalancamiento es de suma importancia para la viabilidad del proyecto, ya que este disminuye el riesgo y a la vez omite el pago de impuestos duran el tiempo de la deuda. Por eso necesario obtener un crédito para microempresa proporcionado por la Corporación Financiera Nacional, ya que el interés a pagar por este es relativamente bajo.

Es importante siempre cumplir la promesa de venta, entregar al cliente lo que se le ha ofrecido, esto retiene a los habituales consumidores y permite atraer y captar mayor cartera.

Las alianzas estratégicas con proveedores importantes y empresas relacionadas en este mercado son muy beneficiosas para la empresa, ya que permite dar a conocer el negocio y crecer con un mejor respaldo.

Es importante recalcar que con la diferenciación existente entre los distintos productos que ofrecen las distintas empresas del mercado de comida rápida, el poder de los compradores aumenta ya que estos tienen mas posibilidad de sustituir un producto por otro, por eso que los administradores de STOP & Diet deben enfocar sus esfuerzos en aprovechar la diferenciaron con la oportunidad del interés que se vive actualmente por nutrición y salud.

Se debe tomar en cuenta que las barreras de entrada para el mercado de comida rápida son bajas, por tanto la posible entrada de nuevos competidores es muy

alta, es importante la inscripción y patente del negocio para que esto resguarde la idea y dificulte un poco al nuevo competidor.

Es importante concluir que el mercado de comida rápida brinda oportunidades para el ingreso al mercado, lo importante que debe destacar una empresa entrante es la diferenciación de su producto en gran magnitud.

## BIBLIOGRAFIA

- KOONTZ, Harold. **“Administración, Una Perspectiva Global”**, Editorial Mc Graw Hill, México, 11ª Edición, 1998.
- GRAHAM, John. **“Marketing Internacional”**, Editorial Mc Graw Hill, México, 10ª Edición, 2001.
- MEIGS, Robert. **“Contabilidad, la Base para Decisiones Gerenciales”**, Editorial Mc Graw Hill, México, 10ª Edición, 1998.
- STANTON, William. **“Ventas, Conceptos, Planificación y Estrategias”**, Editorial Mc Graw Hill, Colombia, 9ª Edición, 1997.
- STANTON, ET AL. **“Fundamentos de Marketing”**, Editorial Mc Graw Hill, México, 11ª Edición, 1999.
- TROUT & RIVKIN. **“El Nuevo Posicionamiento”**, Editorial Limusa, México, 11ª Edición, 1996.
- KOTLER, Phillip. **“Dirección de Marketing. La Edición del Milenio”**, Editorial Prentice Hall, México, 2001.
- DAVID, Fred. **“Conceptos de Administración Estratégica”**, Editorial Prentice Hall, México, 5ª Edición, 1997.
- Revista **“Conexión Saludable Light”**, Edición # 1, Septiembre, 2004.
  
- [www.bce.fin.gov](http://www.bce.fin.gov)
- [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)
- [www.google.com](http://www.google.com)
- [www.yahoo.com](http://www.yahoo.com)
- [www.vistazo.com](http://www.vistazo.com)

# **ANEXOS**

# SUPERMAXI

el placer de comprar

	Trimestres			
	1ro.	2do.	3ro.	4to.
Pan rod. Integral	33513	38205	56108	47296
Edulcorante	8763	9518	9946	10371
Cola Light	82369	81224	100596	89283
Musli	15349	17431	19558	22208
Galletas Craker	14856	55761	61643	5654307

**NOTA:**

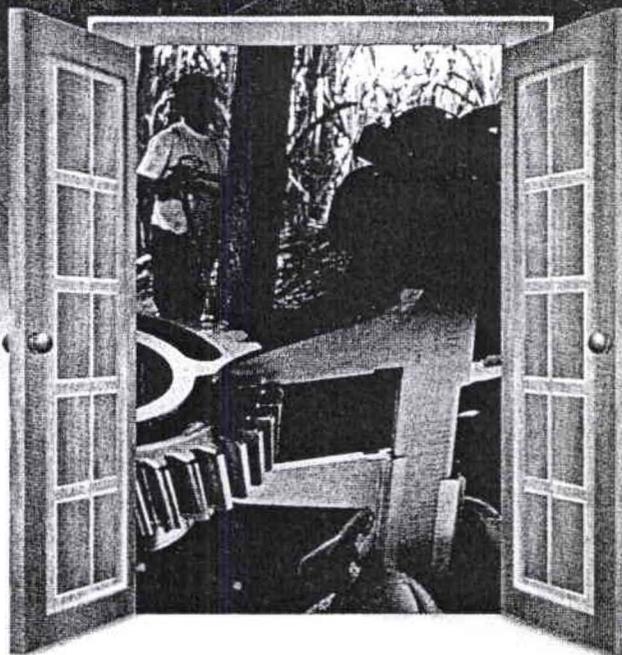
Este resumen de ventas es en unidades y del producto más representativo en la categoría correspondiente.

