



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE
CAFETERÍA PARA DIABÉTICOS EN LA CIUDAD DE QUITO**

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de

INGENIERAS EN MARKETING

Profesor Guía

Renzo Xavier Aguirre Idrovo. MBA

Autoras

Sandra Elizabeth Heredia Pico

María Belén Saavedra Sosa

Año

2012

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con los estudiantes: Sandra Elizabeth Heredia Pico y María Belén Saavedra Sosa, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

.....
Renzo Xavier Aguirre Idrovo
MBA
C.I. 1710118785

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LAS ESTUDIANTES

“Declaramos que este trabajo es original, de nuestra 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”

.....
Sandra Elizabeth Heredia Pico
C.I. 1713288684

.....
María Belén Saavedra Sosa
C.I. 1719212399

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios, por haberme brindado la fortaleza para concluir esta etapa de mi vida. A mis padres por haberme brindado su apoyo moral y económico, a mi novio por haberme apoyado incondicionalmente en cada uno de los momentos de esta etapa de mi vida, y agradecer directamente a mi compañera de tesis con quien hicimos juntas la realización de este proyecto.

Sandra Elizabeth Heredia Pico

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios por haberme guiado en todo paso que he dado en mi vida; en segundo lugar a mi querida familia por siempre haberme dado su fuerza y apoyo incondicional que me han ayudado y llevado hasta donde estoy ahora. Por último a mi compañera por el excelente trabajo en grupo que tuvimos durante la elaboración de este proyecto.

María Belén Saavedra Sosa

DEDICATORIA

El presente trabajo va dedicado a mis padres, y mi novio quienes incondicionalmente me han brindado su apoyo y confianza. Dedico especialmente a mi hijo, aún siendo pequeño ha influido mucho en mi vida, dándome fortaleza para seguir adelante y levantarme de los fracasos, culminando cada etapa de mi vida.

Sandra Elizabeth Heredia Pico

DEDICATORIA

La concepción de este proyecto está dedicada con mucho amor y cariño a mi familia, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento.

María Belén Saavedra Sosa

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo consiste en diseñar un plan de negocios para la implementación de un restaurante para diabéticos en la ciudad de Quito. Para esto se analiza el macro y micro entorno del negocio, determinando sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

El negocio consiste en la venta de platos fuertes, sopas, postres y bebidas, los mismos que contendrán el factor nutricional de cada uno de ellos para que las personas diabéticas puedan consumirlas sin causarles ningún inconveniente en su salud. El negocio contará con personal calificado orientado a brindar un excelente servicio, con productos de alta calidad para que los consumidores se sientan satisfechos.

Después de analizar las variables del macro entorno se determina que el negocio es atractivo, ya que la industria de Hoteles y Restaurantes ha incrementado, siendo la segunda industria en el Ecuador que aporta más al Producto Interno Bruto (PIB), siendo atractiva para situar el negocio.

Mediante la investigación de mercados se determinó que el 75% de las personas encuestadas padecen de diabetes o conocen a alguien que la padece, indicando que existe una oportunidad en el mercado, igualmente se establece oportunidad para la creación del restaurante para diabéticos ya que de los 286 personas que padecen o conocen a alguien que padece de esta enfermedad, el 63% está absolutamente de acuerdo con la creación del negocio.

Luego de realizar el análisis de mercado, se plantearon objetivos, estrategias. Se estableció el perfil del consumidor, características, frecuencia de visita al restaurante, capacidad de pago, así como las variables importantes que toma en cuenta el consumidor para preferir un lugar. Junto a todo esto se desarrolla un plan de mercadeo que ayude a posicionar y penetrar el negocio en el mercado, dirigiéndose al segmento objetivo.

La proyección de ventas se la considera a 5 años, tomando en cuenta que seguirá como moneda nacional el dólar; el negocio iniciará con un total de de \$52.077,32 para empezar su funcionamiento.

Finalmente, se concluye que el negocio es viable ya que se obtiene en todos sus escenarios un VAN positivo, siendo el mejor escenario en optimista apalancado con un VAN de 137.680,31 y una TIR de 81,24%.

ABSTRACT

The present work is to design a business plan for the implementation of a restaurant for diabetic people in Quito. For this we analyze the macro and micro environment, identifying their strengths, weaknesses, opportunities and threats.

The business is the sale of entrees, soups, desserts, and drinks, which contain the nutritional factor on each one, for diabetic people could consume it without causing any inconvenience in their health. The business will have qualified personnel aimed at providing excellent service, high quality products for consumers to feel satisfied.

After we analyzed the variables in the macro environment, we determinate that the business is attractive, as the hotel and restaurant industry has increased, the second industry in Ecuador that contributes more to the Gross Domestic Product (GDP), being attractive to place the business.

Through market research found that 75% of respondents with diabetes or know someone who has it, indicating a market opportunity, also provides opportunity for the creation of the restaurant for diabetics because of the 286 people who have or know someone who suffers from this disease is 63% complete agreement with the creation of the business.

After performing the Market analysis were raised objectives, strategies. Established consumer profile, characteristics, frequency of visit the restaurant, affordability, and the important variables that take into account the consumer to prefer one place. Alongside all this we develop a marketing plan to help position and penetrate the business market, addressing the target segment.

The sales forecast is considered to 5 years, taking into account that national currency will continue as the dollar, the business will begin with a total of \$52,077.32 to start its operation.

Finally, we conclude that the business is viable since it is obtained in all scenarios a positive VAN, the best being optimistic scenario with a leveraged 137,680.31 VAN and a TIR of 81.24%.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I LA INDUSTRIA, COMPAÑÍA Y PRODUCTOS	3
1.1 Industria.....	3
1.1.1 Tendencias.....	3
1.1.2 Estructura de la Industria.....	8
1.1.3 Aspectos económicos y regulatorios	8
1.1.3.1 Factores económicos.....	8
1.1.3.1.1 PIB	8
1.1.3.1.2 Inflación	10
1.1.3.1.3 Tasa de interés.....	11
1.1.3.2 Factores sociales	12
1.1.3.2.1 Desempleo	12
1.1.3.2.2 Educación.....	13
1.1.3.2.3 Cultura.....	15
1.1.3.2.4 Tecnología.....	16
1.1.3.2.5 Factor Político	17
1.1.3.2.6 Factor Demográfico.....	18
1.1.3.3 Canales de distribución.....	20
1.2 La compañía y el concepto de negocio	20
1.2.1 Fuerzas de Porter.....	20
1.2.2 La idea y el modelo del negocio	22
1.2.3 Estructura legal de la empresa	23
1.2.4 Misión, visión y objetivos	24
1.2.4.1 Misión.....	24
1.2.4.2 Visión	24
1.2.4.3 Enfoque estratégico	24
1.2.4.3.1 Objetivos Financieros	25
1.2.4.3.2 Objetivos de Marketing.....	25

1.2.4.3.3 Objetivo de proceso interno.....	26
1.3 El producto o servicio	26
1.4 FODA.....	28

CAPÍTULO II INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Y SU ANÁLISIS 30

2.1 Introducción	30
2.2 Problema de gerencia	30
2.3 Problema de investigación de mercado.....	30
2.4 Fuentes de información	30
2.5 Determinación de la muestra.....	36
2.5.1 Población.....	36
2.6 Procesamiento de datos y análisis	38
2.7 Conclusiones	49

CAPÍTULO III PLAN DE MARKETING 52

3.1 Introducción	52
3.2 Mercado Objetivo	52
3.3 Segmentación de mercado.....	53
3.3.1 Consumidor final	53
3.4 Participantes en el proceso de compra	53
3.5 Estrategia de Marketing.....	54
3.5.1 Estrategia de diferenciación	54
3.5.2 Estrategia de diversificación.....	54

3.5.3 Estrategia de precios para productos nuevos	54
3.6 Mix de Marketing	55
3.6.1 Producto	55
3.6.2 Precio	55
3.6.3 Plaza	56
3.6.4 Promoción	56
3.6.4.1 Material POP.....	56
3.6.4.2 Redes sociales.....	57
3.6.4.3 Página Web	60
3.6.4.4 Mailing.....	60
3.6.4.5 Revistas	61
3.6.4.6 Stands degustadores	62
3.6.4.7 Relaciones públicas	63
3.6.4.8 Presupuesto de promoción	64
3.7 Ventas	65
3.7.1 Demanda.....	65
3.7.2 Proyección de ventas	65
3.7.2.1 Escenario Esperado.....	66
3.7.2.2 Escenario Optimista	66
3.7.2.3 Escenario Pesimista	67

CAPÍTULO IV DISEÑO Y PLANES DE

DESARROLLO 68

- 4.1 Estado actual de desarrollo y tareas pendientes..... 68
- 4.2 Dificultades y riesgos..... 68
- 4.3 Mejoramiento del producto y nuevos productos 69
- 4.4 Asunto de Propiedad Intelectual..... 69

CAPÍTULO V PLAN DE OPERACIONES

Y PRODUCCIÓN 71

- 5.1 Inicio de operaciones..... 71
- 5.2 Localización..... 71
- 5.3 Instalaciones y mejoras 72
- 5.4 Requerimiento de equipos y herramientas 74
 - 5.4.1 Requerimiento de equipos y herramientas 74
- 5.5 Aspectos regulatorios y legales 76
- 5.6 Contratación de personal..... 80
 - 5.6.1 Política de servicio al cliente y garantías..... 81
- 5.7 Ciclo de operaciones 82

CAPÍTULO VI EQUIPO GERENCIAL 88

- 6.1 Estructura organizacional 88
 - 6.1.1 Organigrama..... 88
- 6.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades.. 88
 - 6.2.1 Descripción de funciones 88

6.2.2 Equipo de trabajo	92
6.3 Compensación a administradores y propietarios.....	95
6.4 Derechos y restricciones de accionistas e inversores	96
6.5 Equipo de asesores y servicios	97
CAPÍTULO VII CRONOGRAMA DEL PROYECTO	98
7.1 Actividades necesarias para poner el negocio en marcha	98
7.2 Diagrama	101
CAPÍTULO VIII RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS.....	102
8.1 Supuestos y criterios utilizados	102
8.2 Riesgos y problemas principales	104
CAPÍTULO IX ANÁLISIS FINANCIERO	106
9.1 Inversión inicial	106
9.2 Fuentes de ingresos	106
9.3 Costos fijos y variables	106
9.4 Estado de resultados actual y proyectado.....	107
9.5 Estado de flujo de efectivo actual y proyectado	107
9.6 Control de costos importantes	107
CAPÍTULO X PROPUESTA DE NEGOCIO	108
10.1 Propuesta de negocio.....	108
10.2 Financiamiento deseado	108

10.3 Estructura de capital y deuda buscada.....	108
10.4 Uso de fondos	108
10.5 VAN y TIR del proyecto	109
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	111
Conclusiones	111
Recomendaciones.....	113
BIBLIOGRAFÍA	114
ANEXOS	118

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Clasificación de la industria	3
Tabla 1.2 Tendencias de la industria.....	3
Tabla 1.3 Inflación anual	5
Tabla 1.4 Competencia Indirecta.....	7
Tabla 1.5 Diabetes en el e Ecuador	19
Tabla 1.6 Menú sopas y comidas ligeras	27
Tabla 1.7 Menú platos fuertes	28
Tabla 1.8 Menú postres.....	28
Tabla 2.1 Matriz de determinación de las fuentes de información.....	32
Tabla 2.2 Metodología de la investigación	34
Tabla 2.3 Número de encuestados	37
Tabla 2.4 Género	38
Tabla 2.5 Pregunta 1: Padecimiento de diabetes.....	38
Tabla 2.6 Pregunta 2: Alimentación bajo dieta nutricional.....	39
Tabla 2.7 Pregunta 3: Lugar de	40
Tabla 2.8 Pregunta 4: Factibilidad.....	41
Tabla 2.9 Pregunta 5: Creación de restaurante.....	42
Tabla 2.10 Pregunta 6: Aceptación y no aceptación de comida balanceada ..	43
Tabla 2.11 Pregunta 7: Factor Nutricional	44
Tabla 2.12 Pregunta 8: Factor de visita.....	45
Tabla 2.13 Pregunta 9: Visitas al restaurante.....	46

Tabla 2.14 Pregunta 10: Consumo.....	47
Tabla 2.15 Pregunta 11: Servicio a domicilio	48
Tabla 3.1 Precios	55
Tabla 3.2 Material POP	57
Tabla 3.3 Facebook.....	59
Tabla 3.4 Página web.....	60
Tabla 3.5 Mailing	61
Tabla 3.6 Revistas.....	61
Tabla 3.7 Stands	63
Tabla 3.8 Presupuesto de promoción.....	64
Tabla 3.9 Porcentaje de escenarios y crecimiento de precios	66
Tabla 3.10 Escenario Esperado	66
Tabla 3.11 Escenario Optimista	66
Tabla 3.12 Escenario Pesimista.....	67
Tabla 5.1 Requerimiento de equipos y maquinaria	74
Tabla 6.1 Compensaciones.....	96
Tabla 7.1 Cronograma noviembre.....	98
Tabla 7.2 Cronograma diciembre	98
Tabla 7.3 Cronograma enero	98
Tabla 7.4 Cronograma febrero	99
Tabla 7.5 Cronograma pautaje revistas	99
Tabla 7.6 Cronograma mailing	100

Tabla 7.7 Cronograma Facebook.....	100
Tabla 7.8 Cronograma stands	100
Tabla 10.1 VAN y TIR	109

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.1 Tendencias de la industria	4
Gráfico 1.2 Variación PIB	9
Gráfico 1.3 Crecimiento PIB	10
Gráfico 1.4 Inflación anual	10
Gráfico 1.5 Tasa de interés	11
Gráfico 1.6 Evolución Trimestral de la tasa de desempleo	12
Gráfico 1.7 Diabetes en el Ecuador.....	19
Gráfico 1.8 Fuerza de Porter.....	21
Gráfico 2.1 Determinación de la muestra	36
Gráfico 2.2 Género.....	38
Gráfico 2.3 Pregunta 1: Padecimiento de diabetes	39
Gráfico 2.4 Pregunta 2: Alimentación baja en dieta nutricional	40
Gráfico 2.5 Pregunta 3: Lugar de consumo.....	41
Gráfico 2.6 Pregunta 4: Factibilidad	42
Gráfico 2.7 Pregunta 5: Creación de restaurante	43
Gráfico 2.8 Pregunta 6: aceptación y no aceptación de comida balanceada	44
Gráfico 2.9 Pregunta 7: Factor Nutricional	45
Gráfico 2.10 Pregunta 8: Factor de visita	46
Gráfico 2.11 Pregunta 9: Visitas al restaurante	47
Gráfico 2.12 Pregunta 10: Consumo	48
Gráfico 2.13 Pregunta 11: Servicio a Domicilio	48

Gráfico 5.1 Distribución Infraestructura	73
Gráfico 5.2 Flujograma de compra de insumos.....	83
Gráfico 5.3 Flujograma de adecuación de mesas	85
Gráfico 5.4 Flujograma llegada de clientes, recepción, entrega y cobro del pedido.....	86
Gráfico 5.5 Flujograma de preparación de platos.....	87
Gráfico 6.1 Organigrama	88
Gráfico 7.1 Diagrama de Gantt.....	101
Gráfico 10.1 VAN	109
Gráfico 10.2 TIR.....	110

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la enfermedad de la diabetes se encuentra en crecimiento, debido a la mala alimentación y a la forma tan sedentaria que las personas tienen debido a un ritmo de vida tan monótono, que a través de los años se ha venido manifestando a edades tan tempranas. La falta de información sobre la enfermedad y los tratamientos que ésta conlleva da la pauta para implantar un restaurante para personas diabéticas en la ciudad de Quito, debido a que no existen lugares apropiados para una buena alimentación para estas personas.

