



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE  
COMIDA SALUDABLE PREPARADO CON VERDURAS Y HORTALIZAS  
ORGÁNICAS EN LA CIUDAD DE QUITO

AUTOR

Edith Geovanna Cevallos Lema

AÑO

2020



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE  
COMIDA SALUDABLE PREPARADO CON VERDURAS Y HORTALIZAS  
ORGÁNICAS EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Magister en Comercio con Mención en  
Emprendimiento e Innovación.

Profesor guía

MBA. Ricardo David González Pin

Autora

Edith Geovanna Cevallos Lema

Año

2020

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de Negocio para la creación de un restaurante de comida saludable preparado con verduras y hortalizas orgánicas en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Edith Geovanna Cevallos Lema, en el semestre 202000, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.



---

MBA. Ricardo David González Pinos

CI. 0603614744

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de Negocio para la creación de un restaurante de comida saludable preparado con verduras y hortalizas orgánicas en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Edith Geovanna Cevallos Lema, en el semestre 202000, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.



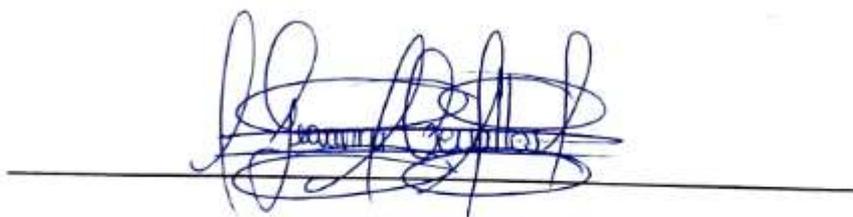
---

Iliana Aguilar Rodríguez., PhD (c)

CI. 0923407662

## **DECLARACIÓN DE AUTORIA DEL ESTUDIANTE**

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



**Edith Geovanna Cevallos Lema**

**C.I. 1714536479**

## **AGRADECIMIENTOS**

Al finalizar el trabajo quiero utilizar este espacio para agradecer a todas aquellas personas que hicieron posible que este proyecto culmine, a mis maestros que durante la formación académica nos transmitieron todos sus conocimientos y nos permitieron plasmarlos en la cotidianeidad de nuestras actividades, generando un aprendizaje efectivo, a mis hijos por acompañarme en este proyecto, ser mi motor de superación e inspiración de cada día y de manera muy especial a mi esposo por su comprensión e incondicional apoyo en cada meta que me propongo alcanzarla, agradecida infinitamente con la vida y de todas las bendiciones recibidas.

## **RESUMEN**

Hoy en día cuando hablamos de una alimentación saludable no es más que una tendencia, es una revolución actual, el crecimiento de las enfermedades relacionadas a los malos hábitos alimenticios continúan escalando en todo el mundo, esto hace que cada vez la población esté más preocupada en la salud, la situación actual relacionada a la pandemia del COVID-19, permitió generar conciencia de lo importante que es la salud y de lo frágil que puede llegar a ser.

El plan de negocios que se presenta en este documento, es un restaurante de alimentación saludables, ofreciendo almuerzos que son preparados con verduras y hortalizas orgánicas, cuya ubicación estaría en la Plataforma Gubernamental de Desarrollo Social del sur de la ciudad de Quito.

La ventaja de ubicar el restaurante en este punto de la ciudad, es la presencia de casi 3000 funcionarios públicos que laboran en las diferentes carteras de estado, permiten al restaurante ser un polo de desarrollo para el sector, con la creación de fuentes de empleo y el impulso a la economía solidaria a través de la compra de verduras y hortalizas orgánicas a la red de agricultores orgánicos “Agrupar” y el aporte beneficioso para el medio ambiente por el impulso a consumir productos procedentes de procesos amigables con el medio ambiente.

El estudio de mercado del proyecto brinda información de los clientes metas, estrategia de mercado, estudio de indicadores financieros con resultados positivos, haciendo el proyecto atractivo para los inversionistas a participar en este plan de negocios.

## **ABSTRACT**

Nowadays, when we talk about a healthy diet it is nothing more than a trend, it is a current revolution, the growth of diseases related to bad eating habits continue to grow throughout the world, this makes the population more and more concerned about health, the current situation related to the COVID-19 pandemic, made it possible to raise awareness of how important health is and how fragile it can be.

The business plan presented in this document is a healthy food restaurant, offering lunches that are prepared with organic vegetables, whose location would be in the Government Platform for Social Development in the south of the city of Quito.

The advantage of locating the restaurant in this part of the city is the presence of almost 3,000 public officials who work in the different state portfolios, allowing the restaurant to be a development pole for the sector, with the creation of sources of employment and the promotion of the solidarity economy through the purchase of organic vegetables from the network of organic farmers "Agrupar" and the beneficial contribution to the environment by promoting the consumption of products from environmentally friendly processes.

The market study of the project provides information on the target clients, market strategy, study of financial indicators with positive results, making the project attractive for investors to participate in this business plan.

# ÍNDICE

1. CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1. Antecedentes que permiten conocer el tema.....	1
1.2. Pertinencia del tema a desarrollar .....	2
1.3. Diagnóstico del entorno actual. ....	3
1.4. Objetivo general y específico del plan .....	4
1.4.1. Objetivos específicos .....	4
2. CAPÍTULO II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA. ....	5
2.1. Entorno macroeconómico y político .....	5
2.1.1. Político: .....	5
2.1.2. Económico .....	7
2.1.3. Social: .....	7
2.1.4. Tecnológico.....	8
2.1.5. Ecológico y ambiental .....	8
2.1.6. Legal.....	9
2.2. Análisis del sector: .....	13
2.2.1. Tamaño de la industria.....	14
2.2.2. Ciclos económicos .....	16
2.3. Entorno microeconómico .....	17
2.3.1. Amenaza de nuevos competidores.....	17
2.3.2. Amenaza de productos sustitutos.....	17
2.3.3. Rivalidad de competidores.....	18
2.3.4. Poder de negociación del cliente .....	18
2.3.5. Poder de negociación de los proveedores.....	18
2.3.6. Investigación de mercado y análisis del cliente .....	22
2.3.7. Análisis FODA.....	26
2.3.8. FODA matriz CAME.....	28
2.3.9. Modelo Canvas .....	33
2.3.10. Conclusiones del capítulo .....	35

<b>3 CAPITULO III ESTRATÉGIA GENÉRICA Y ESTRATEGIA DEL MERCADO.</b>	<b>37</b>
3.1.Estrategia genérica de ingreso al mercado.....	37
3.2.Naturaleza y filosofía del negocio.....	38
3.3.Estilo corporativo, imagen .....	39
3.4.Enfoque social, impacto en la comunidad.....	40
3.5.Misión y visión .....	40
3.6.Objetivos de crecimiento y financieros. ....	41
3.6.1. Objetivos de crecimiento.....	41
3.6.2. Objetivos financieros.....	41
3.7.Información legal .....	41
3.8.Estructura organizacional. ....	42
3.9.Ventaja competitiva. ....	45
3.9.1.Cadena de valor.....	46
3.9.2.Ventaja competitiva y propuesta de valor. ....	47
3.10.Estrategias de mercado.....	48
3.10.1 Concepto del producto o servicio.....	49
3.10.2 Estrategias de Distribución .....	51
3.10.3 Estrategias de precios .....	52
3.10.4 Estrategias de promoción .....	52
3.10.5 Estrategias de comunicación .....	54
3.10.6 Estrategias de servicio.....	56
3.11. Presupuesto .....	57
3.12.Proyección de ventas .....	57
3.13.Conclusiones del capítulo.....	63
<b>4. CAPÍTULO IV. OPERACIONES.....</b>	<b>65</b>
4.1.Estado de desarrollo.....	65
4.1.1. Necesidades y requerimiento .....	72
4.2. Plan de producción.....	72
4.3.Plan de compras .....	76
4.5.Conclusiones del capítulo.....	80

<b>5. CAPÍTULO V. PLAN FINANCIERO .....</b>	<b>82</b>
5.1 Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero.....	82
5.2 Estados financieros proyectados .....	86
5.2.1 Estado de Resultados.....	86
5.2.2 Estado de Situación o Balance General. ....	87
5.2.3 Estado de flujo de cajas.....	88
5.2.4 Análisis de relaciones financieras. ....	88
5.2.4.1.VAN .....	91
5.2.4.2.TIR .....	92
5.2.5.Impactos .....	93
5.2.5.1.Económico .....	93
5.2.5.2.Social .....	93
5.2.5.3.Ambiental .....	93
5.2.6.Conclusiones del capítulo.....	94
<b>6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>95</b>
6.1.Conclusiones.....	95
6.2.Recomendaciones.....	96
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>98</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>101</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Matriz de Pestel.....	13
Figura 2. PIB 2020.Tomada de (Banco Central del Ecuador,2020).....	14
Figura 3. Tasa de variación del PIB por sectores, tomada de (Banco Central del Ecuador. 2020).....	15
Figura 4. Matriz Porter.....	19
Figura 5. Matriz FODA.....	26
Figura 6. FODA matriz CAME.....	29
Figura 7. Estrategia genérica de Porter. Tomado (Porter E. g., s.f.) (Porter, s.f, pag.4.).....	30
Figura N°8. Matriz de Ansoff. Tomado de (económica).....	36
Figura 9. Logotipo del restaurante.....	38
Figura 10. RSE.....	39
Figura 11. Aportación de capital de socio.....	41
Figura 12. Estructura organizacional.....	41
Figura 13. Ubicación del establecimiento. Tomado de, (Google maps, 2020)..	44
Figura 14. Cadena de valor.....	46
Figura 15. Estrategias del producto.....	50
Figura 16. Estrategia de distribución.....	51
Figura 17. Redes sociales más usadas en el mundo.Tomado de (Mejia, 2020).....	57
Figura 18. Cadena de valor.....	66
Figura 19. Plano del restaurante.....	67
Figura 20. Flujoograma de proceso.....	69

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Benchmarking competencia.....	21
Tabla 2 Modelo Canvas LO VISTE & LO COMISTE.....	33
Tabla 3 Funciones detallada.....	43
Tabla 4 Ventaja competitiva y propuesta de valor.....	47
Tabla 5 Detalle, precio, alcance.....	54
Tabla 6 Costos de estrategia de marketing.....	57
Tabla 7 Datos de proyección de ventas.....	59
Tabla 8 Escenario de ventas.....	60
Tabla 9 Proyecciones de ventas a 5 años.....	61
Tabla 10 Total ventas anuales.....	63
Tabla 11 Determinación de fuentes de operación interna y externa.....	66
Tabla 12 Horario, ocupación.....	71
Tabla 13 Presupuesto de maquinaria, equipos muebles enseres y vehículo motorizado.....	72
Tabla 14 Plan de producción.....	75
Tabla 15 Proveedores calificados.....	76
Tabla 16 Recepción de materiales, insumos, materias primas.....	78
Tabla 17 KPI'S de desempeño del proceso productivo.....	79
Tabla 18 Costos de inversión inicial.....	82
Tabla 19 Costos fijos.....	83
Tabla 20 Costos variables.....	84
Tabla 21 Totales ventas anuales.....	84
Tabla 22 Depreciación.....	85
Tabla 23 Estado de Resultados.....	86
Tabla 24 Estado de Situación o Balance General.....	87
Tabla 25 Flujo de Caja.....	88
Tabla 26 Punto de equilibrio unidades.....	90
Tabla 27 VAN.....	91
Tabla 28 TIR.....	92

## 1. CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Antecedentes que permiten conocer el tema.

En el informe de la Organización de las Naciones Unidas (FAO) 2019, manifiesta el crecimiento a nivel mundial de la subalimentación; más de 820 millones de personas en el mundo carecen de alimentación, se ha doblado esfuerzos para alcanzar hambre cero para el año 2030. La vida y salud de 2000 millones personas está comprometida por el limitado o nulo acceso a alimentos nutritivos.

En Ecuador estos datos no están alejados de la realidad, es decir, que la economía del país no atraviesa por su mejor momento, por otro lado, el hambre ha ido en aumento lo que desencadena en alertas que ameritan tomar acciones inmediatas para garantizar la sostenibilidad alimentaria, convirtiéndose para el estado ecuatoriano en un reto imposible de postergar (Bucheli Jordán, 2005).

En un estudio reciente del ENSANUT (encuesta nacional de salud y nutrición) del año 2013, manifiesta que el 62.8% de la población en edades comprendidas entre los 20 a 60 años y el 59% en adultos mayores de 60 años tienen obesidad, enfermedades degenerativas como las cardiovasculares, cerebrovasculares, seguidas del cáncer y las respiratorias como las principales causas de muerte en el país, de estas estadísticas el 80% de estas muertes pueden ser evitadas con tan solo adoptar hábitos de alimentación saludable, conciencia de lo que ingerimos diariamente, conjuntamente con la actividad física, permitirán reducir las lamentables estadísticas.

El DMQ, localizado en la región central de la sierra ecuatoriana en la Provincia de Pichincha, constituye un nodo importante en la cual convergen varias provincias, por su condición de capital económica, política y administrativa del país.

Su crecimiento geográfico acelerado, ha permitido su expansión hacia el sur de la ciudad de Quito, convirtiéndolo en un centro de desarrollo económico que pretende reducir tiempos en la tramitación y consolidar servicios en un solo punto, como respuesta a la demanda creciente de usuarios que requieren realizar diariamente trámites en las diferentes carteras de estado, reducir tiempos de movilidad y ofrecer un mejor servicio, surge el proyecto en el gobierno de Rafael Correa, la construcción de la Plataforma Gubernamental de Desarrollo Social del sur de la ciudad de Quito, como alternativa a la dinamización de los diferentes sectores y bajo la lógica de equidad territorial. El 05 de mayo del 2018 se inaugura oficialmente la Plataforma Gubernamental de Desarrollo Social del sur de la ciudad de Quito, edificación de seis pisos, dos subsuelos y capacidad de albergar a 3000 funcionarios públicos, pretende atender alrededor de 20000 personas por día.

El proyecto está orientado a atender el nuevo polo de dinamismo económico que se estableció en el sur de la ciudad. Además, pretende contribuir a la concientización e incentivar hábitos de alimentación saludable, a través de la oferta de un producto básico a la hora del almuerzo, para el adecuado funcionamiento del cuerpo y generar más empatía para la preservación de la salud, reducir las estadísticas de enfermedades, causas de muerte y mayor conciencia del cuidado del medio ambiente.

## **1.2. Pertinencia del tema a desarrollar**

Hace 14 años el Municipio de Quito, a través de la red Agrupar, promueve la agricultura orgánica urbana y participativa en la ciudad de Quito. Proyecto cuyo propósito es fortalecer la producción, transformación e implementación de huertas y productos orgánicos, bajo la supervisión técnica y capacitación permanente por parte de los técnicos agrónomos con alcance a todos los miembros de la red, para promover e incentivar la creación de huertas urbanas que aporten al desarrollo económico de los pequeños productores bajo

lineamientos para un cultivo sostenible y amigable con el medio ambiente (CONQUITO).

La tendencia ascendente de la población de alimentarse saludablemente permite que surjan nuevas oportunidades de negocios en el sector de la alimentación, como la de ofrecer menús saludables tipo almuerzos, dirigido al segmento de funcionarios de la Plataforma Gubernamental del sur de la ciudad de Quito, se estiman que alrededor de 3000 personas así como público en general, que acude diariamente a realizar trámites en las diferentes dependencias de las carteras de estado requieran de una alimentación equilibrada. Actualmente existen varios establecimientos de comida en los alrededores, pero ninguno ofrece el producto específico de almuerzos saludables preparados con verduras y hortalizas orgánicas.

### **1.3. Diagnóstico del entorno actual.**

En los alrededores de la Plataforma Gubernamental del Sur de la ciudad de Quito, existen varios establecimientos que son concurridos por los clientes diariamente, para alimentarse en su hora de almuerzo, sin embargo, ninguno tiene una oferta de alimentación saludable y tampoco que el establecimiento cuente con una huerta propia de siembra y cultivo de verduras orgánicas del cual coseche para las preparaciones diarias de ensaladas que se ofrecen en los menús y que sea parte de la red de Agrupar, como contaría el establecimiento objeto de este proyecto.

Es por eso, que se propone la opción de ofrecer un servicio de alimentación saludable cerca a los lugares de trabajo a precios muy competitivos, de tal forma se contribuirá a mejorar los patrones alimenticios de la población e incentivar al mayor consumo de vegetales y verduras orgánicas, que provienen de procesos productivos limpios, con plena conciencia del cuidado ambiental y sobre todo que aporten beneficios a su salud.

#### **1.4. Objetivo general y específico del plan**

Diseñar un plan de negocio para la creación de un restaurante de comida saludable a base de hortalizas orgánicas, para ser ofrecidos como almuerzos con atención a funcionarios de la Plataforma Gubernamental del Sur de la ciudad de Quito.

##### **1.4.1. Objetivos específicos**

- Determinar la viabilidad de la puesta en marcha de un restaurante de comida saludable en la parte posterior de la Plataforma Gubernamental de Desarrollo Social del sur de la ciudad de Quito.
- Definir un plan de acción con estrategias de optimización de recursos para el abastecimiento de materiales e insumos propios del giro del negocio.
- Determinar la infraestructura física y talento humano requerida para la adecuada operación.
- Establecer las estrategias de marketing más adecuadas para llegar al cliente objetivo.
- Formular un estudio financiero que establezca el tiempo de retorno de la inversión y la rentabilidad.

## **2. CAPÍTULO II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.**

### **2.1. Entorno macroeconómico y político**

Por medio de la herramienta de análisis estratégico PESTEL, se podrán determinar a aquellos factores externos que afectarían positiva o negativamente al entorno del proyecto en el marco de los siguientes factores: político, económico, social, tecnológico, ecológico ambiental y legal, de esta forma poder establecer estrategias que permitan disminuir el impacto de los factores negativos y aprovechar las oportunidades.

#### **2.1.1. Político:**

El 28 de febrero del 2020, se publicó en el registro oficial N° 151 la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, la ley contiene una serie de incentivos que favorecen el emprendimiento en el país tales como:

##### **2.1.1.1. El registro nacional de emprendimiento (RNE)**

Tienen acceso al registro RNE todas las personas naturales y jurídicas con menos de 5 años de actividades, con ventas inferiores a 1.000.000 USD, con menos de 49 trabajadores.

##### **2.1.1.2. Accesos a créditos**

La ley establece que el sector financiero debe generar un producto que esté orientado a otorgar créditos al sector del emprendimiento e innovación, y el desarrollo tecnológico para fortalecer el ecosistema emprendedor y coadyuvar con la activación de la economía del país.

### **2.1.1.3. Crowdfunding**

Crearán fondos colaborativos que se conectan mediante plataformas para personas públicas, privadas o de la economía popular y solidaria que requieren de capital para implementar sus emprendimientos.

### **2.1.1.4. Creación de empresas simplificadas SAS**

Art (...) Constitución de la sociedad por acciones simplificada. - La sociedad por acciones simplificada se creará mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado que se inscribirá en el Registro de Sociedades de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, momento desde el cual adquiere vida jurídica. El documento constitutivo deberá contener los requisitos mínimos para la constitución de una sociedad por acciones simplificadas, expresadas en esta Ley para este tipo de compañías (Ecuador A. N., 2020) Requiere además de un capital inicial desde \$1 y puede ser creada con un socio o más.

### **2.1.1.5. Participación activa de la Cámara de Comercio, CONQUITO, MSP**

Como medida temporal implementó una estrategia comercial derivada de la emergencia sanitaria que consiste en agrupar a todos los comercios afiliados y no a la cámara con el fin de que la actividad comercial no se detenga y acatando lo dispuesto por el COE nacional.

### **2.1.1.6. CONQUITO.**

A través del programa AGRUPAR creado en el 2014, impulsa el fortalecimiento de los pequeños emprendedores a través de capacitaciones en diferentes áreas empoderando a las personas a desarrollar sus fortalezas y ser entes productivos.

### **2.1.1.7. Ministerio de Salud.**

Plan de incentivo a la “Responsabilidad Nutricional” a aquellos establecimientos que implementen en sus preparaciones diarias menús saludables.

### **2.1.2. Económico**

Las proyecciones de crecimiento económico para el Ecuador a consecuencia de la pandemia del Covid-19, tendrá repercusión en todos los sectores económicos, según las cifras estimadas por el FMI en lo que refiere al crecimiento del PIB del 2019 en el Ecuador podría ser aún menor a las proyectadas (-0.5%).

El riesgo país se encuentra en 4553 puntos, lo cual hace prever que habría una economía desacelerada y la inversión extranjera escasa.

En el mes de febrero el país cierra con una inflación de -0.15, dato nada beneficioso para el sector empresarial, pues es consecuencia de la baja actividad económica, una sociedad menos productiva, lo que desencadena en elevados índices de pobreza, desempleo y limitado acceso a créditos.

### **2.1.3. Social:**

La tasa de desempleo al 2019 fue de 4.95 puntos, llegando a su tasa más alta comparando con los 2 años anteriores, consecuencia de los despidos masivos en el sector público, como observación del FMI para la optimización de recursos, previo al desembolso del crédito aprobado a finales del 2019 por \$498.4 millones.

Cada vez tiene más connotación los cambios a nivel de estilo de vida de las personas, existe mayor conciencia de conservar la salud y alimentarse sanamente lo que es beneficioso para desacelerar los índices de decesos e incremento de enfermedades cardíacas, respiratorias, cáncer a consecuencia de malos hábitos alimenticios y estilos de vida precarios.

Apenas el 11.2% de la población es categoría B, es decir, aquel segmento que tiene ingresos que le permiten adquirir productos fuera de su núcleo familiar y lugar de trabajo como alimentación.

#### **2.1.4. Tecnológico**

El desarrollo tecnológico crece aceleradamente y más aún en la situación actual, fuerza a las empresas a adaptarse a los nuevos cambios y exigencias del mercado, mejorar su competitividad e innovar en la creación de canales adecuados para estar cada vez más cerca a sus clientes, traspolando sus servicios a plataformas digitales, siendo el canal más adecuado para captación de clientes y garantizar ingresos, independientemente del giro del negocio, todos los establecimientos deben considerar ampliar e innovar su servicio a las plataformas digitales acompañadas de adecuadas estrategias de marketing.

#### **2.1.5. Ecológico y ambiental**

Según publicación de National Geographic del año 2010, manifiesta que el calentamiento global lo ha causado los humanos para potenciar la vida moderna, las economías por la automatización de sistemas en todas las industrias, que no han hecho más que generar una mayor emisión de gases que retienen el calor, comprometiendo el normal desarrollo del ciclo vital de las especies, generando efectos desastrosos, tanto así, como el derretimiento de los glaciales, aumento del nivel del mar, comprometiendo la flora y fauna del ecosistema que no pueden adaptarse a este ritmo tan acelerado de destrucción y contaminación.

El gobierno del Ecuador impulsa la reducción de plástico en los diferentes sectores económicos y se los sustituya por el uso de materiales amigables con el medio ambiente, es así, que en la ley de emprendimiento e innovación, se establece el impuesto a la funda plástica con incrementos paulatinos hasta el 2023, impuesto cuyo valor va desde \$0.04 a \$0.10, está vigente desde el 1 de

abril del 2020, medida tomada para crear conciencia ambiental y reducir su consumo.

### 2.1.6. Legal

La malnutrición engloba a toda condición nutricional que resulta cuando la dieta de una persona es deficiente o excesiva, traduciéndose en desnutrición, sobrepeso y obesidad. Desde el punto de vista de las políticas públicas, la malnutrición es un problema costoso en varias dimensiones, pues genera congestión de los servicios de salud pública y altos costos al sistema de salud, disminución de la productividad y deterioro de la calidad de vida de la población (Caribe, 2017, p. 6).

La seguridad alimentaria es una política de estado, debe garantizar el acceso a alimentos saludables a toda su población, para el efecto a través de su cartera de estado el Ministerio de Educación y el Ministerio de Salud expidió el acuerdo interministerial N°0005-14, para el control del funcionamiento de bares escolares del sistema nacional de educación para promover una cultura alimentaria saludable.

### **Plan de negocio para la creación de un restaurante de comida saludable a base de verduras y hortalizas orgánicas en la ciudad de Quito.**

Factor	Detalle	Plazo			Impacto
		Corto	mediano	Largo	

Político	Decretos ejecutivos	Estado de excepción restricción total del servicio a partir del 16 de marzo con fecha indefinida	x			Muy negativo
	Cambios de legislación	Creación de nuevas políticas fiscales que beneficien el emprendimiento en el Ecuador, registro de emprendedor, Ley de emprendimiento con crédito preferencial, capital semilla, crowdfunding, flexibilidad creación de empresas SAS	x			Muy beneficioso
	Participación activa de la Cámara de comercio de Quito, CONQUITO, MSP	Capacitaciones, asesoría, reconocimiento a establecimientos que opten concepto de alimentación saludable	x			Positivo
Económico	Déficit gubernamental	Bajo precio de commodity que reduce el flujo de	x			Muy negativo

		ingresos al país, recortes o fusiones de ministerios y secretarías				
	Inflación	Especulación de precios, alto costo de adquisición insumos posterior a la crisis ocasionada por el COVID-19	x			Negativo
		Reducción de ventas / segmento medio, lo que compromete el flujo de caja afectará directamente para cubrir los costos fijos y variables, IESS, SRI.	x			Negativo
	Acceso a financiamiento	Restricciones de banca a emprendedores que no cuenten con garantías, tasas de interés 16%	x			Negativo
<b>Social</b>	Mercado laboral	Reducción de plazas de empleo en el sector público y privado por la situación actual del país que deja el COVID a nivel mundial, afecte la demanda del producto.	x			Negativo

	Estilo de vida	Conciencia de alimentación saludable y mayor aceptación de productos bajos en grasa y azúcares.	x			Muy beneficioso
	Estratos sociales	Categoría B consume alimentación, vestimenta puntos externos 11,2% población	x			Positivo
Tecnológico	Acceso a plataforma digitales	facilite el acceso al servicio, menú digital, botón de pagos incluyendo el servicio delivery, publicidad.		x		Muy beneficioso
	Internet	Contrato de un servicio de 1 Gbps (bits por segundo)	x			Muy beneficioso
Ecológico y ambiental	Cambio climático	Retrasa el proceso de cultivo de las hortalizas y verduras orgánicas desabastecimiento.		x		Muy negativo
	Políticas medioambientales	Reducción del uso de recipientes descartables que contaminen el ambiente, ley de emprendimiento impuesto a las fundas Abril 2020 \$0,04 - \$0,10 al 2023.	x			Positivo
Legal	Seguridad Alimentaria	Informe de la OPS 2019, Ecuador	x			Muy beneficioso

		incrementa casos de obesidad y surge la necesidad de establecer planes de acción, crea el proyecto lonchera saludable iniciado en los bares de las instituciones educativas, reto impostergable				
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--

Figura1. Matriz de Pestel..