**Fuente:**

Sistemas de ventas Supermercados La Favorita C.A.  
 Juan Andrés Almeida  
 Gerente Marca Privada  
 Supermercados La Favorita C.A.  
 Telf.: 005932-2996519

*Corporación Financiera Nacional*

ANEXO # 2



**fomento productivo**  
hasta US\$ 30.000

*Línea de Fomento Productivo*

***Beneficiario final (BF)***

Persona natural o jurídica privada, legalmente establecida en el país, cuyos activos fijos, excluido terrenos y edificios, no superen los US\$ 350.000.

***Monto***

Hasta US\$ 30.000.

## Línea de Fomento Productivo

<b>Destino del Crédito</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capital de trabajo.</li><li>• Asistencia Técnica.</li><li>• Activos fijos, incluye ganadería de cría, formación de cultivos permanentes y semipermanentes.</li></ul>
<b>Plazo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capital de trabajo y asistencia técnica hasta 360 días.</li><li>• Activos fijos: hasta 2.160 días.</li></ul>
<b>Período de gracia</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Activos fijos: Hasta 360 días.</li><li>• Capital de trabajo y asistencia técnica; hasta 120 días.</li></ul>
<b>Tasa de interés</b>	Hasta 9% fija. Sin comisiones.
<b>Amortización</b>	Redescuento al BF: 30, 90 o 180 días.
<b>Garantías</b>	Negociadas entre la IFI y el BF, de conformidad con lo dispuesto en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero.
<b>Actividades Financiadas</b>	Producción, comercio y servicios.
<b>Aporte del Beneficiario Final</b>	No requiere aporte del BF.



Corporación Financiera Nacional  
Eficacia y Solidez para el Desarrollo

Línea gratuita: 1800-898989  
Oficina Matriz Quito  
Juan León Mera 130 y Av. Patria esq.  
Telf.: (593-2) 2 562-393 / 2 564 900  
Fax: (593-2) 2 223 823

Suc. Mayor Guayaquil  
Av. Carlos Julio Arosemena Km 1 1/2  
Telf.: (593-4) 2 204 080  
Fax: (593-4) 2 204 780  
Visítenos en Internet: [www.cfn.fin.ec](http://www.cfn.fin.ec)



**ANEXO # 3**

**ESTUDIO DE CLIENTES QUE VISITAN QUICENTRO SHOPPING**

**UNA SEMANA SIN PROMOCIÓN EN EL MES DE OCTUBRE -2003**

<b>* CENTRO COMERCIAL</b>	<b>223.924.- CLIENTES</b>
<b>* PATIO DE COMIDAS</b>	<b>89.992.- CLIENTES</b>
<b>* PARQUEADEROS UTILIZADOS</b>	<b>49.668.- VEHICULOS</b>

Fuente: Administración Quicentro Shopping

Avda. Naciones Unidas y 6 de Diciembre. TELFS(593-2)464-526/7/8. FAX:464-513 E-mail: adminqui@quicentro.com  
QUITO - ECUADOR

Nº 23

EDICIONES EDYPE

**2004**  
**La Tablita**  
**dolarizada**

**CONTENIDO:**

- La Reforma Tributaria.
- Tarifas del Impuesto a la Renta.
- Tarifas de Retención en la fuente.
- Tarifas del Impuesto al Valor Agregado.

*¡Lo que a ud. le  
interesa saber!*

**INCLUYE:**

- Otros derechos de los trabajadores.
- Cálculo del impuesto a la renta.
- Guía de porcentajes de retenciones.
- Guía retención contribuyentes especiales.
- Salario básico unificado y rol de pagos.
- Componentes salariales.