Este trabajo presenta una investigación de mercado en la cual se determina el nivel de aceptación para la implantación de un restaurante para personas diabéticas, al mismo tiempo se descubrirá los gustos y preferencias de dicho mercado en crecimiento, con la finalidad de aplicar las respectivas estrategias de mercado.

Be Healthy es creado al descubrir que no existe un restaurante para personas diabéticas, convirtiéndose en una oportunidad de mercado. Las personas diabéticas no tienen satisfecha la necesidad de comer y disfrutar en un lugar donde preparen comida especial para ellos, con ingredientes adecuados que no perjudiquen su salud y que les brinde un mejor estilo de vida. Los diabéticos buscan un restaurante con comida agradable, de buen sabor, con la medida justa para no ser afecte su salud.

El mercado actual cuenta con escasa competencia directa, pero se toma referencia la competencia indirecta, comprendida por restaurantes vegetarianos y Light. Para confirmar si la implementación de este negocio es factible, se realiza una investigación de mercados a fondo para obtener información veraz sobre la factibilidad del mismo, así como la opinión de los potenciales consumidores, a través de entrevista a expertos, focus group, encuestas, entre otros.

Bajo estos antecedentes, se desea implementar el negocio de restaurante dirigido a personas diabéticas en la ciudad de Quito y posicionarlo como un restaurante innovador que se preocupa por la salud de sus clientes. De esta manera obtener ingresos, y hacer de este un negocio rentable con posibilidad de expandirse a nivel local y nacional, satisfaciendo la necesidad de un segmento.

CAPÍTULO I

LA INDUSTRIA, COMPAÑÍA Y PRODUCTOS O SERVICIOS

1. INDUSTRIA, COMPAÑÍA Y PRODUCTOS

El objetivo de este capítulo es la investigación del micro y macro entorno que enfrentará el posible negocio, adicionalmente se realizará un análisis del sector y la industria.

1.1 Industria

Tabla 1.1 Clasificación de la Industria

Código	Clasificación
❖ H55	Hoteles y restaurantes
➤ H5520	Restaurantes, Bares y cantinas
▪ H5520.00	Venta de comidas para su consumo inmediato en el establecimiento: restaurantes, bar - restaurantes, cafeterías, restaurantes de autoservicio, incluso comida para llevar y a domicilio.

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Las Autoras

1.1.1 Tendencias

A la industria hotelera y de restaurantes se la considera atractiva, por la tendencia en su crecimiento, en cuanto a ingresos y número de establecimientos.

Tabla 1.2 Tendencias

INDUSTRIA H5520				
TENDENCIAS				
AÑO	# COMPANIAS	VARIACION PORCENTUAL % COMPANIAS	INGRESOS (DOLARES)	VARIACION PORCENTUAL % INGRESOS
2004	227		142.926.432	
2005	207	-8,81	141.851.434	-0,76
2006	299	44,44	230.803.284,03	38,54
2007	347	16,05	328.530.558,16	29,75
2008	377	8,65	374.653.691	12,31

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 1.1 Tendencias



Elaborado por: Las Autoras

Esta industria se caracteriza por la existencia de un número considerable de competidores (Super Intendencia de Compañías, 2011), pero se lo contrarresta buscando que las líneas de sus productos se alarguen con el fin de atraer a segmentos de mercado adicionales. Como se observa en el gráfico 1.1 la tendencia de crecimiento de la industria de restaurantes ha incrementado en los últimos tres años. Años atrás, la comida rápida era una de las mejores opciones, hoy en día los consumidores buscan una dieta saludable (Crece negocios); se considera cada vez más un alimento funcional, que además de tener un efecto nutricional adecuado, afecta de forma beneficiosa a una o varias funciones del organismo de modo que contribuya a mejorar la salud y el bienestar; o a reducir el riesgo de padecer enfermedades.

A pesar de que los productos funcionales representan sólo un pequeño porcentaje del consumo total de alimentos, las estadísticas demuestran que su consumo se está generalizando. Según datos de Datamonitor, la inclusión de los alimentos funcionales aumenta cada año en un 16% (Confederación Española de organizaciones de amas de casa consumidores y usuarios, 2009). Todo indica que la industria ha reaccionado de forma rápida ante los nuevos avances de la nutrición. Actualmente, también el “boom” de los alimentos light crea muchas expectativas, aceptación, confusión, desconfianza y críticas; pero lo cierto es que han acaparado un importante segmento de la población que los consume en todas sus variedades (Diario el Hoy, 2010).

La industria se encuentra en el ciclo de vida en la etapa de madurez, ya que se caracteriza por la existencia de competencia intensa. Las líneas de productos se alargan para atraer a segmentos de mercado adicionales, en esta etapa el servicio juega un papel muy importante para atraer y retener a los consumidores. A la vez, existe una intensa competencia de precios, una fuerte promoción (cuyo objetivo es persuadir) que pretende destacar las diferencias y beneficios de la marca. Hoy En día, existe una gran variedad de productos en la industria, incluso restaurantes vegetarianos y light, ya que se ha visto un gran crecimiento y aceptación de este segmento hacia la comida saludable, obteniendo un sin número de platos a ofrecer, satisfaciendo los gustos y preferencias de cada uno de sus consumidores (Thompson, 2006). **(Ver anexo 1a)**

La tendencia en precios en restaurantes ha ido incrementando, según datos de inflación anual por división de consumo desde el año 2005 (septiembre) hasta el 2010 (septiembre), se toma a la inflación ya que es un aumento persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo. La inflación afecta a la industria de restaurantes, bares y cantinas; cuando esta aumenta, incrementan los precios de materia prima y por ende el precio de los productos finales para el consumidor.

Tabla 1.3 Inflación Anual por División de Consumo

INFLACION ANUAL POR DIVISION DE CONSUMO	
HOTELES Y RESTAURANTES	
ANO	APORTE A LA INFLACION TOTAL
2005	1.40%
2006	2.09%
2007	1.40%
2008	0.84%
2010	5.26%

Fuente: INEC

Elaborado por: Las Autoras

Se establece que del año 2005 al año 2010 existe un aumento en la inflación de división de consumo de restaurantes, determinando que actualmente existe una tendencia de crecimiento en los precios de esta división para el consumidor. (**Ver anexo 1b**)

Por otro lado, los precios en los productos de comida saludable son similares y hasta superiores a los precios de comida rápida, ya que se ha demostrado que este tipo de alimentación requiere de insumos más costosos por el mismo hecho de que beneficiaran la salud de los consumidores, garantizándoles un mejor estilo de vida (Club Darwin, 2011).

1.1.2 Estructura de la Industria

La competencia en la industria es extensa, una de ellas son los alimentos light. El consumidor de alimentos light es exigente, busca productos de agradable sabor, bajos en calorías (Alimentación Sana). Por motivos de salud y estética los ecuatorianos tienden a consumir cada vez más productos bajos en calorías, grasas, estableciéndose como un segmento de mercado atractivo. La dieta vegetariana es otro competidor. La preocupación por una alimentación sana y equilibrada, así como el culto al cuerpo, están moviendo a muchos a pasarse a los beneficios de una dieta sin carne (Diario el Hoy, 2010).

El negocio que se desea implementar no posee una competencia directa, ya que en el mercado no existe un restaurante que se especialice en personas diabéticas; entre la competencia indirecta que existe en la ciudad de Quito, tenemos:

Restaurante El Maple (El Mapple): Es un restaurante que ofrece comida vegetariana. Su menú está compuesto por platos internacionales; almuerzos que incluyen sopa, jugo, plato principal y postre.

Restaurante Formosa (Cocina Vegetariana, 2006): Ofrece un menú vegetariano muy variado, en un lugar acogedor y ambiente tailandés.

DELI DIET (Diario el Universo, 2007): La línea de almuerzos light tiene como objetivo que los clientes puedan comer sano y natural, cuidando mucho las calorías de su plato. No es comida vegetariana, es comida sana, baja en calorías, preparada por quienes conocen del tema.

Por medio de una investigación exploratoria se determinó que la competencia de mayor relevancia, que a pesar de ser indirecta nos afecta, es la siguiente:

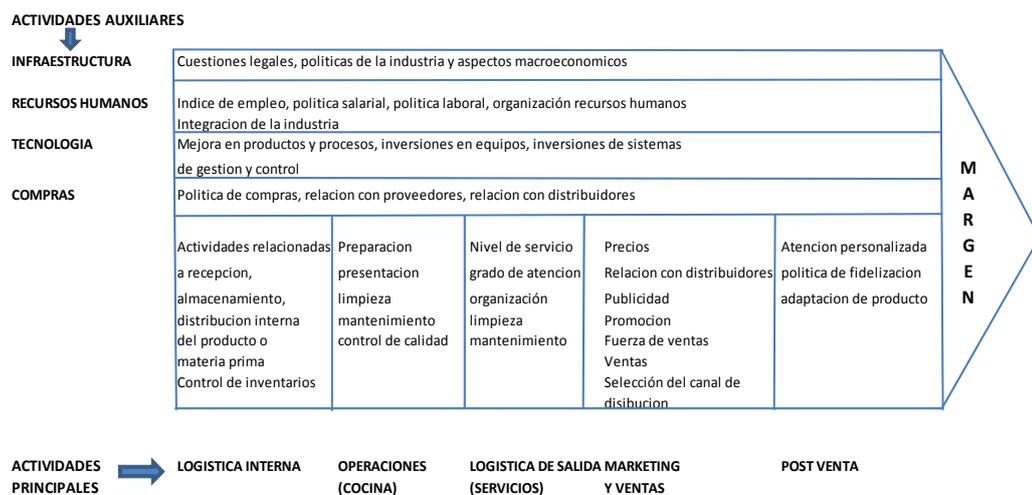
Tabla 1.4 Competencia Indirecta y participación de mercado

Restaurante	Precio promedio de platos a la carta	# de comensales por día	total promedio de ventas	participación de mercado
El Maple	4,5	85	382,50	10,58%
Formosa	4,75	93	441,75	12,22%
Deli Diet	5,1	95	484,50	13,41%
Mundo Light	4	90	360,00	9,96%
Cielo y Tierra	7	70	490,00	13,56%
Good For You	7	115	805,00	22,28%
Be Healthy	6,5	100	650,00	17,99%
			3613,75	14,29%

Fuente: Restaurante.com

Elaborado por: Las Autoras

A continuación se detalla la cadena de valor de la industria hoteles y restaurantes:



Las actividades principales de un restaurante son: las referentes a la logística interna como la recepción y almacenaje de las materias primas; las de elaboración que comprende las actividades de preparación y cocción de los alimentos transformándolos en platos; las de servicio o entrega del producto principal a los clientes; y las de comercialización y seguimiento de los clientes. Las actividades auxiliares se pueden dividir en cuatro grupos: infraestructura, área de recursos humanos, tecnología y compras (Ortiz, 2009).

1.1.3 Aspectos económicos y regulatorios

1.1.3.1 Factores Económicos

1.1.3.1.1 PIB

PIB País: “El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período” (Banco Central del Ecuador). El Producto Interno Bruto de Ecuador creció 3,58% en 2010. Un incremento económico registrado durante el último trimestre de 2010 (6,98 %) permitió que el PIB de Ecuador cierre el pasado año en la mencionada cifra, enfatizando los avances del sector no petrolero que alcanzó una variación positiva de 4,5% (Ecuador Inmediato, 2011).

El crecimiento económico se sustenta en el aumento de la inversión productiva pública y privada, que además asegura un mayor crecimiento en los siguientes años y un incremento del consumo de los hogares.

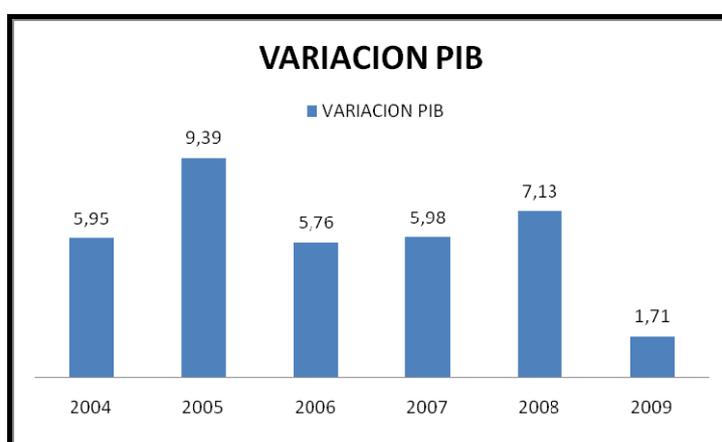
El Gobierno busca un crecimiento económico acompañado de una mejor redistribución de la riqueza. La cobertura de la canasta familiar terminó en 90% el año pasado. Esto impacta sobre el desempleo, que bajó a 6,1% en el último trimestre de 2010 (Ecuador Inmediato, 2011).

De acuerdo con las proyecciones, en 2011 la economía crecerá 5,06. Ese incremento se debe a los sucesos internacionales (en Japón y en Libia) que han originado un aumento en la demanda de petróleo y la consecuente

elevación de sus precios. Para Ecuador, cada dólar adicional en el precio del petróleo proyectado representa alrededor de 80 millones adicionales de ingresos para el Presupuesto (Ecuador Inmediato, 2011).

PIB Industria: Para observar el comportamiento de la industria, durante los últimos cinco años, se ha realizado una tabla donde se muestra el valor del PIB correspondiente a esta industria y su respectiva variación en los distintos años.

Gráfico 1.2 Variación PIB



Elaborado por: Las Autoras

Durante el periodo 2004 – 2009, el comportamiento de Hoteles y Restaurantes, presenta una tendencia en picos. En el año 2005 se observa un crecimiento del sector del 3.44%. Para el año 2006 se observa un decrecimiento del 3.63%. En el año 2007 se presenta un leve crecimiento del 0.22%. Mientras que entre el periodo 2008 y 2009 existe un notable decrecimiento de 5.42% (Banco Central del Ecuador).

Del PIB total del Ecuador, la industria de Hoteles y Restaurantes aporta el 0.42% (Diario El Hoy, 2008), siendo el segundo factor que aporta más al Producto Interno Bruto, por lo que el restaurante para diabéticos, se está situando en una industria muy importante para el país, apoyando en la economía y el desarrollo del mismo.