## 2.2. Análisis del sector:

La Plataforma Gubernamental de Desarrollo Social, se encuentra ubicada en el sector Sur de la ciudad entre las calles Av. Amaru Ñan y Av. Lira Ñan, Plaza Quitumbe. El complejo tiene un área de construcción de 54.626.29 m<sup>2</sup> de dos torres, la infraestructura alberga al Ministerio Coordinador de Desarrollo Social, Ministerio de Inclusión Económica y Social, Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, Ministerio del Deporte, Ministerio de Salud Pública, Registro Civil, Ministerio de Relaciones Exteriores, Secretaria de Juventudes y una entidad bancaria como el Banco del Pacífico, trabajan un total de 3000 funcionarios que beneficiarán a 760.320 habitantes del sur de la capital.

### 2.2.1 Tamaño de la industria

El aporte del sector Alojamiento y servicios de comida en el PIB representa \$2.388.6 millones de dólares lo que equivale al 2% del total del PIB.

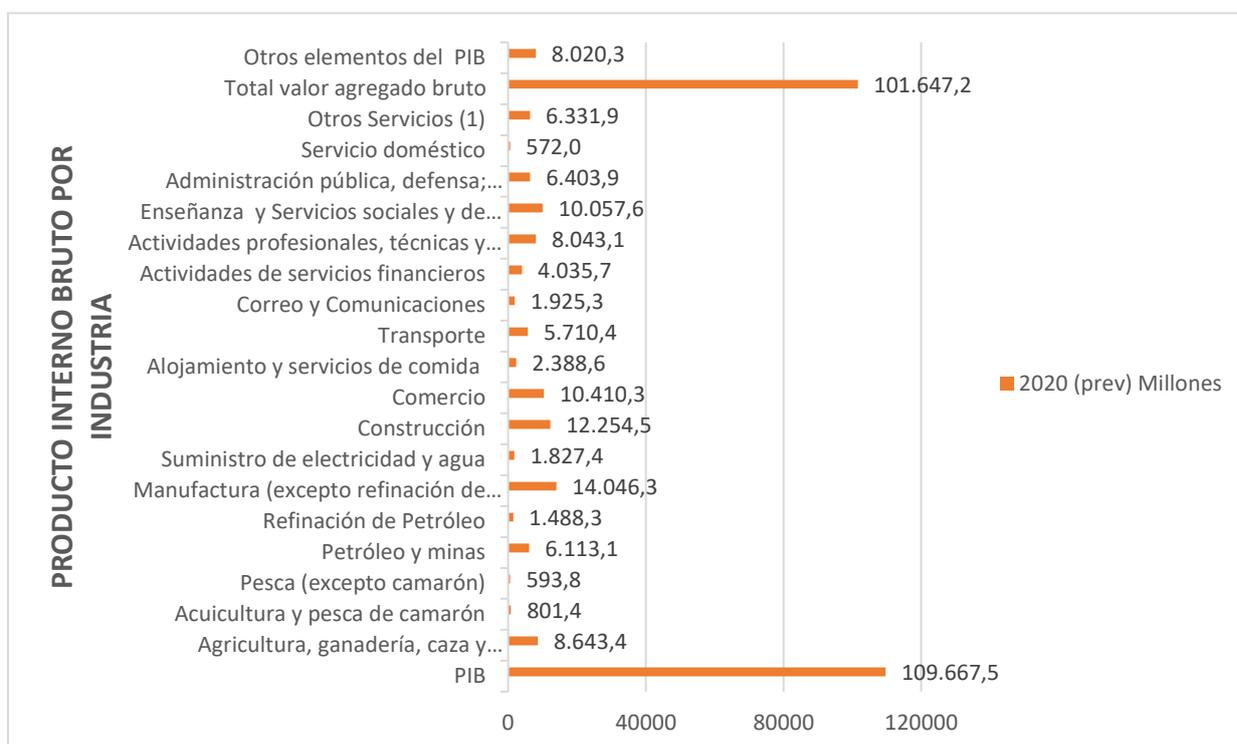


Figura 2. PIB 2020. Tomada de (Banco Central del Ecuador, 2020).

La tasa de variación del sector en el primer trimestre del 2020 no ha tenido un crecimiento favorable.



*Figura 3.* Tasa de variación del PIB por sectores. tomada de (Banco Central del Ecuador. 2020).

Los restaurantes se encuentran en la categoría Actividades de alojamiento y servicios de comida, según datos del INEC al mes de abril del 2020 en la Ciudad de Quito, existían 12.087 establecimiento que brindaban fuentes de empleo a 45.795 personas, lo cual lo hacían un sector estratégico para la sociedad.

Según informe emitido por el Banco Central en su estudio mensual de opinión empresarial publicado en mayo del 2020, indica que la tasa ocupacional redujo el 1.5% de su personal, cierre de establecimiento a causa de la pandemia del COVID19, haciendo imposible que los establecimientos puedan seguir manteniendo su nómina.

La Plataforma gubernamental del Sur, cuenta con 3000 funcionarios de las diferentes carteras de estado que sería el segmento objetivo al cual se focaliza este proyecto, así también, el sitio donde estará ubicado el restaurante. En los alrededores existen varios establecimientos de comida, sin embargo, ninguno ofrece un producto preparado con verduras y hortalizas orgánicas, por tal razón,

se propone la implementación de un restaurante con un concepto diferente y sobre todo saludable.

### **2.2.2. Ciclos económicos**

La consecución de una alimentación saludable, no es solo una decisión que deba dejarse en manos de la población, sino que debe ser abordado como un problema de salud pública, con una política de Estado tendiente a educar, comunicar y empoderar a la comunidad de manera apropiada acerca de la relación que existe entre actividad física, alimentación y salud, así como también en el aporte y gasto energético, diversos tipos de dietas y modalidades de actividades física que reducen el riesgo de contraer enfermedades no transmisibles, como también sobre decisiones saludables en materia de productos alimenticios (OMS, 2003).

En el último censo del 2012 realizado por el INEC en su estructura de gastos de consumo monetario, se pudo conocer que la población destina el 24.4% de sus ingresos a la compra de alimentos y bebidas no alcohólicas seguida del segundo rubro representativo que es transporte con 14.6%.

El negocio de la alimentación es cíclico, lo que lo hace complejo predecir exactamente cuáles son los meses de mayor o menor demanda, se prevé ubicarlo en un sector donde su movimiento y ventas dependen del normal funcionamiento de las actividades de la Plataforma Gubernamental del Sur de la ciudad de Quito, lo que hace que se afecten las ventas en tiempo de vacaciones, feriados o situaciones ajenas que no se pueden predecir, como la situación actual por la que atraviesa el país y el mundo entero a causa de la pandemia COVID-19.

En la actualidad establecer un ciclo económico es aún más difícil, porque ha cambiado la jornada laboral, existe personal que aún no se incorpora a sus

actividades normales, otro grupo tiene jornadas reducidas de trabajo y en otros casos se mantiene el teletrabajo.

Estos cambios determinan la pauta, para crear un plan estratégico encaminado a generar mayores ventas, crear nuevos canales, para llegar a los consumidores que permitan mantener los ingresos.

### **2.3. Entorno microeconómico**

Con el análisis de Porter, se podrán diferenciar aquellas variables que facilitarán el acceso del nuevo negocio en el mercado con la menor afectación a los objetivos planteados. Mediante este análisis se podrán definir también las estrategias que resuelven el problema de cada fuerza y la optimización al máximo de recursos.

#### **2.3.1. Amenaza de nuevos competidores**

La amenaza es alta y limita la rentabilidad haciendo que la estrategia se enmarque en mayor inversión, mantener precios bajos para desacelerar a la competencia en su afán de ingresar al mercado y posicionarse.

#### **2.3.2. Amenaza de productos sustitutos**

La amenaza de productos sustitutos es alta, alrededor de la Plataforma Gubernamental de Desarrollo Social del sur, lugar donde se establecería el proyecto, existen varios establecimientos que ofrecen el servicio de almuerzos, comida rápida, lo que facilita a los consumidores contar con varias opciones de productos, limitando la participación en el sector.

### **2.3.3. Rivalidad de competidores**

La rivalidad de los competidores es alta, los competidores disponen del mismo tamaño en infraestructura, se encuentran ubicados en el sector, ofertan el producto de almuerzos a precios bajos, sin embargo, no bajo el concepto de alimentación saludable ni tampoco ofrecen en sus preparaciones verduras y hortalizas orgánicas, lo cual beneficia al proyecto, no obstante, no deja de afectar el crecimiento y limita la rentabilidad del sector.

Entre los competidores que ofrecen el mismo producto en la ciudad de Quito, se encuentran, Freshii, Go green, Ari, Mile time, todos los mencionados establecimientos, se encuentran ubicados en el sector norte de la ciudad, no representan mayor amenaza por su ubicación demográfica, sin embargo, en el lugar donde se va a establecer el proyecto existen competidores con productos similares entre ellos, Jama, Caída del Sol, así como también, patios de comidas populares.

### **2.3.4. Poder de negociación del cliente**

El poder de negociación del cliente es medio, en el sector existen varias opciones de productos sustitutos para la hora del almuerzo, que acuden los clientes objetivos, pero ninguno ofrece un producto de alimentación saludable tipo almuerzo con verduras y hortalizas orgánicas.

### **2.3.5. Poder de negociación de los proveedores**

El poder de negociación de los proveedores para el establecimiento es bajo, en el mercado existen varias industrias que ofrecen los mismos productos en proteínas, lácteos, desechables, materiales de limpieza, víveres, etc. Esto facilita la adquisición de todos los insumos, suministros, materias primas, obteniendo mejores costos y condiciones de pago, además, el contar con una huerta propia de abastecimiento de ciertas verduras.

Se puede determinar que la variable de mayor reto para la implementación del negocio, es la fuerza de amenaza de productos sustitutos y la amenaza de nuevos competidores, además de que existen muchos establecimientos de alimentos, sin embargo, ninguno del sector de la Plataforma Gubernamental de Desarrollo Social del sur de la ciudad ofrece un producto saludable, actualmente es una necesidad que busca satisfacer este producto, en este sentido, se debe establecer una serie de estrategias de marketing, canales adecuados de comunicación que le permitan llegar al cliente objetivo, dar a conocer la propuesta de valor manteniendo bajo lineamientos de calidad, buen servicio y un precio competitivo.

También se considera necesario analizar las características principales de los competidores ubicados en el sector, conocer sus estrategias en relación a precios, producto y valores agregados que ofrecen, por consiguiente, determinar aquello que no está haciendo nicho de mercado que no está cubriendo, de tal forma, que permita crear una estrategia diferenciadora en el negocio, que conlleve a la captación de nuevos clientes y por ende mejorar el posicionamiento, generando incremento de ventas.

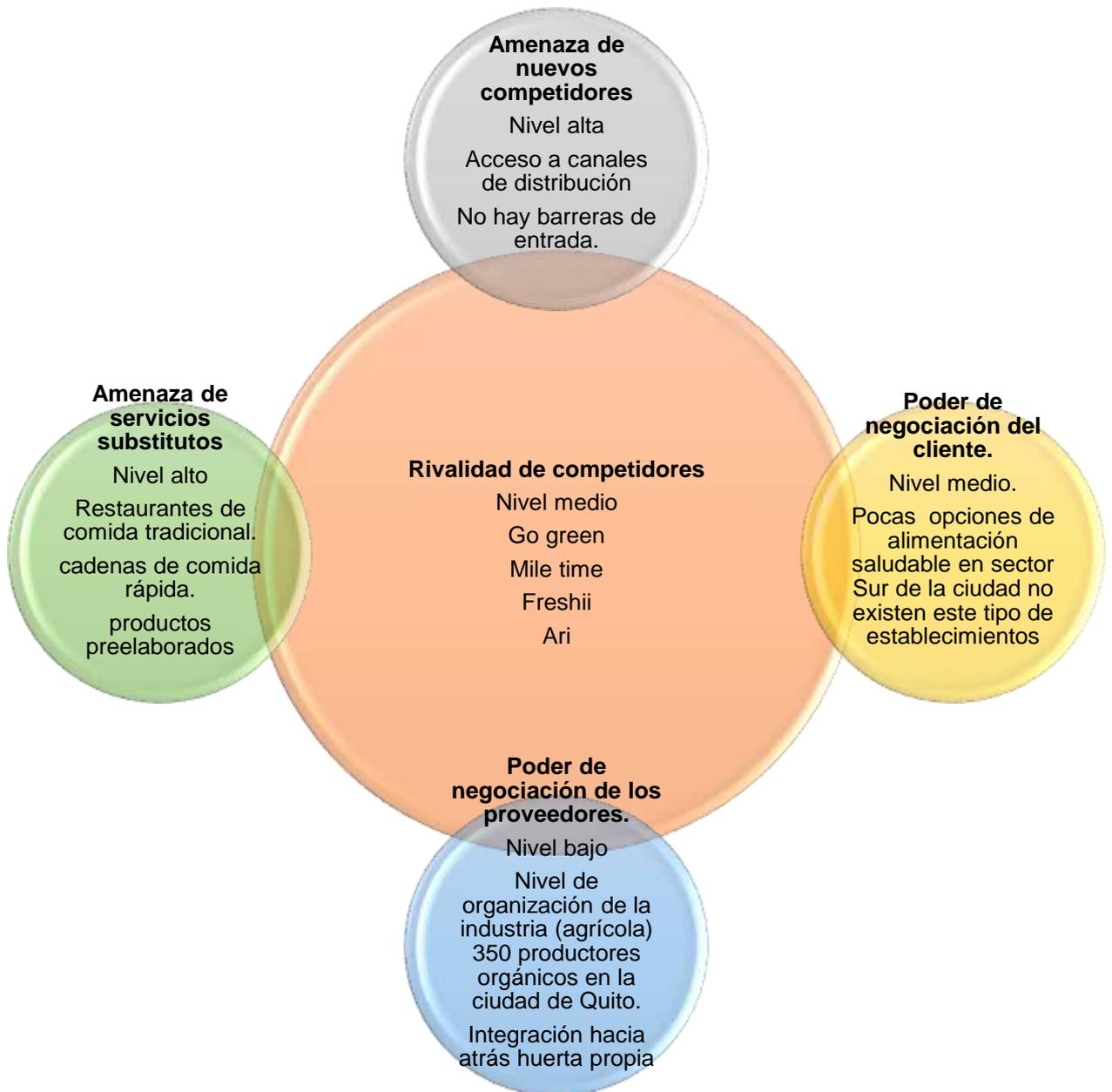


Figura 4. Matriz Porter.

Tabla 1  
*Benchmarking competencia.*

ASPECTOS	ESTABLECIMIENTOS DE ALIMENTOS PLATAFORMA GUBERNAMENTAL DEL SUR		
	JAMA	CAIDA DEL SOL	CHORIGOL
<b>TIPO DE ESTABLECIMIENTO</b>	Restaurante Comida tradicional y mariscos	Restaurante Comida tradicional	Franquicia de especialidad asados
<b>TIPO DE COMIDA</b>	Platos fuertes, postres, bebidas alcohólicas	Platos fuertes, postres, bebidas alcohólicas	Platos a la carta, bebidas alcohólicas y no alcohólicas, ensaladas
<b>MENÚ DE ALMUERZO</b>	Si	Si	No
<b>MENÚ ALMUERZOS ORGÁNICOS</b>	No	No	No
<b>NUTRICIONISTA</b>	No	No	No
<b>DELIVERY</b>	No	No	No
<b>PÁGINA WEB</b>	No	No	Si
<b>PRECIO ALMUERZO</b>	\$2,75	\$2,50	desde \$8
<b>PROMOCIONES</b>	No	No	Si
<b>UBICACIÓN</b>	Parte posterior Plataforma Gubernamental	Parte posterior Plataforma Gubernamental	Parte posterior Plataforma Gubernamental
<b>HORARIOS DE ATENCIÓN</b>	Lunes a viernes de 11:00 a 16:30 pm Sábado y Domingo 10:00 a 18:00 pm	Lunes a viernes de 11:00 a 16:30 pm	Lunes a viernes 11:00 a 19:00 Sábado y Domingo 11:00 a 18:00 pm

Los establecimientos que se ubican en el sector, brindan variedad de opciones de preparaciones y menús de almuerzos.

Jama, es uno de los restaurantes de mayor acogida en el lugar, prepara diariamente menús variados con una opción de sopa y dos opciones de segundos, pero su especialidad esta en los mariscos, ofrece únicamente los días viernes y fines de semana, según consulta directa realizada a los clientes, manifiestan que es su especialidad.

Caída del Sol, es otro de los restaurantes que tiene una buena acogida, se caracteriza por la atención a los clientes, sus menús son repetitivos, con decoración moderna, se destaca un estilo de muebles de madera de acabado rústico, lo que le permite sobresalir del resto de establecimientos en imagen, oferta un menú compuesto de una opción de sopa y dos opciones de segundos, además cuenta con servicio de cafetería.

Chorigol, es una franquicia especializada en carnes al carbón, su decoración es agradable, cuenta con una infraestructura amplia, sus costos son elevados, esto limita que los clientes consuman todos los días en el establecimiento, sin embargo, tiene acogida cuando se trata de celebraciones especiales cada fin de mes.

En general, los diseños de los establecimientos, denotan fachadas de cristal con espacios iluminados, precautelan la privacidad de los clientes, con enfoque a la atención del segmento oficinistas, que corresponden los funcionarios de la Plataforma Gubernamental del Desarrollo Social del sur de la ciudad de Quito.

### **2.3.6. Investigación de mercado y análisis del cliente**

La presente investigación se basa en el método de investigación mixto, es decir, tanto datos cuantitativos como cualitativos, el mismo que aplicará una investigación deductiva, y tendrá un alcance o tipo de investigación exploratoria, descriptiva, en este sentido, requerirá recabar información y responder a los por qué de los hechos, mediante el establecimiento de datos estadísticos, así también, aspectos relevantes de las cualidades del sector, se hará uso de las

fuentes de datos: primaria y secundaria, información que le permitirá tener un enfoque más claro de lo que se está realizando, dentro de las fuentes secundarias podrá acudir a las fuentes internas, recabando opiniones de los especialistas en temas de agricultura y médicos.

Se dio especial importancia a las fuentes primarias para el presente estudio, se seleccionó la técnica de la “Encuesta”, porque mediante esta herramienta se obtendrá información estructurada que servirá de guía para la presente investigación.

El mercado objetivo son los funcionarios que trabajan en las diferentes carteras de estado, ubicados en la Plataforma Gubernamental de Desarrollo Social del sur de la ciudad de Quito y las personas que acuden diariamente a realizar trámites en las diferentes carteras de estado, el objetivo ofrecer menús saludables y diferentes a los que se expenden en los establecimientos aledaños, su preparación tendrá verduras y hortalizas orgánicas, lo que le permitirá crear una experiencia agradable en el cliente al disfrutar de un almuerzo como preparado en casa, por lo tanto, con la investigación de mercados se considerará el tipo de investigación descriptiva, lo que permitirá conocer hábitos alimenticios de los clientes, formas de pago que usan habitualmente, horarios de mayor movimiento, con el fin de diseñar un producto que se adapte a sus necesidades.

Se aplicará la siguiente fórmula para determinar la muestra adecuada

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

En donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población (3000 personas)

Z = Nivel de confianza (96% -1.96)

e = Error (6,5%)

$p$  = probabilidad de que el evento ocurra (0.5)

$q$  = probabilidad de que el evento no ocurra (0.5)

Los valores trasladados a la fórmula

$$n = \frac{3000 \times 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2(3000-1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \quad \quad \quad \mathbf{211}$$

El nicho de mercado al que se va a enfocar el proyecto va dirigido a los funcionarios que prestan servicios en las diferentes carteras de estado ubicados en la Plataforma Gubernamental de Desarrollo Social del sur y a los usuarios que acuden diariamente a realizar los respectivos trámites, se seleccionarán a un total de 211 personas para aplicar las encuestas y personal que trabaja en la Plataforma Gubernamental de Desarrollo Social del sur, se aplicarán un total de 18 preguntas los resultados se muestran en el Anexo 1.

Con los resultados de la encuesta se determina el perfil del cliente, características y aspiraciones, por lo tanto, el perfil del cliente objetivo es el siguiente:

- Funcionarios públicos hombres y mujeres, siendo las mujeres en mayor número con el 60% y el 40% son hombres.
- Sus edades oscilan entre 31 años y 41 años.
- Cuentan con un tiempo aproximado de almuerzo de 30 minutos equivale al 58.18%, lo que denota que no disponen de suficiente tiempo para dirigirse a sus domicilios, por lo que optan por adquirir su comida en los establecimientos cercanos a su lugar de trabajo.
- Su preferencia es la alimentación saludable con un 70.32%, se preocupan por mantener el equilibrio en su alimentación y preferirían adquirirla en un establecimiento que ofrezca un producto saludable y si es de comida orgánica con un 98.16% de aceptación.

- Son clientes que antes de definir su compra evalúan muchas variables y dada a la coyuntura actual del COVID-19, valoran mucho el cumplimiento de normas de bioseguridad con el 61.11%, como motivante de compra a lo que el establecimiento debe brindar las debidas seguridades en la preparación de los alimentos.
- Es un cliente que está dispuesto a cancelar por un almuerzo preparado con verduras y hortalizas orgánicas un valor que oscila de \$ 3.01 a \$4.00, lo que equivale al 88.48% de los encuestados.

### 2.3.7 Análisis FODA

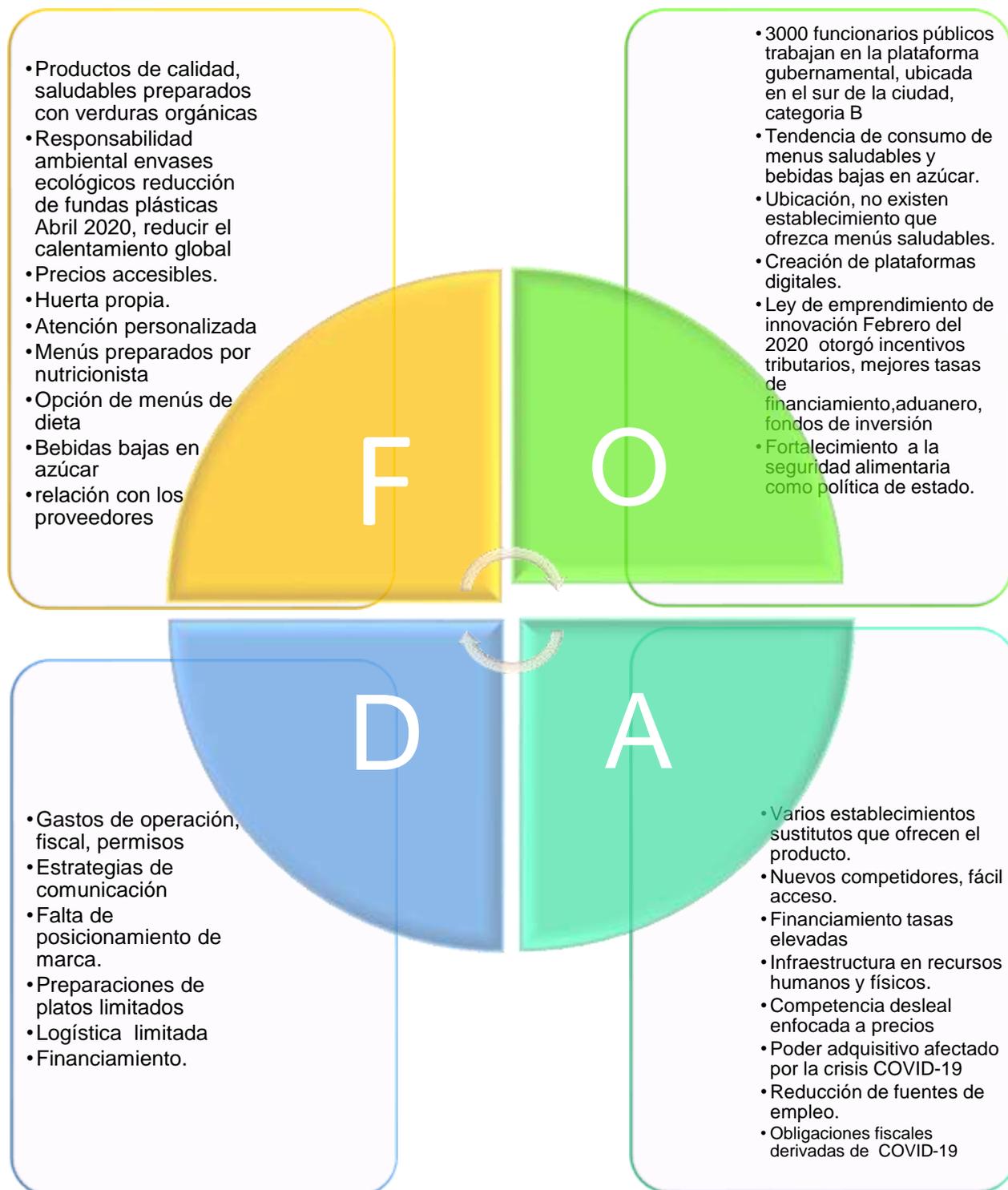


Figura 5. Matriz FODA.

Al analizar la matriz FODA del proyecto, se determina que las fortalezas y oportunidades superan a las debilidades y amenazas, favoreciendo la implementación del negocio.

#### **2.3.7.1. Fortalezas**

Las coyuntura actual y comportamiento de las personas ha cambiado al igual que sus gustos, cada vez es más notoria la preferencia de alimentarse saludablemente, así como existe mayor conciencia ambiental por lo tanto alineados a las tendencias, surge la propuesta del negocio que busca satisfacer esta necesidad insatisfecha al no contar en el mercado con suficientes propuestas que brinden un producto de calidad, saludable, amigable con el medio ambiente y a precios accesibles.

#### **2.3.7.2. Oportunidades**

Dentro de las oportunidades identificadas para el negocio, tiene un nicho de mercado de 3000 personas que busca satisfacer una necesidad de poder contar con un establecimiento que le ofrezca opciones de menús equilibrados, bajos en grasa, bebidas bajas en azúcar y menús de dieta.

Los clientes cada vez, prefieren acceder a servicios que les sean fáciles de adquirir, por lo que se debe implementar plataformas digitales que les permitan una fácil y agradable interacción online y a su vez pueda realizar sus pedidos desde la comodidad de su lugar de trabajo u domicilio.

Dentro de la ley de emprendimiento existen incentivos tributarios, aduaneros, acceso a créditos, beneficiando directamente a los nuevos negocios.

La seguridad alimentaria es considerada una política de estado lo cual ha permitido crear programas que incentiven el consumo de alimentos saludables.

### 2.3.7.3. Debilidades

Dada la situación actual ocasionada por la pandemia del COVID-19, todos los sectores productivos se encuentran en recesión, haciéndoles vulnerables económicamente para poder reaccionar y retomar las actividades normalmente, con gran impacto en el no cumplimiento de los gastos operacionales al no tener ingresos y debilidades en posicionamiento de marca, canales de comunicación, sin opciones de preparación de platos a la carta, logística limitada y poco acceso a crédito.