**Lcdo. Gilberto Sánchez Carrión**

Derechos reservados prohibida su reproducción total o parcial

## ANEXO # 5

### PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONOMICA Tasas de variación (a precios de 2000)

Ramas de actividad CIIU CN	Años	1999	2000	2001 (p)	2002 (p)	2003 (p)	2004 (prev)
<b>A. Agricultura, ganadería, caza y silvicultura</b>		<b>13.0</b>	<b>4.3</b>	<b>0.4</b>	<b>7.5</b>	<b>0.9</b>	<b>-0.1</b>
1. Cultivo de banano, café y cacao		33.4	0.2	-8.8	16.8	0.5	-3.5
2. Cultivo de cereales		-2.6	5.3	9.9	4.2	-5.4	1.2
3. Cultivo de flores		16.5	22.0	3.6	3.4	-4.3	-0.9
4. Otros cultivos		8.3	1.3	7.0	3.6	6.9	1.0
5. Cría de animales		1.1	-3.3	3.6	4.8	4.6	3.0
6. Silvicultura y extracción de madera		6.6	12.5	-1.2	3.3	0.4	1.9
<b>B. Pesca</b>		<b>-6.7</b>	<b>-21.6</b>	<b>2.8</b>	<b>5.7</b>	<b>5.4</b>	<b>2.4</b>
7. Cría de camarón		-19.7	-46.6	5.5	8.5	-6.8	5.7
8. Pesca		6.7	-2.3	1.7	4.4	11.0	1.2
<b>C. Explotación de minas y canteras</b>		<b>1.4</b>	<b>8.0</b>	<b>1.7</b>	<b>-3.5</b>	<b>6.5</b>	<b>23.2</b>
9. Extracción de petróleo crudo y gas natural		1.5	7.9	1.7	-3.7	6.7	23.7
10. Explotación de minas y canteras		-4.9	12.0	3.3	6.3	-0.5	2.0
<b>D. Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)</b>		<b>-5.2</b>	<b>-6.8</b>	<b>2.9</b>	<b>0.7</b>	<b>3.1</b>	<b>2.0</b>
11. Producción, procesamiento y conservación de carne		0.9	3.7	0.3	4.3	6.0	0.7
12. Elaboración y conservación de camarón		-18.1	-55.3	6.0	4.1	0.0	4.1
13. Elaboración y conservación de pescado		14.7	0.4	2.6	4.1	-1.1	0.0
14. Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal		14.4	2.0	3.5	13.1	21.1	1.6
15. Elaboración de productos lácteos		6.6	3.3	8.6	4.3	11.8	4.5
16. Elaboración de productos de molinería y panadería		-6.6	9.6	7.4	4.9	2.9	3.3
17. Elaboración de azúcar		25.4	15.0	5.5	-2.5	1.3	1.7
18. Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería		10.1	22.8	2.8	9.8	5.0	0.0
19. Elaboración de otros productos alimenticios		11.7	-5.2	2.3	3.7	2.9	1.0
20. Elaboración de bebidas		-6.7	7.8	1.2	3.7	5.2	2.5
21. Elaboración de productos de tabaco		14.7	0.7	0.5	-2.2	4.4	0.0
22. Fabricación de productos textiles, prendas de vestir		-5.5	6.6	0.3	0.3	3.1	1.6
23. Producción de madera y fabricación de productos de madera		3.9	5.3	-2.8	-4.7	-4.3	3.2
24. Fabricación de papel y productos de papel		-5.7	5.8	1.9	-3.7	2.7	2.4
26. Fabricación de sustancias y productos químicos		-12.3	4.0	4.3	-7.7	8.0	5.8
27. Fabricación de productos de caucho y plástico		-11.8	5.0	8.5	-6.4	-2.5	-3.5
28. Fabricación de otros productos minerales no metálicos		-6.0	12.6	4.4	-2.3	4.3	0.0
29. Fabricación de metales comunes y de productos elaborados		-31.5	9.7	2.4	-0.6	26.7	4.4
30. Fabricación de maquinaria y equipo		-5.7	2.8	4.1	-1.6	2.3	1.5
31. Fabricación de equipo de transporte		-53.5	16.5	47.1	-6.6	-10.1	-0.6
32. Industrias manufactureras n.c.p.		18.8	4.3	15.6	1.7	-0.6	2.1
<b>25. Fabricación de productos de la refinación de petróleo</b>		<b>-26.8</b>	<b>-20.1</b>	<b>7.8</b>	<b>-1.4</b>	<b>1.5</b>	<b>-2.3</b>
25. Fabricación de productos de la refinación de petróleo		-26.8	-20.1	7.8	-1.4	1.5	-2.3
<b>E. Suministro de electricidad y agua</b>		<b>23.0</b>	<b>2.6</b>	<b>4.6</b>	<b>2.4</b>	<b>-3.0</b>	<b>3.3</b>
33. Suministro de electricidad y agua		23.0	2.6	4.6	2.4	-3.0	3.3
<b>F. Construcción</b>		<b>-24.9</b>	<b>18.3</b>	<b>4.0</b>	<b>14.7</b>	<b>0.5</b>	<b>1.2</b>
34. Construcción		-24.9	18.3	4.0	14.7	0.5	1.2
<b>G. Comercio al por mayor y al por menor</b>		<b>-11.2</b>	<b>3.8</b>	<b>4.7</b>	<b>4.0</b>	<b>1.7</b>	<b>1.4</b>
35. Comercio al por mayor y al por menor		-11.2	3.8	4.7	4.0	1.7	1.4
<b>H. Hoteles y restaurantes</b>		<b>-13.3</b>	<b>3.1</b>	<b>-0.4</b>	<b>-0.2</b>	<b>4.1</b>	<b>2.8</b>
36. Hoteles y restaurantes		-13.3	3.1	-0.4	-0.2	4.1	2.8
<b>I. Transporte, almacenamiento y comunicaciones</b>		<b>-0.3</b>	<b>7.7</b>	<b>1.7</b>	<b>1.3</b>	<b>1.3</b>	<b>4.4</b>
37. Transporte y almacenamiento		0.0	7.0	0.1	1.8	0.1	4.5
38. Correos y telecomunicaciones		-1.3	11.2	9.1	-1.0	6.7	3.8