Gráfico 1.3 Crecimiento del PIB por sectores

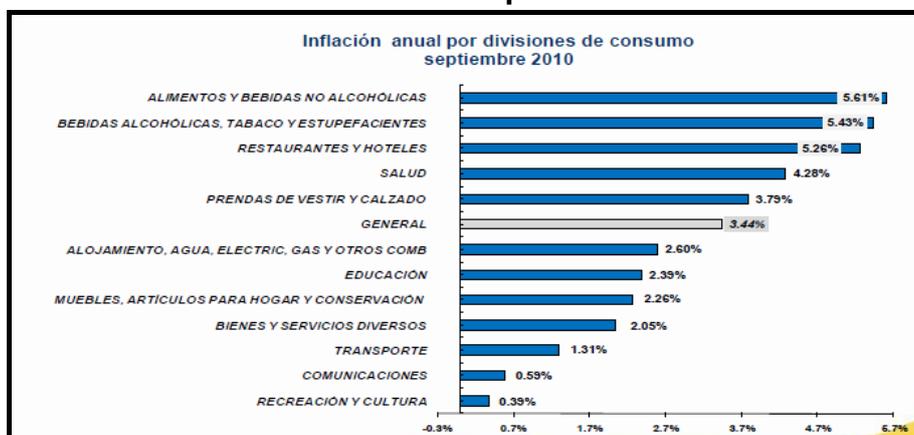


Fuente: Diario El Hoy

1.1.3.1.2 Inflación

El fenómeno de la inflación se define como un aumento persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo (Banco Central del Ecuador). En el gráfico se puede observar la inflación acumulada por divisiones de consumo, en la división de restaurantes se observa una tendencia creciente entre el período 2008 y 2009. Por lo tanto a este factor se lo puede considerar una amenaza leve que genera una mínima variación de precios sin resultados negativos para la industria.

Gráfico 1.4 Inflación anual por divisiones de consumo



Fuente: Banco Central del Ecuador

1.1.3.1.3 Tasa de interés

Entre septiembre 2007 y octubre 2008 hubo una política activa de reducción de las tasas activas efectivas máximas referenciales. Posteriormente, las tasas activas efectivas máximas referenciales se han mantenido constantes con excepción de la tasa del segmento de consumo que se incrementó a 18. %. A partir de febrero 2010, la tasa activa efectiva máxima referencial de consumo volvió a su nivel de 16.3% y, a partir de mayo 2010, las tasas de microcrédito minorista y microcrédito de acumulación simple se redujeron a 30.5% y 27.5% respectivamente. En la mayoría de segmentos la reducción de la tasa activa efectiva referencial es mucho menor a la reducción de la tasa máxima (Banco Central del Ecuador).

Gráfico 1.5 Tasa de interés

Segmento	Tasa Activa Efectiva Máxima				Tasa Referencial		Diferencia Sep-07 Mar-11	
	Sep-07	Oct-08	Jun-09	Mar-11	Sep-07	Mar-11	Máxima	Ref.
Productivo Corporativo	14.03	9.33	9.33	9.33	10.82	8.65	4.70	2.17
Productivo Empresarial*	n.d.	n.d.	10.21	10.21	n.d.	9.66	nd	-
Productivo PYMES	20.11	11.83	11.83	11.83	14.17	11.31	8.28	2.86
Consumo**	24.56	16.30	18.92	16.30	17.82	15.96	8.26	1.86
Consumo Minorista	37.27	21.24	-	-	25.92	-	-	-
Vivienda	14.77	11.33	11.33	11.33	11.50	10.55	3.44	0.95
Microcrédito Minorista	45.93	33.90	33.90	30.50	40.69	28.94	15.43	11.75
Microcrédito Acum. Simple	43.85	33.30	33.30	27.50	31.41	25.66	16.35	5.75
Microcrédito Acum. Ampliada	30.30	25.50	25.50	25.50	23.06	23.09	4.80	- 0.03

*Segmento creado a partir del 18 junio 2009.
 **Segmento unificado con el segmento Consumo Minorista a partir del 18 junio 2009.
 Reducción de Tasa Máxima febrero 2010
 Reducción de Tasa Máxima mayo 2010
 Cambio en los rangos de crédito, segmento Microcrédito Minorista de USD 600 a USD 3,000 (junio 2009)
 Cambio en los rangos de crédito Microcrédito Acum Simple de (USD 600 a USD 8,500) a (USD 3,000 a USD 10,000) (junio 2009)

Fuente: Banco Central del Ecuador

El efecto que tiene este factor económico (tasa de interés activa) sobre la industria es que cuando la tasa de interés sube, incrementa necesariamente el costo de los créditos, lo que dificulta la capacidad para financiar la inversión. Por lo que se recomienda la elección de la tasa de interés más baja en el mercado financiero, de esta manera el costo de la inversión será menor y con mayor posibilidad de generar utilidades.

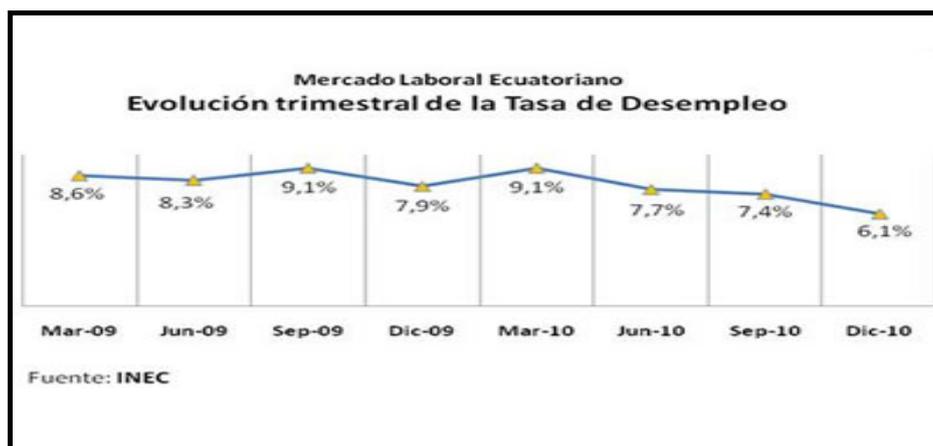
1.1.3.2 Factores Sociales

1.1.3.2.1 Desempleo

La falta de empleo en nuestro país es un factor que afecta principalmente a los jóvenes, los obstáculos más frecuentes son no contar con un título de bachiller y falta de experiencia; más difícil aún es encontrar un empleo para una persona que supera los 35 años. Actualmente el desempleo está disminuyendo ya que se ha generado más plazas de trabajo en el país (Diario El Hoy, 2010).

A continuación en el cuadro siguiente se puede observar como es la evolución de desempleo en el año 2009 – 2010.

Gráfico 1.6 Evolución trimestral de la tasa de desempleo



Fuente: Banco Central del Ecuador

Según el Banco Central del Ecuador, la tasa de desempleo tuvo una caída de 1,8 puntos porcentuales respecto a diciembre de 2009. Ecuador cerró el 2010 con una tasa de desempleo urbano de un 6,1%, bastante inferior al 7,9% registrado el año previo, en medio de una gran inversión pública para dinamizar la economía. La tasa también es inferior al 7,4% registrado en el tercer trimestre del año pasado. Los niveles de desempleo han ido disminuyendo paulatinamente desde inicios del 2010, el subempleo se ubicó en un 47,1% en el cuarto trimestre del 2010, inferior al 50,5% marcado en el periodo octubre-diciembre del 2009.

La ocupación plena, subió a un 45,6% desde el 38,8% de igual trimestre del 2009. El desempleo urbano y rural en la nación cerró el 2010 en un 5,0%, una cifra menor a la urbana debido a que en las zonas alejadas a las ciudades existe una mayor ocupación informal (Diario Expreso, 2011).

Con el incremento de compañías en esta industria se está generando más plazas de trabajo, por lo que se ayuda al país a contrarrestar este factor, aumentando más restaurantes, buscando un nuevo segmento objetivo, satisfaciendo nuevas necesidades.

1.1.3.2.2 Educación

La educación superior en nuestro país vive un proceso de transformación debido a la aplicación de las tecnologías en las diversas actividades académicas. Hoy en día los jóvenes tienen varias carreras para escoger su profesión, como son: gastronomía, economía, marketing, comercio exterior, finanzas, mecánica, entre otras. Dentro de estas, la carrera de gastronomía ha tenido un gran adelanto y demanda, ya que es una profesión muy conocida a nivel nacional e internacional. Plazas de trabajo para esta carrera siempre están abiertas, por ser una profesión que en todo restaurante, hotel, entre otros lugares se requiere. Entre los profesionales de gastronomía, aun no existe un número considerable que se encuentren especializados en comida para diabéticos, pero el menú a realizarse no demanda complicación, por lo que junto a un nutricionista, el chef puede desenvolverse sin dificultad alguna.

A continuación se detalla el número de universidades e institutos a nivel nacional que imparten las carreras de gastronomía y nutrición (SENESCYT): Existen 13 Universidades que tienen la carrera de gastronomía en todo el país, entre estas son:

- Universidad de Cuenca
- Universidad de Guayaquil
- Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil
- Pontificia Universidad Católica del Ecuador
- Universidad de las Américas
- Universidad del Mar
- Universidad Iberoamericana del Ecuador
- Universidad Tecnológica Equinoccial
- Universidad Tecnológica Israel
- Escuela Politécnica Javeriana del Ecuador
- Universidad de especialidades Turísticas
- Universidad Internacional del Ecuador
- Universidad Particular de especialidades Espíritu Santo

Existen 7 Universidades que tienen la carrera de nutrición y dietética, que son:

- Universidad Técnica de Ambato
- Universidad Técnica de Babahoyo
- Universidad de Cuenca
- Universidad Particular de especialidades Espíritu Santo
- Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
- Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
- Universidad Técnica de Manabí

Existen alrededor de 30 institutos que poseen la carrera de gastronomía, entre estos están:

- Instituto Tecnológico Superior Manuel Lezaeta Acharan
- Instituto Tecnológico Superior Oscar Efren Reyes
- Instituto Tecnológico Superior Sudamericano
- Instituto Tecnológico Superior de Turismo y Hotelería

- Entre otros, en todo el país

Existen apenas 2 institutos que poseen la carrera de Nutrición y Dietética:

- Instituto Tecnológico Superior Lezaeta Acharan, los dos en la ciudad de Ambato.

Es evidente que la educación a nivel superior en el Ecuador posee un gran número de entidades educativas que imparten la carrera de gastronomía. Una mayor oferta la podemos observar en los institutos, siendo 30 el número total a nivel nacional que cuentan con esta carrera. (**Ver anexo 1c**)

1.1.3.2.3 Cultura

En la actualidad los productos bajos en grasas se venden en igual proporción o a veces más que los artículos que no tienen estas características. Muchos consumidores prefieren pagar 1 o 2 dólares más por productos con características light, quien más consume estos alimentos es la clase media alta (Diario El Hoy, 2009).

Sin duda, los productos "light" han logrado ganarse un buen espacio en el mercado debido a que los ecuatorianos están volviéndose más responsables con su salud, mediante alimentos que reducen el colesterol, mejoran el ritmo cardíaco y reducen los niveles de tensión (Diario El Hoy, 2009).

Actualmente, el boom de los alimentos light crea muchas expectativas, aceptación, confusión, desconfianza y críticas en la industria alimenticia, pero lo cierto es que han acaparado un importante segmento de la población que los consume en todas sus variedades. Hoy en día, el 10% de lo que se consume es de productos light (Diario El Hoy, 2009), aparte existen consumidores que más que por cuidar su figura lo hacen por cuidar su salud, existiendo 400.000 diabéticos en la ciudad de Quito (Diario El Hoy, 2010)

Hoy en día ser diabético es algo cada vez más común. Por lo anterior, el número de pacientes ha conformado un segmento importante para ser explotado desde un punto de vista comercial. Las características propias de esta enfermedad la han hecho atractiva al momento de ofrecer productos orientados hacia quienes la padecen.

1.1.3.2.4 Tecnología

Actualmente la tecnología es importante en el desarrollo de un país; aquellos países desarrollados como Estados Unidos y Japón invierten grandes cantidades de dinero en desarrollo e investigación en áreas de defensa, física, química, biofísica y ciencias de la computación (ESPE).

Durante los últimos años hemos sido testigos de una impresionante revolución tecnológica en el campo de las telecomunicaciones. La digitalización de los procesos introducidos en las comunicaciones permite una tendencia de los servicios y de la sociedad que los utiliza, por lo cual el desarrollo de las tecnologías de la información es una gran oportunidad de progreso para la comunidad de toda nación.

Hoy en día las actividades económicas, políticas y sociales se facilitan por la gran velocidad con la que se transmite la información por medio de las redes de comunicaciones. Noticias, cifras, voces, mensajes, videos atraviesan el mundo de un lado a otro en pocos segundos, generando reacciones inmediatas.

En el mundo empresarial, éstos continuos y rápidos cambios tecnológicos tienen completa relación con la velocidad a la que circula la información interna y externa en las organizaciones, y con el modo en que la utilizan para ajustar sus estrategias. Existen economías que se mantienen siempre la a vanguardia tecnológica internacional; otras en cambio, lo hacen en un grado mucho menor o brindando sus beneficios solamente a escasos segmentos de la población.

Al hablar de tecnología, muchos piensan en computadoras y tecnología de punta, pero en realidad no es solo eso, se requiere empezar a competir en aspectos que estamos muy lejos de poder desarrollar (tecnología propia), la tecnología es la aplicación del conocimiento y perfeccionarlo hasta ponerlo en la industria.

1.1.3.2.5 Factor Político

En el ámbito político, el Ecuador siempre ha tenido una inestabilidad. Crisis recurrentes, falta de gobernabilidad, violación permanente de las reglas de juego institucionales previamente establecidas, partidos políticos carentes de una suficiente representación y participación, entre otros (offnews.info, 2005).

Otro de los problemas de la política que afecta a la democracia, al sistema político y a la gobernabilidad está relacionado con la constante lucha de poderes entre legislativo y ejecutivo (OIT, 2010). La unión de estos factores ha limitado la posibilidad de construir sólidos mecanismos de representación que sean reflejo de la diversidad de identidades regionales, étnicas y de género existentes en el país. Actualmente, se encuentra el Gobierno de la Revolución Ciudadana, representado por el Economista Rafael Correa, como presidente de la República del Ecuador, brindando apoyo a muchas áreas, personas que antes en los demás gobiernos no han sido atendidos como antes, apoyo a micro empresarios, apoyando con préstamos para que se puedan levantar sus negocios, y crecer a nivel empresarial, abriendo plazas de trabajo, entre otros proyectos que se encuentran realizando.

Hoy en día gracias al Gobierno actual se está apoyando más a sectores que antes fueron abandonados. Para el Gobierno del Ecuador, es importante disponer de los recursos suficientes para invertir tanto a nivel productivo como social, lo que permitirá alcanzar un mayor crecimiento económico para resolver los problemas de pobreza y desigualdad, factor que el Gobierno actualmente

se propone apoyar y facilitar los recursos para poder afrontar este problema (Ministerio de Finanzas, 2010).

A pesar de la inestabilidad política del país y el riesgo país, conocido a nivel mundial, actualmente el implantar un negocio en el país, tiene sus oportunidades, ya que la Corporación Financiera, apoya mucho a los nuevos microempresarios (Corporación Financiera Nacional, 2009), siendo un punto fuerte al momento de implantar un restaurante para diabéticos.