### 2.3.7.4. Amenazas

Las amenazas a las que se enfrenta el negocio, son el ingreso de nuevos competidores por la fácil implementación de un restaurante, expendio de productos sustitutos, competencia desleal enfocada en precios para obtener más clientes y como consecuencias del COVID-19, un sistema gubernamental que no puede garantizar las fuentes de empleo en el sector público y como afectación general clientes con poder adquisitivo debilitado.

### 2.3.8 FODA matriz CAME

<p><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Productos de calidad, saludables preparados con verduras orgánicas</li> <li>2. Responsabilidad ambiental envases ecológicos reducción de fundas plásticas abril 2020 reducir el calentamiento global</li> <li>3. Precios accesibles.</li> <li>4. Huerta propia.</li> <li>5. Atención personalizada</li> <li>6. Menús preparados por nutricionista</li> <li>7. Opción de menús de dieta</li> <li>8. Bebidas bajas en azúcar</li> <li>9. relación con los proveedores</li> </ol>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gastos de operación, fiscal, permisos</li> <li>2. Estrategias de comunicación</li> <li>3. Falta de posicionamiento de marca.</li> <li>4. Preparaciones de platos limitados</li> <li>5. Logística limitada</li> <li>6. Financiamiento.</li> </ol>
-----------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3000 funcionarios públicos trabajan en la plataforma gubernamental. ubicada en el sur de la ciudad, categoría B</li> <li>Tendencia de consumo de menús saludables y bebidas bajas en azúcar.</li> <li>Ubicación del establecimiento no existen establecimiento que ofrezca menús saludables.</li> <li>Servicio de delivery.</li> <li>Creación de plataformas digitales, pedidos</li> <li>Ley de emprendimiento de innovación febrero del 2020, incentivos tributarios, mejor tasas de financiamiento. aduanero, fondos de inversión       <ol style="list-style-type: none"> <li>Fortalecimiento a la seguridad alimentaria como política de estado según lineamientos de la FAO</li> </ol> </li> </ol>	<p>1. F-O</p> <p><b>F1-F5-O2-O7-O4-O5</b> Trabajar en la imagen corporativa con difusión de contenidos de las ventajas del consumo de productos orgánicos y de lo beneficioso para la salud, cultivos libres de pesticidas que aportan favorablemente a la sostenibilidad ambiental y ajustarse a los lineamientos del MSP para obtener el reconocimiento a la responsabilidad nutricional categoría 3.</p> <p><b>F3-F9-O1</b> Optimización de costos de abastecimiento estableciendo acuerdos de negociación con proveedores que nos brinden mayores precios competitivos, plazos de crédito.</p> <p><b>F2-F4-O6</b> Reducir el expendio de material desechable e impulsar el uso de materiales reutilizables y biodegradables compra local e internacional.</p> <p><b>F5-F6-F7-F8-O3</b> Estrategia de fidelización de los clientes elaborar una base de datos para mantener contacto con ellos.</p>	<p>2. D-O</p> <p><b>D1-O1</b> Incrementar las ventas por medio de la estrategia del merchandising para que el producto sea más atractivo al cliente.</p> <p><b>D2-D3-D4-O2-O4</b> Presupuesto en publicidad con contenidos de interés en las redes sociales y ofreciendo experiencias positivas en la compra y consumo del producto.</p> <p><b>D5-O4</b> Acuerdo de entregas con Uber eats, Glovo para expandir las entregas a otros puntos de la ciudad, implementar el WhatsApp business</p> <p><b>D6-O6</b> Acceder a los créditos a tasas preferenciales que establece la nueva ley de emprendimiento para reactivar el sistema emprendedor del Ecuador.</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Varios establecimientos sustitutos que ofrecen el producto.</li> <li>Nuevos competidores, fácil acceso</li> <li>Acceso a financiamiento tasas elevadas.</li> <li>Infraestructura en recursos humanos y físicos.</li> <li>Competencia desleal enfocada a precios.</li> <li>Poder adquisitivo afectado por la crisis COVID-19.</li> <li>Reducción de fuentes de empleo.</li> <li>Obligaciones fiscales derivadas de COVID-19.</li> </ol>	<p>3. F-A</p> <p><b>F1-A1</b> Presupuesto para degustaciones de producto para captar potenciales clientes.</p> <p><b>F2-A2</b> Estrategia comunicacional enfatizando la propuesta de valor saludable a base de vegetales orgánicos y amigable con el medio ambiente.</p> <p><b>F3-F4-A5-A2</b> Fortalecer la marca corporativa y dar seguridad al cliente del producto es de calidad y hacerle sentir que su contribución apoya a que más proyectos de carácter ambientales ganen posicionamiento en el mercado marketing experiencial.</p> <p><b>F4-A3-A4-A6-A7-A8</b></p>	<p>4. D-A</p> <p><b>D1-D2-D3-D4-D5-A1-A2-A4-A5</b> Escuchar al cliente para priorizar sus gustos para ir innovando los menús para que sean los almuerzos más atractivos y capten más clientes, así como generar nuevas ofertas y el servicio diferenciador con entregas a domicilio.</p> <p><b>D6-A3-A6-A7-A8</b> Analizar opciones de establecer un punto adicional en el sector norte para abarcar mayor cuota de mercado y generar mayores ingresos.</p>

	<p>Crear un producto que le complemente al giro de negocio para aumentar el posicionamiento y generar otra fuente de ingresos adicionales con el expendio de canastas agroecológicas, obtenidas de la huerta propia y red de agricultores orgánicos de la ciudad de Quito.</p>	
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

*Figura 6. FODA matriz CAME.*

En el FODA, se han tomado en cuenta todas las variables que se obtuvieron en todos los cuadrantes que conforman la matriz, para crear las diferentes estrategias genéricas focalizadas a reducir los riesgos y fortalecer las oportunidades en cualquiera de los escenarios, permitiendo que el negocio tenga tracción y sepa actuar ante cualquier eventualidad que se presenten durante la implementación del proyecto.

Se soporta además el estudio en la estrategia genérica de Porter, basada en la ventaja competitiva.

### Ventaja competitiva

<b>Objetivo Estratégico</b>	Toda la industria	Diferenciación	Liderazgo en costos globales
	Solo un segmento	Enfoque o concentración	

*Figura 7. Estrategia genérica de Porter.*  
Tomado (Porter E. g., s.f.) (Porter, s.f, pag.4.)

La estrategia que se manejará para el negocio es la de liderazgo en costos globales, tomando en consideración los siguientes aspectos:

- Existen en el sector varios establecimientos, costo de un almuerzo es de \$2.75 con opciones de platos a la carta cuyo valor es de \$8.
- Varias opciones de productos sustitutos para el cliente
- Los clientes quieren pagar lo mismo por un producto de calidad y saludable
- Establecer una barrera de entrada fuerte para lograr fidelización del consumidor, por medio de un servicio de calidad y preparación de un producto saludable con verduras orgánicas.
- Ante la actual situación provocada por la pandemia del COVID-19, la recesión que dejará como secuelas en las economías en cada uno de los hogares y negocios, se debe ser creativos para lograr crear un producto de calidad, saludable y a un precio accesible.
- Esto es posible gracias a la integración hacia atrás del establecimiento, porque contará con su propia huerta orgánica, lo que le permite tener un producto competitivo procedente de un proceso amigable con el medio ambiente.

- Además, se plantea dar a conocer la importancia de mantener una alimentación saludable y el aporte nutricional de las verduras orgánicas, como un aliado para mantener un óptimo estado de salud a través de charlas impartidas por un nutricionista.
- Ofrecer menús de dieta elaborados por un nutricionista a precios competitivos.

### 2.3.9 Modelo Canvas

Tabla 2

*Modelo Canvas LO VISTE & LO COMISTE*

Aliados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
Pronaca Danec CONQUITO Instituciones privadas que requieran servicio de alimentación. Ministerio de Salud. Ozonika agencia publicitaria.	Proveedores calificados Normativas BPM Permisos de funcionamiento Plan comercial y estrategia comunicacional. Servicio al cliente post venta	Ofrecer un menú diario saludable con la preparación de verduras y hortalizas orgánicas, supervisados por un nutricionista para ofrecer el nivel calórico adecuado que el cuerpo necesita, a precios accesibles, cumplan con las normas de bioseguridad, difusión de contenidos nutricionales, calidad, con procesos amigables con el medio ambiente y aporte al desarrollo social con la generación de fuentes de empleo e impulse el	Generar empatía con cada uno de los clientes por medio de estrategia de comunicación digital con contenidos nutricionales, atención personalizada al cliente	Funcionarios públicos de la Plataforma Gubernamental de Desarrollo Social del sur y público en general, que acude a realizar sus trámites personales en las diferentes dependencias estatales.
	<b>Recursos Clave</b> Tecnológicos Humanos Infraestructura Maquinaria y equipos Capital		<b>Canales</b> Plataformas digitales, redes sociales, fanpage, WhatSapp business, app del establecimiento, Uber eats.	

		comercio justo y la ayuda social.		
<b>Estructura de Costes</b>		<b>Estructura de Ingresos</b>		
Salarios y obligaciones patronales,, arriendos, impuestos, permisos legales.		Ventas online por medio de la página y app.		
Insumos limpieza, desechables, bioseguridad		Ventas en el establecimiento.		
Materias primas, servicios básicos, Marketing emisión del contenido digital		Ventas por pedidos a domicilio.		
Tecnología uso de app, honorarios profesionales contadora, nutricionista, nómina.		1		

---

<sup>1</sup> Las Buenas Prácticas de Manufactura (**BPM**) son políticas rigurosas que avalan el seguimiento de un proceso de calidad, cadena de producción, comercialización y distribución de los alimentos.

Por medio del uso de la herramienta estratégica de Canvas, se puede definir un modelo de negocio innovador dividido en 4 áreas: clientes, infraestructura, recursos y costos, de tal manera, que se tiene una idea macro del plan de negocio y de todos los factores que intervienen en torno a la propuesta de valor, además da los lineamientos para establecer las estrategias adecuadas de hacia donde debemos canalizar la oferta, así también, conocer cuáles son los demás recursos que se necesitan para poder crear un plan de negocio viable.

### **2.3.10. Conclusiones del capítulo**

- La alimentación es una de las actividades más importantes del día, la situación vulnerable a la que expuso el COVID-19, hizo que las personas adopten hábitos de alimentación más saludables y prefieran las verduras, hortalizas, permitiendo una importante oportunidad para los establecimientos que tengan este concepto de alimentación saludable.
- Hasta abril del 2020, el sector de la alimentación fue un sector estratégico, se encuentra en la categoría de actividades de alojamiento y servicios de comida, generó fuentes de empleo para 45.795 personas.
- La situación del COVID-19, hizo que muchos establecimientos redujeran su personal y otros cierren definitivamente.
- En la Plataforma Gubernamental de Desarrollo Social del sur, trabajan 3000 funcionarios de las diferentes carteras de estado y diariamente 20000 personas particulares acuden a realizar trámites de diferente índole, los funcionarios buscan opciones de alimentación, muchos de ellos prefieren una alimentación saludable.
- Si bien en los alrededores existen varios establecimientos de alimentación como el Jama, Caída del Sol, Chorigol, representan una fuerte amenaza, porque influyen en el comportamiento del consumidor

y en la decisión de compra, al existir varios establecimientos de alimentación en el sector.

- La estrategia genérica de liderazgo de costos, es la que se adoptará para ofrecer un producto dirigido a un segmento que valora la alimentación sana y que está dispuesto a pagar un valor de \$3.5 por un producto de mejor calidad.
- Al ser un producto esencial y sensible a la vez por las consecuencias económicas que ha dejado el COVID19, se elaborarán estrategias internas y externas analizadas en el FODA, este análisis permitirá generar las estrategias más adecuadas de marketing y ventas, para sobrellevar la situación económica y superar el estancamiento actual del sector.

### 3 CAPITULO III ESTRATEGIA GENÉRICA Y ESTRATEGIA DEL MERCADO.

#### 3.1. Estrategia genérica de ingreso al mercado.

Para determinar oportunidades de crecimiento del negocio en el mercado actual, se aplicará la Matriz ANSOFF, tomando en consideración las siguientes características:

- El mercado objetivo ya existe.
- El producto pertenece a un mercado actualmente.

		Producto	
		Actuales	Nuevos
Mercados	Actuales	Penetración de mercados	Desarrollo de productos
	Nuevos	Desarrollo de mercados	Diversificación

Figura N°8. Matriz de Ansoff. Tomado de (económica).

El cuadrante al que va a ir dirigida la investigación se encuentra en el cuadrante uno de Penetración de Mercados, esta estrategia busca obtener y ganar una cuota del mercado de los funcionarios que trabajan en la Plataforma Gubernamental de Desarrollo Social del sur, en un mercado en el que ya existen establecimientos de comida, irá a la par combinada con la estrategia genérica de Porter, que se enfoca en el, " Liderazgo de Costos", esta estrategia permitirá diferenciar al producto por precio en relación con su competencia, por ende se debe establecer un eficiente canal de abastecimiento de compras de materias primas, alianzas con los proveedores, insumos que permitan reducir los costos

del producto, obtener un precio de venta competitivo, un producto de calidad, saludable y que sea rentable.

### 3.2. Naturaleza y filosofía del negocio.

La naturaleza del negocio es ofrecer un producto saludable elaborado con verduras y hortalizas orgánicas, planificados por un nutricionista para garantizar la adecuada ingesta de calorías, preparados por un chef, para ser distribuido como almuerzos, generando en los clientes un experiencia única de contar con un producto preparado como en casa y con un alto valor nutricional.

Los valores empresariales del negocio que regirán a todos quienes lo conforman Stakeholders serán:

- **Calidad:** Preparar el producto con materiales e insumos de calidad para ofrecer un producto adecuado para el consumidor final.
- **Respeto:** Acatar todos los procedimientos, normativas y lineamientos internos del negocio.
- **Trabajo en equipo:** cumplir con las actividades designadas en un marco de ayuda mutua entre todos los integrantes del negocio para alcanzar las metas propuestas en equipo.
- **Responsabilidad ambiental:** Mantener el abastecimiento de verduras y hortalizas adquiridas de huertos orgánicos, cuyos procesos son amigables con el medio ambiente.
- **Compromiso:** De todos los integrantes del proceso en la elaboración de un producto de calidad, manteniendo los cuidados higiénicos y adecuada manipulación de los insumos ofreciendo un producto confiable y seguro de ser consumido.
- **Responsabilidad social:** Fomentar fuentes de empleo y ayudar a los empleados a mejorar su calidad de vida.

### 3.3. Estilo corporativo, imagen

El estilo debe ser corporativo, porque está acorde al nicho de mercado que se pretende atender, funcionarios de la Plataforma Gubernamental de Desarrollo Social del sur de la ciudad de Quito, considerando acabados de cristal, madera, espacio verde, que les permita estar en un entorno natural, acogedor, con acceso a internet, adecuado equipamiento de servicios básicos y televisión por cable.

Su logo estaría compuesto de colores naranja y verde, como colores principales seguido de los colores propios de las frutas y verduras que en su conjunto forman el logo del negocio, sus letras son de acabado redondeado e imagen para captar la atención de los clientes.

Toda la imagen corporativa, creación de página web y presencia en redes sociales será desarrollada en base a los colores del logo, en su dirección web se publicarán menús, videos tutoriales de propiedades y beneficios de las verduras, canales de distribución, menús de la semana y fotografías.



*Figura 9.* Logotipo del restaurante.

El diseño del establecimiento en su mayor parte será en acabados de madera y rodeado de plantas, lo que fomentará un ambiente tranquilo, además, darán al establecimiento y a sus clientes la sensación de estar en casa.

### 3.4. Enfoque social, impacto en la comunidad.



Figura 10. RSE

### 3.5. Misión y visión

#### Misión:

Su misión será ser un establecimiento que brinda almuerzos preparados con materias primas de calidad con verduras y hortalizas orgánicas, supervisados por profesionales que vigilan la ingesta adecuada de calorías que el cuerpo necesita para mantenerse sano y preparados por profesionales comprometidos con ofrecer cada día un producto delicioso.

**Visión:**

Será el establecimiento de mayor demanda de almuerzos saludables del sector y con expansión en toda la ciudad de Quito.

**3.6. Objetivos de crecimiento y financieros.****3.5.1. Objetivos de crecimiento**

- Ingresar al mercado con una buena estrategia de captación de clientes para fidelizarlos y atraer a un mínimo de 250 personas diarias.
- Optimizar la capacidad del establecimiento tanto física como de personal, para atender de forma adecuada en horarios pico de 12:00 a 15:00 pm.
- Adecuar productos de acuerdo a las necesidades de los clientes.
- Apertura de más puntos de alimentación en la ciudad de Quito.

**3.5.2. Objetivos financieros**

- Recuperar la inversión en un plazo de 5 años.
- Obtener una utilidad del 35% neto descontado los gastos fijos y variables de la operación.
- Crecer cada año en ventas el 3%.

**3.7. Información legal****3.6.1 Tipo de empresa**

La empresa será constituida ante el ente regulador Superintendencia de Compañías bajo la razón SAS (Sociedad por Acciones Simplificada), este tipo

de compañía no requiere capital mínimo para su constitución, solo existe un socio.

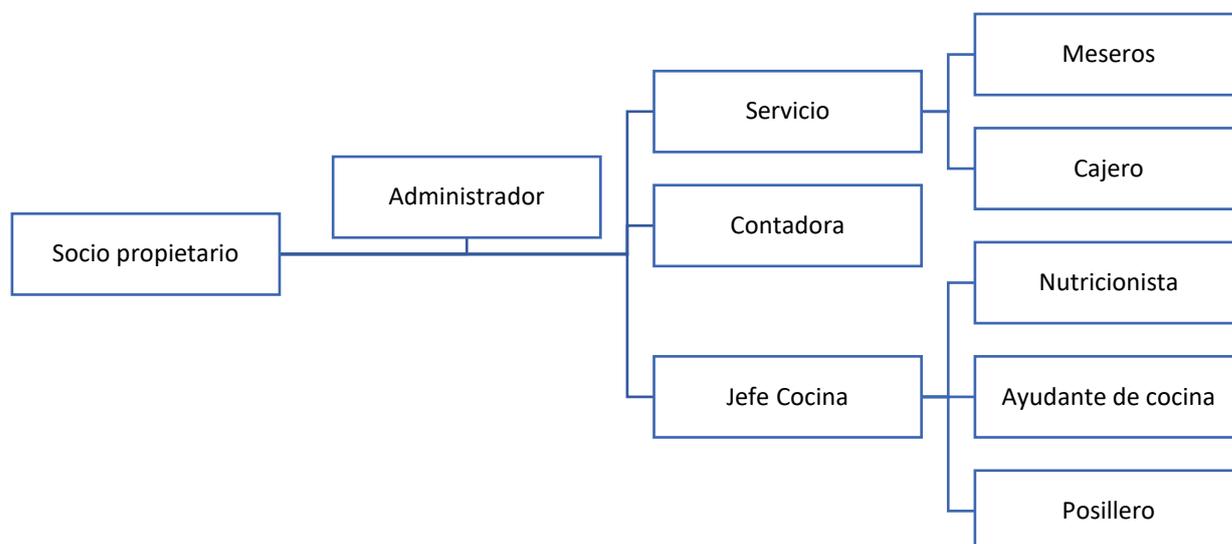
SOCIO	APORTACIÓN
Representante legal	100% Financiamiento Bancario

*Figura 11.* Aportación de capital de socio.

El nombre de la empresa LO VISTE & LO COMISTE.

### 3.8. Estructura organizacional.

4. Para la adecuada operación del restaurante requerirá del siguiente talento humano, distribuidos por perfiles profesionales y capacidades idóneas para el desempeño de los cargos. La estructura organizacional es la que se muestra a continuación:



*Figura 12.* Estructura organizacional

### 3.7.1 Descripción detallada.

A continuación, se detalla las funciones que cumplirá cada una de las personas, tomando en consideración que es un servicio en mesa, es decir, el cliente ingresa y el mesero se acerca a ofrecer el menú del día y a tomar el pedido.

Tabla 3.  
*Funciones detalladas*

CARGO	FUNCIÓN
Administrador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de Inventarios</li> <li>• Pedido y recepción de materia prima, material de empaque.</li> <li>• Negociación y calificación de proveedores.</li> <li>• Control del personal del establecimiento</li> <li>• Servicio al cliente</li> <li>• Elaboración de reportes para pago a proveedores.</li> <li>• Depósitos diarios de ventas.</li> </ul>
Cajero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facturación de productos vendidos</li> <li>• Cuadre de caja al cierre diario</li> <li>• Reportar stock o falta de insumos de caja como rollos de papel para caja registradora y demás insumos de papelería.</li> <li>• Servicio al cliente.</li> <li>• Responsable del fondo de caja inicial y reporte de ventas</li> </ul>
Contador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios profesionales por declaración de impuestos Renta, SRI, emisión de planillas IESS, avisos de entrada,</li> </ul>

	contratos de trabajo y actas de finiquito, elaboración de estados de resultados.
Meseros (2)	<p><b>Mesero (1)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención al cliente</li> <li>• Toma de pedidos</li> <li>• Servicio de paso de platos a la mesa.</li> </ul>
	<p><b>Mesero (2)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Limpieza de mesas.</li> <li>• Recoger los vasos, cristalería</li> <li>• Reponer saleros, azucareros,</li> <li>• Limpieza de baños.</li> </ul>
Nutricionista	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar los menús semanales con preparaciones variadas en porciones equilibradas y con el grado calórico de cada menú diario.</li> </ul>
Chef	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de preparaciones establecidas por el nutricionista.</li> <li>• Control BPM en la cocina.</li> <li>• Buena presentación de los platos</li> <li>• Detallar comandas de compras para cada semana.</li> <li>• Elaboración de postres</li> </ul>
Ayudante de cocina	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayuda al chef a picar, filetear, preparar todos los ingredientes diarios que requieren para la preparación de los platos y demás instrucciones que le asigne el chef.</li> </ul>
Posillero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener limpios los utensilios. Ollas, platos y demás cristalería de uso del restaurante.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener limpio el espacio de trabajo del cocinero.</li> <li>• Limpieza de pisos de la cocina.</li> </ul>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### 3.8. Ubicación

#### 3.8.1 Lugar donde se ubicará la empresa.

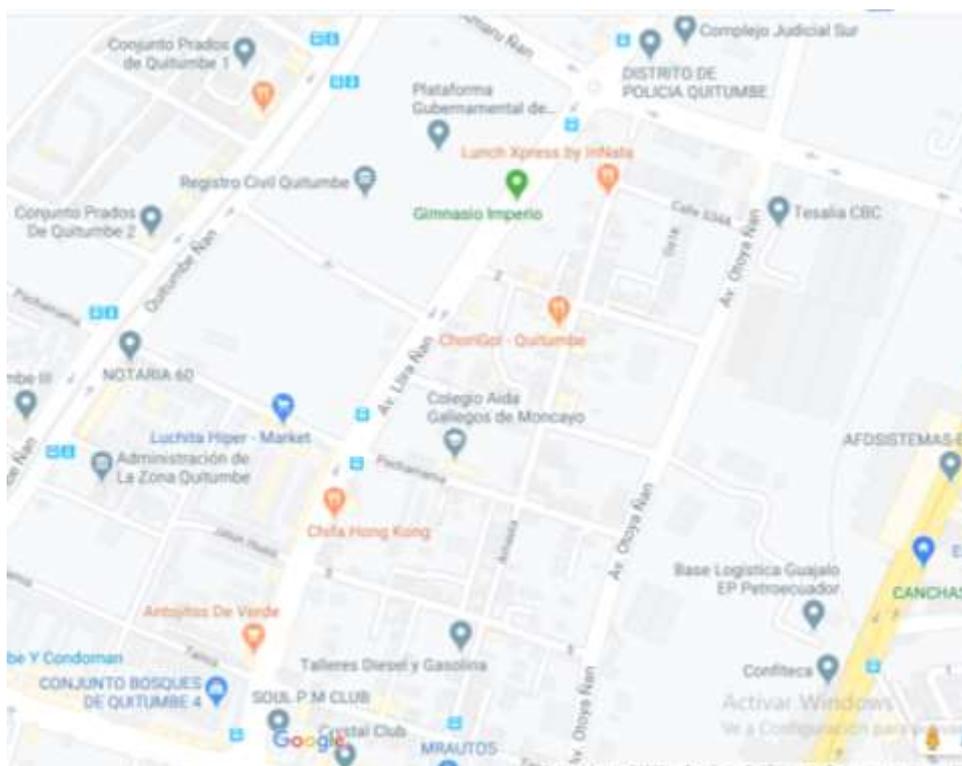


Figura 13. Ubicación del establecimiento. Tomado de, (Google maps, 2020).

El restaurante se ubicará en el sector de Quitumbe en la parte posterior de la Plataforma Gubernamental de Desarrollo Social del sur, en las calles Av. Amauta y Segundo Benítez, como único punto, al momento no cuenta con sucursales.

### 3.9. Ventaja competitiva.

El ofrecer un producto saludable, único del sector con este concepto e impulsará el crecimiento de los pequeños agricultores orgánicos.

### 3.9.1. Cadena de valor

Con la aplicación de la herramienta cadena de valor de Porter, se puede mirar la estructura del negocio desglosada en cada una de las actividades principales del restaurante, lo que permitirá identificar con claridad cómo funcionan sus costos y cuál es la ventaja competitiva de la empresa, potenciarla para que el producto incremente su valor.

LO VISTE & LO COMISTE				
CADENA DE VALOR				
Infraestructura	Recursos Humanos		Tecnología	Compras
El financiamiento requerido es de \$11.950,14 para la adecuación del establecimiento adquisición de equipos, muebles y enseres necesarios y gastos de constitución.	<p>Selección de personal por medio de reclutadoras externas que nos garantizan el personal más idóneo para el negocio.</p> <p>Capacitación constante al personal para que ofrezcan un nivel de servicio adecuado al cliente y demás capacitaciones en las diferentes áreas para garantizar una adecuada atención, manejo de conflictos y resolución de problemas, capacitaciones al chef para ofrecer variedad de platos.</p> <p>Capacitación constante al personal para que ofrezcan un nivel de servicio adecuado al cliente y demás capacitaciones en las diferentes áreas para garantizar una adecuada atención, manejo de conflictos y resolución de problemas, capacitaciones al chef para ofrecer variedad de platos.</p>		Equipos adecuados para la preparación de alimentos así como todos los accesorios e indumentarias de materiales de acero inoxidable, que garantizan la preparación de un producto confiable y seguro de consumirlo. Uso de sistemas para administración de un restaurante. Recipientes ecológicos reutilizables para despachos a clientes con contrato.	<p>Juegos de mesas de madera, utensillos de cocina, ollas, vajillas, cocinas</p> <p>Selección de proveedores: valorados con tiempo de entrega, calidad de producto y costos para el abastecimiento de materias primas, material de envase, limpieza y empaque.</p>
Logística de entrada	Operaciones	Logística de salida	Marketing y Ventas	Servicio Post Venta
Recepción de mercancía: Método Lifo para dar rotabilidad de productos y evitar desperdicios.	Constitución de la empresa SAS ante la Superintendencia de Compañías y permisos de ley	Envío de mercancía: Contratación de proveedor calificado para el transporte de alimentos cumpliendo normativas de BPM y manteniendo	Campañas publicitarias: Por medio del uso de redes sociales, degustaciones y promociones en el establecimiento. Promociones de almuerzos por compra de tarjeta Lunch.	Atención al cliente: Seguimiento al cliente para fidelizarlo, soporte de quejas, espacio para dar respuesta a consultas y comentarios
Almacenaje: Cumpliendo normativa BPM y características del	Montaje de equipos, muebles y enseres para la adecuada operación.	Manejo de desechos con un operador calificado para este procedimiento.		
Devolución a proveedores: Transporte adecuado manteniendo cadena de frío de requerirlo.				