Fuente: [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONOMICA

Miles de dólares

Ramas de actividad CIIU CN	Años	1999	2000	2001 (p)	2002 (p)	2003 (p)	2004 (prev)
<b>A. Agricultura, ganadería, caza y silvicultura</b>		<b>1,653,139</b>	<b>1,465,783</b>	<b>1,647,244</b>	<b>1,917,166</b>	<b>1,829,170</b>	<b>1,901,2</b>
1. Cultivo de banano, café y cacao		573,635	442,940	415,832	533,455	533,939	541,5
2. Cultivo de cereales		132,375	136,530	149,575	170,693	156,566	165,9
3. Cultivo de flores		215,148	220,998	262,277	280,261	222,760	218,9
4. Otros cultivos		236,331	211,089	216,670	247,716	221,995	236,4
5. Cría de animales		300,338	278,807	409,895	465,739	451,077	483,2
6. Silvicultura y extracción de madera		195,312	175,419	192,995	219,302	242,835	255,0
<b>B. Pesca</b>		<b>300,043</b>	<b>226,862</b>	<b>243,488</b>	<b>276,864</b>	<b>258,774</b>	<b>277,2</b>
7. Cría de camarón		118,535	67,405	69,345	74,433	70,008	76,5
8. Pesca		181,508	159,457	174,143	202,431	188,766	200,6
<b>C. Explotación de minas y canteras</b>		<b>2,062,901</b>	<b>3,429,731</b>	<b>2,589,858</b>	<b>2,845,238</b>	<b>3,569,054</b>	<b>4,191,8</b>
9. Extracción de petróleo crudo y gas natural		1,998,289	3,361,134	2,514,415	2,757,125	3,455,901	4,071,4
10. Explotación de minas y canteras		64,612	68,597	75,443	88,113	113,153	120,3
<b>D. Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)</b>		<b>2,357,516</b>	<b>2,169,792</b>	<b>2,466,194</b>	<b>2,662,944</b>	<b>2,899,398</b>	<b>3,098,7</b>
11. Producción, procesamiento y conservación de carne		150,431	186,984	185,574	210,467	238,476	252,7
12. Elaboración y conservación de camarón		413,222	213,442	228,602	240,483	250,503	273,2
13. Elaboración y conservación de pescado		174,833	169,532	215,160	242,188	257,274	280,6
14. Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal		45,076	50,385	60,825	71,530	82,659	89,8
15. Elaboración de productos lácteos		102,048	86,263	127,522	145,058	150,059	164,5
16. Elaboración de productos de molinería y panadería		47,572	74,091	63,251	72,299	82,766	89,4
17. Elaboración de azúcar		83,496	89,814	97,375	104,224	128,073	135,8
18. Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería		26,325	29,975	36,918	43,157	49,040	51,8
19. Elaboración de otros productos alimenticios		108,212	74,052	78,457	86,331	91,647	98,6
20. Elaboración de bebidas		99,914	83,168	155,739	174,860	194,021	210,1
21. Elaboración de productos de tabaco		6,336	8,251	8,225	8,723	9,331	9,6
22. Fabricación de productos textiles, prendas de vestir		337,664	407,687	462,303	488,006	528,582	549,3
23. Producción de madera y fabricación de productos de madera		251,026	228,653	247,984	259,667	265,660	280,6
24. Fabricación de papel y productos de papel		117,740	94,851	113,571	119,007	133,437	144,4
26. Fabricación de sustancias y productos químicos		124,595	110,131	125,027	126,167	137,953	151,1
27. Fabricación de productos de caucho y plástico		49,755	59,354	64,381	64,788	72,082	75,0
28. Fabricación de otros productos minerales no metálicos		105,682	113,122	111,471	117,339	127,262	133,3
29. Fabricación de metales comunes y de productos elaborados		46,846	25,729	18,639	20,438	27,151	29,6
30. Fabricación de maquinaria y equipo		48,640	44,314	38,949	41,443	43,189	47,1
31. Fabricación de equipo de transporte		10,896	14,358	23,111	23,272	27,338	28,2
32. Industrias manufactureras n.c.p.		7,207	5,636	3,110	3,498	2,894	3,1
<b>25. Fabricación de productos de la refinación de petróleo</b>		<b>-745,669</b>	<b>-1,359,928</b>	<b>-727,207</b>	<b>-965,943</b>	<b>-1,168,813</b>	<b>-1,243,9</b>
25. Fabricación de productos de la refinación de petróleo		-745,669	-1,359,928	-727,207	-965,943	-1,168,813	-1,243,9
<b>E. Suministro de electricidad y agua</b>		<b>230,704</b>	<b>169,030</b>	<b>352,272</b>	<b>433,024</b>	<b>443,600</b>	<b>481,0</b>
33. Suministro de electricidad y agua		230,704	169,030	352,272	433,024	443,600	481,0
<b>F. Construcción</b>		<b>893,529</b>	<b>1,126,869</b>	<b>1,501,835</b>	<b>1,914,248</b>	<b>2,066,037</b>	<b>2,231,2</b>
34. Construcción		893,529	1,126,869	1,501,835	1,914,248	2,066,037	2,231,2
<b>G. Comercio al por mayor y al por menor</b>		<b>2,376,000</b>	<b>2,483,362</b>	<b>2,893,199</b>	<b>3,378,285</b>	<b>3,691,651</b>	<b>3,981,5</b>
35. Comercio al por mayor y al por menor		2,376,000	2,483,362	2,893,199	3,378,285	3,691,651	3,981,5
<b>H. Hoteles y restaurantes</b>		<b>175,989</b>	<b>198,908</b>	<b>424,064</b>	<b>475,164</b>	<b>548,591</b>	<b>594,0</b>
36. Hoteles y restaurantes		175,989	198,908	424,064	475,164	548,591	594,0
<b>I. Transporte, almacenamiento y comunicaciones</b>		<b>1,825,469</b>	<b>1,719,955</b>	<b>3,370,246</b>	<b>3,775,213</b>	<b>4,567,568</b>	<b>5,017,9</b>
37. Transporte y almacenamiento		1,556,087	1,412,994	2,707,609	3,032,754	3,710,707	4,078,3
38. Correos y telecomunicaciones		269,382	306,961	662,637	742,459	856,861	939,6