1.1.3.2.6 Factor Demográfico

La diabetes ya no es una enfermedad que se encuentra en ciertas personas, ahora se la puede conocer como "la epidemia de la diabetes" a nivel mundial. Actualmente, más de 300 millones de personas en todo el mundo viven con diabetes. Para el 2030, este número aumentará hasta los 500 millones.

En el continente americano existen 32 millones de diabéticos, siendo una enfermedad que impone una carga severa en las vidas de las personas, los sistemas sanitarios, las economías y las familias (Salud al día y algo mas, 2009).

La diabetes y sus complicaciones tienen un importante impacto económico en quienes la padecen, sus familias, los sistemas de salud y los países. Por ejemplo, la OMS calcula que en 2006-2015 China dejará de percibir unos ingresos nacionales de US\$ 558 000 millones a causa de las cardiopatías, los AVC y la diabetes (Organización Mundial de la Salud, 2011).

En Ecuador de acuerdo a las consultas registradas en casas de salud públicas como privadas, al menos un 7% de la población (un millón de personas) padece de la enfermedad (Diario Expreso, 2010).

Para poder ayudar a que esta enfermedad no se complique y se pueda llevar una vida estable, se debe seguir una dieta saludable, actividad física regular, mantenimiento de un peso corporal normal y evitación del consumo de tabaco.

Según datos del Ministerio de Salud Pública (MSP) en el Ecuador 1'300.000 personas padecen diabetes, de las cuales el 67% son mujeres. Según la Fundación Ecuatoriana de Diabetes (FED), solo el 30% de las personas diabéticas en el país se encuentran bajo control.

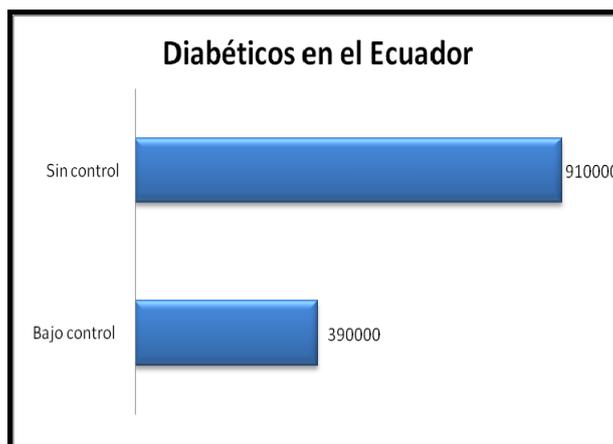
Tabla 1.5 Diabéticos en el Ecuador

Diabéticos en el Ecuador		
Bajo control	390000	30%
Sin control	910000	70%

Fuente: Fundación Ecuatoriana de Diabetes

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 1.7 Diabéticos en el Ecuador



Elaborado por: Las Autoras

En el Ecuador no hay una cultura de prevención, sino solo de cura, se debería hacer una campaña grande de prevención y diagnóstico temprano. Para la Federación Ecuatoriana de Diabetes, el ser diabético en el país constituye un problema porque los programas de atención pública son deficientes, los accesos a medicamentos son exclusivos para quienes los pueden pagar y porque no hay una política de protección al paciente diabético.

“Se gasta más curando a un paciente que sufre complicaciones diabéticas de lo que se hubiera gastado en prevenir las”.

1.1.3.3 Canales de Distribución

El canal de distribución de los restaurantes es de empresa a consumidor, porque en este tipo de negocios el producto no necesita de un intermediario para ser distribuido, ya que el consumidor va al establecimiento para adquirir el producto que desea en cuanto a comida.

Hoy en día, los restaurantes cuentan con locales propios o arrendados, tratando de ubicarse en lugares estratégicos, que se relacionen con el segmento indicado. Toman en cuenta que el cliente se sienta satisfecho, por lo que buscan lugares amplios, que cuenten con parqueadero, seguridad, y que sean de fácil localización.

Al ver las necesidades de los clientes, los restaurantes ofrecen servicios adicionales, que faciliten la distribución de su producto, tal como es el servicio a domicilio, el cuál proporciona al cliente la comodidad de servirse el producto en el lugar que él lo desee, sin la necesidad de ir directamente al restaurante (Diario El Universo, 2007).

1.2 LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DEL NEGOCIO

1.2.1 Fuerzas de Porter

El marco para este estudio se deriva de los clientes potenciales, competencia, proveedores, barreras de entrada y sustitutos. Para este análisis utilizaremos el Modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter, siendo un instrumento importante para poder desarrollar y elaborar estrategias (Porter, 2002, pág. 25). La competencia entre empresas es muy reñida, debido a la existencia de barreras de entrada bajas. Existe gran versatilidad en los restaurantes que hoy en día se pueden encontrar, los mismos que han tenido que adaptarse a las nuevas tendencias de los consumidores.

Gráfico 1.8 Fuerzas de Porter

ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES		
Economías de escala		
Diferenciación del producto		
Identidad de marca		
Requerimiento de capital		
Acceso a canales de distribución		
Acceso favorable a materia prima		
Acceso a proveedores		
AMENAZA: ALTO		
PROVEEDORES	COMPETIDORES ACTUALES	CLIENTES
Número considerable de proveedores	Existen competencia indirecta	Poder económico
Variedad de insumos para diabéticos	El tamaño y capacidad de los establecimientos son similares dependiendo del segmento	Interés hacia un nuevo producto
Variedad de precios en insumos	Falta de diferenciación	Valor agregado que da al cliente
PODER DE NEGOCIACION: BAJO	rápido crecimiento de la industria	PODER DE NEGOCIACION: MEDIO
	Constante guerra de precios y promociones	
	AMENAZA: MEDIA	
	SUSTITUTOS	
	Comida de casa	
	Restaurantes vegetarianos y light	
	AMENAZA: ALTO	

Elaborado por: Las Autoras

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores (alto):**

La entrada de nuevos competidores es una amenaza alta, debido a que la inversión no es excesivamente alta, las barreras de entrada son bajas. Los implementos para el negocio se adquieren fácilmente, existen muchos proveedores, y cualquier inversionista podría implementar un restaurante. Por esto se deberán tomar las acciones pertinentes como la necesidad de obtener tecnología, conocimientos especializados, así como mantener la lealtad del cliente para poseer preferencia por la marca y posicionarse en el mercado.

- **Rivalidad entre los competidores (media):**

En rivalidad entre competidores actuales, la amenaza es media, ya que la competencia indirecta ofrece productos con alta competencia en precios. Sin embargo, la competencia indirecta no cumple específicamente con las necesidades que tiene el segmento del restaurante.

- **Amenaza de ingreso de productos sustitutos (alta):**

La amenaza de productos sustitutos es alta, debido a que existe competencia indirecta que puede sustituir a los productos que el negocio ofrece. Se ha considerado como sustitutos a los productos light y vegetarianos, los cuales tienen alta competencia en precios.

- **Poder de negociación de los clientes (medio):**

Se determinó que el poder de negociación de los clientes es medio, ya que al tener solo un lugar donde pueden satisfacer su necesidad, se ven limitados al no existir otras opciones. Por otro lado, los clientes también pueden reaccionar ante los precios, calidad, entre otros factores, y podrían preferir la comida hecha en casa, por lo que aquí se debe jugar un papel muy importante en atraer al cliente y retenerlos. El número de clientes potenciales será de alrededor de 168 personas, quienes asistirán al restaurante diariamente según la investigación de mercados realizada a expertos.

- **Poder de negociación de los proveedores (bajo):**

El poder de negociación de los proveedores es bajo, ya que existe un número considerable de los mismos. Dentro de la variedad de proveedores podremos escoger el que más se adapte a las necesidades del restaurante, tomando en cuenta la calidad de los productos que ofrecen y sus precios e insumos.

1.2.2 La idea y el modelo del negocio

Be Healthy será un restaurante para diabéticos en la ciudad de Quito, cuyo objetivo es mantener estable el nivel de vida de sus clientes mediante una dieta balanceada, tomando en cuenta que los diabéticos deben regirse a un estilo de alimentación especial. La idea de crear un restaurante para diabéticos, nace debido a que se constató que los restaurantes actuales no disponen de un

menú especial con necesidades distintas y existe un gran número de clientes potenciales no satisfechos en el mercado actual.

Para la preparación de los platos, siempre se debe considerar un buen manejo de calorías, grasas y sal. La clave es desarrollar una carta variada, donde todos los platos sean aptos para diabéticos. Be Healthy brinda al diabético un espacio dónde puede ir a comer sin ningún inconveniente y por primera vez puede ir junto a sus familiares y amigos a disfrutar de un ambiente social libre de prejuicios, comiendo como en otro cualquier restaurante, pero esta vez cuidando de su salud; así los clientes podrán pedir lo que sea sin temor alguno.

Be Healthy para esto debe trabajar no sólo de la mano de un chef, sino también de un nutricionista y diabetólogo para cumplir con las expectativas de los clientes potenciales y satisfacer sus necesidades exitosamente.

1.2.3 Estructura legal de la empresa

Los socios de la Empresa “BE HEALTHY SA.” han decidido conformar una Compañía de Responsabilidad Limitada, puesto que ésta, se adapta a las características del proyecto (tamaño, capital, crecimiento y disposiciones legales).

La empresa BE HEALTHY SA. estará conformada por dos socios, los mismos que aportarán \$10000 cada uno, para constituir la organización, contando con un capital suscrito de \$20000 , dividido en participantes, los socios responderán solo por el monto de sus aportaciones individuales. Los montos de las aportaciones y el porcentaje de las participaciones de los socios son los siguientes:

Nombre: Sandra Elizabeth Heredia Pico

Monto de aportación aproximado: \$ 10000

% de las Participaciones: 50%

Nombre: María Belén Saavedra Sosa

Monto de aportación aproximado: \$ 10000

% de las Participaciones: 50%

Las aportaciones de los socios al capital suscrito será en numerario (dinero), el cual se pagará íntegramente al momento de la constitución de la compañía. La junta general es el órgano supremo de la compañía, estará formada por los dos socios, la cual no podrá reunirse sin la concurrencia de dichos socios.

1.2.4 Misión, visión y objetivos

1.2.4.1 Misión

Somos una empresa que se preocupa por el bienestar y salud de personas diabéticas, por lo cual se compromete a satisfacer su necesidad de alimentación adecuada, mediante un menú flexible a base de alimentos saludables y sabrosos, sobrepasando las expectativas de nuestros clientes con conceptos únicos. Además ser un espacio de trabajo que permita la realización personal y el desarrollo de quienes colaboran en el grupo, dando a nuestro personal la oportunidad de desarrollarse integralmente. Con nuestro negocio deseamos contribuir al crecimiento de la sociedad, del país y de todos quienes estén involucrados en este sector.

1.2.4.2 Visión

En el 2015 ser reconocidos como un restaurante original, saludable, y profesional, con calidad humana y principios éticos, que ofrece productos y servicio de excelencia a sus clientes.

1.2.4.3 Enfoque Estratégico

Los objetivos estratégicos serán ejecutados a mediano plazo (máximo cinco años) para las estrategias y acciones específicas.

1.2.4.3.1 Finanzas

OBJETIVOS	INDICADORES	Plazo	ESTRATEGIAS
Alcanzar el objetivo básico del negocio que consiste en la maximización de los beneficios de los propietarios o promotores de proyecto	VAN y TIR	Permanente	Dependerá de las estrategias de marketing que se apliquen.
Mantener un máximo de costos del 35 % con respecto a la utilidad; asegurando la rentabilidad en el negocio	Utilidad bruta	Permanente	Cotizar y evaluar a diferentes proveedores para analizar el costo-beneficio más conveniente.

1.2.4.3.2 Marketing

OBJETIVOS	INDICADORES	Plazo	ESTRATEGIAS
Al 1er año alcanzar una participación de mercado del 0.18% del mercado objetivo total de clientes.	Cuota de mercado	Desde el primer año	Destinar un presupuesto para el desarrollo de estrategias de mercadeo y promoción.
Incrementar las ventas un 10% cada año (GENERACION XXI, 2011).	Ventas	A partir del segundo año	Diversificación de productos.
De forma semestral llevar a cabo un análisis de los clientes actuales, necesidades y oportunidades para el lanzamiento de nuevos productos.	Resultados del análisis realizado.	6 meses	Mediante la base de datos investigar a través del cliente actual la factibilidad de la creación de nuevos productos que satisfaga sus necesidades.

1.2.4.3.3 Procesos internos

OBJETIVOS	INDICADORES	Plazo	ESTRATEGIAS
Desde el inicio de operaciones del negocio, realizar un proceso de preparación, cocción y entrega del producto en un tiempo máximo de 10 minutos	Tiempo de entrega	Permanente	Capacitar al personal antes del inicio de las operaciones.

1.3 EL PRODUCTO O SERVICIO

La elección de los platos a ofrecer se ha efectuado con la finalidad de ofrecer una dieta accesible con versiones de recetas tradicionales especialmente saludables para los diabéticos. Se ha tenido en cuenta la puntuación del índice glucémico total (IG), obtenida a partir de la combinación de alimentos, y se ha asignado a cada plato una valoración del IG bajo o medio. El IG en palabras sencillas, es un sistema o patrón de clasificación de carbohidratos (Nutriólogo, 2006). El IG que aparecerá en cada plato indica la rapidez con la que el organismo absorbe la glucosa de los alimentos en la sangre.

En la carta junto a cada plato se incluirá también un informe nutricional con el objetivo de destacar los beneficios específicos de ciertos alimentos para la salud de los diabéticos, como por ejemplo, el equilibrio del nivel de azúcar, el aumento del efecto de la insulina, los niveles de colesterol, entre otros. Este mostrará el contenido de calorías, carbohidratos, grasas y proteínas de cada plato, el mismo que estará conformados por alimentos que aportan beneficios muy especiales a los diabéticos, los cuales se detallan a continuación: mortiño, canela, cebolla, aceite de oliva, y aguacates. Estos son alimentos que un diabético debe incluir en su dieta a menudo.

La elección de algunos ingredientes para la elaboración de los platos tiene que ver con la liberación de la glucosa en la sangre. Por ejemplo, si se usa arroz en algún plato, se considerará al arroz integral como la mejor opción. El mismo criterio se tomará en la elección de los aceites y tipos de fibra y de carbohidratos (Jaramillo, 2011); todo esto se detallará en el apartado dedicado a la información nutricional de cada plato. Los principales platos ofrecidos en el restaurante serán:

Sopas y comidas ligeras: Son platos considerados como almuerzos ligeros.

Tabla 1.6 Sopas y comidas ligeras

SOPAS Y COMIDAS LIGERAS
<ul style="list-style-type: none"> • Sopa de pollo • Crema de brócoli • Crema de tomate • Crema de champiñones • Ensalada de pollo a la vinagreta

Fuente: cocina deliciosa para diabéticos

Elaborado por: Las Autoras

Platos fuertes: Platos preparados a cocción más lenta lo que permite realzar los sabores y aromas de los ingredientes. Para los diabéticos es importante llevar una dieta equilibrada, por esta razón se elegirán cortes de carne magros y se aprovechará de la variedad de pescado y aves que se tiene a disposición para poder ofrecer una dieta variada.