M  
a  
r  
g  
e  
n

Figura 14. Cadena de valor

### 3.9.2. Ventaja competitiva y propuesta de valor.

Para definir la ventaja competitiva se analizan los siguientes atributos del producto:

Tabla 4  
*Ventaja competitiva y propuesta de valor.*

<b>Tipo de comida</b>	<b>Almuerzos saludables preparados con verduras y hortalizas orgánicas</b>
Target	Funcionarios de la Plataforma Gubernamental de Desarrollo Social del sur, que requieren de un producto saludable, a precios accesibles, en un ambiente acogedor.
Calidad en el producto	Proteínas provenientes de proveedores calificados, hortalizas y verduras orgánicas extraídas del propio huerto y de agricultores orgánicos de la ciudad de Quito del proyecto de Agrupar del Municipio de Quito, fomentando el desarrollo del sector y el precio justo, además, de menús elaborados por un nutricionista que establece el balance adecuado de los platos y calorías.
Calidad del servicio	Personal capacitado para ofrecer una atención de calidad, establecimiento cumpla con normas de bioseguridad.
Precio	En el análisis de los precios del sector se determina un valor de \$3.5, es decir, \$0.75 más de lo que ofrecen actualmente los restaurantes del sector, por un producto diferente, segmento valora la calidad dispuesto a pagar un valor superior al precio promedio de los establecimientos en los alrededores, formas de pago, efectivo, tarjetas de crédito.

Plaza	Es estratégico por encontrarse cerca de la plataforma, lo que facilita el acceso de los clientes y retorno a sus oficinas sin la necesidad de movilizarse grandes distancias, acceso al app del establecimiento para realizar sus pedidos.
Delivery	Los clientes pueden acceder al servicio de entrega a sus oficinas sin recargo adicional si se encuentran cerca del establecimiento y a través de Uber eats, globo,
Promoción	Se crea la tarjeta Lunch card, para aquellos clientes que acudan diariamente a consumir sus alimentos con un ahorro del 10% por la compra del mes de sus almuerzos y con el plus, el día de su cumpleaños el almuerzo es gratis.

Las estrategias detalladas en cada uno de los puntos anteriores, deben conjugarse adecuadamente para determinar la ventaja competitiva en la creación de un restaurante diferente, con una propuesta de valor que aporte grandes beneficios a la salud de las personas y al medio ambiente.

### 3.10. Estrategias de mercado

Partiendo del concepto de marketing mix en el cual “ el objetivo táctico fundamental del marketing es el de producir una **reacción en el mercado** que permita alcanzar, mantener o disminuir la participación de mercado de lo productos o servicios de la empresa” (S.A, 1990, p.7).

En combinación con las 4P que son producto, precio, plaza y promoción, se creará el producto adecuado para el nicho de mercado, que va a suplir la necesidad del mercado objetivo.

### 3.10.1. Concepto del producto o servicio

El producto son almuerzos saludables preparados con verduras y hortalizas orgánicas, con el nivel de calorías y valor nutricional adecuado, que serán expendidos a funcionarios de las carteras de estado que trabajan en la Plataforma Gubernamental de Desarrollo Social del sur de la ciudad de Quito y personas que acuden diariamente a realizar trámites en las diferentes carteras de estado.

Según el autor Dr. Claudio L. Soriano manifiesta, que el producto debe cumplir necesariamente con dos objetivos básicos:

- Ser capaz de satisfacer eficazmente necesidades o deseos específicos de los consumidores o usuarios.

El producto almuerzos saludables cumple con el objetivo dado por Dr. Soriano, porque ofrece un producto nutricional, acorde a la nueva tendencia de alimentación por la prioridad surgida a causa del COVID-19, de fortalecer el sistema inmunológico y mejorar la calidad de vida, con la ingesta de productos libres de pesticidas y con mayor aporte a la salud.

- Ser capaz de generar preferencia por parte de los consumidores o usuarios; es decir: que éstos lo prefieran respecto a los productos competidores.

Implementación de estrategias de marketing, que lleguen a los consumidores a través de las plataformas digitales con la difusión de contenidos nutricionales, charlas, en las que se expongan los beneficios de consumir alimentos saludables, además, apoya a los pequeños agricultores orgánicos, al aumentar la demanda de verduras y hortalizas orgánicas se dinamiza este sector.

Bajo este concepto se trabajará en 6 áreas en el producto tomando en consideración los siguientes aspectos:

<b>Estrategia</b>	<b>Acción</b>
<b>Aspecto del producto</b>	Producto preparado con verduras y hortalizas orgánicas ofrecido en almuerzo, adecuado balance en las porciones entregadas, supervisado por un nutricionista, preparados por un chef.
<b>Calidad</b>	Materia prima de proveedores calificados y verduras de huertas orgánicas de la red AGRUPAR.
<b>Ambiental y empaque</b>	Uso de recipientes de materiales biodegradables para entregas delivery que cumplan con normas de bioseguridad para el despacho.
<b>Diversidad</b>	Variedad de ensaladas con equilibrio nutricional.
<b>Preparación</b>	Personal calificado bajo normativas BPM
<b>Servicio post-venta</b>	Seguimiento de clientes para validar nivel de satisfacción y responder preguntas e inquietudes. Charlas nutricionales, difusión de contenidos de alimentación saludable a través de las plataformas digitales y uso de WhatsApp business..

Figura 15. Estrategias del producto.

### 3.10.2 Estrategias de Distribución

“Estructura interna y externa que permite establecer el vínculo físico entre la empresa y sus mercados para permitir la compra de sus productos o servicios.” (El marketing mix: concepto, 1990, p.12).

Deberían utilizar dos canales. El primero de venta directa con la preparación de la comida en el restaurante y su comercialización en el mismo punto a los clientes que acudan al local y el segundo canal es por medio de la plataforma a clientes en los sectores del Norte, Centro y Valles de la ciudad por medio de intermediarios como Glovo, Uber eats, el costo del servicio será cargado al valor del cliente.

Con esta estrategia, facilitamos el acceso del cliente al producto de forma rápida incrementando las opciones de compra.



Figura 16. Estrategia de distribución.

### **3.10.3 Estrategias de precios**

“Monto en dinero que están dispuestos a pagar los consumidores o usuarios para lograr el uso, posesión o consumo de un producto o servicio específico” (El marketing mix: concepto, 1990, p.11).

La estrategia de precio será un valor de \$3.5, precio fijado como resultado del estudio de mercado y considerando los costos de producción, existe una diferencia mayor de \$0.75 de los precios de los establecimientos del sector cuyo valor se encuentra en \$2.75, es un producto diferente y con un aporte nutricional invaluable para el consumidor, con esto se cumple con la estrategia de costos que mencionamos dentro de la ventaja competitiva del producto.

El precio final incluirá, costos fijos y variables propios de la operación y su margen de rentabilidad que lo estableceremos en el estudio financiero.

El total de platos que se tiene como objetivos vender es de 250 platos al día, considerando sus costos fijos y variables mensuales el costo de cada plato es de \$1.17 sin el margen de utilidad.

### **3.10.4 Estrategias de promoción**

“La estrategia de promoción tiene el propósito de influir en la actitud y comportamiento del cliente o prospecto utilizando herramientas como la publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, marketing directo y ventas personal.” (Vega, s.f.).

Para llegar al cliente objetivo, se establecerán las siguientes estrategias de promoción:

#### **3.10.4.1. Degustaciones**

Durante la apertura del primer mes del establecimiento se ofrecerán degustaciones, para que los clientes puedan probar el sabor con adecuados protocolos de bioseguridad expendiendo las degustaciones en material desechable para generar aceptación del producto y confianza al degustarlo.

#### **3.10.4.2. Tarjeta de descuentos**

Se creará, la tarjeta de descuentos lunch card para aquellos clientes que decidan obtener ahorro en sus almuerzos del mes en alrededor del 5% del precio de venta normal, con un solo pago de \$70 por 20 almuerzos que equivalen a los 20 días laborables de oficina de lunes a viernes.

#### **3.10.4.3. Obsequios**

Aquellos clientes que visiten el restaurant el día de su cumpleaños, obtendrán un presente del establecimiento y si va en grupos de mayor a 10 personas recibirá su almuerzo gratis.

Todas estas estrategias deberán modificarse en función de las necesidades de los clientes.

Los costos que genera la estrategia de promoción son los siguientes:

Tabla 5  
*Detalle, precio, alcance*

<b>Detalle</b>	<b>Precio</b>	<b>Alcance</b>
Degustaciones	\$7.47	Cada semana se ofrecerán bocaditos de degustación, para captar clientes con un alcance de 250 personas.
Tarjeta de descuentos	\$16	Elaboración de 300 tarjetas de cliente frecuente, para que obtenga descuento del 5% en los 20 almuerzo del mes si adquiere la tarjeta en 1 solo pago
Obsequios	\$10	Mini cup cake al cumpleaños, como detalle del establecimiento

### **3.10.5 Estrategias de comunicación**

“Actividades que realizan las empresas mediante la emisión de mensajes que tienen como objetivo dar a conocer sus productos y servicios y sus ventajas competitivas con el fin de provocar la inducción de compra entre los consumidores o usuarios.” (El marketing mix: concepto, 1990, p.13).

En la actualidad la mayoría de las personas, se encuentran en las redes sociales sea por ocio o en búsqueda de artículos que cubran sus necesidades para adquirirlos.

Es así que las estadísticas nos demuestran que las redes sociales son un buen canal para los negocios.

Según un estudio realizado por Digital 2020 Global Digital Overview, determinó cual es la afluencia de internautas a las redes sociales y la red que mayor visitas recibe.

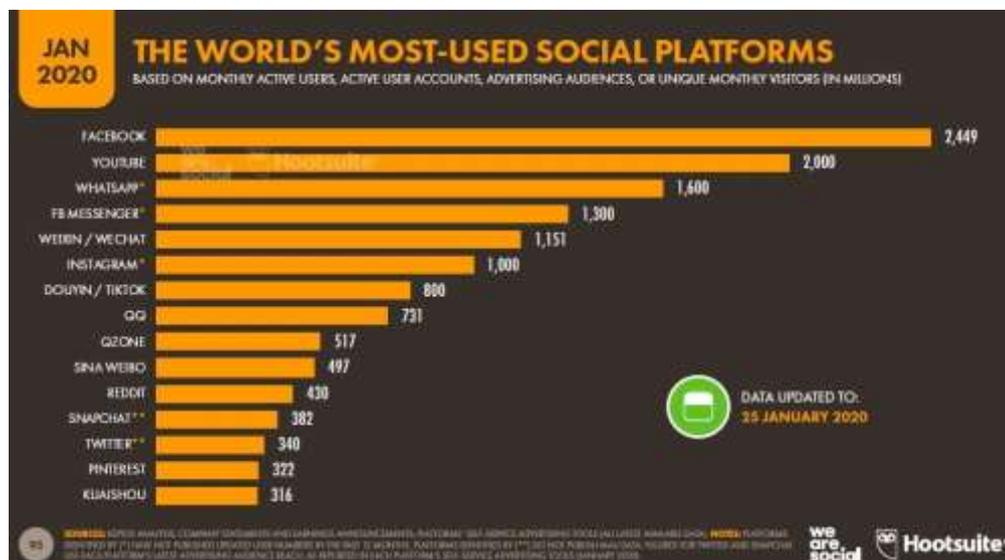


Figura 17. Redes sociales más usadas en el mundo. Tomado de (Mejía, 2020).

El estudio permite conocer acertadamente cuál de las redes sociales es la más efectiva para impulsar la estrategia de comunicación, para el presente estudio se establece hacerlo por la red social Facebook.

Se trabajarán los siguientes puntos para promocionar el producto en la plataforma facebook:

- Actualización mensual foto de perfil, portada.
- Fotos de platos y menú que se actualizará semanalmente.
- Diseño de 16 publicaciones (14 publicaciones + 2 vídeos standard)
- Creación de un calendario de contenido para redes sociales
- Administración y monitoreo de las redes sociales Facebook.
- Seguimiento y respuesta a seguidores.
- Retroalimentación con el cliente.

El costo de manejo de la red social Facebook para promocionar con elaboración de contenido al establecimiento es de \$ 100 mensuales, un valor anual de \$1400 más IVA.

Además, se implementará la herramienta de WhatsApp business como un canal directo de comunicación con los clientes, para que puedan solicitar sus pedidos y difundir los contenidos digitales como menús, videos, información nutricional, mantener cercanía con el cliente, generando fidelización.

### **3.10.6 Estrategias de servicio**

LO VISTE & LO COMISTE, deberá dirigirse a un segmento de mercado que aprecia un producto de calidad, saludable, amigable con el medio ambiente, que cumpla rigurosamente protocolos de bioseguridad, con capacidad de pago, la premisa del local se enmarcará en la importancia del cliente siendo lo principal, para lo cual se pondrá énfasis en el servicio como primer anclaje con el cliente potencial, para ello se deberán establecer reglamentos de atención al cliente y se planificarán capacitaciones constantes al personal, sobre todo a los meseros para que ofrezcan una atención cálida y oportuna con capacidad de resolución de conflictos y que generen un ambiente de comunicación efectiva, que les permita tomar adecuadamente pedidos, despacho rápido y que ofrezcan una atención de calidad, mientras dure la estadía de los clientes en el restaurante.

Se colocará un buzón de sugerencias para receptar quejas y comentarios en el establecimiento para dar seguimiento y respuesta inmediata.

Otros aspectos a considerar son los cobros, se habilitarán todos los medios de pagos efectivo, tarjetas de crédito, mediante la implementación de un sistema que permita llevar el registro adecuado de las ventas y cobros de los diferentes medios, que proporcione el cliente.

Se habilitará también, la entrega de pedidos a domicilios que se encuentren cerca del establecimiento con un medio de transporte motorizado propio del establecimiento, para tener una respuesta rápida, para aquellos clientes que no disponen de mucho tiempo para almorzar y prefieren por la coyuntura actual del COVID-19, alimentarse en sus propios lugares de trabajo.

### 3.11. Presupuesto

Para la implementación de estas estrategias de marketing, se sugiere establecer los siguientes costos en publicidad y la mejora de servicio de los pagos, que se deberían realizar de forma mensual.

Tabla 6.  
*Costos de estrategia de marketing*

<b>Concepto</b>	<b>Costo mensual</b>	<b>Costo anual</b>	<b>Un solo pago</b>
Degustaciones	\$ 7,47	\$ 89,62	
Tarjeta de descuentos		\$ 16,00	
Obsequios	\$ 10,00	\$ 120,00	
Manejo de redes sociales	\$ 81,20	\$ 974,40	
Selección de personal			\$ 550,00
<b>Total</b>	<b>\$ 98,67</b>	<b>\$ 1.200,0</b>	<b>\$ 550,00</b>

### 3.12. Proyección de ventas

Para determinar la proyección de ventas se toma el valor de la inflación acumulada ,emitido en el informe técnico del Banco Central del Ecuador del mes de Mayo del 2020 cuya inflación se ubicó en el 1.01%.

Tabla 7  
*Datos de proyección de ventas*

<b>DATOS DEL PROYECTO</b>	
Incremento de la demanda anual	1,01%
total de días de apertura al mes	20
Precio de cada almuerzo	3.5
Demanda de almuerzos diarios establecimiento	218
Demanda de almuerzos mensual en el establecimiento	4360
Demanda de almuerzos anual en el establecimiento	52320
Demanda de almuerzos diarios app	32
Demanda de almuerzos mensual app	640
Demanda de almuerzos anual app	7680
Aforo del local	48
Total de horas abierto al día	8
Depreciación en años	10
Impuesto sobre la renta	35%
Tasa de corte	11,46%

Para determinar la demanda de almuerzos se calcula de los datos arrojados en la encuesta, se realiza el siguiente análisis:

En la Plataforma Gubernamental de Desarrollo Social del sur, existen alrededor de 3000 funcionarios que laboran en un área de 74.000 metros cuadrados.

Los resultados obtenidos de la encuesta indican que el 57.99% de las personas prefieren pedir su alimentación a un restaurante, ante un 37.44% que prefiere llevar su propia comida, este indicador muestra que del total de las 3.000 personas encuestadas, 1.739.7 personas prefieren solicitar su almuerzo a un restaurante, si se distribuye en proporciones iguales para los 8 restaurantes más representativos del sector esto equivale al 12.5% del total de personas que acudirían al establecimiento Lo Viste & Lo Comiste, lo que equivale a 218 personas.

El aforo del establecimiento es de 48 personas, lo que hace prever la visita de en promedio 45 personas cada 30 minutos, que es el tiempo que disponen las personas para su lunch, esto representa el 58,18% es decir 1.745.4 personas.

Del total de la muestra de 3000 personas, el 38.64% trabaja en la Plataforma Gubernamental de Desarrollo Social del Sur, lo que corresponde al 60% siendo mujeres en mayor número.

Su edad oscila entre 31 y 40 años, lo que equivale al 42.63% del total de encuestados, la red de preferencia para recibir información nutricional y menús semanales es la plataforma digital WhatsApp con el 80.82 % de aceptación, seguida de Facebook con el 25,57%.

El 59.17% de los encuestados que se encuentran en los sectores del norte y valles de la ciudad de Quito, prefieren el servicio de delivery propios del establecimiento.

La preferencia de pago el 83.03% contado, seguida del 9.17% que corresponde a las tarjetas de crédito.

Este segmento busca llevar una dieta equilibrada, equivalente al 58.37% de los encuestados, otro dato importante es la preferencia de las personas por la alimentación saludable, arrojó como resultado el 70.32%.

Ante la situación actual de la pandemia del COVID-19, una de las variables que influyen en su decisión de compra en orden de prioridad respondieron 61,19%, establecimiento brinde las garantías de bioseguridad, seguida de la calidad del producto 59.36%, el 40,18% respondió a la variedad de menús, el 34,70% prioriza al servicio, quedando en un plano subjetivo el precio con un 33.79%.

Con respecto al presupuesto que destinan los encuestados para su almuerzo diario el 60,27%, destinan en promedio \$3.

Pero ante la alternativa de ofrecer un almuerzo totalmente preparado las ensaladas con verduras y hortalizas orgánicas y además, ser supervisados por un nutricionista para garantizar el valor calórico adecuado, del total de encuestados el 88.48% manifestaron su intención de pagar por un almuerzo de

estas características de \$3 a \$4 por almuerzo, para efecto de este estudio se establecerá el valor promedio de estos precios, cuyo valor es de \$3.5.

Con los antecedentes descritos en el inciso anterior, se procede a estimar la demanda para uno y cinco años.

Para el cálculo de las proyecciones de ventas de los 5 años se considera el 1.01% que es la tasa de crecimiento inflacionario del año 2020, dato tomado del Banco Central del Ecuador y la operatividad del negocio considerando tres escenarios (30%, 50%. 100%).

Tabla 8  
Escenario de ventas

INGRESO POR VENTAS ESCENARIO # 1						
Operatividad del 30%						
Detalle	Cantidad diaria	Cantidad Mensual	P.V.P	Total Diario	Total Mensual	Total Anual
<i>Almuerzo establecimiento</i>	65	1308	\$ 3,50	\$ 228,90	\$ 4.578,00	\$ 54.936,00
<i>Almuerzo app</i>	10	192	\$ 3,50	\$ 33,60	\$ 672,00	\$ 8.064,00
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>1500</b>	<b>\$ 3,50</b>	<b>\$ 262,50</b>	<b>\$ 5.250,00</b>	<b>\$ 63.000,00</b>

INGRESO POR VENTAS ESCENARIO # 2						
Operatividad del 50%						
Detalle	Cantidad diaria	Cantidad Mensual	P.V.P	Total Diario	Total Mensual	Total Anual
<i>Almuerzo establecimiento</i>	109	2180	\$ 3,50	\$ 381,50	\$ 7.630,00	\$ 91.560,00
<i>Almuerzo app</i>	16	320	\$ 3,50	\$ 56,00	\$ 1.120,00	\$ 13.440,00
<b>Total</b>	<b>125</b>	<b>2500</b>	<b>\$ 3,50</b>	<b>\$ 437,50</b>	<b>\$ 8.750,00</b>	<b>\$ 105.000,00</b>

INGRESO POR VENTAS ESCENARIO # 3						
Operatividad del 100%						
Detalle	Cantidad diaria	Cantidad Mensual	P.V.P	Total Diario	Total Mensual	Total Anual
Almuerzo establecimiento	218	4360	\$ 3,50	\$ 763,00	\$15.260,00	\$ 183.120,00
Almuerzo app	32	640	\$ 3,50	\$ 112,00	\$ 2.240,00	\$ 26.880,00
<b>Total</b>	<b>250</b>	<b>5000</b>	<b>\$ 3,50</b>	<b>\$ 875,00</b>	<b>\$17.500,00</b>	<b>\$ 210.000,00</b>

Tabla 9  
Proyecciones de ventas a 5 años.

Detalle	Valor	Cantidad	Año 1
<b>Almuerzo establecimiento</b>	\$ 3,50	36464	\$ 127.623,79
<b>Almuerzo app</b>	\$ 3,50	5708	\$ 19.978,59
<b>Total Ventas año 1</b>	<b>\$</b>		<b>147.602,38</b>
<b>Almuerzo establecimiento</b>	\$3,54	38341	\$135.548,72
<b>Almuerzo app</b>	\$3,54	8494	\$ 30.030,62
<b>Total Ventas año 2</b>	<b>\$</b>		<b>165.579,34</b>
<b>Almuerzo establecimiento</b>	\$3,57	42547	\$151.937,76
<b>Almuerzo app</b>	\$3,57	5489	\$ 19.601,53
<b>Total Ventas año 3</b>	<b>\$</b>		<b>171.539,30</b>
<b>Almuerzo establecimiento</b>	\$3,61	48264,5	\$174.096,00
<b>Almuerzo app</b>	\$3,61	4786,02	\$ 17.263,77
<b>Total Ventas año 4</b>	<b>\$</b>		<b>191.359,77</b>
<b>Almuerzo establecimiento</b>	\$3,64	51501,9	\$187.650,20
<b>Almuerzo app</b>	\$3,64	5099,07	\$ 18.578,75
<b>Total Ventas año 5</b>	<b>\$</b>		<b>206.228,95</b>

Tabla 10  
*Total ventas anuales.*

<b>TOTAL VENTAS ANUALES</b>	
AÑO 1	\$147.602,38
AÑO 2	\$165.579,34
AÑO 3	\$171.539,30
AÑO 4	\$191.359,77
AÑO 5	\$206.228,95

### 3.13. Conclusiones del capítulo.

- La estrategia genérica de ingreso al mercado será la de penetración en nuevos mercados con una propuesta de valor diferenciadora, seguida de la estrategia genérica de Porter de liderazgo de costes, lo que permitirá posicionarse en el mercado y diferenciarse en precio, esta estrategia va a la par de un producto de calidad y diferenciador al de los establecimientos existentes en los alrededores de la Plataforma Gubernamental de Desarrollo Social del sur.
- El establecimiento Lo Viste & Lo Comiste, tiene la misión de ofrecer un producto saludable preparados con materias primas de calidad, todas sus ensaladas contendrán verduras y hortalizas orgánicas, con menús vigilados por nutricionistas, lo que garantizarán un producto con el grado de calorías adecuadas con un aporte nutricional equilibrado y que además, ofrezcan importantes beneficios para la salud lo que hace de su propuesta de valor una alternativa interesante para el consumidor.
- Los proveedores de hortalizas orgánicas son de la red de Agrupar, favorece el crecimiento del sector, fortaleciendo el comercio comunitario el precio justo y el medio ambiente por ser cultivos libres de pesticidas.
- Otra de las ventajas del establecimiento, sería el único del sector que tiene esta propuesta de valor un concepto saludable y al alcance de todos los presupuestos.
- Las estrategias de marketing se focalizarán en las redes sociales, para la difusión de los menús, tips de nutrición, creación de fan page, promociones en el establecimiento, se ofrecerán degustaciones, tarjetas de descuento, sorpresas a los clientes cumpleaños, todo focalizado a generar una experiencia agradable dentro del establecimiento, con el fin de lograr la fidelización y preferencia de nuestros clientes.

- Al ser un establecimiento de alta afluencia de personas, se establece un protocolo de atención a los clientes previo al ingreso del establecimiento, para precautelar la seguridad de los clientes y del personal propio del establecimiento, todo esto generado en el marco de la pandemia del COVID-19.
- El restaurante tendrá un aforo de 48 personas, se determina vender un promedio de 250 almuerzos diarios divididos en 4 grupos de atención con intervalos de 30 minutos que es el tiempo que disponen los funcionarios de la plataforma para su hora de almuerzo. El horario de atención será de 7:00 a 16:00 pm, el tiempo estimado de preparación de los almuerzos para 250 personas será de 4 horas, el costo del almuerzo de \$3.5 más impuestos.
- Se plantean tres escenarios de proyección de ventas con márgenes de operatividad del 30%, 50% y del 100%, esto nos permite plantear las estrategias necesarias para lograr mitigar los resultados de los escenarios uno y dos que son desfavorables para la rentabilidad del establecimiento.
- La proyección de ventas del primer año es del 1.01% , corresponde a la tasa de inflación del 2020 establecida por el Banco Central del Ecuador.

## **4. CAPÍTULO IV. OPERACIONES**

### **4.1. Estado de desarrollo**

El sector de la alimentación es un mercado muy competitivo, por lo que innovar para captar la mayor cantidad de consumidores es indispensable, el restaurante Lo Viste & lo Comiste debe priorizar la difusión del producto dando a conocer su propuesta de valor, al ofrecer un producto de calidad, almuerzos saludables en la hora del lunch, preparados con verduras y hortalizas orgánicas, se convierta en uno de los sitios preferidos por los consumidores.

El proyecto se encuentra en etapa de planificación, se está analizando el sitio más adecuado de los alrededores de la plataforma para iniciar su implementación considerando el lugar de mayor afluencia de personas, selección de personal, adecuaciones físicas del local, infraestructura, equipos, búsqueda de proveedores calificados, publicidad y trámites legales como permiso de funcionamiento establecidas por las autoridades de control, apegados a la ley y normativas vigentes.