Fuente: www.bce.fin.ec

**PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONOMICA**  
Miles de dólares de 2000

Ramas de actividad CIIU CN	Años	1999	2000	2001 (p)	2002 (p)	2003 (p)	2004 (prev)
<b>A. Agricultura, ganadería, caza y silvicultura</b>		<b>1,405,424</b>	<b>1,465,783</b>	<b>1,471,162</b>	<b>1,581,036</b>	<b>1,595,245</b>	<b>1,593,8</b>
1. Cultivo de banano, café y cacao		442,054	442,940	403,941	471,925	474,278	457,7
2. Cultivo de cereales		129,695	136,530	150,029	156,330	147,860	149,6
3. Cultivo de flores		181,085	220,998	229,014	236,804	226,547	224,4
4. Otros cultivos		208,448	211,089	225,906	234,031	250,078	252,5
5. Cría de animales		288,208	278,807	288,915	302,853	316,699	326,2
6. Silvicultura y extracción de madera		155,934	175,419	173,357	179,092	179,783	183,1
<b>B. Pesca</b>		<b>289,341</b>	<b>226,862</b>	<b>233,281</b>	<b>246,501</b>	<b>259,814</b>	<b>266,1</b>
7. Cría de camarón		126,141	67,405	71,129	77,154	71,892	75,9
8. Pesca		163,200	159,457	162,152	169,348	187,922	190,1
<b>C. Explotación de minas y canteras</b>		<b>3,176,699</b>	<b>3,429,731</b>	<b>3,489,202</b>	<b>3,365,809</b>	<b>3,584,660</b>	<b>4,417,2</b>
9. Extracción de petróleo crudo y gas natural		3,115,431	3,361,134	3,418,330	3,290,494	3,509,702	4,340,7
10. Explotación de minas y canteras		61,268	68,597	70,872	75,315	74,958	76,4
<b>D. Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)</b>		<b>2,329,289</b>	<b>2,169,792</b>	<b>2,232,571</b>	<b>2,247,790</b>	<b>2,318,055</b>	<b>2,364,9</b>
11. Producción, procesamiento y conservación de carne		180,358	186,984	187,630	195,614	207,272	208,6
12. Elaboración y conservación de camarón		477,435	213,442	226,249	235,630	235,698	245,3
13. Elaboración y conservación de pescado		168,844	169,532	173,999	181,052	179,048	179,0
14. Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal		49,397	50,385	52,169	58,978	71,422	72,5
15. Elaboración de productos lácteos		83,515	86,263	93,713	97,755	109,328	114,2
16. Elaboración de productos de molinería y panadería		67,631	74,091	79,610	83,478	85,905	88,7
17. Elaboración de azúcar		78,080	89,814	94,717	92,346	93,543	95,1
18. Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería		28,419	29,975	30,826	33,854	35,533	35,5
19. Elaboración de otros productos alimenticios		78,091	74,052	75,762	78,595	80,839	81,6
20. Elaboración de bebidas		77,129	83,168	84,157	87,282	91,779	94,0
21. Elaboración de productos de tabaco		8,193	8,251	8,295	8,116	8,477	8,4