Tabla 1.7 Platos fuertes

PLATOS FUERTES
<ul style="list-style-type: none"> • Atún con ensalada de aguacate • Pescado con limón sobre verduras y arroz • Pollo a la canela • Pollo con verduras • Pollo con ajonjolí

Fuente: cocina deliciosa para diabéticos

Elaborado por: Las Autoras

Postres frescos y al horno: Los diabéticos pueden tomar una amplia variedad de postres dulces siempre que se utilicen los ingredientes adecuados. Los postres en base a frutas son especialmente saludables, pero también son válidos los postres fríos preparados con yogurt desnatado (Henry).

Tabla 1.8 Postres

POSTRES
<ul style="list-style-type: none"> • Helado de yogurt y mortiño • Mousse de chocolate negro con salsa de mortiño • Pastel cremoso con vainilla y caramelo • Tarta de manzana

Fuente: cocina deliciosa para diabéticos

Elaborado por: Las Autoras

1.4 FODA

Al no existir el restaurante de diabéticos no se puede analizar las fortalezas y debilidades del negocio, ya que no se encuentra en funcionamiento ni se lo ha creado; sin embargo se han tomado supuesto para su análisis.

Fortalezas:

- Restaurante con valor agregado (factor nutricional).
- Tener óptimas instalaciones para tener un buen servicio.

- Alto nivel de interés hacia un segmento desatendido.

Debilidades:

- Bajo nivel de profesionales de profesionales especializados en preparación de comidas para diabéticos.
- Es una empresa nueva que carece de experiencia.

Oportunidades:

- Nueva tendencia de alimentación, personas buscan alimentos más saludables ya que hoy en día son más propensas a contraer enfermedades al consumir comida no nutritiva.
- Existe gran variedad de restaurantes pero ninguno especializado en el segmento de diabéticos en la ciudad de Quito.
- Existencia de barreras de entradas bajas.
- Crecimiento de diabéticos en Ecuador y a nivel mundial

Amenazas:

- Inestabilidad Política
- Regulaciones arancelarias
- Inestabilidad económica.

CAPÍTULO II

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS

2.1 INTRODUCCIÓN

La siguiente información de mercados se realizará con el propósito de obtener información de tipo cualitativa y cuantitativa, que permita tomar decisiones acertadas con relación a la implementación de Be Healthy, restaurante especializado en diabéticos. Se analizarán aspectos como la localización (donde crear), las características del nuevo servicio (en función de los gustos y preferencias del segmento al cual estaría dirigido el negocio), conocer si los productos que se ofrecerán en el restaurante pueden tener o no acogida por el consumidor.

2.2 PROBLEMA DE GERENCIA

Determinar el mercado objetivo al cual el restaurante va a satisfacer sus necesidades de consumo.

2.3 PROBLEMA DE INVESTIGACION DE MERCADOS

Determinar la aceptación del restaurante en el segmento establecido, así como la estimación del potencial de compra del segmento de mercado en cuanto a los productos.

2.4 FUENTES DE INFORMACIÓN

Para poder desarrollar las fuentes de información, se determinó primeramente las necesidades de información, para la investigación de la factibilidad de crear un restaurante de diabéticos en la ciudad de Quito, las mismas que son:

- a. Determinar el potencial que existe para la implementación de un restaurante.
- b. Determinar la oferta de profesionales especializados en temas nutricionales: investigar si los profesionales de la gastronomía se encuentran capacitados para elaborar alimentos diferentes en su contenido nutricional.
- c. Determinar qué productos puede consumir el segmento de diabéticos.
- d. Determinar si los productos a ofrecer cumplen con las expectativas del segmento.
- e. Definir el perfil del usuario del restaurante: determinar las razones por las cuales el segmento decide el uso de este negocio, así como también analizar el nivel adquisitivo del mismo.
- f. Especificar la existencia de posibles competidores y sustitutos

A partir de las necesidades se desarrolla una matriz de determinación de las fuentes de información y la metodología a utilizar (Malhotra, 2008, págs. 141-215).

Tabla 2.1 Matriz de determinación de las fuentes de información

Necesidades	Fuentes	Metodología
a. Determinar el potencial que existe para la implementación de un restaurante para diabéticos en el presente plan de negocios.	Primarias	
	Diabéticos	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas • Focus Group
	Expertos	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas a profundidad
	Secundarias	
	Asociación de diabéticos	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de la información
	Ministerio de salud	<ul style="list-style-type: none"> • Observación, • Formación de bases de datos
INEC	<ul style="list-style-type: none"> • Observación, • Formación de bases de datos 	
b. Determinar la oferta de profesionales especializados en temas nutricionales: investigar si los profesionales de la gastronomía se encuentran capacitados para elaborar alimentos diferentes en su contenido nutricional.	Primarias	
	Expertos	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista a profundidad a docentes de gastronomía
	Secundarias	
	SENECYT	<ul style="list-style-type: none"> • Obtención de información
c. Determinar qué productos puede consumir el segmento.	Primarias	
	Expertos	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista a profundidad a nutricionista y diabetólogo.
	Secundarias	
	Cocina deliciosa para diabéticos, SARAH BANBERY	<ul style="list-style-type: none"> • Bibliografía
	Internet	<ul style="list-style-type: none"> • www.recetasdiabeticos.com
	Feria anual de diabetes	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión folletos informativos
d. Determinar si	Primarias	

los productos a ofrecer cumplen con las expectativas del segmento.	Diabéticos y familiares	• Encuestas
	Secundarias	
	Cocina deliciosa para diabéticos, SARAH BANBERY	• Bibliografía
	Internet	• www.recetasdiabeticos.com
e. Definir el perfil del usuario del restaurante: determinar las razones por las cuales el segmento decide el uso de este negocio, así como también analizar el nivel adquisitivo del mismo.	Primarias	
	Diabéticos y familiares	• Encuestas
	Secundarias	
	INEC	• Observación
	Asociación de diabéticos	• Levantamiento de información
f. Determinar la posible existencia de competencia y sustitutos	Primarias	
	Restaurantes vegetarianos y light	• Observación
	Secundarias	
	Empresa Location	• Levantamiento de información

Elaborado por: Las Autoras

La metodología a utilizar será la siguiente:

Tabla 2.2 Metodología

Necesidad	Encuesta diabéticos y familia	Focus group diabéticos y familia	Entrevista a profundidad
<p>Determinar el potencial que existe para la implementación de un restaurante en el presente plan de negocios</p>	<p>¿Usted padece de diabetes o tiene un familiar que la padece?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO <p>¿Su alimentación se rige bajo una dieta nutricional debido a las condiciones de su enfermedad?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO <p>¿Al seguir la dieta nutricional donde la consume?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Usted se prepara su comida <input type="radio"/> La consume en un restaurante <input type="radio"/> La adquiere en un lugar especializado en diabéticos <p>¿Cuando ustedes deciden comer fuera de casa, que tan fácil es encontrar un lugar donde la comida no afecte a la salud de la persona diabética y sea del agrado para todos?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Muy fácil <input type="radio"/> Fácil <input type="radio"/> Más o menos <input type="radio"/> Difícil <input type="radio"/> Muy difícil <p>¿Le gustaría que exista un restaurante especializado en donde su familia pueda disfrutar de los platos ofrecidos?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Absolutamente <input type="radio"/> SI <input type="radio"/> Tal vez <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Definitivamente no 	<p>¿Al seguir una dieta especial debido a su condición médica, le es frustrante no encontrar un lugar donde pueda consumir comida apta para su salud?</p> <p>¿Los miembros de su familia han dejado de consumir en cualquier restaurante debido a su enfermedad?</p> <p>¿Si hubiese un restaurante para diabéticos, cuántas veces estaría dispuesto a visitarlo?</p> <p>¿Si hubiese un restaurante para diabéticos, confiaría su dieta alimenticia a este lugar?</p>	<p>¿Cree usted que un diabético es consiente en el cuidado de salud específicamente en su alimentación?</p> <p>¿Según su experiencia, cree usted que existe un segmento insatisfecho, que se encuentra en la búsqueda de lugares especializados en diabéticos?</p> <p>¿Conoce usted de algún lugar que ofrezca comida para diabéticos?</p>
<p>Determinar la oferta de profesionales especializados en temas nutricionales: investigar si los profesionales de la gastronomía se encuentran capacitados para elaborar alimentos diferentes en su contenido nutricional.</p>			<p>¿Considera que las personas que siguen la carrera de gastronomía son aptas para preparar comida para diabéticos?</p> <p>¿Existe algún tipo de especialización específica en comida saludable?</p> <p>¿Considera que la carrera de gastronomía podría especializarse en diabéticos?</p>
<p>Determinar qué productos puede consumir el segmento.</p>			<p>¿Podría indicarnos que alimentos son los menos recomendables para que un diabético consuma?</p> <p>¿Podría indicarnos qué tipo</p>

			<p>de alimentos son de mayor consumo debido a los beneficios que brinda al diabético?</p> <p>¿Qué tipo de plato podría consumir un paciente diabético y sus familiares en un restaurante?</p>
<p>Determinar si los productos a ofrecer cumplen con las expectativas del segmento.</p>	<p>¿Le gustaría que el restaurante ofrezca comida preparada bajo una dieta balanceada, es decir, baja en calorías, carbohidratos, azúcares, sal, grasas pero que contenga buen sabor y textura?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO <p>¿Considera que los platos presentados en el restaurante deberían informar sobre su factor nutricional?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> De acuerdo <input type="radio"/> Parcialmente de acuerdo <input type="radio"/> En desacuerdo 	<p>¿Qué productos le gustaría que le ofrezca el restaurante para diabéticos?</p> <p>¿Le gustaría que la comida sea tipo gourmet?</p> <p>¿Le parecería correcto que se indique en cada plato el factor nutricional del mismo?</p> <p>¿Le gustaría que aparte de ser un plato para una persona diabética, pueda consumirlo otra persona, como un familiar, amigo, no diabético, y puedan degustar de una comida saludable, compartiendo en un mismo lugar?</p> <p>¿Le gustaría que exista servicio a domicilio?</p> <p>¿Estaría dispuesto a pagar un precio de un rango de \$4,50 a \$7,00 dependiendo que tipo de comida se sirva, teniendo en cuenta que es comida preparada para cuidar su salud, con ingredientes únicos para la diabetes?</p>	
<p>Definir el perfil del usuario del restaurante: determinar las razones por las cuales el segmento decide el uso de este negocio, así como también analizar el nivel adquisitivo del mismo.</p>	<p>¿Qué factores son importantes para que usted visite un restaurante?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Calidad <input type="radio"/> Precio <input type="radio"/> Variedad <input type="radio"/> Ambiente <input type="radio"/> Ubicación <p>¿Cuántas veces usted estaría dispuesto a visitar el restaurante para diabéticos?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> 1 vez a la semana <input type="radio"/> 2 veces a la semana <input type="radio"/> El fin de semana <input type="radio"/> Todos los días <p>¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por su consumo en el restaurante?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> De \$1.00 a \$2,50 <input type="radio"/> De \$4.01 a \$5.50 <input type="radio"/> De \$ 5.51 a \$7.00 <input type="radio"/> De \$7.01 en adelante <p>¿Le gustaría que el restaurante ofrezca servicio a domicilio?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO 		

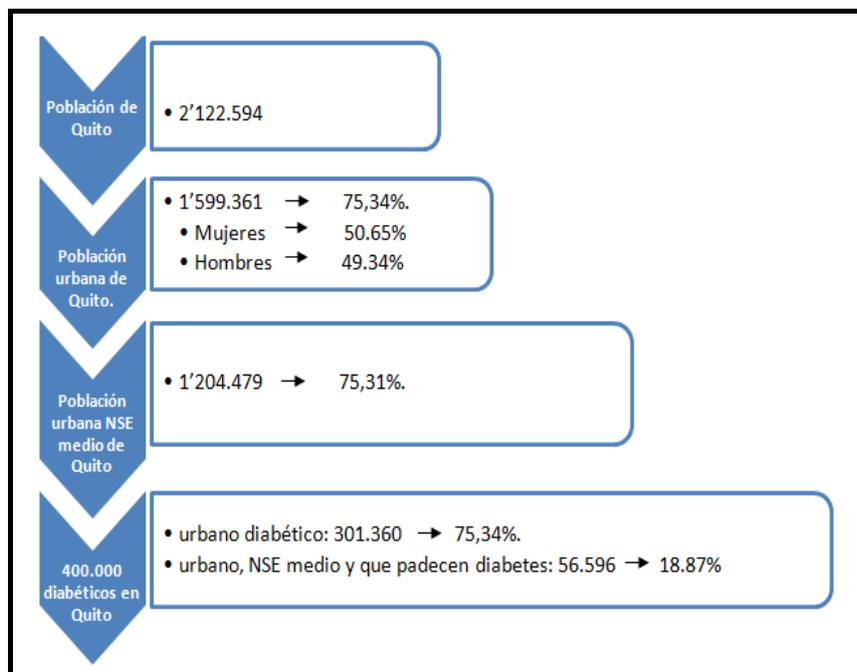
2.5 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

2.5.1 Población

La ciudad de Quito tiene una población de 2'122.594 habitantes, tomando en cuenta tanto el sector rural como urbano. Para la investigación a realizar se tomará en cuenta tan solo el sector urbano, ya que este se adapta más al segmento al que el restaurante está dirigido. La población urbana representa en la ciudad de Quito el 75.34%. Este sector está conformado por un 50.65% de mujeres y 49.34% de hombres. Con respecto al nivel socio económico de Quito sector urbano, alrededor del 75.31% es considerado NSE medio (MARKOP, 2010).

Relacionando las variables sector urbano y NSE con la población de diabéticos que existe en Quito, 400.000 actualmente (Diario El Hoy, 2010), se determinó que el universo para calcular la muestra de la investigación es de 56.596 personas que involucran las variables anteriormente mencionadas.