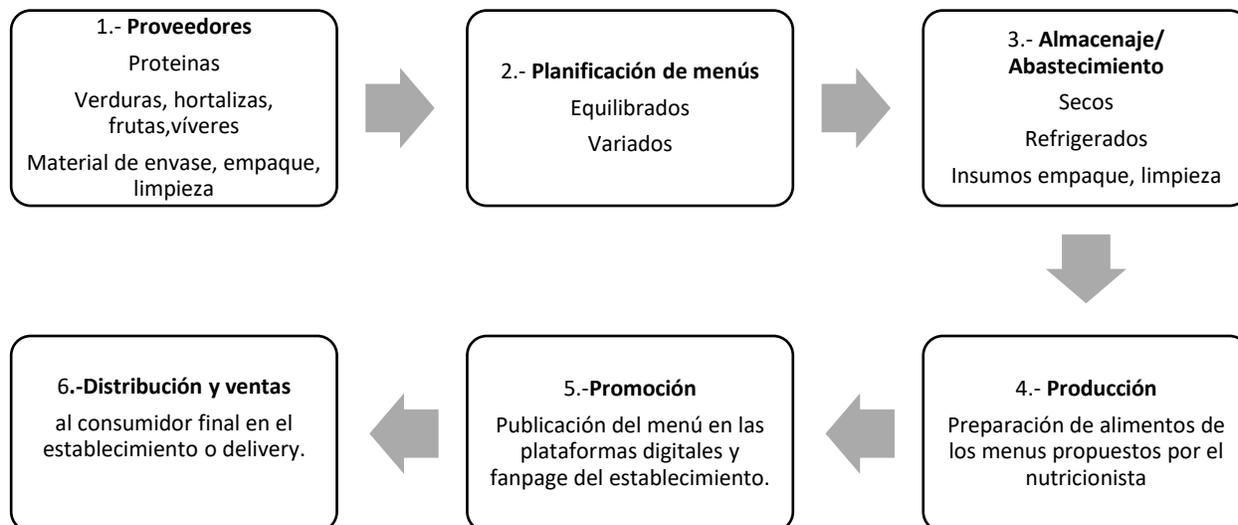
Para definir la mejor estrategia operativa se segmentarán las operaciones en dos categorías interna y externa.

Tabla 11  
*Determinación de fuentes de operación interna y externa*

<b>OPERACIÓN</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>EXTERNA</b>	Abastecimiento, materias primas, material de empaque, distribución, inventarios.	Administrador; chef, proveedores
<b>INTERNA</b>	Elaboración de menús, recetas estándar, preparación de alimentos.	Nutricionista, chef
<b>INTERNA</b>	Atención al cliente	Cajera, mesero

Con una adecuada alineación de las operaciones internas y externas, se puede determinar el adecuado flujograma de operaciones para el negocio determinando control para la rotación de inventarios, abastecimiento de calidad en materias primas, menús con un adecuado equilibrio de calorías al ser supervisados por un nutricionista, preparados por un chef, servicio, atención al cliente de primera, que permitan optimizar los recursos y elevar la rentabilidad. Se establece la cadena de valor enfocada a las operaciones del restaurante Lo Viste & Lo Comiste de la siguiente manera:

Figura 18. Cadena de valor



#### 4.2. Descripción del proceso

La esencia de la estrategia es escoger las actividades diferenciadas a las de la competencia. Si este conjunto de actividades fuera el mejor para producir, cubriera todas las necesidades y tuviera acceso a todos los clientes; entonces las compañías se pueden mover fácilmente entre estas actividades y la estrategia operacional determinaría su performance (Porter M. , 1996.p.61-78).

Para su implementación el establecimiento y por su actividad económica, debe obtener los respectivos permisos habilitantes otorgados por los diferentes entes reguladores, Municipio de Quito, SRI, Intendencia de Policía, ARCSA, dentro de las obligaciones para con sus colaboradores los norman el Ministerio de trabajo y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), este proceso se explica en el Anexo 6.

Constituirse ante la Superintendencia de Compañías bajo la razón de Sociedad de acciones simplificada, proceso se explica en el Anexo 7.

El establecimiento tiene un aforo de 48 personas para atender a la vez, en un espacio de 110 m<sup>2</sup> distribuidos entre cocina, área de almacenaje, recepción, sanitarios y el salón que tiene capacidad para 12 mesas para 4 personas, atiende a un segmento específico con horarios de almuerzo desde las 12:00 a 15:30 pm de lunes a viernes, con rotaciones de comensales en periodos de 45 minutos, se establece rondas de atención, la capacidad máxima por año será de 43200 platos. La distribución se aprecia en el siguiente plano.

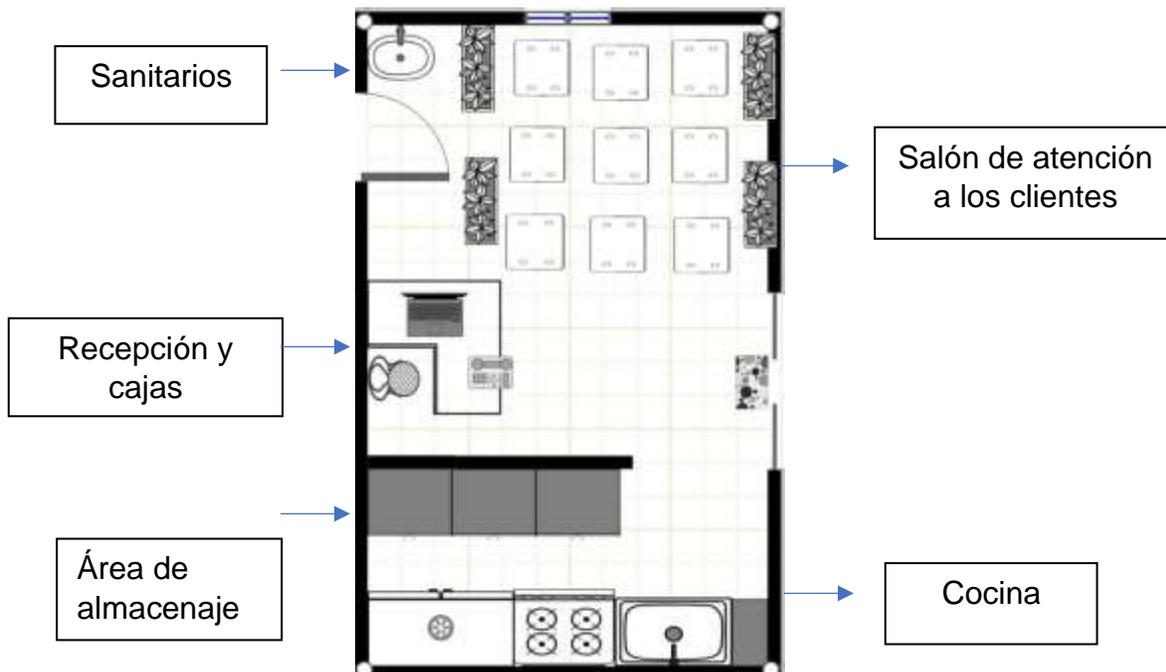


Figura 19. Plano del restaurante.

El abastecimiento del local empieza todos los días domingo desde las 8 hasta las 14:00, los proveedores de proteínas, verduras hortalizas, frutas, material de envase, empaque y demás insumos proceden a despachar en el horario asignado.

El personal revisa que los productos estén frescos y conserven su cadena de frío las proteínas siendo la temperatura adecuada de 0°C a 3°C, verduras de 5°C a 7°C y proceden a almacenar en los diferentes espacios designados para cada uno de los productos cuidando siempre la cadena de frío de las proteínas, posterior a ello separan aquellos ingredientes que van a requerir para iniciar con la preparación el día lunes, según el menú establecido previamente de cada semana por el nutricionista.

El servicio que se maneja, estará dirigido a atención en mesa para precautelar la integridad de los clientes y personal propio del local, el proceso ha sido modificado haciendo que previamente los clientes deban seguir un protocolo de bioseguridad, que consistirá en que el cliente previo al ingreso al local es recibido por uno de los meseros en la puerta, le pone alcohol gel, le pide desinfectar su calzado en las bandejas colocadas en la entrada y procede a tomarle la temperatura con un termómetro digital infrarrojo de alcance hasta 15 cm de distancia, de encontrarse con la temperatura normal es decir de 35° a 37, los acompaña a que deben lavarse las manos, siempre deben hacer uso de mascarilla, si la temperatura supera los 37°, el cliente se encuentra en estado febril ante lo cual se le recomienda solicitar asistencia médica.

Una vez cumplido el protocolo de bioseguridad, se ubica el cliente en la mesa el mesero procede a explicar el menú del día y a tomar el pedido.

La orden es transmitida al área de cocina y el chef despacha el pedido en un tiempo no mayor de 5 minutos.

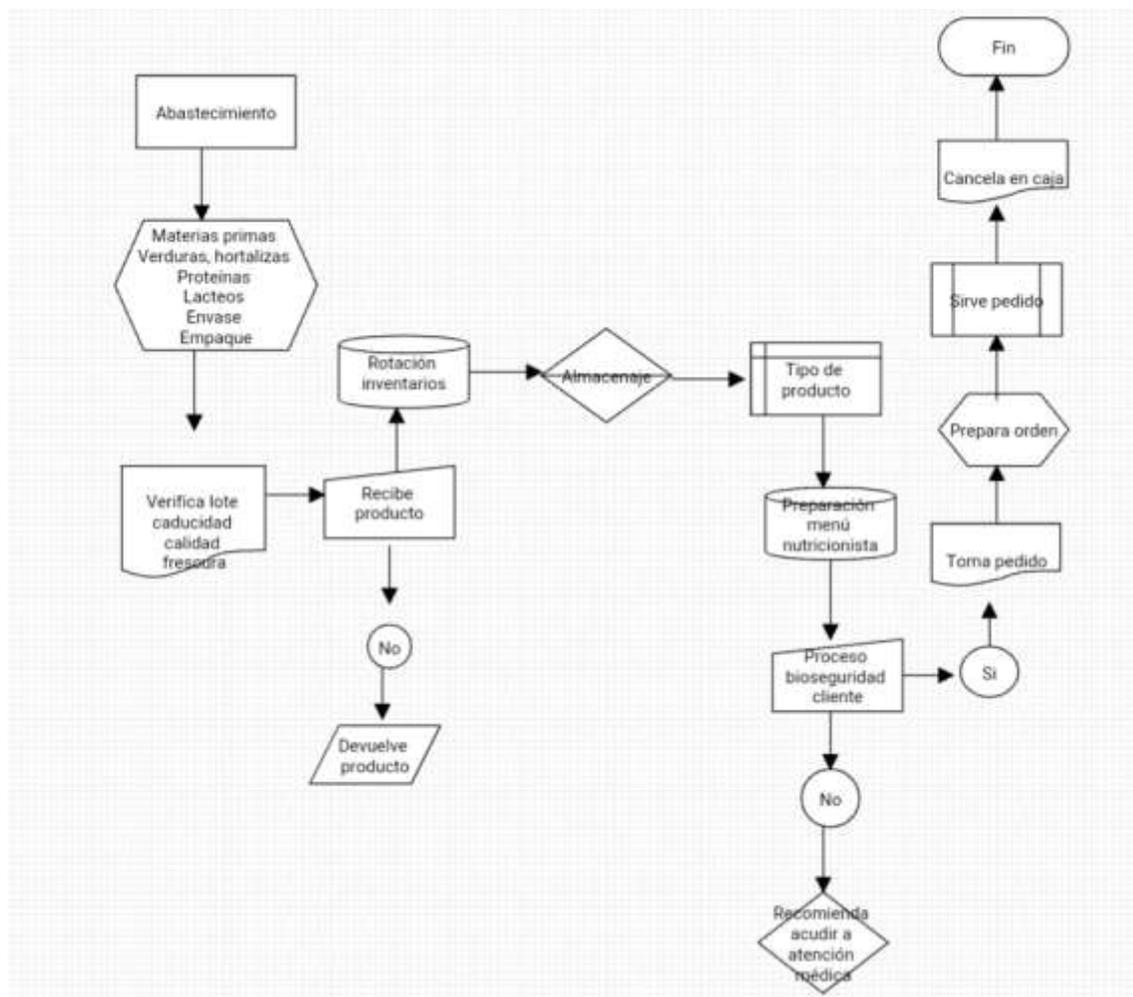


Figura 20. Flujograma de proceso.

Se analiza el flujograma del proceso, estableciendo que cada domingo se designará a una persona para que reciba a los proveedores de todas las materias primas verduras, hortalizas requeridas para la preparación del menú semanal, en horario de 8:00 a 14:00 pm.

La distribución del personal para la atención en el horario de mayor afluencia de comensales, se lo organiza en función a los resultados arrojados de las encuestas, en las cuales indicaron los resultados que los funcionarios acuden a los

establecimientos de su preferencia, es decir el 57,99%, prefiere adquirir su alimentación en los restaurantes de los alrededores.

Considerando el aforo máximo del local que son de 48 personas con un promedio de comensales por 45 minutos, para atender a 250 clientes en un tiempo de 3 horas, se distribuirá el siguiente horario de servicio.

Tabla 12  
*Horario, ocupación*

<b>Horarios</b>	<b>Ocupación</b>
12:00 a 12:45	10%
12:45 a 13:15	25%
13:15 a 14:00	35%
14:00 a 14:45	20%
14:45 a 15:30	10%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Del total de las 3000 personas de la muestra el 57.99%, prefiere solicitar su alimentación a un restaurante, es decir 1.739.7 personas, de la cuales el 59.17% prefiere pedir su alimentación por medio de las plataformas digitales propias del establecimiento esto equivale a 609 personas, que utilizan este medio diariamente, por seguridad prefieren no salir de sus lugares de trabajo y 38 personas solicitan al establecimiento el servicio de entrega a domicilio.

Las 218 personas restantes, acudirían al establecimiento en grupos de 44 personas distribuidos en 5 horarios de atención.

#### 4.1.1. Necesidades y requerimiento

Para la elaboración de 250 almuerzos diarios, el establecimiento necesitará alrededor de 4 horas en promedio para tener todo el menú preparado y listo para servirse a los comensales, además, debe contar con una serie de accesorios, utensilios, equipos y maquinaria que les permitan solventar con rapidez la preparación de los menús de cada día, en el Anexo 9, se detallan todo los equipos, utensilios y maquinaria.

Tabla 13  
*Presupuesto de maquinaria, equipos muebles enseres y vehículo motorizado.*

<b>TECNOLOGÍA MAQUINARIA</b>		
<b>MUEBLES MOTORIZADO</b>		
MAQUINARIA Y EQUIPOS	\$	5.120,14
MUEBLES Y ENSERES	\$	1.380,00
VEHICULOS MOTORIZADOS	\$	2.400,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>8.900,14</b>

Todos estos equipos serán utilizados por el personal del establecimiento, los equipos serán nuevos, cuentan con la garantía de fábrica, respaldo y mantenimiento preventivo.

#### 4.2. Plan de producción

El establecimiento contará con un plan de producción semanal elaborados previamente por el nutricionista, chef y administrador, el chef determinará la cantidad a adquirir por semana y los ingredientes necesarios para cubrir la preparación de los platos y el administrador se encargará de coordinar los abastecimientos semanales, para cumplir con los cronogramas de preparación

garantizando siempre un producto fresco para la preparación diaria, medida definida porque los ingredientes como frutas, verduras, hortalizas, lácteos, proteínas son perecederos.

- **Costos:** para cumplir con las proyecciones de ventas deberá mantener un adecuado control de costos directos e indirectos en equilibrio, una de las estrategias es la selección de proveedores y estableciendo relaciones comerciales de largo plazo que le permitan acceder a precios preferenciales por volúmenes de compra, además, contar con una adecuada proyección de la planificación de la demanda de cada uno de los insumos.
- **Nivel de servicio:** Indispensable, porque permite lograr mayor afluencia de consumidores, mide las expectativas de los clientes frente a nuestro servicio, la experiencia del cliente en el establecimiento si es satisfactoria es un cliente que regresará y recomendará si por el contrario la experiencia es mala perderemos a un cliente, en esta variable cada detalle cuenta por lo que deberá cuidar todos los atributos del producto, además del servicio, calidad, tiempo de entrega, instalaciones confortables.
- **Tiempo de reabastecimiento:** Comprende el tiempo que toma que un insumo sea llegue al establecimiento desde su verificación en Kardex, pedido al proveedor del producto según su naturaleza perecible, consumible de mantenimiento o reparable, despacho y entrega por parte del proveedor.
- **Restricciones del proveedor:** son las condiciones que se tienen para adquirir los productos, es decir, los procesos que debemos seguir impuestos por los proveedores entre ellos, cumplir registro documental para habilitación de códigos para ventas al por mayor y

descuentos especiales, tiempos de entrega específicos para cada sector donde se encuentra el establecimiento o tiempo de preparación que les toma a los proveedores el despacho.

- Patrones de la demanda: Es el flujo de clientes que consumen nuestros productos con regularidad, considerando que no es fija para lo cual deberá ser ajustable para la creación de nuevos productos apegados a las necesidades gastronómicas de los consumidores.

La conjugación de todos los factores descritos en el inciso anterior permitirá que el plan de producción establecido semanalmente funcione, rotación de los insumos, frescura de las materias primas al ser productos perecederos de corta duración, garantizando un producto siempre de calidad y reduciendo los desperdicios.

Para cubrir las demandas de 250 almuerzos diarios, se establecerá una receta estándar para un almuerzo tomando como base el menú semanal, en el Anexo 5, se detalla la receta estándar y en el Anexo 6, se muestra el menú semanal elaborado por el nutricionista con el grado calórico que se expendrán en el menú diario.

Tabla 14  
Plan de producción

Lo Viste & Lo Comiste				
Tiempo de producción				
3 horas				
Ingredientes	Unid de medida	Cantidad	Tiempo de cocción minutos	Categoría
Vegetales	LB	10	30'	Vegetales
Carbohidrato	LB	20	60'	Carbohidratos
Proteína	LB	35	90'	Proteínas
Tomate	LB	50	30'	Vegetales
Paiteña	LB	24	30'	Vegetales
Cebolla	LB	4	30'	Vegetales
Pepinillo	LB	3	30'	Vegetales
Rábano	LB	3	30'	Vegetales
Lechuga	LB	2	30'	Vegetales
Rúcula	LB	2	30'	Vegetales
Aguacate	LB	4	30'	Vegetales
Pimientos	LB	2	30'	Vegetales
Papa	LB	50	60'	Carbohidratos
Carne de res	LB	30	90'	Proteínas
Carne de cerdo	LB	20	90'	Proteínas
Pollo	LB	40	90'	Proteínas

El establecimiento contará con la capacidad operativa, infraestructura, personal, equipos, utensilios necesarios para producir 250 almuerzos diarios en un tiempo no mayor a 3 horas.

### 4.3. Plan de compras

El plan de compras se organiza una vez que el nutricionista elabora el menú mensual cada día jueves de cada semana, todos los viernes se coordina los despachos con cada uno de los diferentes proveedores para el abastecimiento el día domingo, en horario de 8:00 a 14:00, los productos son recibidos por personal del establecimiento quien además es responsable de la frescura del producto y garantizar que las materias primas cumplan con cadena de frío para aquellos que lo ameriten.

Se elaborará una matriz de proveedores, en la que se registra el insumo que abastece, tiempos de entrega y su categorización.

Los proveedores serán calificados en forma anual y evaluados en los siguientes parámetros:

- Calidad
- Tiempo de entrega
- Crédito otorgado
- Capacidad de producción
- Certificados de calidad.
- Precios

La calificación anual deberá ser mayor a 70% para su permanencia como proveedor y además, será categorizado como principal, alterno, sustituto, escala que se le será otorgado dependiendo del grado de complejidad del abastecimiento del producto que oferta.

Tabla 15  
*Proveedores calificados*

<b>Proveedor</b>	<b>Insumo</b>	<b>Forma de pago</b>	<b>Categorización</b>
Pronaca	Proteínas	crédito 60 días	Principal
Pollo Andino	Proteínas	crédito 30 días	Alternativo
Serviplus	material de envase y empaque	Contado	Sustituto
Montero	Utensilios	Contado	Alternativo
Termalimex	utensilios, equipos	Crédito 30 días	Principal
Hortana	verduras, hortalizas	Crédito 30 días	Alternativo
Red Agrupar	verduras, hortalizas	Contado	Principal
Lácteos San Isidro	Lácteos	Contado	Alternativo
Alpina	Lácteos	Crédito 30 días	Principal

Para la recepción de cada insumo, materia prima solicitada, se detallará en un formato específico, los aspectos que deben cumplir los proveedores a la entrega de los materiales, estos parámetros son avalados por el personal del establecimiento al momento de la recepción, el formato será llenado para cada uno de los productos, en caso que no cumpla el producto, insumo, materia prima es retornado al proveedor para el cambio inmediato.

El pago a proveedores se realizará el último día viernes de cada mes con cheque o transferencia bancaria a las cuentas proporcionadas por cada uno de los proveedores, una vez cumplido el vencimiento acordado que va de 30 a 45 días de crédito.

El restaurante tendrá un plan de abastecimiento semanal, al ser productos perecibles de tal forma que se garantiza la frescura, calidad de las preparaciones diarias.

Todos los productos serán registrados por el personal de recepción en la cual se establecen los parámetros mínimos de cumplimiento, en caso de que las materias



#### 4.4. KPI'S de desempeño del proceso productivo

Tabla 17  
KPI'S de desempeño del proceso productivo.

Categoría	Actividad	KPI	Responsable	Frecuencia	% de Cumplimiento
<b>Satisfacción del cliente</b>	Encuestas	Resultados de la encuesta	Chef, nutricionista, meseros	Trimestral	100%
<b>Abastecimiento</b>	Plan de abastecimiento semanal	Rotación de Inventarios	Administrador	Mensual	100%
<b>Proveedores</b>	Categorización de proveedores	Calificación de proveedores	Administrador	Anual	95%
<b>Costos de materias primas</b>	Análisis de precios de mercado	Precios referenciales de la canasta básica del INEC	Administrador	Mensual	95%
<b>RevPash</b>	Ventas de la semana	Saldo en bancos	Contador, Administrador	Mensual	95%
<b>Productividad del personal</b>	Costos de mano de obra	Análisis de nómina.	Contador	Trimestral	98%
<b>Flujo de fondos</b>	Ventas diarias	Cierres de caja	Contador	Mensual	95%
<b>Publicidad</b>	Uso de redes y emisión de contenido digital	Visitas en la página web, pedidos por la aplicación.	Agencia publicitaria	Trimestral	97%

#### 4.5. Conclusiones del capítulo

- El establecimiento Lo Viste& Lo Comiste, estará ubicado en la parte posterior de la Plataforma Gubernamental de Desarrollo Social del sur, a la altura del acceso 3 en las calles Segundo Benítez S33-10 y calle Amauta, con 110 m<sup>2</sup> y con un aforo de 48 personas.
- Contará con un flujograma de operaciones, en el cual se detalla el proceso desde la etapa de planificación, abastecimiento, procedimiento de recepción de materias primas, protocolos de seguridad, tiempos de entrega del pedido, atención al cliente.
- Para la implementación del restaurante requiere de un presupuesto de \$ 8900.14, para la inversión en equipos, vehículo motorizado, muebles y enseres.
- El total de almuerzos que se prepararán cada día son de 250, distribuidos en 5 turnos con períodos de 45 minutos.
- El menú se planificará de forma semanal y se prepara en función a lo establecido cada día, la agencia publicitaria se encargará de publicarlo los días lunes en la fanpage del establecimiento a las 7:00 am y el establecimiento lo difunde por medio de WhatsApp business a todos los clientes el menú, así como los contenidos con información nutricional elaborados previamente por la agencia publicitaria.
- El abastecimiento se realiza todos los días domingos en horario de 8:00 a 14:00 pm y se prepara en función al menú diario para garantizar frescura, calidad del producto.
- Se realizará la categorización de los proveedores para determinar la importancia dentro del proceso de abastecimiento en base a los principios de calidad, tiempo de entrega, plazo de crédito, capacidad de producción, precios.

- Para medir el desempeño se establecen los KPI'S, que permitirán dar seguimiento constante de las variables y permitirán mantener un adecuado proceso de evaluación constante para la toma de decisiones para eliminar cuellos de botella, mejorar calidad de servicios y maximizar la rentabilidad.

## 5. CAPÍTULO V. PLAN FINANCIERO

### 5.1 Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero

Para la elaboración del plan financiero, a continuación se detallarán los principales rubros que son la inversión inicial y los costos fijos:

Tabla 18  
*Costos de inversión inicial.*

<b>INVERSIÓN INICIAL:</b>	<b>VALOR</b>
Construcción de imagen corporativa, logo	\$ 1.400,00
Selección de personal	\$ 550,00
Maquinaria y Equipos	\$ 5.120,14
Muebles y enseres	\$ 1.380,00
Vehículo motorizado	\$ 2.400,00
Costos de Constitución	\$ 1.100,00
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>\$ 11.950,14</b>

Para la puesta en marcha del establecimiento, se realizará con financiamiento al 100% mediante préstamos bancario por un valor de \$20.000, la diferencia se utilizará como capital de trabajo para cubrir los costos de operación de 3 meses, hasta que el establecimiento pueda generar ingresos propios por concepto de ventas, sin necesidad de inyección de capital externo. La simulación del crédito se ve en el Anexo 11, los intereses del crédito se verán reflejados en los estados financieros.

Tabla 19  
Costos fijos.

<b>COSTOS FIJOS</b>		
	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Sueldos del personal	\$5.522,08	\$77.518,45
Arriendos	\$350,00	\$ 4.200,00
Servicio de agua potable	\$30,00	\$ 360,00
Servicio de televisión cable	\$20,00	\$ 240,00
Servicio eléctrico	\$20,00	\$ 240,00
Servicio de control de plagas	\$20,00	\$ 240,00
Publicidad en redes sociales	\$100,00	\$ 1.200,00
Suministros de limpieza	\$75,00	\$ 900,00
Suministros de papelería	\$50,00	\$ 600,00
Honorarios profesionales	\$220,00	\$ 2.640,00
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>\$6.407,08</b>	<b>\$88.138,45</b>

A continuación, se realiza el desglose de los costos:

- Sueldos por cada colaborador en la que se incluye las prestaciones y beneficios sociales determinados por la ley Anexo 9.
- Honorarios profesionales del contador.
- Servicios básicos se considera, agua, luz, servicio de cable.
- Arriendo en el sector sur de la ciudad, los arriendos son accesibles, el establecimiento será de 110 m<sup>2</sup> con un valor mensual de \$350, el metro cuadrado es de \$3.18 c/m<sup>2</sup>
- Publicidad el valor corresponde por el manejo de las redes sociales y elaboración de contenido nutricional.
- Suministros de oficina corresponde al material de papelería, rollos de impresoras, cintas y suministros de limpieza corresponde a papel higiénico, jabón de manos, ambientales, desinfectantes.

Tabla 20  
Costos variables.