22. Fabricación de productos textiles, prendas de vestir		382,271	407,687	408,941	410,360	429,169	429,7
23. Producción de madera y fabricación de productos de madera		217,064	228,653	222,339	211,886	202,825	209,3
24. Fabricación de papel y productos de papel		89,654	94,851	96,689	93,160	95,656	97,9
26. Fabricación de sustancias y productos químicos		105,939	110,131	114,822	106,002	114,460	121,0
27. Fabricación de productos de caucho y plástico		56,552	59,354	64,412	60,304	58,794	56,7
28. Fabricación de otros productos minerales no metálicos		100,429	113,122	118,133	115,460	120,409	120,4
29. Fabricación de metales comunes y de productos elaborados		23,458	25,729	26,348	26,197	33,181	34,6
30. Fabricación de maquinaria y equipo		43,108	44,314	46,119	45,360	46,383	47,0
31. Fabricación de equipo de transporte		12,320	14,358	21,124	19,732	17,742	17,6
32. Industrias manufactureras n.c.p.		5,402	5,636	6,517	6,631	6,592	6,7
<b>25. Fabricación de productos de la refinación de petróleo</b>		<b>-1,132,054</b>	<b>-1,359,928</b>	<b>-1,254,003</b>	<b>-1,271,757</b>	<b>-1,252,297</b>	<b>-1,281,0</b>
25. Fabricación de productos de la refinación de petróleo		-1,132,054	-1,359,928	-1,254,003	-1,271,757	-1,252,297	-1,281,0
<b>E. Suministro de electricidad y agua</b>		<b>164,820</b>	<b>169,030</b>	<b>176,863</b>	<b>181,169</b>	<b>175,708</b>	<b>181,5</b>
33. Suministro de electricidad y agua		164,820	169,030	176,863	181,169	175,708	181,5
<b>F. Construcción</b>		<b>952,443</b>	<b>1,126,869</b>	<b>1,171,878</b>	<b>1,343,905</b>	<b>1,350,425</b>	<b>1,366,4</b>
34. Construcción		952,443	1,126,869	1,171,878	1,343,905	1,350,425	1,366,4
<b>G. Comercio al por mayor y al por menor</b>		<b>2,392,163</b>	<b>2,483,362</b>	<b>2,600,536</b>	<b>2,705,612</b>	<b>2,750,964</b>	<b>2,789,5</b>
35. Comercio al por mayor y al por menor		2,392,163	2,483,362	2,600,536	2,705,612	2,750,964	2,789,5
<b>H. Hoteles y restaurantes</b>		<b>192,917</b>	<b>198,908</b>	<b>198,187</b>	<b>197,754</b>	<b>205,844</b>	<b>211,6</b>
36. Hoteles y restaurantes		192,917	198,908	198,187	197,754	205,844	211,6
<b>I. Transporte, almacenamiento y comunicaciones</b>		<b>1,596,991</b>	<b>1,719,955</b>	<b>1,748,615</b>	<b>1,771,149</b>	<b>1,794,233</b>	<b>1,872,5</b>
37. Transporte y almacenamiento		1,321,032	1,412,994	1,413,777	1,439,597	1,440,563	1,505,3
38. Correos y telecomunicaciones		275,959	306,961	334,838	331,553	353,670	367,1