Gráfico 2.1 Determinación de la muestra



Fuente: Markop

Elaborado por: Las Autoras

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

Donde:

- **N (Universo):** 56.596m
- **p, q:** al no existir investigaciones anteriores asumimos que el éxito y fracaso serán de 0,50;
- **k:** el coeficiente de confianza con el que trabajaremos será del 95,5%, cuyo constante es 1,96
- **e:** el error muestral deseado será del 5%

Bajo estos parámetros la muestra será de *382 encuestas*. A partir del 1 de junio hasta el 8 de julio del 2011, procederemos a trabajar en la recopilación de datos con las metodologías mencionadas anteriormente en cada una de las necesidades de información. Las encuestas fueron realizadas en instituciones públicas tales como: Ministerio de Relaciones Laborales, Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social, Ministerio de Finanzas y el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC); instituciones privadas como: Banco de Pichincha, Seguros del Pichincha, Salud SA; y lugares de concentración de diabéticos como: Hospital VozAndes, la Federación Ecuatoriana de diabéticos y consultorios de diabetólogos. (**ver anexo 2a**)

Tabla 2.3 Número de encuestados

Número de encuestados por grupo de interés	
Empleados públicos	153
Empleados privados	125
Lugares de concentración de diabéticos	104
Total Número de encuestados	382

Elaborado por: Las Autoras

2.6 PROCESAMIENTO DE DATOS Y ANÁLISIS

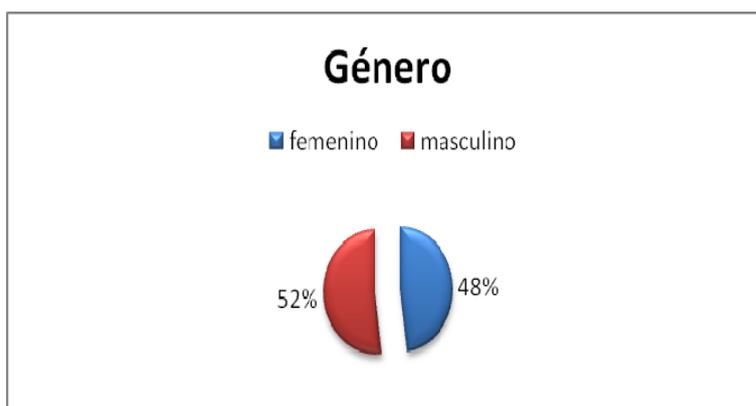
Se realizaron las 382 encuestas, de las cuales el 51% corresponde al género masculino y el 48% restante corresponde al género femenino.

Tabla 2.4 Género

Género		
Género	Cantidad	Porcentaje
Maculino	199	52%
Femenino	183	48%
TOTAL	382	100%

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 2.2 Género



Elaborado por: Las Autoras

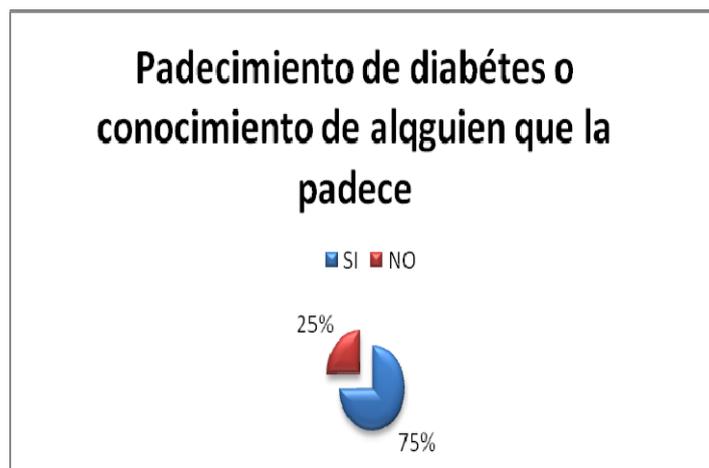
1. ¿Conoce de alguna persona que padece diabetes?

Tabla 2.5 Padecimiento de diabetes

Pregunta 1		
Afirmación o Negación	Cantidad	Porcentaje
Si	286	75%
No (termina encuesta)	96	25%
TOTAL	382	100%

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 2.3 Padecimiento de diabetes



Elaborado por: Las Autoras

Se determinó que el 75% de las personas encuestadas padecen de diabetes o conocen a alguien que la padece, lo cual nos indica que existe una oportunidad en el mercado. Sin embargo el 25% de los encuestados no padece ni conoce a alguien que padece de esta enfermedad.

2. ¿Su alimentación se rige bajo una dieta nutricional debido a las condiciones de su enfermedad?

Tabla 2.6 Alimentación bajo dieta nutricional

Pregunta 2		
Afirmación o Negación	Cantidad	Porcentaje
Si se rigen	103	36%
No se rigen	183	64%
TOTAL	286	100%

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 2.4 Alimentación bajo dieta nutricional



Elaborado por: Las Autoras

De las 286 personas que padecen o conocen a alguien con diabetes se determinó que el 64% no se rige bajo una dieta nutricional a pesar de sus condiciones, de esta se reconfirma que las personas piensan que la comida para diabéticos o baja en grasa en calorías no es de buen sabor, por lo que se limitan a consumirla. Sin embargo, el 36% se rige bajo una dieta nutricional debido a sus condiciones.

3. ¿Al seguir la dieta nutricional donde la consume?

Tabla 2.7 Lugar de consumo

Pregunta 3		
Posibles respuestas	Cantidad	Porcentaje
Usted se prepara su comida	62	60%
La consume en un restaurante	31	30%
La adquiere en un lugar especializado en diabéticos	10	10%
TOTAL	103	100%

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 2.5 Lugar de consumo



Elaborado por: Las Autoras

De las 103 personas que se rigen bajo una dieta nutricional, un 60% preparan su propia comida, estas personas afirman que no han encontrado un lugar que cubra sus necesidades. A pesar de que un 10% afirma que consume en un lugar especializado para diabéticos, los mismos resaltan que en sí su consumo no es en establecimiento sino que ocupan de los servicios de personas particulares que preparan este tipo de comida baja en grasa y calorías. Por otro lado el 30% restante ha tenido que acoplar sus necesidades en restaurantes vegetarianos o light, ya que esta es la opción más cercana al tipo de alimentación que cubra sus necesidades.

4. ¿Qué tan fácil es encontrar un lugar donde la comida no afecte a la salud de la persona diabética y sea del agrado para todos?

Tabla 2.8 Factibilidad

Pregunta 4		
Posibles respuestas	Cantidad	Porcentaje
Muy fácil	6	2%
Fácil	28	10%
Más o menos	66	23%
Difícil	63	22%
Muy difícil	123	43%
TOTAL	286	100%

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 2.6 Factibilidad



Elaborado por: Las Autoras

Los resultados indican que existe un 43% de personas encuestadas a las que les resulta muy difícil encontrar un lugar especializado en diabéticos en la ciudad de Quito o que aun no han encontrado. Sin embargo, un bajo 12% indica que existe un lugar especializado en diabéticos pero especificando que son lugares que únicamente ofrecen snacks mas no una comida completa.

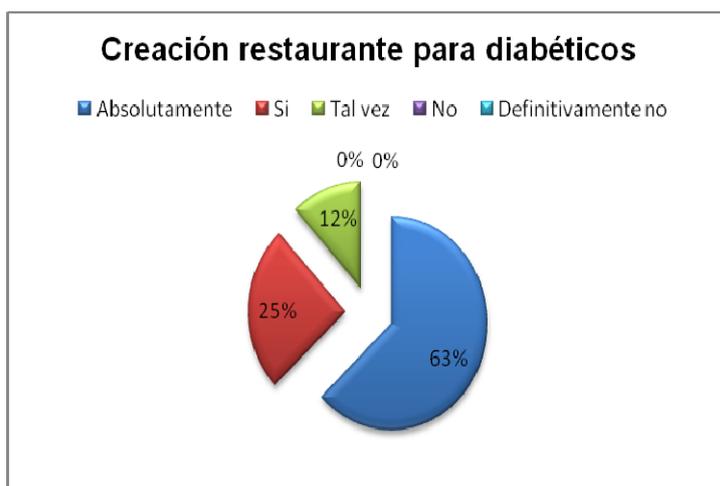
5. **¿Le parece interesante la creación de un restaurante especializado en diabéticos en donde no solo las personas que padecen de esta enfermedad puedan disfrutar de los platos ofrecidos?**

Tabla 2.9 Creación de restaurante

Pregunta 5		
Posibles respuestas	Cantidad	Porcentaje
Absolutamente	180	63%
Sí	72	25%
Tal vez	34	12%
No	0	0%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	286	100%

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 2.7 Creación de restaurante



Elaborado por: Las Autoras

Existe una gran oportunidad para la creación del restaurante para diabéticos ya de los 286 personas que padecen o conocen a alguien que padece de esta enfermedad el 63% está absolutamente de acuerdo con esta idea de negocio. Hay que tomar en cuenta que ninguna de las encuestadas respondió en contra a la creación del restaurante.

6. **¿Considera que es importante que el restaurante ofrezca comida preparada bajo una dieta balanceada, es decir, baja en calorías, carbohidratos, azúcares, sal, grasas pero que contenga buen sabor y textura?**

Tabla 2.10 Aceptación y no aceptación de comida balanceada

Pregunta 6		
Afirmación o Negación	Cantidad	Porcentaje
Si	249	87%
No	37	13%
TOTAL	286	100%

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 2.8 Aceptación y no aceptación de comida balanceada



Elaborado por: Las Autoras

En base a los resultados podemos concluir que un 87% está de acuerdo que el restaurante ofrezca comida bajo una dieta balanceada, pero aun existe un leve porcentaje que indica que no está de acuerdo con este tipo de comida ya que aún existe el mito de que la comida saludable no tiene buen sabor y no es de buen apetito.

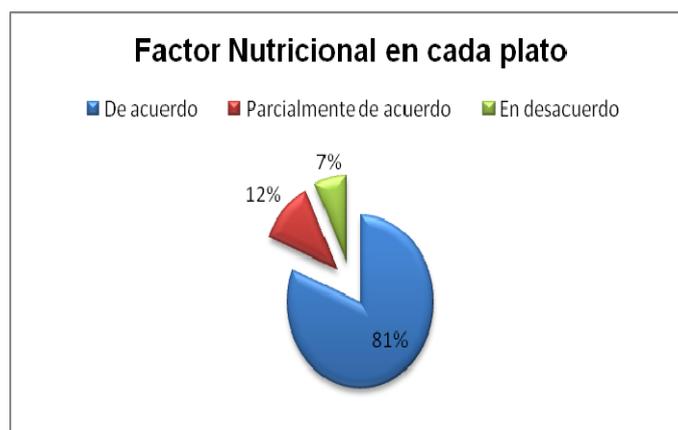
7. ¿Considera que los platos presentados en el restaurante deberían informar sobre su factor nutricional?

Tabla 2.11 Factor nutricional

Pregunta 7		
Posibles respuestas	Cantidad	Porcentaje
De acuerdo	232	81%
Parcialmente de acuerdo	34	12%
En desacuerdo	20	7%
TOTAL	286	100%

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 2.9 Factor nutricional



Elaborado por: Las Autoras

El 81 % de los encuestados consideran importante que exista un factor nutricional en cada uno de los platos a ofrecer en el restaurante, ya que por medio de este se podrán tomar en cuenta el índice glucémico de los mismos de esta manera consideraran que platos deben consumir.

8. ¿Qué factores son importantes para que usted visite un restaurante?

Tabla 2.12 Factores de visita

Pregunta 8		
Posibles respuestas	Cantidad	Porcentaje
Calidad	97	34%
Precio	80	28%
Variedad	43	15%
Ambiente	37	13%
Ubicación	29	10%
TOTAL	286	100%

Elaborado por: Las Autoras

Grafico 2.10 Factores de visita



Elaborado por: Las Autoras

Se determinó que tanto el precio como la calidad siempre van de la mano ya que una persona está dispuesta a pagar por un producto o servicio siempre y cuando este sea de buena calidad y cubra sus necesidades, y las estadísticas lo demuestran en un 28% y 34% respectivamente. A pesar de que los factores antes mencionados son importantes, no se debe dejar a un lado factores como la variedad, ambiente y ubicación ya que estos complementan la satisfacción del consumidor.

9. ¿Cuántas veces usted estaría dispuesto a visitar el restaurante para diabéticos?

Tabla 2.13 Visitas al restaurante

Pregunta 9		
Posibles respuestas	Cantidad	Porcentaje
Entre semana	89	31%
Fin de semana	146	51%
Todos los días	51	18%
TOTAL	286	100%

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 2.11 Visitas al restaurante

Elaborado por: Las Autoras

Se concluye que más del 50% de los consumidores está dispuesto a visitar el restaurante los fines de semana, seguido por un 31% que lo visitaría entre semana. De esta manera nos damos cuenta que las personas tienen mayor accesibilidad de tiempo los fines de semana ya sea por trabajo o por otras actividades a realizar fuera de la ubicación del restaurante.

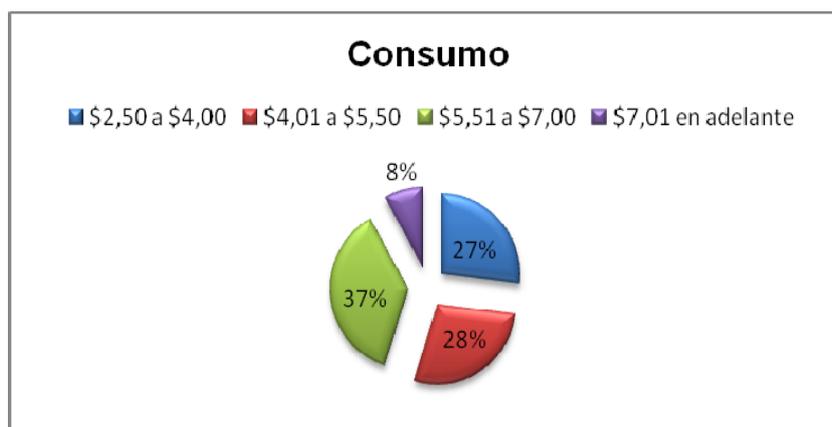
10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por su consumo en el restaurante?

Tabla 2.14 Consumo

Pregunta 10		
Posibles respuestas	Cantidad	Porcentaje
De \$2.50 a \$4.00	77	27%
De \$4.01 a \$5.50	106	37%
De \$5.51 a \$7.00	80	28%
De \$7.01 en adelante	23	8%
TOTAL	286	100%

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 2.12 Consumo



Elaborado por: Las Autoras

Los potenciales clientes están dispuestos a pagar en el rango de \$4,01 a \$5.50 siendo este precio como referencia de consumo de un solo plato.

11. ¿Le gustaría que el restaurante ofrezca servicio a domicilio?

Tabla 2.15 Servicio a domicilio

Pregunta 11		
Afirmación o Negación	Cantidad	Porcentaje
Si	246	86%
No	40	14%
TOTAL	286	100%

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 2.13 Servicio a domicilio



Elaborado por: Las Autoras

Un sustentable 86% de los encuestados consideran que brindar servicio a domicilio es un factor importante en el restaurante, esto se debe a que los consumidores ven a este servicio una forma de optimizar su tiempo si es que fuese requerido.

2.7 CONCLUSIONES

Encuesta

- Existe en el mercado la oportunidad de cubrir las necesidades de un segmento en específico. Un sustentable número de personas que padecen diabetes pueden habitar el ciudad de Quito.
- El restaurante deberá posicionarse como un lugar que ofrece comida saludable apta para diabéticos de *muy buen sabor*, esto debido a que más del 50% de las personas encuestadas afirmaron que no siguen una dieta nutricional debido a que siempre estará presente el estigma de que la comida saludable es no agradable al gusto. Es por esta razón que se deberá contrarrestar esta idea utilizando varias estrategias que logren el posicionamiento esperado.
- La competencia directa actualmente no es una amenaza para el negocio. La diabetes no ha sido considerada una enfermedad que anime al mercado a crear restaurantes que se especialicen en la misma. Sin embargo la investigación realizada indica que las personas de padecen de diabetes se encuentran en la constante búsqueda de un lugar que cumpla con sus necesidades.
- El consumidor diabético tiene la necesidad de encontrar un lugar que ofrezca comida que no afecte a su salud pero lamentablemente este no lo ha encontrado aún.
- Debido a la necesidad insatisfecha de los diabéticos, estos consideran muy oportuna la idea de que exista un restaurante apto para ellos y mejor aun apto para cualquier persona que desee alimentarse saludablemente.