<b>COSTOS VARIABLES</b>		
	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Costo de elaboración por almuerzo (\$1,17)	\$5.850,00	\$70.200,00
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>\$5.850,00</b>	<b>\$70.200,00</b>

El costo del almuerzo se establece en base a la elaboración de un receta estándar que contiene, sopa, plato fuerte, jugo, postre, el costo equivale al 39% del precio de venta, es decir a \$1.17, en el Anexo 5, se detalla receta estándar, se establece vender 250 almuerzos diarios, 212 en el establecimiento y 38 almuerzos a través de la aplicación app del establecimiento, se abrirá de lunes a viernes, es decir la atención al público será de 20 días al mes.

Para determinar las ventas anuales, se toman los datos de las proyecciones de ventas detallados en el punto 3.1.1.7, para efectos de este estudio se considerará el incremento de la inflación anual del país a mayo del 2020, cifra que se ubicó en el 1.01%.

Tabla 21  
Totales ventas anuales.

	<b>PRIMER AÑO</b>	<b>SEGUNDO AÑO</b>	<b>TERCER AÑO</b>	<b>CUARTO AÑO</b>	<b>QUINTO AÑO</b>
ALMUERZOS					
VENDIDOS	\$ 42.172,11	\$ 46.835,35	\$ 48.036,00	\$ 53.050,50	\$ 56.601,00
PRECIO POR					
ALMUERZO	\$ 3,50	\$ 3,54	\$ 3,57	\$ 3,61	\$ 3,64
<b>VENTAS ANUALES</b>	<b>\$147.602,38</b>	<b>\$165.579,34</b>	<b>\$ 171.539,30</b>	<b>\$191.359,77</b>	<b>\$206.228,95</b>

El costo de ventas óptimo que se destina para un negocio de alimentos y bebidas equivale al 39%.

Las depreciaciones anuales se consideran el 10%, para maquinaria, equipos, muebles y enseres, se deprecian en 10 años y el 20% para vehículos que se deprecian en 5 años.

Tabla 22  
*Depreciación.*

DETALLE	VALOR	AÑOS	DEPRECIACIÓN AÑO 1
Maquinaria y Equipos	\$ 5.120,14	10	\$ 512,01
Muebles y enseres	\$ 1.380,00	10	\$ 138,00
Vehículos motorizados	\$ 2.400,00	5	\$ 480,00
<b>TOTAL DEPRECIACIÓN ANUAL</b>			<b>\$ 1.130,01</b>

## 5.2 Estados financieros proyectados

### 5.2.1 Estado de Resultados

Tabla 23.  
Estado de Resultados.

ESTADO DE RESULTADOS					
CONCEPTO	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
<b>VENTAS NETAS</b>	\$ 147.602,38	\$ 165.579,34	\$ 171.539,30	\$ 191.359,77	\$ 206.228,95
(-) COSTO DE VENTAS 39%	\$ 57.564,93	\$ 64.575,94	\$ 66.900,33	\$ 74.630,31	\$ 80.429,29
<b>(=) TOTAL DE VENTAS</b>	<b>\$ 90.037,45</b>	<b>\$ 101.003,40</b>	<b>\$ 104.638,97</b>	<b>\$ 116.729,46</b>	<b>\$ 125.799,66</b>
<b>GASTOS</b>					
Gasto Publicidad	\$ 1.200,00	\$ 1.212,12	\$ 1.224,36	\$ 1.236,73	\$ 1.249,22
Gastos servicios básicos (agua,luz, tv cable)	\$ 840,00	\$ 848,48	\$ 857,05	\$ 865,71	\$ 874,45
Gastos por control de plagas	\$ 240,00	\$ 242,42	\$ 244,87	\$ 247,35	\$ 249,84
Gasto sueldos	\$ 77.518,45	\$ 78.301,39	\$ 79.092,23	\$ 79.891,07	\$ 80.697,97
Gasto arriendo	\$ 4.200,00	\$ 4.201,01	\$ 4.202,02	\$ 4.203,03	\$ 4.204,04
Gastos honorarios profesionales (contadora)	\$ 2.640,00	\$ 2.666,66	\$ 2.693,60	\$ 2.720,80	\$ 2.748,28
Gastos de suministros de limpieza	\$ 900,00	\$ 909,09	\$ 918,27	\$ 927,55	\$ 936,91
Gastos suministros de papelería	\$ 600,00	\$ 606,06	\$ 612,18	\$ 618,36	\$ 624,61
Gasto interés del préstamo	\$ 2.232,03	\$ 1.843,78	\$ 1.398,95	\$ 897,54	\$ 332,36
Depreciación	\$ 1.130,01	\$ 1.130,01	\$ 1.130,01	\$ 1.130,01	\$ 1.130,01
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$ 91.500,50</b>	<b>\$ 91.961,04</b>	<b>\$ 92.373,56</b>	<b>\$ 92.738,15</b>	<b>\$ 93.047,70</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ -1.463,05</b>	<b>\$ 9.042,36</b>	<b>\$ 12.265,41</b>	<b>\$ 23.991,31</b>	<b>\$ 32.751,96</b>
(-) 15% PARTICIPACIÓN LABORAL	\$ -219,46	\$ 1.356,35	\$ 1.839,81	\$ 3.598,70	\$ 4.912,79
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ -365,76	\$ 2.260,59	\$ 3.066,35	\$ 5.997,83	\$ 8.187,99
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ -877,83</b>	<b>\$ 5.425,42</b>	<b>\$ 7.359,25</b>	<b>\$ 14.394,79</b>	<b>\$ 19.651,17</b>

Al realizar la proyección del Estado de Resultados de los 5 años se puede visualizar que en el primer año el proyecto genera pérdidas, la pandemia del COVID-19 ha afectado a todos los sectores y el sector de la alimentación es un sector en recesión por la reducción del ingreso de las familias, despidos y cierre de empresas; sin embargo, a partir del año 2 genera rentabilidad.

## 5.2.2 Estado de Situación o Balance General.

Tabla 24  
Estado de Situación o Balance General.

### ESTADO DE SITUACIÓN O BALANCE GENERAL

ACTIVOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Bancos	\$ 8.247,84	\$ 12.182,64	\$ 11.303,16	\$ 15.023,97	\$ 16.401,10
Maquinaria y equipo	\$ 5.120,14	\$ 4.608,13	\$ 4.096,11	\$ 3.584,10	\$ 3.072,08
Depreciación (-)	\$ 512,01	\$ 512,01	\$ 512,01	\$ 512,01	\$ 512,01
Muebles enseres	\$ 1.380,00	\$ 1.242,00	\$ 1.104,00	\$ 966,00	\$ 828,00
Depreciación (-)	\$ 138,00	\$ 138,00	\$ 138,00	\$ 138,00	\$ 138,00
Vehículo motorizado	\$ 2.400,00	\$ 1.920,00	\$ 1.440,00	\$ 960,00	\$ 480,00
Depreciación (-)	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 16.017,96</b>	<b>\$ 18.822,76</b>	<b>\$ 16.813,26</b>	<b>\$ 19.404,06</b>	<b>\$ 19.651,17</b>
<b>PASIVOS</b>					
Saldo insólito préstamo	\$ 16.895,79	\$ 13.397,34	\$ 9.454,01	\$ 5.009,27	\$ -
<b>Total Pasivos</b>	<b>\$ 16.895,79</b>	<b>\$ 13.397,34</b>	<b>\$ 9.454,01</b>	<b>\$ 5.009,27</b>	<b>\$ -</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital Social	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad del ejercicio	\$ -877,83	\$ 5.425,42	\$ 7.359,25	\$ 14.394,79	\$ 19.651,17
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ -877,83</b>	<b>\$ 5.425,42</b>	<b>\$ 7.359,25</b>	<b>\$ 14.394,79</b>	<b>\$ 19.651,17</b>
<b>Total pasivo + patrimonio</b>	<b>\$ 16.017,96</b>	<b>\$ 18.822,76</b>	<b>\$ 16.813,26</b>	<b>\$ 19.404,06</b>	<b>\$ 19.651,17</b>

El principal indicador del Balance General es el efectivo que aumenta por la disminución de las cuotas de los créditos, haciendo que al año 5 se culmine la deuda generando mayor disponibilidad de efectivo.

### 5.2.3 Estado de flujo de cajas

Tabla 25  
Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
			1,01%	1,01%	1,01%	1,01%
Inversión	\$ 11.950,14					
Ventas		\$ 147.602,38	\$ 165.579,34	\$ 171.539,30	\$ 191.359,77	\$ 206.228,95
Costos fijos		\$ 88.138,56	\$ 89.028,76	\$ 89.927,95	\$ 90.836,22	\$ 91.753,67
Costos variables		\$ 70.200,00	\$ 70.909,02	\$ 71.625,20	\$ 72.348,62	\$ 73.079,34
Costo anual préstamo		\$ 5.336,24	\$ 5.342,28	\$ 5.342,28	\$ 5.342,25	\$ 5.341,63
Depreciaciones (-)		\$ 1.130,01	\$ 1.130,01	\$ 1.130,01	\$ 1.130,01	\$ 1.130,01
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>\$ -17.202,44</b>	<b>\$ -830,74</b>	<b>\$ 3.513,85</b>	<b>\$ 21.702,67</b>	<b>\$ 34.924,30</b>
Utilidades de trabajadores (15%)		\$ -2.580,37	\$ -124,61	\$ 527,08	\$ 3.255,40	\$ 5.238,65
Impuesto sobre la renta (25%)		\$ -4.300,61	\$ -207,68	\$ 878,46	\$ 5.425,67	\$ 8.731,08
<b>Utilidad neta</b>		<b>\$ -10.321,46</b>	<b>\$ -498,44</b>	<b>\$ 2.108,31</b>	<b>\$ 13.021,60</b>	<b>\$ 20.954,58</b>
Depreciaciones (+)		\$ 1.130,01	\$ 1.130,01	\$ 1.130,01	\$ 1.130,01	\$ 1.130,01
<b>FLUJOS EFECTIVO</b>	<b>\$ -11.950,14</b>	<b>\$ -9.191,45</b>	<b>\$ 631,57</b>	<b>\$ 3.238,32</b>	<b>\$ 14.151,61</b>	<b>\$ 22.084,60</b>

El flujo de caja muestra el macro de los costos y gastos que se incurren en la operación del establecimiento, a partir del segundo año se proyecta con un incremento del 1.01%.

### 5.2.4. Análisis de relaciones financieras.

#### 5.2.4.1. Punto de equilibrio

Uno de los principales análisis financieros para la toma de decisiones es determinar el punto de equilibrio, varios autores lo definen como:

En economía y en los negocios el punto de equilibrio es un indicador en el que los costos, gastos y los ingresos son iguales: no hay pérdida neta ni ganancia. El punto de equilibrio es expresado en volumen de producción y ventas, donde las ventas de productos necesariamente

cubren los costos totales incurridos, con el fin de identificar la igualdad de estas cuatro variables, las mismas que son cantidades, precios, costo variable unitario y costos fijos (Tubay & Quiroz, 2017).

La fórmula de cálculo según el método de la ecuación según (Horngren, Subdem, & Stratton, 2006.p.52).

$$\begin{aligned} \text{Ventas} - \text{costos variables} &= \text{Margen Bruto} \\ \text{Costos fijos} / \text{margen bruto\%} &= \text{Punto de Equilibrio} \end{aligned}$$

Extrapolando los resultados del estudio financiero del proyecto a la fórmula y considerando que el 39% de las ventas corresponde al costo variable y el 61% corresponde al costo fijo ; se interpreta de la siguiente manera:

<b>Margen Bruto=</b>	\$147.602,38	\$70.200,00	\$ 77.402,38
<b>Punto de equilibrio=</b>	\$ 88.138,56	61%	\$144.489,44

Interpretando los resultados, esto quiere decir que para no tener ni pérdidas ni ganancias y la utilidad neta sea 0 en el proyecto se debe vender anualmente **\$144.489,44.**

Tabla 26  
*Punto de equilibrio unidades.*

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>						
<b>VOLUMEN</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	
Precio	\$ 3,50	\$ 3,54	\$ 3,57	\$ 3,61	\$ 3,64	
Costo fijo total anual	\$ 88.138,45	\$89.028,65	\$ 89.927,84	\$90.836,11	\$91.753,56	
Costo variable (31%)	\$ 1,17	\$ 1,18	\$ 1,19	\$ 1,21	\$ 1,22	
Margen de contribución (69%)	\$ 0,71	\$ 0,72	\$ 0,72	\$ 0,73	\$ 0,74	
Punto de equilibrio en unidades (menús)	124139	124139	124139	124139	124139	
Punto de equilibrio en unidades (240 días al año)	517	517	517	517	517	

Los resultados que muestran los cálculos indican que el número de ventas al año deben ser de 124.139 menús y su punto de equilibrio para no perder ni ganar, esta en los 517 almuerzos diarios, en la proyección de ventas se estimó 250 menús diarios, para lo cual debería fortalecer la estrategia para captar más clientes que acudan al establecimiento e incrementar las ventas; así como aquellos que utilizarían la aplicación de app del establecimiento.

### 5.2.4.2. VAN

Tabla 27  
VAN.

VAN	\$ 4.657,54	-4%	7%	25%
		\$5.321,85	\$ 5.657,40	\$ 8.809,46
Tasa de descuento	0,1146	0,1146	0,1146	0,1146
Inversión inicial	\$-11.950,14	\$ -11.950,14	\$-11.950,14	\$-11.950,14
Flujo de caja año 1	\$ -9.191,45	\$ -9.559,11	\$ -9.834,85	\$-11.489,31
Flujo de caja año 2	\$ 631,57	\$ 656,84	\$ 473,68	\$ 789,47
Flujo de caja año 3	\$ 3.238,32	\$ 3.367,86	\$ 3.465,01	\$ 4.047,91
Flujo de caja año 4	\$ 14.151,61	\$ 14.717,68	\$ 15.142,23	\$ 17.689,52
Flujo de caja año 5	\$ 22.084,60	\$ 22.967,98	\$ 23.630,52	\$ 27.605,74
Vida útil en años	5			

El resultado del VAN \$ **4.657,54** es positivo lo que indica que el proyecto es viable y que la inversión se recupera en 5 años.

La tasa del 11.46% corresponde a la tasa de interés activa vigentes para el sector financiero, público y popular solidario emitido por el Banco Central del Ecuador en Julio 2020. (Ecuador B. C., 2020).

### 5.2.4.3. TIR

Tabla 28.  
TIR

TIR	17%	-4%	7%	25%
		18%	19%	21%
Inversión inicial	\$ -11.950,14	\$-11.950,14	\$ -11.950,14	\$ -11.950,14
Flujo de caja año 1	\$ -9.191,45	\$ -9.559,11	\$ -9.834,85	\$ -11.489,31
Flujo de caja año 2	\$ 631,57	\$ 656,84	\$ 675,78	\$ 789,47
Flujo de caja año 3	\$ 3.238,32	\$ 3.367,86	\$ 3.465,01	\$ 4.047,91
Flujo de caja año 4	\$ 14.151,61	\$ 14.717,68	\$ 15.142,23	\$ 17.689,52
Flujo de caja año 5	\$ 22.084,60	\$ 22.967,98	\$ 23.630,52	\$ 27.605,74
Vida útil en años	5			

Con el cálculo del TIR (tasa interna de retorno) se determina la viabilidad del negocio, para el caso de este proyecto tiene una TIR 17% positiva, supera la tasa de descuento, inflación anual, el primer año tiene iliquidez por la coyuntura actual de país y del mundo ocasionado por la pandemia del COVID-19; sin embargo a partir del año 2 el proyecto comienza a tener una ligera liquidez.

Para la proyección se tomó 3 escenarios de ventas, para conocer los resultados que arrojan los datos siendo en el escenario pesimista el (-4%), ideal el 7% y en el optimista el 25%.

Tabla 29  
Escenario.

ESCENARIO	% VENTAS	VAN	TIR
Pesimista	-4%	\$5.321,85	18%
Ideal	7%	\$ 5.657,40	19%
Optimista	25%	\$ 8.809,46	21%

En el caso que las ventas disminuyan en un 4% los márgenes de rentabilidad se verán afectados, se recomienda mantener las ventas en los márgenes del 7% y el 25%.

## **5.2.5. Impactos**

### **5.2.5.1. Económico**

El impacto económico del proyecto es favorable para la economía del país por ser una fuente directa de generación de empleo sostenible; así como, de apoyo al desarrollo de las economías solidarias, fortaleciendo la equidad por medio del precio justo a través de la compra de las cosechas de verduras y hortalizas orgánicas directamente a los pequeños productores de la red Agrupar de la ciudad de Quito. El estado se beneficiará también por la recaudación de impuestos del IVA y del impuesto a la renta.

### **5.2.5.2. Social**

El impacto social del proyecto será la ayuda a aquel sector más vulnerable de la sociedad como lo son los orfanatos con la generación de fuentes de empleo para aquellos jóvenes que ya cumplan la mayoría de edad y puedan por sus propios medios ser objeto de contratación, brindándoles la oportunidad de surgir garantizándoles, estabilidad y el cumplimiento de todos sus beneficios de ley. La comida procesada será entregada como donaciones a albergues y demás instituciones de acogida que presten ayuda social.

### **5.2.5.3. Ambiental**

El aspecto ambiental del proyecto, será el aporte a la conservación al medio ambiente por tener en sus preparaciones verduras y hortalizas orgánicas

procedentes del propio huerto y de la red de agricultores orgánicos AGRUPAR de la ciudad de Quito, bajo el control y vigilancia del Municipio de Quito, garantizando un producto amigable con el medio ambiente de calidad y orgánico.

#### **5.2.6. Conclusiones del capítulo**

- El proyecto LO VISTE & LO COMISTE requerirá de una inversión inicial de \$ 11.950,14, distribuidos en maquinaria y equipos, gastos de constitución, posicionamiento de marca.
- Las proyecciones del proyecto se las hace a 5 años, de igual manera sus estados financieros, balance de pérdidas y ganancias, flujos de caja, esto nos permitirá tener una visión macro de los indicadores financieros, basados en el cálculo del punto de equilibrio, VAN, TIR, resultados que permiten la toma de decisiones y establecerá la viabilidad de un proyecto, su rentabilidad, ganancias y permanencia en el tiempo.

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1. Conclusiones

Si analizamos el sector de servicio de alojamiento y servicios de comidas que es la categoría a la que pertenecerá el establecimiento objeto de este estudio, según cifras emitidas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en el estudio de los años (2013-2015) el sector tiene una participación por ventas de \$3.324.6 millones que equivale al 1%, generó utilidades de \$25.4 millones lo que equivale al 0.6% del total de utilidades de todos los sectores económicos del Ecuador y como generador de fuentes de empleo del 2.5%, catalogándolo como un sector de importante relevancia para el desarrollo económico de un país y de su sociedad. (SEGUROS, 2017).

En marzo del año 2020 el mundo sufre una de las crisis más profundas que ha puesto en incertidumbre a las grandes economías mundiales, con consecuencias devastadoras en el ámbito económico, colapsando los sistemas de salud y Ecuador no pudo ser la excepción con connotaciones graves desencadenadas por la pandemia del COVID-19, que sumió a todos los sectores en una crisis sin retorno, muchos de los sectores tuvieron que cerrar sus operaciones al no poder cubrir sus costos de operación ni con sus colaboradores y aún a octubre del 2020 el panorama es incierto, el sector de alimentos ha intentado reactivarse y la única alternativa es reinventarse cambiando sus giros de negocio y llevándolos a lo digital.

Por consiguiente las tendencias de consumo han ido cambiando a raíz de la pandemia y la alimentación, es un recurso vital del que no podemos privarnos, tenemos cada día consumidores más enfocados a llevar una alimentación más saludable y un público más informado que prefieren interactuar por medio de las plataformas digitales para la obtención de la mayor parte de sus productos, por esta razón las estrategias de ventas deberán ir enfocadas a los canales digitales con

contenidos nutricionales atractivos que capten la atención de los consumidores y se concreten las intenciones de compra de todos aquellos que visiten el sitio web.

La ubicación del establecimiento estará en un sector donde no tiene competencia con el mismo tipo de producto de una alimentación saludable, pero si productos sustitutos, lo que le hace pionero en el sector, con un público que en su mayoría, según resultados arrojados por las encuestas prefieren este tipo de alimentación, esto le favorecerá al proyecto para posicionarse mejor como marca.

El análisis financiero proyectado para 5 años arroja resultados favorables a partir del segundo año, hay que considerar para la puesta en marcha, el capital inicial requerido deberá acudir a un crédito otorgado por una institución bancaria, los resultados del VAN y TIR son positivos, para la determinación del precio de venta se tomó como referencia los resultados obtenidos de la encuesta del precio que estaba dispuesto a pagar el cliente y en torno a este resultado se crea un producto que sea de calidad, preparado con verduras y hortalizas orgánicas a un precio accesible, al ser un producto con una propuesta de valor insuperable, amigable con el medio ambiente, apoya a la economía solidaria y con ayuda social, genera confianza para realizar la inversión, además, es un proyecto que abarca aristas importantes de desarrollo lo que hace que fácilmente sea aceptado por el consumidor al darle el protagonismo de que su aporte a más de alimentarlo saludablemente agrega un valor importante de contribución al desarrollo de los sectores de la sociedad ecuatoriana. Lo adecuado es que las ventas se mantengan en el escenario ideal del 7%, le permitirá cubrir los costos fijos, variables y generará utilidades.

## **6.2. Recomendaciones**

Los proyectos en la actualidad deben estar enfocados a suplir las nuevas necesidades que se han generado como consecuencia de la pandemia del COVID-

19, ser llevados a las plataformas digitales sin excepción, reinventarse, crear productos que suplan necesidades del cliente y generen una transcendencia favorable en su puesta en marcha de índole ambiental, económica, social, que favorezcan a la sociedad de forma integral y sean un apoyo a aquellos sectores que tienen potencial pero que aún falta el apoyo gubernamental necesario, este plan de negocio se enfoca en llevar a otro nivel a aquellos agricultores de la red de Agrupar a través del comercio justo con la compra directa de sus verduras y hortalizas orgánicas, incentivando la cadena productiva y en el ámbito social ser generador de fuentes de empleo para aquella juventud que sale de los orfanatos brindándoles una oportunidad de empleo adecuado, empoderarles de que son capaces de ser generadores de sus propios ingresos y ser un aporte invaluable en el desarrollo del país y de la sociedad.

La situación mundial no es la mejor y la de nuestro país no es la excepción, se encuentra afectada por la pandemia del COVID-19, sin embargo, toda crisis genera oportunidades que si son adecuadamente detectadas pueden convertirse en ideas de negocio escalables, sostenibles en el tiempo y rentables, el sector de la alimentación y más el que está enfocado a brindar un producto saludable con pilares de sostenibilidad social, ambiental como fortalezas y con una estrategia de comunicación dirigida al medio digital para llegar a su mercado objetivo, tiene más posibilidades de surgir y generar un posicionamiento en el mercado con adecuados márgenes de rentabilidad.

## REFERENCIAS

- Bucheli Jordán, F. S. (2005). *FAO*. Obtenido de [http://www.fao.org/tempref/GI/Reserved/FTP\\_FaoRlc/old/prior/segalim/pdf/mejorar/cap5.pdf](http://www.fao.org/tempref/GI/Reserved/FTP_FaoRlc/old/prior/segalim/pdf/mejorar/cap5.pdf) :
- Caribe, C. E. (2017). *Impacto Social y Económico de la Malnutrición. Resultados del estudio en Ecuador*. Obtenido de [https://drive.google.com/file/d/0B3NQH02\\_Vnfa3NaQ3ZQVmVmOGM/view](https://drive.google.com/file/d/0B3NQH02_Vnfa3NaQ3ZQVmVmOGM/view)
- CONQUITO. (s.f.). *CONQUITO*. Obtenido de <http://www.conquito.org.ec/tag/agricultura-organica/economica>, E. (2017). Obtenido de <https://enciclopediaeconomica.com/matriz-de-ansoff/>
- Ecuador, A. N. (18 de Febrero de 2020). *Registro Oficial*. Obtenido de [file:///C:/Users/Administrador/Downloads/SRO151\\_20200228.pdf](file:///C:/Users/Administrador/Downloads/SRO151_20200228.pdf)
- Ecuador, B. C. (Julio de 2020). *Banco central del Ecuador*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/TasasVigentes072020.htm>
- El marketing mix: concepto, e. y. (1990). *e-libro*. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/udlasp/detail.action?docID=3175227>.
- Geographic, N. (5 de Septiembre de 2010). *National Geographic*. Obtenido de <https://www.nationalgeographic.es/medio-ambiente/que-es-el-calentamiento-global>

Horngrén, Subdem, & Stratton. (2006). Contabilidad Administrativa. En Horngrén, Subdem, & Stratton, *Contabilidad Administrativa* (pág. 720). México: PEARSON EDUCACIÓN.

Inec. (s.f.). *Inec*. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion\\_y\\_Demografia/Proyecciones\\_Poblacionales/presentacion.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Proyecciones_Poblacionales/presentacion.pdf)

Mejía, J. C. (Enero de 2020). *juancmejia*. Obtenido de <https://www.juancmejia.com/marketing-digital/estadisticas-de-redes-sociales-usuarios-de-facebook-instagram-linkedin-twitter-whatsapp-y-otros-infografia/>

Porter, E. g. (s.f.). *Academia.edu*. Obtenido de [https://www.academia.edu/2917875/Estrat%C3%A9gias\\_competitivas\\_genericas](https://www.academia.edu/2917875/Estrat%C3%A9gias_competitivas_genericas)

Porter, M. (1996). Harvard Business Review. En M. Porter, *What is the strategy?* (págs. 61-78).

S.A, M. (1990). *e-libro*. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/udlasp/reader.action?docID=3175227&query=marketing+mix>

S.A, M. (1990). *e-libro*. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/udlasp/reader.action?docID=3175227&query=marketing+mix>

SEGUROS, S. D. (2017). *PORTAL DE LA SUPERCIAS*. Obtenido de <http://portal.supercias.gob.ec/wps/wcm/connect/a0a93fff-5441-45aa-807a-8ff010875c4d/estudio+de+alojamiento+y+servicios+de+comida.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=a0a93fff-5441-45aa-807a-8ff010875c4d>

Tubay, F. T., & Quiroz, E. (13 de Febrero de 2017). *Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil*. Obtenido de <https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/equilibrio.html>

Vega, D. (s.f.). *Click Balance*. Obtenido de <https://clickbalance.com/blog/contabilidad-y-administracion/la-estrategia-de-promocion-como-herramienta-de-marketing/>

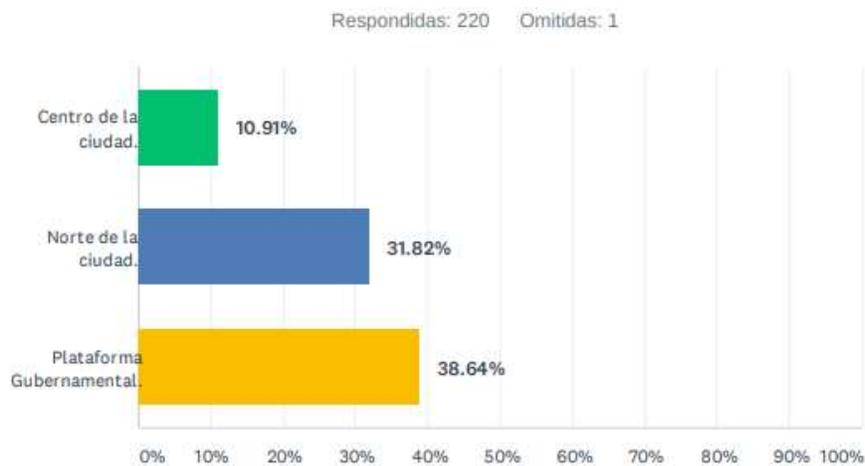
# **ANEXOS**

Anexo 1: Preguntas y tabulación de respuestas de la encuesta.