Fuente: [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

# Lograr un estilo de vida SALUDABLE está en sus manos



Ma. del Carmen Gangolena, M.Sc.  
Máster en Nutrición comunitaria  
Equilibrio Vital, Wellness center  
mcgangolena@equilibriovital.org

Nuestro cuerpo es un ente dinámico cuyos procesos metabólicos se ven afectados por el estilo de vida que tenemos. Parte importante de este estilo de vida es la alimentación, también la actividad física y por supuesto el manejo adecuado de los procesos de estrés.

## Alimentación y salud

- 🍏 Comer cinco o más comidas al día asegura un metabolismo elevado y los niveles de azúcar / insulina en el organismo se mantendrán estables, evitando lipogénesis (acumulación de grasa) no deseada y reduciendo también los peligros de desarrollar diabetes o hipoglucemia.
- 🍌 Todo snack debe ser escogido cuidadosamente; frutas frescas o proteínas bajas en grasa, acompañadas de harinas integrales, son las mejores opciones. No olvidemos que todo producto lácteo debe ser bajo en grasas.
- 🍌 Podemos comer de todo siempre que vigilemos el tamaño de las porciones; mire el siguiente cuadro:

## PORCIONES ADECUADAS DE LOS GRUPOS DE ALIM

CARBOHIDRATOS	1 tostada o medio pan, 1/2 taza de arroz o cualquier pasta, 1 papa mediana, 1/2 taza de papa, 1/2 taza de cereal cocido, 3/4 de cereal listo para servir, 1/2 taza de yuca o 1/2 taza de maduro cocinado o verde preparado, 1 plátano mediano.
PROTEÍNAS DE ORIGEN VEGETAL	1/2 taza de granos cocidos (lenteja, fréjol, arveja, chocho, habas). 1/4 de taza de nueces (mani, almendras, nueces, semillas tocte, macadamia).
CARNES	1 huevo, 1 pedazo de carne del tamaño de la palma de la mano, 1 presa de pollo, 1/4 de pechuga de pollo, 1 pedazo de pescado del tamaño de la palma de la mano, 1 lata de atún, 2 sardinas.
FRUTAS Y VEGETALES	1/2 taza de fruta picada o ensalada fresca, 1 taza de compota de fruta o vegetales cocidos, 1/4 taza de jugo de frutas o jugo vegetal, mediano, 1 vegetal mediano.
LACTEOS	1 taza de leche, 1 pedazo de queso, 3/4 1 flan de leche o helado de leche, 1 taza de
GRASAS Y AZÚCARES SIMPLES	Añadir lo menos posible.