- El que se encuentre presente el factor nutricional en cada uno de los platos a ofrecer, es un factor muy importante para los potenciales clientes, ya que por medio de este podrán guiarse en su alimentación sin perjudicar su salud, y podrán disfrutar de una comida rica y saludable, cumpliendo sus necesidades, por lo que se tomará muy en cuenta este factor y lo haremos real junto a la asesoría de un diabetólogo y nutricionista.
- Se estableció que dos fueron los factores más importantes para que una persona visite el restaurante, la calidad es uno de ellos, al observar, degustar y comprobar que es un producto de buena calidad, que no destruya su salud, al contrario cuide de ella mediante comida saludable, de acuerdo a sus necesidades. Será un factor de visita al restaurante, por lo que siempre los ingredientes con los que los platos serán preparados, serán garantizados, y de excelente calidad. Otro factor es el precio, siempre una persona analiza cuánto va a gastar y que recibirá a cambio, por lo que se relaciona el precio con la calidad, ya que al tener un producto de calidad, que satisfaga la necesidad que tiene el cliente, posea valor agregado, el cliente está dispuesto a pagar un precio en relación a lo que va a obtener. Sin dejar a un lado factores como la ubicación, ambiente y variedad, se tomarán en cuenta para que el cliente se encuentre satisfecho.
- Se determina que los consumidores si frecuentarían el restaurante, ya que es una idea de negocio nueva y que realmente cubre la necesidad de las personas diabéticas que visitarán el restaurante tanto entre semana, como los fines de semana, dónde podrán degustar de comida exquisita y saludable.
- Los clientes potenciales estarían dispuestos a pagar por consumo en el restaurante desde los \$4.00, ofreciendo platos con precios variados dependiendo del mismo, para que el cliente pueda tener variedad, y consuma de acuerdo a su necesidad.
- Actualmente, las personas estamos acostumbradas a un servicio rápido, o por falta de tiempo, quehaceres del hogar, trabajo, no pueden ir al

restaurante en el tiempo que se desea, por lo que el servicio a domicilio facilita esta necesidad, y ha creado grandes expectativas en la sociedad, nuestros posibles clientes también piensan que es una muy buena opción, optando por brindar este servicio a nuestros clientes.

Entrevistas a expertos

- Según los expertos no existen restaurantes que se preocupen por la alimentación de los diabéticos, y si se requiere preocuparse por este tipo de personas ya que necesitan una dieta más específica y especial debido a sus condiciones médicas.
- Los pacientes diabéticos demandan constantemente un lugar donde puedan consumir su dieta, ya que la falta de tiempo es un factor que no les permite preparar su comida y por esto buscan siempre alternativas, que no siempre puede ser beneficiosa para su salud.
- El diferenciarse en un mercado usualmente es una estrategia válida para poder tener éxito en un segmento, por ejemplo en este caso en diabéticos sabemos que existen varios restaurantes pero no uno enfocado en ellos por lo tanto se estaría realizando una estrategia de especialización.

Focus Group

- Mediante el focus group se concluyó que las personas estarían dispuestas a visitar el restaurante. Es importante destacar que la prueba de degustación que se uso en el focus group igualmente tuvo gran aceptación

CAPÍTULO III

PLAN DE MARKETING

3.1 INTRODUCCIÓN

Una vez realizada la investigación, gracias a la información obtenida principalmente de expertos, se determinó que es importante que durante la implementación del negocio, se desarrollen estrategias de mercadeo para atraer, retener y fidelizar a los cliente; también se debe desarrollar una retroalimentación, para poder analizar los aspectos positivos y negativos que se tiene en el restaurante, así se podrá reforzar la imagen, marca y producto, satisfaciendo de mejor manera a los clientes. A la vez, se concluyó que se debe estar a la vanguardia en los cambios de tendencias de las personas, ya que actualmente los seres humanos solemos encontrar nuevas necesidades, gustos y queremos nuevos productos, por esto la variedad de platos a ofrecer siempre debe estar presente.

3.2 Mercado objetivo

Los potenciales clientes de Be Healthy, son muy importantes para el desarrollo del negocio, siendo estos las personas diabéticas que residen en la ciudad de Quito, de nivel socioeconómico medio, medio alto (Jaramillo, 2011), que aún no tienen un lugar donde se pueda sentir cómodo y disfrutar de una comida saludable y rica. Son consumidores que eligen este lugar por el ambiente, calidad, sabor, variedad, limpieza, y por ser el lugar donde se puede comer comida que no tenga consecuencias negativas con su salud.

Los consumidores son personas que consumen una dieta balanceada, sin azúcar, bajo en grasas, poca sal y carbohidratos, que cuidan su salud para no contraer otros problemas.

Actualmente, el mercado diabético cuenta ya con productos aptos para su salud, tales como: medicina, zapatos, snacks, suplementos alimenticios, entre

otros, pero aún no existe un lugar que ofrezca comida preparada que no los afecte.

3.3 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

3.3.1 Consumidor final

Personas de distinto género, de todas las edades, con un NSE medio y alto (Jaramillo, 2011) del sector norte de la ciudad de Quito, las cuales sufren de diabetes. Son hombres y mujeres que deben cuidar de su salud debido a que su estilo de vida en cuanto a la alimentación se rige a comida sana y equilibrada. Que sean personas que se encuentran en la constante búsqueda de lugares especializados en proveer productos alimenticios que no afecten su condición y que adicionalmente les brinden beneficios.

3.4 PARTICIPANTES EN EL PROCESO DE COMPRA

Dentro del proceso de adquirir el producto, se identifican los siguientes intervinientes de forma directa e indirecta:

Decisor-comprador: Persona diabética que desea consumir productos que el restaurante ofrece, debido a su salud.

Influenciador: Se considera variables como la retroalimentación dada por familiar, amigo, alguien cercano al diabético que influya en el consumo que hayan escuchado sobre el restaurante y den información a las personas que padecen de diabetes.

3.5 ESTRATEGIA DE MARKETING

3.5.1 Estrategia de Diferenciación

La estrategia de diferenciación se basará en entregar a los futuros clientes valor agregado en los productos, siendo este el factor nutricional presentado en cada uno de los platos a ofrecer, con esto el consumidor tendrá la opción de personalizar su plato si alguno de los ingredientes no están acorde a su dieta diaria. Esta estrategia creará en los clientes lealtad hacia el restaurante, productos, haciendo que la demanda sea menos sensible a variaciones en los precios. Mostrando de esta manera una ventaja competitiva frente a la competencia tanto en atributos (factor nutricional) como en el servicio (personalización y entrega máxima de 10 minutos).

3.5.2 Estrategia de diversificación

A través del análisis semestral del consumidor se aplicará una estrategia de diversificación con el fin de aumentar la cartera de productos para satisfacer de mejor manera a los clientes. Dependiendo de los cambios de conducta del consumidor se ofrecerá un menú más variado.

3.5.3 Estrategia de precios para productos nuevos

La estrategia de precios para productos nuevos será la de penetración, es decir, desde un principio se fijarán precios promedio con respecto al mercado para conseguir la participación de mercado establecida en el capítulo 1.

3.6 MIX DE MARKETING

3.6.1 Producto

Se plantea un producto cuyo beneficio básico es la alimentación balanceada para las personas con diabetes.

Los platos a ofrecer contarán con un factor nutricional que tome en cuenta la puntuación del Índice Glucémico Total, obtenida a partir de la combinación de alimentos, asignado a cada plato una valoración del IG bajo o medio.

Los platos estarán conformados por alimentos que aportan beneficios especiales a los diabéticos como mortiño, canela, cebolla, nueces y aguacate. Los platos a ofrecer abarcarán sopas y comidas ligeras, platos fuertes, postres y bebidas.

3.6.2 Precio

En base a la estrategia de marketing relacionada con el precio, se estableció iniciar con un precio promedio en relación a la competencia. La meta a la que se desea llegar con la asignación de precios y el consumo de los clientes es cumplir con la mayor cantidad de ventas, para poder cubrir el punto de equilibrio, y obteniendo utilidades.

Nuestros precios serán los siguientes:

Tabla 3.1 Precios

Platos	Rango de Precios
Platos fuertes	4,50 a 5,50
Sopas/ entradas	4,00 a 5,00
Bebidas	0,75 a 1,50
Postres	2,50 a 4,00

Elaborado por: Las Autoras

A partir del segundo año de funcionamiento el precio incrementará proporcionalmente a las ventas, las cuales se tienen previstas que crezcan en un 10% anualmente en relación al aumento de diabéticos en el Ecuador por año.

3.6.3 Plaza

El canal de distribución del restaurante será directo. El cliente podrá comprar y consumir el producto en el mismo lugar sin la existencia de intermediarios. Adicionalmente el restaurante servicio a domicilio distribuyendo directamente los productos. El restaurante pretende ser ubicado en la zona norte de la ciudad de Quito, considerando como punto estratégico y comercial el sector de las avenidas Eloy Alfaro y Portugal.

La estructura física del restaurante consiste de dos plantas, cuya capacidad instala es para 100 personas. Más detalles de la plaza se detallan en el capítulo 5.

3.6.4 Promoción

El mensaje de comunicación irá enfocado a nuestra promesa básica, que es: comida sana para diabéticos.

3.6.4.1 Material POP

Previo a la apertura de Be Healthy, la comunicación se basará en crear relaciones estratégicas con diabetólogos, endocrinólogos y nutricionistas, quienes serán los portavoces del restaurante, indicando los beneficios que obtendrán las personas del segmento al acudir al mismo. Los consultorios serán los puntos estratégicos para la distribución del material (Jaramillo, 2011).

- Uno de ellos será de forma circular, teniendo como portada uno de los platos que se ofrecerá en el restaurante. Dentro del mismo existirá información del restaurante y adicionalmente una receta fácil de preparar.
- Por otro lado, el segundo diseño del díptico será de tamaño A4 abierto, con varias fotografías de platos a ofrecer. En su interior igualmente se encontrará información del restaurante, de diabetes y pequeños secretos para llevar una vida saludable.

A través de la distribución de este material se desea estimular el consumo por parte de los diabéticos que realizan las visitas a sus médicos de confianza.

El costo de la realización del material POP será de:

Tabla 3.2 Material POP

MATERIAL POP				
Diseño	# ejemplares	costo por unidad	subtotal	Total + IVA
Dípticos tamaño A4	2500	0,24	600	672
Material POP diseño especial	2500	0,52	1300	1456
			TOTAL	2128

Elaborado por: Las Autoras

3.6.4.2 Redes Sociales

Se empleará páginas sociales como Facebook y Twitter, a través de ellas podremos conectarnos a un gran número de clientes potenciales, llegando así al cliente objetivo. Son herramientas que profundizarán la relación con el cliente.

a) Facebook



Anuncio Facebook

Utilizaremos el botón “Me gusta” para aumentar la influencia del anuncio, que tendrá las siguientes características:

- Logo y nombre del restaurante
- Frase motivadora acerca de la diabetes
- Imagen de algún plato a ofrecer
- Dirección y contactos del restaurante

Perfil Facebook

A través del perfil se espera llegar al público objetivo y de esta manera conseguir el mayor número de amigos para que el restaurante se dé a conocer y así acaparar una parte del mercado



Muro

- Nombre del restaurante
- Comentarios de los clientes
- Sugerencias del día por parte del restaurante acerca de platos y eventos especiales.



Información

- Descripción del restaurante
- Dirección donde se encuentra
- Teléfonos
- Sitio web
- Horarios de atención
- Croquis
- Rango de precios
- Opciones de pago

- Equipo culinario
- Servicios
- Especialidades
- Dirección correo electrónico



Fotos

- Se exhibirán diferentes fotos, tanto de los platos, como de clientes consumiendo en el restaurante.

★ ¡Hazte fan!

- A través del botón Me gusta los clientes podrán participar en promociones de la semana.

El costo de la realización de Facebook será:

Tabla 3.3 Facebook

FACEBOOK					
Primer mes	Segundo mes	Tercer mes	Cuarto mes	TOTAL	Total + IVA
650	750	850	950	3200	3584
se decide cuánto invertir en los anuncios, el presupuesto recomendado el primer mes: es de 650 - 850 USD, el presupuesto de los meses siguientes se lo define en base a los resultados obtenidos el primer mes					

Elaborado por: Las Autoras

b) Twitter



Se creará la dirección de Twitter para mantener informados a los seguidores, la idea es crear expectativa en lo que se publique, así como los a ofrecer, promociones, consejos para la diabetes y vida saludable.

Junto con la dirección de Twitter aparecerá una breve descripción del restaurante junto con el sitio web para que este sea visitado.

3.6.4.3 Página web

Se implementará la página Web de Be Healthy, dónde se podrá encontrar:

- Home
- Quienes somos
- Misión y Visión
- Menú y nutrición
- Galería de fotos
- Ubicación
- Contactos
 - Comentarios y sugerencias
- Correo electrónico
- Links Facebook y Twitter

El costo de la página web será de:

Tabla 3.4 Pagina web

PAGINA WEB	
Costo realización Página	Total + IVA
800	896

Elaborado por: Las Autoras

3.6.4.4 Mailing

Contrataremos los servicios de mailing para obtener la base de datos de 50.000 correos segmentada con cuatro variables (ubicación, nivel socio económico, género y edad). Al no contar con una base de datos propia por ser nuevos en el mercado, se pretende a través de esta base de datos dar a conocer el restaurante y acaparar posibles clientes.