La encuesta fue aplicada a 211 personas obteniendo los siguientes resultados

Pregunta 1.

**P1. Indique el sector. ¿Dónde está ubicado su lugar de trabajo?**

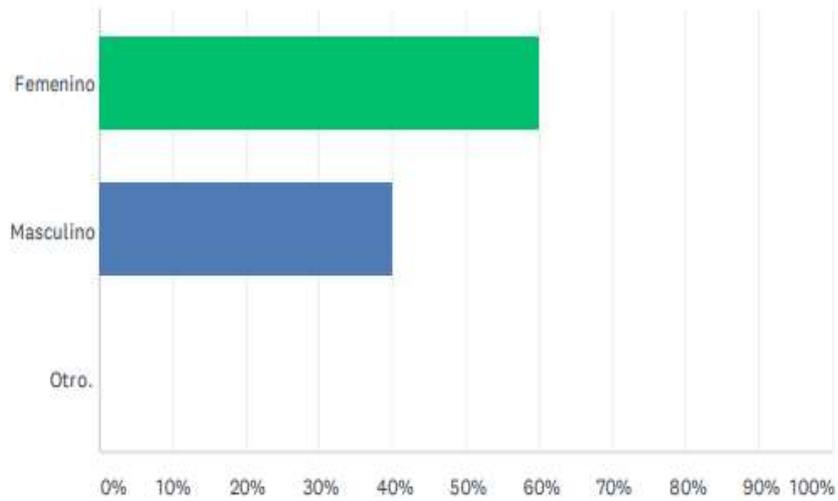


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Centro de la ciudad. (2)	10.91%	24
Norte de la ciudad.	31.82%	70
Plataforma Gubernamental.	38.64%	85
TOTAL		220

Pregunta 2.

### P2 ¿Cuál es su género?

Respondidas: 220 Omitidas: 1

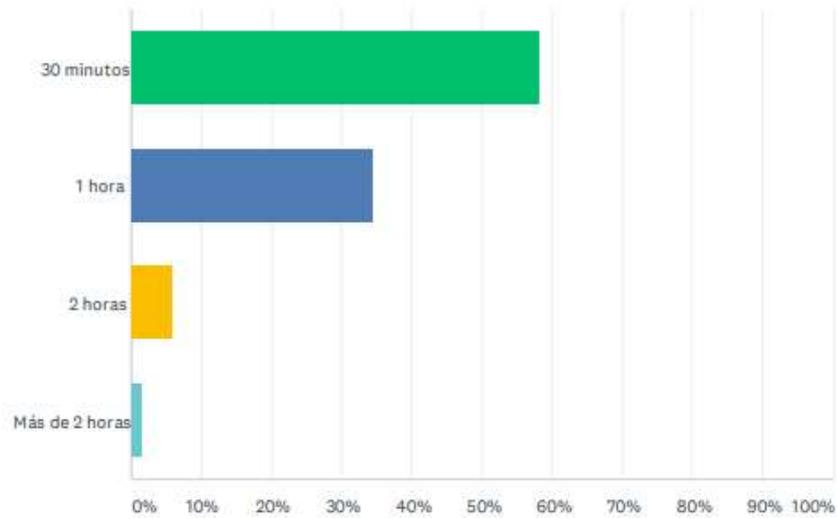


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Femenino	60.00%	132
Masculino	40.00%	88
Otro.	0.00%	0
<b>TOTAL</b>		<b>220</b>

### Pregunta 3.

#### P3 ¿Qué tiempo le toma llegar a su lugar de trabajo?

Respondidas: 220 Omitidas: 1

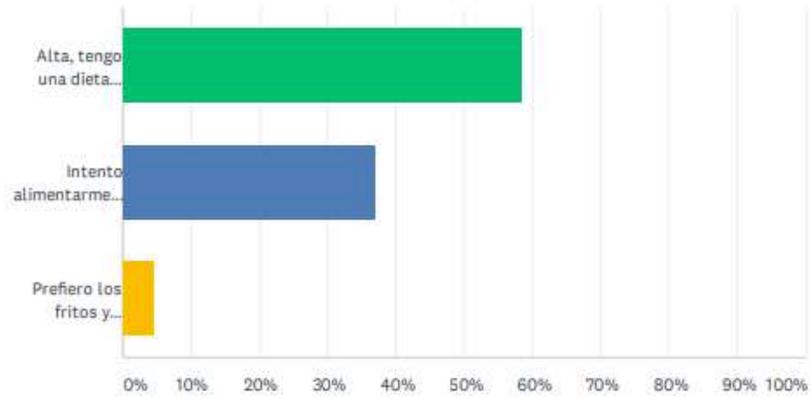


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
30 minutos	58.18%	128
1 hora	34.55%	76
2 horas	5.91%	13
Más de 2 horas	1.36%	3
TOTAL		220

#### Pregunta 4.

### P4 ¿ Qué importancia le da a su nutrición diaria?

Respondidas: 221 Omitidas: 0



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Alta, tengo una dieta balanceada, que incluye frutas y verduras, harinas integrales, etc	58.37% 129
Intento alimentarme saludablemente, sin embargo no deseo comer frutas y verduras.	37.10% 82
Prefiero los fritos y alimentos saturados.	4.52% 10
TOTAL	221

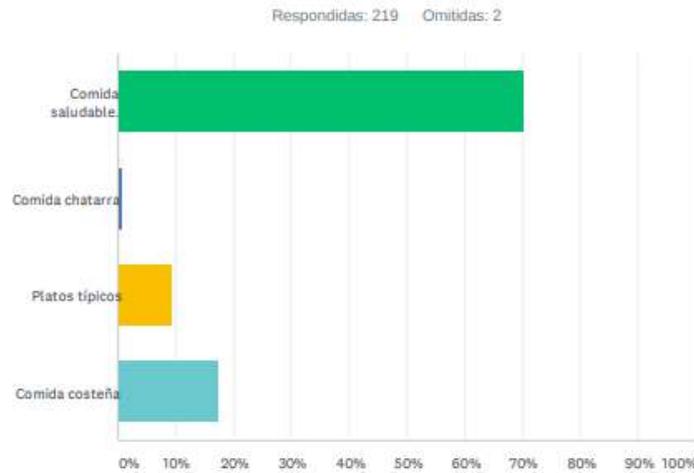
Pregunta 5.

P5 ¿Cuáles son sus 3 platos favoritos?1.-2.-3.-

Locro de papa Camarones apanados carnes fruta carne asada las pollo al horno Pechuga  
 de pollo fritada Seco de pollo Arroz de verduras pollo frito Mariscos  
 salteado de Ensalada de arroz marinero lasaña Churrasco carne pescado  
 Sopa de menestra ensaladas camarones Pollo Tallarin y  
 atún con estofado de pollo Encebollado hornado frutas  
 Arroz con camarón Arroz con la plancha Ceviche Sopas Pizza de bolas de  
 verduras queso papas Guatita Seco de bolas de verde pollo la plancha  
 pollo asado ensalada Pasta carne frita Sancocho Sopa

Pregunta 6.

P6 ¿ Qué tipo de comida busca consumir en su hora de almuerzo?

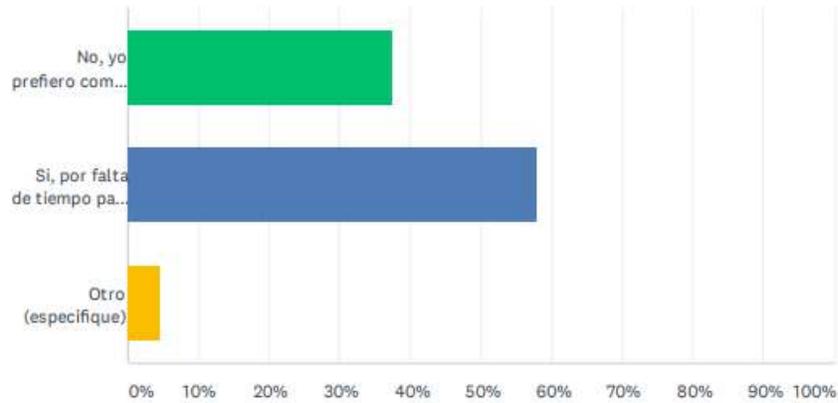


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	Cantidad
Comida saludable.	70.32%	154
Comida chatarra	0.91%	2
Platos típicos	9.13%	20
Comida costeña	17.35%	38
TOTAL		219

## Pregunta 7.

### P7 ¿Preferiría pedir su alimentación a un restaurante?

Respondidas: 219 Omitidas: 2

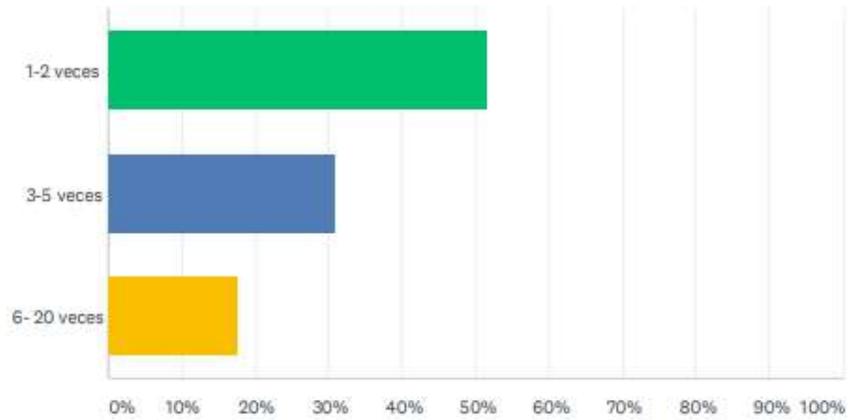


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
No, yo prefiero comer en casa	37.44% 82
Si, por falta de tiempo para cocinar.	57.99% 127
Otro (especifique)	4.57% 10
TOTAL	219

Pregunta 8.

P8 ¿Cuántas veces al mes solicita su comida a un restaurante?

Respondidas: 217 Omitidas: 4

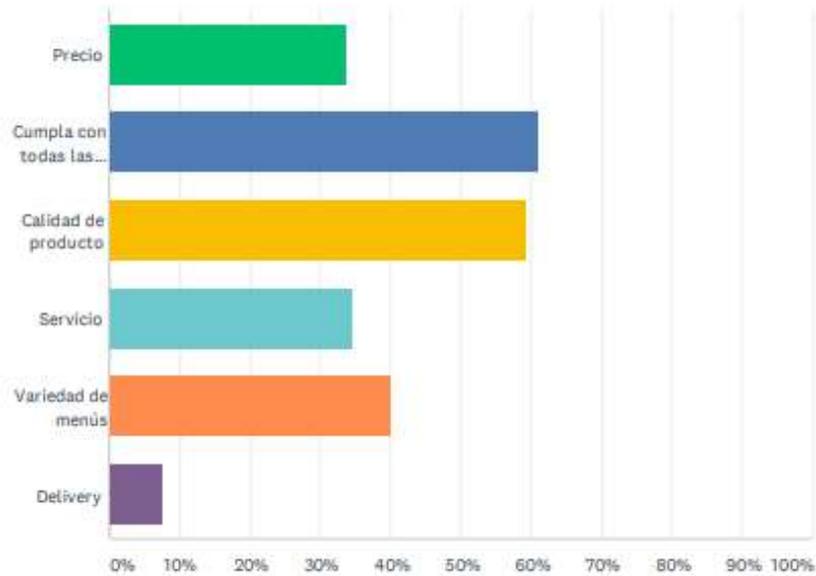


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
1-2 veces	51.61%	112
3-5 veces	30.88%	67
6- 20 veces	17.51%	38
TOTAL		217

## Pregunta 9.

### P9 ¿Qué valora usted a más de la comida en un restaurante?

Respondidas: 219 Omitidas: 2

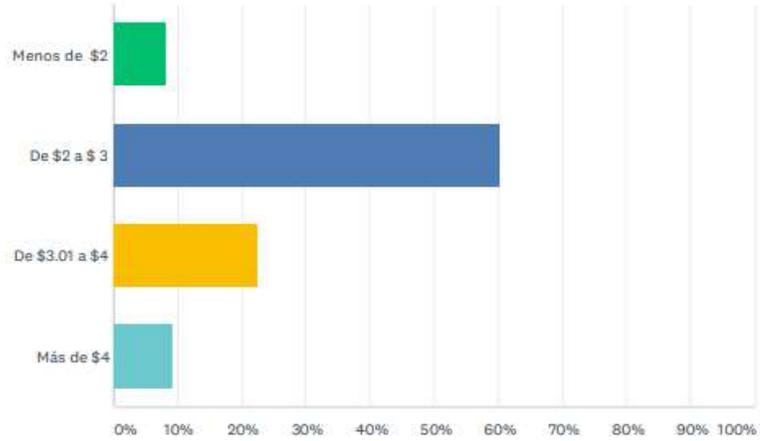


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Precio	33.79% 74
Cumpla con todas las normas de bioseguridad	61.19% 134
Calidad de producto	59.36% 130
Servicio	34.70% 76
Variedad de menús	40.18% 88
Delivery	7.76% 17
Total de encuestados: 219	

Pregunta 10.

P10 ¿ Qué cantidad de dinero destina para su almuerzo, exceptuando fines de semana?

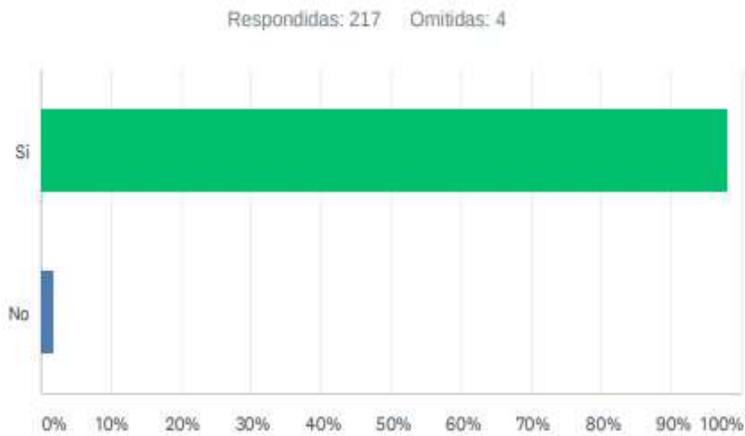
Respondidas: 219 Omitidas: 2



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Menos de \$2	8.22%	18
De \$2 a \$3	60.27%	132
De \$3.01 a \$4	22.37%	49
Más de \$4	9.13%	20
TOTAL		219

Pregunta 11.

P11. ¿Si existiera, un restaurante de comida saludable que preparen sus menús con verduras y hortalizas orgánicas, supervisadas por un nutricionista, iría a comer a este restaurante?

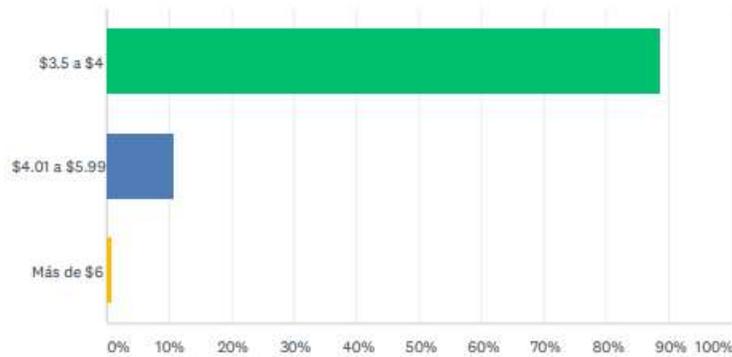


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Si	98.16%	213
No	1.84%	4
TOTAL		217

Pregunta 12.

P12 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un almuerzo saludable preparado con verduras, hortalizas orgánicas y supervisados por un nutricionista?

Respondidas: 217 Omitidas: 4



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
\$3.5 a \$4	88.48%	192
\$4.01 a \$5.99	10.60%	23
Más de \$6	0.92%	2
TOTAL		217

Pregunta 13.

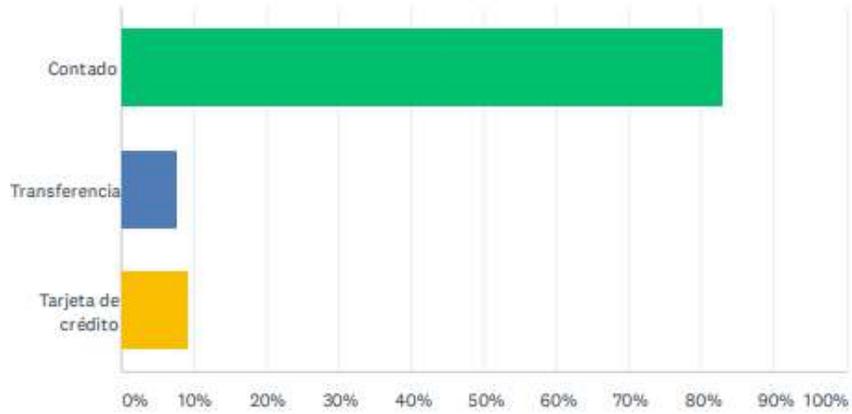
P13 Indique el nombre del o los restaurantes de su preferencia

Ninguno vaca QUE BUEN SABOR american deli tengo preferencia  
 tablita del tartaro de la Rumiñahui Pollo Los Go green La lo comiste kfc  
 Pollos viste y lo Ecuaviche Vaco y vaca Varios  
 Lo viste y Lo viste tengo La tablita del y lo comiste  
 Las Palmeras ceviches de la de San Restaurante Los ceviches de  
 Hornero tablita del tártaro

Pregunta 14.

P14 ¿Cuál es su preferencia en la forma de pago?

Respondidas: 218 Omitidas: 3

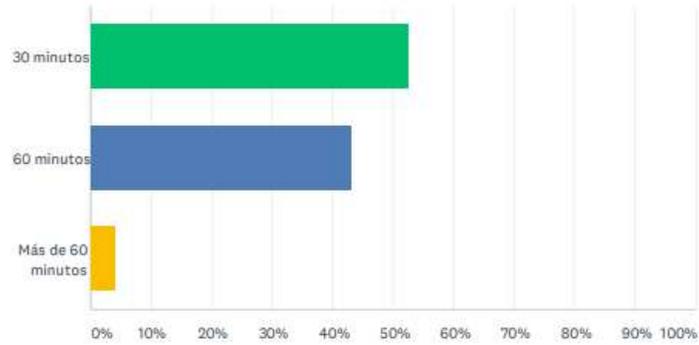


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Contado	83.03%	181
Transferencia	7.80%	17
Tarjeta de crédito	9.17%	20
<b>TOTAL</b>		<b>218</b>

Pregunta 15.

P15 ¿Qué tiempo dispone para su hora de almuerzo?

Respondidas: 218 Omitidas: 3

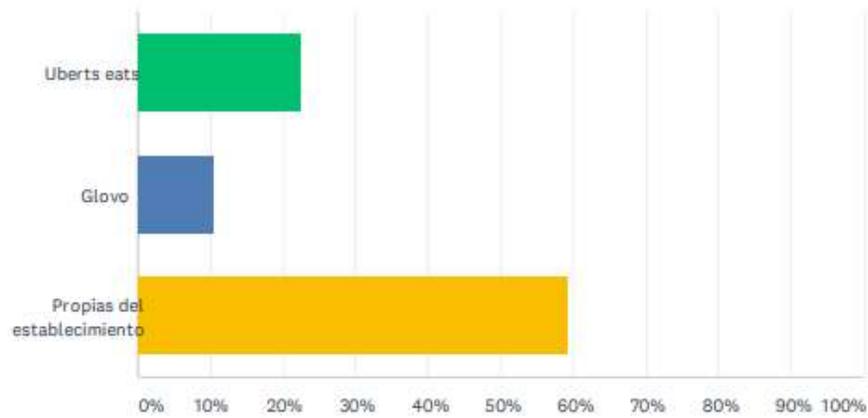


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
30 minutos	52.75%	115
60 minutos	43.12%	94
Más de 60 minutos	4.13%	9
<b>TOTAL</b>		<b>218</b>

Pregunta 16.

P16 ¿Qué plataformas digitales usa para solicitar su almuerzo?

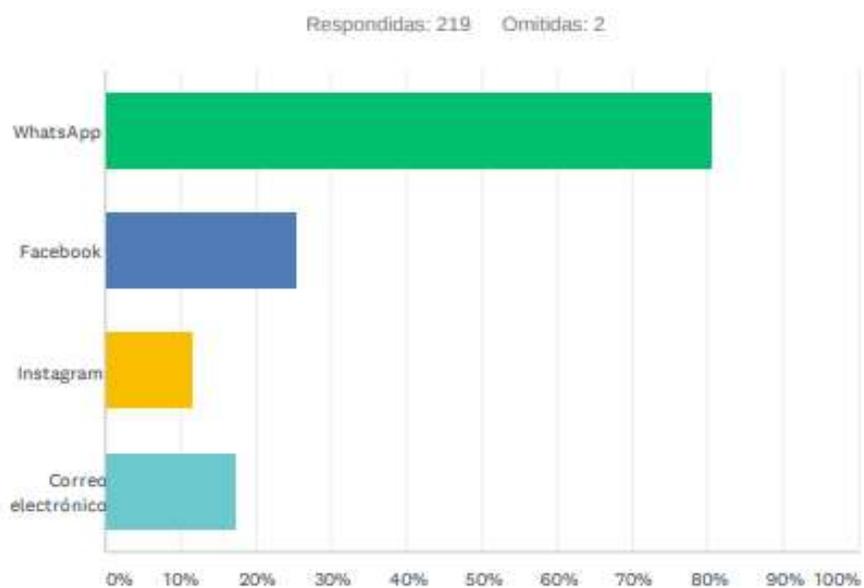
Respondidas: 218 Omitidas: 3



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Uberts eats	22.48%	49
Glovo	10.55%	23
Propias del establecimiento	59.17%	129
TOTAL		218

Pregunta 17.

**P17.** ¿Cuál de los siguientes canales digitales, sería de su preferencia para recibir información nutricional, menús, promociones del establecimiento?

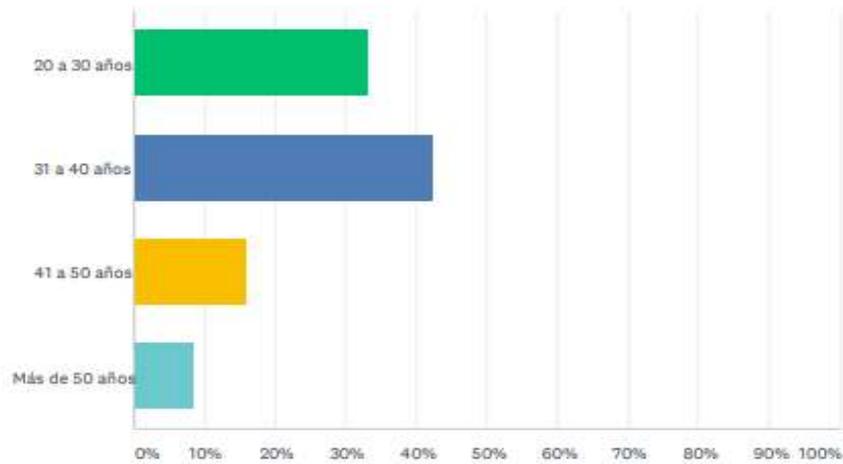


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
WhatsApp	80.82%	177
Facebook	25.57%	56
Instagram	11.42%	25
Correo electrónico	17.35%	38
Total de encuestados: 219		

## Pregunta 18.

### P18 ¿Cuál es su edad?

Respondidas: 221 Omitidas: 0



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
20 a 30 años	33.03%	73
31 a 40 años	42.53%	94
41 a 50 años	15.84%	35
Más de 50 años	8.60%	19
TOTAL		221

Anexo 4: Menú semanal



## Anexo 5: Receta estándar

### Lo Viste & Lo Comiste

#### Receta Estándar

#### Receta # 1

Nombre del producto: Almuerzo Semanal

Centro de elaboración: Cocina General

Tiempo de elaboración: 3 horas

Número de porciones: 250

Ingredientes	Unid de medida	Peso bruto	Costo bruto	Costo total
<b>Sopa</b>				
Vegetales	LB	10	\$ 1,50	\$ 15,00
Carbohidrato	LB	20	\$ 7,00	\$ 7,00
Proteína	LB	35	\$ 1,55	\$ 22,58
Agua	LT	75	\$ -	\$ -
Aliños	LB	2	\$ 2,00	\$ 2,00
<b>Total</b>				<b>\$ 46,58</b>

#### Plato fuerte

Tomate	LB	50	\$ 0,10	\$ 5,00
Paiteña	LB	24	\$ 0,05	\$ 1,20
Cebolla	LB	4	\$ 0,01	\$ 0,04
Pepinillo	LB	3	\$ 0,05	\$ 0,15
Rábano	LB	3	\$ 0,03	\$ 0,09
Lechuga	LB	2	\$ 0,02	\$ 0,04
Rúcula	LB	2	\$ 0,04	\$ 0,08
Aguacate	LB	4	\$ 0,15	\$ 0,60
Pimientos	LB	2	\$ 0,02	\$ 0,04
Papa	LB	50	\$ 0,30	\$ 15,00
Carne de res	LB	30	\$ 2,90	\$ 87,00
Carne de cerdo	LB	20	\$ 2,20	\$ 44,00
Pollo	LB	40	\$ 1,31	\$ 52,40

Arroz	LB	25	\$ 0,45	\$ 11,25
Aceite	LT	5	\$ 1,00	\$ 5,00
Sal	LB	1	\$ 0,75	\$ 0,75
Lenteja	LB	4	\$ 0,50	\$ 2,00
<b>Total</b>				<b>\$ 224,64</b>
<b>Postre</b>				
Fruta	LB	15	\$ 0,05	\$ 0,75
Gelatina	LB	3	\$ 1,80	\$ 5,40
Frutas en almibar	LB	15	\$ 0,60	\$ 9,00
<b>Total</b>				<b>\$ 15,15</b>
<b>Bebida</b>				
Agua	LT	30	\$ -	\$ -
Fruta	LB	13	\$ 0,05	\$ 0,65
Azúcar	LB	15	\$ 0,30	\$ 4,50
<b>Total</b>				<b>\$ 5,15</b>
<b>COSTO TOTAL 250 ALMUERZOS</b>				<b>\$ 291,52</b>
<b>COSTO POR UNIDAD 250</b>				<b>\$ 1,94</b>
<b>PORCENTAJE DE GANANCIA SOBRE EL COSTO 61%</b>				<b>\$ 1,19</b>
<b>P.V.P SIN IMPUESTOS</b>				<b>\$ 3,13</b>
<b>P.V.P.CON IMPUESTOS</b>				<b>\$ 3,50</b>

Anexo 6: Proceso de constitución de una sociedad por acciones simplificadas a la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros.