- 🍌 Mantenga elevado su metabolismo, incorporando en cada comida proteínas de alta calidad y bajas en grasa, como carbohidratos harinas integrales, frutas y vegetales. El trabajo metabólico que el cuerpo debe hacer para procesar las proteínas demanda un gasto energético alto, por lo que es importante incorporarlas en cada una de nuestras comidas. No olvidemos las grasas de alta calidad, que provienen del aguacate y de las nueces y semillas. Cualquier comida debe contener un 50% de vegetales o frutas, un 25% de proteínas de alta calidad, un 20% de harinas integrales y un 5% de alimentos que contengan grasas de alta calidad.

# Vida Light:

Hoy nos vemos bombardeados por una gran cantidad de anuncios sobre el concepto Light que - de manera progresiva-, se ha ido integrando a nuestras actividades diarias, transformándose en algo importante el llevar una vida light.

Pero, nos hemos preguntado el significado real de este término y sus implicaciones?

Lo Light ya forma parte de nuestra realidad, por eso las tendencias hacia los spas, gimnasios, centros de meditación; lugares en los que las personas buscan espacios de relajación, para liberarse de las tensiones del exigente mundo actual.

Esta tendencia se ha visto acompañada de cuidados en la alimentación diaria, enfocándonos a productos naturales y bajos en calorías.

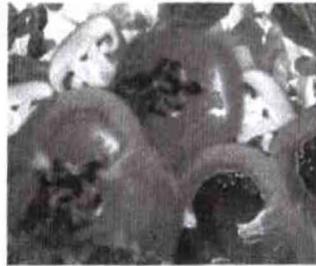
Por esto, existen nuevas opciones que llaman nuestra atención tanto en alimentos como en bebidas light.

## Qué es una vida

Light es una tendencia hacia lo saludable, que se ha visto reflejada tanto en los productos a ser consumidos como en las actividades o deportes

practicados. Esta tendencia nace como una respuesta a las demandas y exigencias del mundo actual.

Una era en la que las preocupaciones o el conocido "stress" invaden nuestras vidas, causando problemas en la alimentación, estado físico y emocional.



Las personas Light son quienes buscan verse y sentirse bien. El dinamismo y las constantes actividades diarias caracterizan a una persona Light, alguien que se desenvuelve con facilidad en distintos ámbitos con una especial energía y positivismo que le permite cumplir con éxito sus actividades.

Son personas que cuidan tanto su apariencia física como interior, su espíritu.

Una alimentación Light se caracteriza por productos nutritivos, bajos en grasa, dulces y calorías.

## Más que una palabra, una forma de vivir

Van más a lo natural, alto en frutas, vegetales, cereales y líquidos. Light busca lo natural, un apego hacia lo que nos rodea, al tener más contacto con la naturaleza, evitando productos que nos perjudiquen como: tabacos, exceso de alcohol y alimentos con alto contenido en grasas.

El consumidor Light quiere obtener estos resultados sin privarse de un buen sabor ni limitarse en su alimentación, esta es la ventaja de una alimentación Light, uno puede tener una alimentación nutritiva y obtener productos y bebidas con buen sabor, sin tener que someterse a dietas estrictas.

En el mundo Light la alimentación se complementa con la actividad física. Existe una serie de actividades enfocadas a enriquecer el espíritu, que logran combatir las preocupaciones diarias.

Entre algunas de estas actividades tenemos: yoga, aromaterapia, masajes, reflexología, meditación, que logran una relajación y brindan energías a la personas que lo practican. También combinamos esto con una variedad de deportes tanto en gimnasios como al aire libre. Estas actividades logran que la

gente se sienta más liviana, en el sentido de que es capaz de realizar sus actividades positivamente y tener mayor energía.

Es por esto, que el ser Light es tan importante, es verse y sentirse bien, es preocuparse por la salud física y espiritual, es tener un estilo de vida positivo, es buscar un balance entre mente, cuerpo y alma, para llegar así a un equilibrio permanente de vida, en total comunión con el entorno natural y completamente compenetrados con las personas que nos rodean.

Es la única forma de afrontar la vida de una manera fácil y natural, que logra hacernos sentir bien con el mundo y sobre todo con nosotros mismos. Es llevar un estilo de vida sano, que nos acompañará en la vida... siempre.

Vida Light no se refiere únicamente a tu alimentación diaria, es un concepto que compromete un cambio en tu Estilo de Vida. Una vida saludable es un balance entre cuerpo, mente y espíritu.