Este tipo de compañía se constituye por uno o varias personas naturales o jurídicas mediante un trámite simplificado sin costo, está dirigido a aquellos emprendimientos con el fin de regularizarlos y puedan ser sujetos de crédito.

Dentro de los requisitos obligatorios son:

- Tener la firma electrónica,
- Haber reservado la denominación
- Contrato constitutivo
- Nombramiento del representante legal
- Petición de inscripción

Luego se debe realizar el siguiente proceso:

- Ingresar a la página  
<https://www.supercias.gob.ec/portalConstitucionElectronica/>
- Llenar los formatos, anexos que es la solicitud de constitución, pdf del contrato de reserva de dominio, nombramiento, nómina de accionistas, copias de cédulas todos estos documentos deben estar firmados electrónicamente.
- Enviar los documentos al correo electrónico de la oficina correspondiente que para el efecto se crearon para constitución de una sociedad por acciones simplificadas en las ciudades de Quito, Guayaquil, Ambato, Cuenca, Loja, Portoviejo, Machala.
- Recibirá un correo de inicio del proceso y de no existir ninguna subsanación se inscribirá el contrato y nombramiento.
- La Superintendencia de Compañías y Valores comunicará vía electrónica al solicitante la finalización del proceso.

## Anexo 7: Detalle de entidades reguladoras y costos de constitución

El establecimiento está en la categoría alojamiento y servicio de comida para la puesta en marcha debe cumplir con todos los entes que la norman y solicitar los documentos habilitantes en cada uno de ellos.

### **Servicio de rentas internas (SRI)**

Realiza el control tributario dependiendo de la actividad por medio de la recaudación de impuestos. Para obtener el RUC se debe presentar cédula del titular y copia de un servicio básico del domicilio el establecimiento.

### **Municipio de Quito**

Ingresa al link <https://www.gob.ec/gaddmq/tramites/licencia-metropolitana-unica-ejercicio-actividades-economicas-luae> se llena el formulario, anexa ruc, cédula y la entidad emite la LUA( Licencia única de actividades económicas) que es el documento que autoriza al titular el desarrollo de las actividades económicas en el Distrito Metropolitano de Quito.

### **Ministerio de Gobierno**

Ingresando a su link <https://www.ministeriodegobierno.gob.ec/permiso-anual-de-funcionamiento/> se registra el establecimiento, se anexan los requisitos que son el RUC , LUA, Cédula del titular del establecimiento, realizar el pago y el sistema habilita automáticamente el permiso de funcionamiento.

### **Agencia Nacional de Regularización, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA).**

Los establecimientos de alimentos deben cumplir con buenas prácticas de manipulación de alimentos que garanticen un adecuado proceso de preparación y que cumplan con las condiciones sanitarias necesarias, esta certificación se gestiona ante el ARCSA dependiendo de la categoría es el costo del registro cuyo valor va desde 1SBU hasta los 5 SBU

**Ministerio de trabajo**

Como parte de las obligaciones que el empleador tiene es legalizar el contrato de trabajo ante el Ministerio de Trabajo y vigilar que se cumplan con los derechos de los trabajadores.

**Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)**

El empleador debe obtener la clave patronal ante el IESS de esta forma podrá afiliarse a sus colaboradores desde el primer día de iniciadas las actividades y gozar de los derechos que como afiliado le corresponden.

## **COSTOS DE CONSTITUCIÓN**

<b>DETALLE</b>	<b>INSTITUCIÓN</b>	<b>COSTO</b>
RUC	SRI	\$ -
LUAE	MUNICIPIO	\$ 15,00
PERMISO DE BOMBEROS	CUERPO DE BOMBEROS DE QUITO	\$ -
PERMISO DE INTENDENCIA DE POLICIA	MINISTERIO DEL INTERIOR	\$ 50,00
PERMISO ARCSA	MINISTERIO DE SALUD PUBLICA	\$ 100,00
AFILIACIÓN DEL PERSONAS IESS	MINISTERIO DE TRABAJO	\$ -
SERVICIOS PROFESIONALES	"DIA" SERVICIOS CONTABLES	\$ 435,00
OTROS		\$ 500,00
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.100,00</b>



## Anexo 9. Salarios personal

Ítem	Año	Año	Año	Año	Año
	1	2	3	4	5
% Incremento		1.01	1.01	1.01	1.01
<b>Chef</b>					
Sueldo	\$10.800,00	\$ 10.909,08	\$ 13.090,90	\$15.709,08	\$ 18.850,89
Décimo Tercero	\$ 900,00	\$ 909,09	\$ 1.090,91	\$ 1.309,09	\$ 1.570,91
Décimo Cuarto	\$ 269,33	\$ 408,00	\$ 412,00	\$ 416,00	\$ 420,00
Fondos de Reserva	\$ -	\$ 909,09	\$ 1.090,91	\$ 1.309,09	\$ 1.570,91
Aportes al IESS Patronal	\$ 1.204,20	\$ 1.216,36	\$ 1.459,63	\$ 1.751,56	\$ 2.101,87
Aportes al IESS Personal	\$ 1.020,60	\$ 1.030,91	\$ 1.237,09	\$ 1.484,51	\$ 1.781,41
Provisión Décimo Tercero	\$ 900,00	\$ 909,09	\$ 1.090,91	\$ 1.309,09	\$ 1.570,91
Provisión Décimo Cuarto	\$ 404,00	\$ 408,00	\$ 412,00	\$ 416,00	\$ 420,00
Gastos Sueldos	\$15.498,13	\$ 16.563,62	\$ 19.472,34	\$23.288,41	\$ 27.866,90
Pago Empleado	\$10.948,73	\$ 11.059,26	\$ 15.533,66	\$15.533,66	\$ 18.640,39
Pago IESS	\$ 2.224,80	\$ 3.156,36	\$ 4.545,16	\$ 4.545,16	\$ 5.454,19
CxP Empleados Período	\$ 4.844,87	\$ 2.348,00	\$ 2.740,00	\$ 3.209,60	\$ 3.772,32
CxP Acumuladas	\$15.109,90	\$ 32.696,49	\$ 17.809,98	\$20.862,38	\$ 24.520,06
<b>Mesero 1</b>					
Sueldo	\$ 4.848,00	\$ 4.896,96	\$ 4.946,42	\$ 4.996,38	\$ 5.046,85
Décimo Tercero	\$ 404,00	\$ 408,08	\$ 412,20	\$ 416,37	\$ 420,57
Décimo Cuarto	\$ 269,33	\$ 272,00	\$ 274,67	\$ 277,33	\$ 280,00
Fondos de Reserva	\$ -	\$ 408,08	\$ 412,20	\$ 416,37	\$ 420,57
Aportes al IESS Patronal	\$ 1.204,20	\$ 546,01	\$ 551,53	\$ 557,10	\$ 420,57
Aportes al IESS Personal	\$ 458,14	\$ 462,76	\$ 467,44	\$ 472,16	\$ 562,72
Provisión Décimo Tercero	\$ 404,00	\$ 408,08	\$ 412,20	\$ 416,37	\$ 476,93
Provisión Décimo Cuarto	\$ 404,00	\$ 408,00	\$ 412,00	\$ 416,00	\$ 420,57
Gastos Sueldos	\$ 7.328,02	\$ 7.809,98	\$ 7.888,66	\$ 7.968,07	\$ 8.328,21
Pago Empleado	\$ 5.063,20	\$ 5.114,28	\$ 5.165,86	\$ 5.217,92	\$ 8.048,21
Pago IESS	\$ 998,69	\$ 1.416,86	\$ 1.431,17	\$ 1.445,62	\$ 1.460,22
CxP Empleados Período	\$ 1.266,14	\$ 1.278,84	\$ 1.291,64	\$ 1.304,52	\$ 1.317,50

CxP Acumuladas	\$ 8.229,88	\$ 8.312,48	\$ 8.395,65	\$ 8.479,40	\$ 8.563,73
----------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

### Mesero 2

Sueldo	\$ 4.848,00	\$ 4.896,96	\$ 4.946,42	\$ 4.996,38	\$ 5.046,85
Décimo Tercero	\$ 404,00	\$ 408,08	\$ 412,20	\$ 416,37	\$ 420,57
Décimo Cuarto	\$ 538,67	\$ 544,00	\$ 549,33	\$ 554,67	\$ 560,00
Fondos de Reserva	\$ -	\$ 408,08	\$ 412,20	\$ 416,37	\$ 420,57
Aportes al IESS Patronal	\$ 540,55	\$ 546,01	\$ 551,53	\$ 557,10	\$ 562,72
Aportes al IESS Personal	\$ 458,14	\$ 462,76	\$ 467,44	\$ 472,16	\$ 476,93
Provisión Décimo Tercero	\$ 404,00	\$ 408,08	\$ 412,20	\$ 416,37	\$ 420,57
Provisión Décimo Cuarto	\$ 404,00	\$ 408,00	\$ 412,00	\$ 416,00	\$ 420,00
Gastos Sueldos	\$ 7.597,35	\$ 8.081,98	\$ 8.163,33	\$ 8.245,40	\$ 8.328,21
Pago Empleado	\$ 5.332,53	\$ 5.386,28	\$ 5.440,52	\$ 5.495,26	\$ 5.550,49
Pago IESS	\$ 998,69	\$ 1.416,86	\$ 1.431,17	\$ 1.445,62	\$ 1.460,22
CxP Empleados Período	\$ 1.266,14	\$ 1.278,84	\$ 1.291,64	\$ 1.304,52	\$ 1.317,50
CxP Acumuladas	\$ 8.229,88	\$ 8.312,48	\$ 8.395,65	\$ 8.479,40	\$ 8.563,73

### Cajera

Sueldo	\$ 4.848,00	\$ 4.896,96	\$ 4.946,42	\$ 4.996,38	\$ 5.046,85
Décimo Tercero	\$ 404,00	\$ 408,08	\$ 408,08	\$ 416,37	\$ 420,57
Décimo Cuarto	\$ 538,67	\$ 544,00	\$ 412,20	\$ 554,67	\$ 560,00
Fondos de Reserva	\$ -	\$ 408,08	\$ 412,20	\$ 416,37	\$ 420,57
Aportes al IESS Patronal	\$ 540,55	\$ 546,01	\$ 551,53	\$ 557,10	\$ 562,72
Aportes al IESS Personal	\$ 458,14	\$ 462,76	\$ 467,44	\$ 472,16	\$ 476,93
Provisión Décimo Tercero	\$ 404,00	\$ 408,08	\$ 412,20	\$ 416,37	\$ 420,57
Provisión Décimo Cuarto	\$ 404,00	\$ 408,00	\$ 412,00	\$ 416,00	\$ 420,00
Gastos Sueldos	\$ 7.597,35	\$ 8.081,98	\$ 8.163,33	\$ 8.245,40	\$ 8.328,21
Pago Empleado	\$ 5.332,53	\$ 5.386,28	\$ 5.440,52	\$ 5.495,26	\$ 5.550,49
Pago IESS	\$ 8.229,88	\$ 1.416,86	\$ 1.431,17	\$ 1.445,62	\$ 1.317,50
CxP Empleados Período	\$ 1.266,14	\$ 1.278,84	\$ 1.291,64	\$ 1.304,52	\$ 1.317,50
CxP Acumuladas	\$ 8.229,88	\$ 8.312,48	\$ 8.395,65	\$ 8.479,40	\$ 8.563,73

### Posillero

Sueldo	\$ 4.848,00	\$ 4.896,96	\$ 4.946,42	\$ 4.996,38	\$ 5.046,85
Décimo Tercero	\$ 404,00	\$ 408,08	\$ 412,20	\$ 416,37	\$ 420,57

Décimo Cuarto	\$ 538,67	\$ 544,00	\$ 549,33	\$ 554,67	\$ 560,00
Fondos de Reserva	\$ -	\$ 408,08	\$ 412,20	\$ 416,37	\$ 420,57
Aportes al IESS Patronal	\$ 540,55	\$ 546,01	\$ 551,53	\$ 557,10	\$ 562,72
Aportes al IESS Personal	\$ 458,14	\$ 462,76	\$ 467,44	\$ 472,16	\$ 476,93
Provisión Décimo Tercero	\$ 404,00	\$ 408,08	\$ 412,20	\$ 416,37	\$ 420,57
Provisión Décimo Cuarto	\$ 404,00	\$ 408,00	\$ 412,00	\$ 416,00	\$ 420,00
Gastos Sueldos	\$ 7.597,35	\$ 8.081,98	\$ 8.163,33	\$ 8.245,40	\$ 8.328,21
Pago Empleado	\$ 5.332,53	\$ 5.386,28	\$ 5.440,52	\$ 5.217,92	\$ 5.550,49
Pago IESS	\$ 998,69	\$ 1.416,86	\$ 1.431,17	\$ 1.445,62	\$ 1.460,22
CxP Empleados Período	\$ 1.266,14	\$ 1.278,84	\$ 1.291,64	\$ 1.304,52	\$ 1.317,50
CxP Acumuladas	\$ 8.229,88	\$ 8.312,48	\$ 8.395,65	\$ 8.479,40	\$ 8.563,73

#### **Repartidor motorizado**

Sueldo	\$ 4.848,00	\$ 4.896,96	\$ 4.946,42	\$ 4.996,38	\$ 5.046,85
Décimo Tercero	\$ 404,00	\$ 408,08	\$ 412,20	\$ 416,37	\$ 420,57
Décimo Cuarto	\$ 538,67	\$ 544,00	\$ 549,33	\$ 277,33	\$ 560,00
Fondos de Reserva	\$ -	\$ 408,08	\$ 412,20	\$ 416,37	\$ 420,57
Aportes al IESS Patronal	\$ 540,55	\$ 546,01	\$ 551,53	\$ 557,10	\$ 562,72
Aportes al IESS Personal	\$ 458,14	\$ 462,76	\$ 467,44	\$ 472,16	\$ 476,93
Provisión Décimo Tercero	\$ 404,00	\$ 408,08	\$ 412,20	\$ 416,37	\$ 420,57
Provisión Décimo Cuarto	\$ 404,00	\$ 408,00	\$ 412,00	\$ 416,00	\$ 420,00
Gastos Sueldos	\$ 7.597,35	\$ 8.081,98	\$ 8.163,33	\$ 7.968,07	\$ 8.328,21
Pago Empleado	\$ 5.332,53	\$ 5.386,28	\$ 5.440,52	\$ 5.217,92	\$ 5.550,49
Pago IESS	\$ 998,69	\$ 1.416,86	\$ 1.431,17	\$ 1.445,62	\$ 1.460,22
CxP Empleados Período	\$ 1.266,14	\$ 1.278,84	\$ 1.291,64	\$ 1.304,52	\$ 1.317,50
CxP Acumuladas	\$ 8.229,88	\$ 8.312,48	\$ 8.395,65	\$ 8.479,40	\$ 8.563,73

#### **Ayudante de cocina**

Sueldo	\$ 4.848,00	\$ 4.896,96	\$ 4.946,42	\$ 4.996,38	\$ 5.046,85
Décimo Tercero	\$ 404,00	\$ 408,08	\$ 412,20	\$ 416,37	\$ 420,57
Décimo Cuarto	\$ 538,67	\$ 544,00	\$ 274,67	\$ 554,67	\$ 560,00
Fondos de Reserva	\$ -	\$ 408,08	\$ 412,20	\$ 416,37	\$ 420,57
Aportes al IESS Patronal	\$ 540,55	\$ 546,01	\$ 412,20	\$ 557,10	\$ 562,72
Aportes al IESS Personal	\$ 458,14	\$ 462,76	\$ 467,44	\$ 472,16	\$ 476,93

Provisión Décimo Tercero	\$ 404,00	\$ 408,08	\$ 412,20	\$ 416,37	\$ 420,57
Provisión Décimo Cuarto	\$ 404,00	\$ 408,00	\$ 412,00	\$ 416,00	\$ 420,00
Gastos Sueldos	\$ 7.597,35	\$ 8.081,98	\$ 7.888,66	\$ 8.245,40	\$ 8.328,21
Pago Empleado	\$ 5.332,53	\$ 5.386,28	\$ 5.165,86	\$ 5.495,26	\$ 5.550,49
Pago IESS	\$ 998,69	\$ 1.416,86	\$ 1.431,17	\$ 1.445,62	\$ 1.460,22
CxP Empleados Período	\$ 1.266,14	\$ 1.278,84	\$ 1.291,64	\$ 1.304,52	\$ 1.317,50
CxP Acumuladas	\$ 8.229,88	\$ 8.312,48	\$ 8.395,65	\$ 8.479,40	\$ 8.563,73

#### **Administrador**

Sueldo	\$ 9.000,00	\$ 9.090,90	\$ 9.182,72	\$ 9.275,46	\$ 9.369,15
Décimo Tercero	\$ 750,00	\$ 757,58	\$ 765,23	\$ 772,96	\$ 780,76
Décimo Cuarto	\$ 269,33	\$ 272,00	\$ 274,67	\$ 277,33	\$ 560,00
Fondos de Reserva	\$ -	\$ 757,58	\$ 765,23	\$ 772,96	\$ 780,76
Aportes al IESS Patronal	\$ 1.003,50	\$ 1.013,64	\$ 1.023,87	\$ 1.034,21	\$ 1.044,66
Aportes al IESS Personal	\$ 850,50	\$ 859,09	\$ 867,77	\$ 876,53	\$ 885,38
Provisión Décimo Tercero	\$ 750,00	\$ 757,58	\$ 765,23	\$ 772,96	\$ 780,76
Provisión Décimo Cuarto	\$ 404,00	\$ 408,00	\$ 412,00	\$ 416,00	\$ 420,00
Gastos Sueldos	\$13.027,33	\$ 13.916,35	\$ 14.056,70	\$14.198,41	\$ 14.621,48
Pago Empleado	\$ 9.168,83	\$ 9.261,38	\$ 9.354,84	\$ 9.449,22	\$ 9.824,52
Pago IESS	\$ 1.854,00	\$ 2.630,30	\$ 2.656,87	\$ 2.683,70	\$ 2.710,81
CxP Empleados Período	\$ 2.004,50	\$ 2.024,67	\$ 2.044,99	\$ 2.065,49	\$ 2.086,15
CxP Acumuladas	\$13.029,25	\$ 13.160,32	\$ 13.292,46	\$13.425,66	\$ 13.559,95

<b>Total gastos sueldos</b>	<b>\$77.518,45</b>	<b>\$ 95.731,71</b>	<b>\$ 81.476,37</b>	<b>\$85.164,46</b>	<b>\$ 89.462,41</b>
-----------------------------	--------------------	---------------------	---------------------	--------------------	---------------------

Anexo 10. Detalle costos de inversión, tecnología, máquinas y equipos

**INVERSIONES ACTIVOS FIJOS**

DETALLE	PROVEEDORES	VALOR	TOTAL
<b>MAQUINARIA Y EQUIPOS</b>			
COMPUTADORA	CRÉDITOS ECONÓMICOS	\$ 453,92	\$ 5.120,14
SOFTWARE	MERCADO LIBRE	\$ 799,00	
CAJA REGISTRADORA T500	MERCADO LIBRE	\$ 345,00	
CONGELADOR INDURAMA 15 PIES	CRÉDITOS ECONÓMICOS	\$ 648,19	
REFRIGERADOR INDURAMA 370 LITROS	CRÉDITOS ECONÓMICOS	\$ 524,03	
COCINA INDUSTRIAL	METÁLICAS MORETA	\$ 350,00	
HORNO INDUSTRIAL	METÁLICAS MORETA	\$ 250,00	
LICUADORA INDUSTRIAL 10 LITROS	ALMACENES MONTERO	\$ 370,00	
JUEGO DE OLLAS ACERO QUIRURGICO	ALMACENES MONTERO	\$ 1.200,00	
PARRILLA INDUSTRIAL	METÁLICAS MORETA	\$ 180,00	
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			
JUEGOS DE MESA	CARPINTERIA LUISITO	\$ 900,00	\$ 1.380,00
VAJILLA	COSAS DE CASA	\$ 255,00	
CRISTALERIA	COSAS DE CASA	\$ 105,00	
TANQUE DE GAS	AGIP	\$ 50,00	
CUBIERTOS	COSAS DE CASA	\$ 70,00	
<b>VEHICULOS MOTORIZADOS</b>			
MOTO	CREDITOS ECONÓMICOS	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>		<b>8.900,14</b>

Anexo 11: Financiamiento Banco Pichincha

<b>Condiciones y costo total del crédito</b>			
Fecha:	<b>18/7/2020</b>	Producto:	<b>Crédito Comercial Pymes</b>
Plazo (meses):	<b>60</b>	Frecuencia de pago:	<b>Mensual</b>
Tasa interés nominal:	<b>11.23%</b>	Tipo de tasa:	<b>Rejustable</b>
Tipo de sistema de amortización:	<b>Francés</b>	Tasa contribución:	<b>0,50%</b>
Valor bien/vehículo:	<b>N/A</b>	Solca:	

**Tabla de amortización**

<b>Cuota</b>	<b>Fecha de pago</b>	<b>Capital</b>	<b>Interés</b>	<b>Seguro desg.</b>	<b>Seguro incendio/vehículo</b>	<b>Interés gracia</b>	<b>Valor cuota</b>	<b>Saldo</b>
0	18-jul-20	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	20000.0
1	18-ago-20	245.12	181.13	12.9	0.0	0.0	439.15	19754.88
2	18-sep-20	247.15	184.87	13.17	0.0	0.0	445.19	19507.73
3	18-oct-20	249.63	182.56	13.0	0.0	0.0	445.19	19258.1
4	18-nov-20	252.13	180.22	12.84	0.0	0.0	445.19	19005.97
5	18-dic-20	254.66	177.86	12.67	0.0	0.0	445.19	18751.31
6	18-ene-21	257.21	175.48	12.5	0.0	0.0	445.19	18494.1
7	18-feb-21	259.79	173.07	12.33	0.0	0.0	445.19	18234.31
8	18-mar-21	262.39	170.64	12.16	0.0	0.0	445.19	17971.92

9	18-abr-21	265.02	168.19	11.98	0.0	0.0	445.19	17706.9
10	18-may-21	267.68	165.71	11.8	0.0	0.0	445.19	17439.22
11	18-jun-21	270.36	163.2	11.63	0.0	0.0	445.19	17168.86
12	18-jul-21	273.07	160.67	11.45	0.0	0.0	445.19	16895.79
13	18-ago-21	275.81	158.12	11.26	0.0	0.0	445.19	16619.98
14	18-sep-21	278.57	155.54	11.08	0.0	0.0	445.19	16341.41
15	18-oct-21	281.37	152.93	10.89	0.0	0.0	445.19	16060.04
16	18-nov-21	284.19	150.3	10.7	0.0	0.0	445.19	15775.85
17	18-dic-21	287.04	147.64	10.51	0.0	0.0	445.19	15488.81
18	18-ene-22	289.91	144.95	10.33	0.0	0.0	445.19	15198.9
19	18-feb-22	292.82	142.24	10.13	0.0	0.0	445.19	14906.08
20	18-mar-22	295.76	139.5	9.93	0.0	0.0	445.19	14610.32
21	18-abr-22	298.72	136.73	9.74	0.0	0.0	445.19	14311.6
22	18-may-22	301.72	133.93	9.54	0.0	0.0	445.19	14009.88
23	18-jun-22	304.74	131.11	9.34	0.0	0.0	445.19	13705.14
24	18-jul-22	307.8	128.26	9.13	0.0	0.0	445.19	13397.34
25	18-ago-22	310.88	125.38	8,93	0.0	0.0	445.19	13086.46
26	18-sep-22	314.0	122,47	8,72	0.0	0.0	445.19	12772.46
27	18-oct-22	317.15	119,53	8,51	0.0	0.0	445.19	12455.31
28	18-nov-22	320.33	116,56	8,3	0.0	0.0	445.19	12134.98
29	18-dic-22	323.54	113,56	8,09	0.0	0.0	445.19	11811.44
30	18-ene-23	326.78	110,54	7,87	0.0	0.0	445.19	11484.66
31	18-feb-23	330.06	107,48	7,65	0.0	0.0	445.19	11154.6
32	18-mar-23	333.37	104,39	7,43	0.0	0.0	445.19	10821.23
33	18-abr-23	336.71	101,27	7,21	0.0	0.0	445.19	10484.52
34	18-may-23	340.08	98,12	6,99	0.0	0.0	445.19	10144.44
35	18-jun-23	343.49	94,94	6,76	0.0	0.0	445.19	9800.95
36	18-jul-23	346.94	91,72	6,53	0.0	0.0	445.19	9454.01
37	18-ago-23	350.41	88,47	6,31	0.0	0.0	445.19	9103.6
38	18-sep-23	353.93	85,19	6,07	0.0	0.0	445.19	8749.67
39	18-oct-23	357.47	81,88	5,84	0.0	0.0	445.19	8392.2
40	18-nov-23	361.06	78,54	5,59	0.0	0.0	445.19	8031.14
41	18-dic-23	364.68	75,16	5,35	0.0	0.0	445.19	7666.46
42	18-ene-24	368.33	71,75	5,11	0.0	0.0	445.19	7298.13
43	18-feb-24	372.03	68,30	4,86	0.0	0.0	445.19	6926.1
44	18-mar-24	375.76	64,82	4,61	0.0	0.0	445.19	6550.34
45	18-abr-24	379.52	61,30	4,37	0.0	0.0	445.19	6170.82

46	18-may-24	383.33	57,75	4,11	0.0	0.0	445.19	5787.49
47	18-jun-24	387.17	54,16	3,86	0.0	0.0	445.19	5400.32
48	18-jul-24	391.05	50,54	3,60	0.0	0.0	445.19	5009.27
49	18-ago-24	394.97	46,88	3,34	0.0	0.0	445.19	4614.3
50	18-sep-24	398.93	43,18	3,08	0.0	0.0	445.19	4215.37
51	18-oct-24	402.93	39,45	2,81	0.0	0.0	445.19	3812.44
52	18-nov-24	406.97	35,68	2,54	0.0	0.0	445.19	3405.47
53	18-dic-24	411.05	31,87	2,27	0.0	0.0	445.19	2994.42
54	18-ene-25	415.17	28,02	2,00	0.0	0.0	445.19	2579.25
55	18-feb-25	419.33	24,14	1,72	0.0	0.0	445.19	2159.92
56	18-mar-25	423.54	20,21	1,44	0.0	0.0	445.19	1736.38
57	18-abr-25	427.78	16,25	1,16	0.0	0.0	445.19	1308.6
58	18-may-25	432.07	12,25	0,87	0.0	0.0	445.19	876.53
59	18-jun-25	436.4	8,20	0,59	0.0	0.0	445.19	440.13
60	18-jul-25	440.13	4,12	0,29	0.0	0.0	444.54	0.0