Una vez que hemos identificado a clientes potenciales iremos formando nuestra propia base de datos, de esta manera enviaremos información sobre el restaurante, promociones, noticias de salud y diabetes, recetas, entre otros. Al mismo tiempo pediremos a nuestros clientes que nos proporcionen datos de personas que estarían interesados en conocer nuestro restaurante, para cuidar su salud, así incrementaremos nuestra base de datos. El costo de esto será de:

Tabla 3.5 Mailing

MAILING				
BASE DATOS 50.000 SEGMENTADA – 4 variables:				
Número de envíos	Valor Unitario	Valor Total	Valor Total por 4 meses	Valor Total por 4 meses + IVA
4 por mes	\$ 150	\$ 600	\$ 2.400	2688

Elaborado por: Las Autoras

3.6.4.5 Revistas

Es importante que se comunique sobre el restaurante en revistas especializadas de salud, y bienestar familiar como son: Conexión, Hogar y Familia, ya que son conocidas por un gran número de seguidores en el medio debido a la inclinación que tienen hacia secciones de salud y bienestar. Las publicaciones en cada una de las revistas se realizarán por seis meses. Tendrán un tamaño de cuarto de página, diseño a full color y su contenido será el siguiente:

- Nombre y logo del restaurante
- Frase motivadora acerca de la diabetes acompañada de una imagen
- Información acerca del restaurante
- Dirección
- Contactos
- Página web

El costo de pauta en revistas será de:

Tabla 3.6 Revistas

REVISTAS				
Revista	Espacio	costo por publicación	4 publicaciones por mes	Total + IVA
Familia	1/4 de página	\$ 1.648	\$ 6.592	7383,04
Conexion	1/4 de página	\$ 700	\$ 2.800	3136
Hogar	1/4 de página	\$ 500	\$ 2.000	2240
			TOTAL	12759,04

Elaborado por: Las Autoras

3.6.4.6 Stands degustadores

Se colocarán stand degustadores, los mismos que tendrán presencia en dos lugares: la Feria de diabéticos y Plaza de las América. Par la feria de diabéticos se deberá gestionar la disponibilidad de espacio para la colocación de los stands. En cuanto a la Plaza de las Américas se exhibirán por 2 fines de semana consecutivos en la Plaza de las Américas, los mismos que contarán de las siguientes características:

- Su dimensión será de 2x2 elaborado en material MBS
- A cada lado del stand estará ubicado un banner, esto con el afán de realizar publicidad comparativa, así se destacarán las ventajas de nuestra deliciosa comida para diabéticos frente al concepto que se tiene de que este tipo de comida es de sabor desagradable. Al lado izquierdo de la isla, se exhibirán fotos de comida pero en colores opacos y nada llamativos para el gusto de un comensal; mientras que el lado derecho se exhibirán fotos de comida saludable pero que al mismo tiempo luce deliciosa. Mediante esta estrategia se desea posicionar la idea de que *la comida desagradable de diabéticos ya es cosa del pasado*.
- Acompañado al stand habrá un chef que esté preparando deliciosos bocaditos para diabéticos.
- Estarán presente dos modelos que harán degustar de los bocaditos a las personas que estén circulando por el lugar.

A través de esta actividad se enfatizará el comunicar que ya existe un lugar especializado en comida saludable y de buen sabor para diabéticos. El costo de esta realización será de:

Tabla 3.7 Stands

STANDS EN PLAZA DE LAS AMERICAS			
Plaza de las Americas			
	# días	valor	total
Renta de espacio	fin de semana (*2)	890	1993,6
STAND			
Descripcion	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Stand Degustador 2x2 en material MBS	2	400	800
Total			800
BANNERS			
Descripcion	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Banners full color 2x2	4	76,16	304,64
Estructura	4	60	240
Total			544,64
MODELOS			
Descripcion	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Modelos	4	110	440
BOCADITOS PARA 2 FINES DE SEMANA			
Descripcion	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Bocaditos	1800	0,8	1440
Total			1440
INVERSION TOTAL PLAZA DE LAS AMERICAS Y FERIA DIABETICOS			5218,24

Elaborado por: Las Autoras

3.6.4.7 Relaciones Públicas

El evento del lanzamiento será de carácter formal. Este contará de las siguientes características:

- ❖ **Invitados:**
 - 100 personas, tomando en cuenta a diabéticos, médicos nutricionistas, dibetólogos y endocrinólogos.
- ❖ **Invitaciones**
 - Serán de tamaño A5 impresas a full color.
- ❖ **Decoración:**
 - Las mesas estarán decoradas con manteles de colores que se consideren “saludables” según la cromoterapia.

- Se ubicarán dos gigantografías de 3x3, las cuáles a la vez servirán de escenario.
- El lanzamiento quiere enfatizar que la diabetes es una enfermedad que todos pueden afrontar, y continuar disfrutando de una vida sin privaciones; es por esta razón que el evento estará decorado con banners con la imagen de famosos que padecen de esta enfermedad. Fotografías como las de Nick Jonas (Jonas Brothers), Elvis Presley, Sharon Stone y Halle Berry formarán parte de esta decoración.

❖ **Durante el evento:**

- Contaremos con la intervención de un representante de la Asociación de Diabéticos, con el fin de que exponga su opinión acerca del restaurante y que de esta manera avale los beneficios del mismo.
- Nuestra intervención también será requerida para dar a conocer el interés que hemos mostrado para ser parte de esa necesidad por parte de los diabéticos, por encontrar un lugar apto para ellos.

3.6.4.8 Presupuesto total de promoción

Tabla 3.8 Presupuesto de Promoción

PRESUPUESTO DE PROMOCION	
Descripción	Total
Revistas	\$ 12.759,04
Mailing	\$ 2.688,00
Facebook	\$ 3.584,00
Página web	\$ 896,00
Material POP	\$ 2.128,00
Stands	\$ 5.218,24
Lanzamiento	\$ 10.000,00
Total Mercadeo	\$ 37.273,28

Elaborado por: Las Autoras

Para la elaboración del presupuesto de promoción se tomó en cuenta cotizaciones, las cuales se detallan posteriormente en los anexos.

3.7 VENTAS

3.7.1 Demanda

A través de la entrevista a expertos e investigación exploratoria se pudo recopilar datos que permitan calcular la posible demanda en el restaurante (Lopez, 2011). La información recopilada se relaciona con el restaurante debido a las características similares que tienen. Mediante la entrevista a la experta se determinó que de su capacidad instalada, 36 mesas, un 70% es ocupado durante los horarios de 13h30 a 15h30. Teniendo en cuenta que cada mesa tiene una rotación de 3 veces en ese lapso de tiempo. Las dimensiones del restaurante Be Healthy serán del 100 m² cada planta, lo que da como resultado una capacidad de 25 mesas. Cada mesa podrá ser ocupada por 4 persona, es así que el restaurante tendrá capacidad instalada para 100 personas aproximadamente, las cuales tendrán una rotación de 3 veces.

3.7.2 Proyección de ventas

La siguiente proyección de ventas a 5 años se calcula tomando en cuenta el precio y el número de clientes esperado. Para la correspondiente proyección se ha elaborado en base a tres escenarios supuestos:

- Realista
- Optimista
- Pesimista

Según entrevista a expertos se ha tomado como referencia un 10% de crecimiento y decrecimiento en el escenario optimista y pesimista. Para el crecimiento del precio en los siguientes años se ha tomado como referencia el porcentaje de incremento de personas diabéticas anual en el Ecuador:

Tabla 3.9 Porcentaje de Escenarios y crecimiento de precio

	Esperado	Optimista	Pesimista
No. de clientes	100	110	90
Consumo promedio	\$ 6,99		

Porcentaje de crecimiento anual
10% en relacion al crecimientpode diabeticos en Ecuador

	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016
Consumo Promedio	7,04	7,10	7,15	7,21

existencias esperado	110	121	133	146
existencias optimista	121	133	146	161
existencias pesimista	99	109	120	132

Elaborado por: Las Autoras

3.7.2.1 Escenario Esperado

Tabla 3.10 Escenario Esperado

Proyección de las ventas												
Escenario Esperado	Número Esperado	PVP	AÑO 2012		AÑO 2013		AÑO 2014		AÑO 2015		AÑO 2016	
			Existencias	Ventas								
Cientes	100	\$ 6,99	36.500	\$255.135,00	40.150	\$282.837,56	44.165	\$313.548,06	48.582	\$347.593,11	53.440	\$385.334,77
TOTAL				\$255.135,00		\$282.837,56		\$313.548,06		\$347.593,11		\$385.334,77

Elaborado por: Las Autoras

3.7.2.2 Escenario Optimista

Tabla 3.11 Escenario Optimista

Proyección de las ventas												
Escenario Optimista	Número Esperado	PVP	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
			Existencias	Ventas								
Cientes	110	\$ 6,99	40.150	\$280.648,50	44.165	\$311.121,31	48.582	\$344.902,87	53.440	\$382.352,42	58.784	\$423.868,25
TOTAL				\$280.648,50		\$311.121,31		\$344.902,87		\$382.352,42		\$423.868,25

Elaborado por: Las Autoras

3.7.2.3 Escenario Pesimista

Tabla 3.12 Escenario Pesimista

Proyección de las ventas												
Escenario Pesimista	Número Esperado	PVP	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
			Existencias	Ventas								
Clientes	90	\$ 6,99	32.850	\$229.621,50	36.135	\$254.553,80	39.749	\$282.193,25	43.723	\$312.833,80	48.096	\$346.801,29
TOTAL				\$229.621,50		\$254.553,80		\$282.193,25		\$312.833,80		\$346.801,29

Elaborado por: Las Autoras

CAPÍTULO IV

DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO

4.1 ESTADO ACTUAL DE DESARROLLO Y TAREAS PENDIENTES

Actualmente el negocio se encuentra en proceso de planificación. El negocio fue definido como un restaurante para diabéticos.. Lo que se procuró es que el restaurante tenga un estilo o concepto diferenciador, que no exista en otros restaurantes.

Se realizó una investigación de mercado, para conocer cuáles son las preferencias y gustos de los consumidores, y de esta manera asegurarnos de que contaremos con la demanda suficiente como para que nuestro restaurante tenga éxito.

4.2 DIFICULTADES Y RIESGOS

Dificultades:

- El mercado tiene bajas barreras de entrada hacia la implementación de este nuevo modelo de negocio.

Riesgos:

- Como es un negocio que recién comienza, será fundamental contar con todos los estudios que se hayan realizado previamente sobre la zona en que se va a instalar, qué tipo de público serán los clientes, qué menú y por lo tanto qué precios se fijarán para analizar si se cubren los costos. Es por esta razón que un mal cálculo de la estructura de ingresos y costos puede causar el fracaso del negocio.
- Aparición de considerable competencia potencial.
- No contar con el recurso humano apropiado.

4.3 MEJORAMIENTO DEL PRODUCTO Y NUEVOS PRODUCTOS

Se realizará un seguimiento periódico al negocio para determinar otras necesidades que puede tener el segmento al que nos estamos dirigiendo. De esta manera se diversificará el negocio incrementando una nueva cartera de productos.

4.4 ASUNTO DE PROPIEDAD INTELECTUAL

Una vez posicionada la empresa, que se supone será luego del primer año de operación, se ha considerado necesario e indispensable realizar el registro de marca, para salvaguardar el esfuerzo empresarial, que constituye una inversión intangible; para lo cual deberá observarse el siguiente procedimiento:

- Llenar una solicitud o formulario que entrega el IEPI (\$ 0.05) o bajar un ejemplar de la página web del IEPI. (ANEXO)
- Búsqueda de archivos:
- Búsqueda parcial (marcas registradas, nombres comerciales, nombres de servicios) \$ 8.00.
- Búsqueda completa (todas las anteriores) \$ 16.00.
- Entregar la solicitud.
- Comprobante original de pago de la tasa por registro de marcas (\$54,00).
- Copias simples de nombramientos de representantes legales que suscriben la solicitud, debidamente inscritos en el Registro Mercantil.
- Si la marca tiene diseño se necesitan (6) etiquetas.
- Examen de cumplimiento de los requisitos formales.
- Publicación del extracto de las solicitudes en la Gaceta del IEPI (circula mensualmente).
- Plazo para que terceros puedan oponerse al registro de las marcas (30 días).

- Examen de registrabilidad, para verificar si procede o no el registro de la marca.
- El director nacional de Propiedad Intelectual expide una resolución aprobando o negando el registro de la marca.
- Emisión del título en el caso de aprobación de la marca, previo el pago de una tasa de USD 28,00 (pago único, cada 10 años).

CAPÍTULO V

PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

5.1 INICIO DE OPERACIONES

Para poder iniciar las operaciones en Be Healthy, se debe realizar lo siguiente:

- Ubicar la zona para poder implementar el restaurante.
- Buscar el local que se proyecta tener, que cumpla con los espacios establecidos, para poder servir al cliente, que tenga la infraestructura que se requiere.
- Lograr un acuerdo entre las partes involucradas a través de un contrato de arrendamiento que será firmado por el representante de Be Healthy y el dueño del inmueble, el mismo que deberá estar notariado o constituido bajo derecho.
- Verificar que todos los servicios del local funcionen correctamente, agua, luz, teléfono.
- Implementación del restaurante, instalando todos los equipos para poder iniciar el negocio, implementado todos los insumos necesarios para empezar a encaminar el restaurante y preparación de los platos.
- Legalización del restaurante
- Contratación del personal
- Capacitaciones al personal
- Inauguración de Be Healthy, contaremos con personas invitadas para degustar del restaurante, música, entre otros aspectos.

5.2 LOCALIZACIÓN

La Macro-localización se tiene pensado estar ubicado en un área dentro del perímetro de la Ciudad de Quito, capital del Ecuador.

La micro-localización será en la zona norte, entre el sector de la avenida Eloy Alfaro y Portugal, de la ciudad de Quito.

Integración en el medio: Se deberá buscar un local ubicado en un sector de la zona viva, dónde exista bastante tráfico, tanto de transeúntes como de automóviles durante el día.

Localización con relación al medio geográfico: Deberá ser preferiblemente una esquina para que la visibilidad del local sea doble.

5.3 INSTALACIONES Y MEJORAS

El restaurante contará con dos plantas de 50 m² cada una, se determinó esta medida tomando como referencia el espacio cuadrado que ocupa cada mesa (2,25m²), El restaurante estará equipado para cada uno de los integrantes de personal. Cada una de sus áreas estará equipada con los equipos necesarios para satisfacer tanto al cliente interno, como al cliente externo.

Be Healthy contará con Internet banda ancha, computadoras para el área de caja y el administrativo, instalaciones sanitarias, teléfono, mesas, sillas, mesones, equipos de cocina y los utensilios necesarios; su decoración será con cuadros que reflejen salud, tranquilidad, relajación, los mismos que den un ambiente cálido, y que al verlos inspiren una vida saludable junto a la preparación de nuestros platos.

Las paredes estarán pintadas con colores que reflejen salud y relajación, para que vayan acorde a nuestro concepto de negocio, comida saludable pero de rico sabor y textura, de esta manera el cliente se siente en ambiente para poder disfrutar de los más ricos platos saludables para personas diabéticas. La adecuación y diseño del local se cotiza alrededor de \$30.000 (Dis&Mark).

Poseeremos sillones a la entrada para que los clientes puedan esperar cuando lo requieran, en caso de no existir mesas disponibles en el momento, el cliente recibirá un turno por parte del mesero, de acuerdo al orden de llegada, y podrá

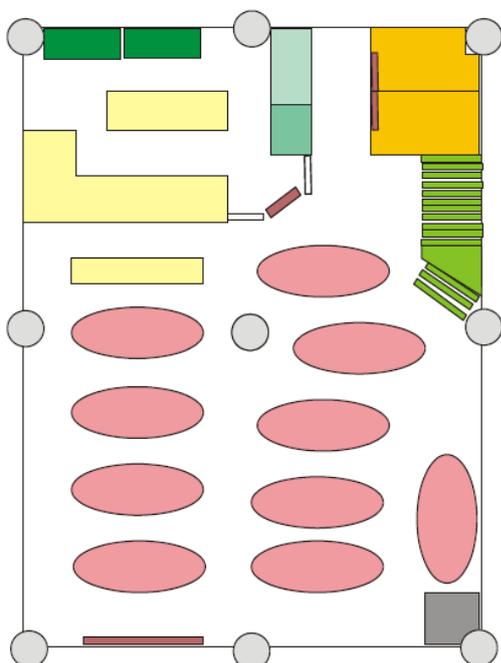
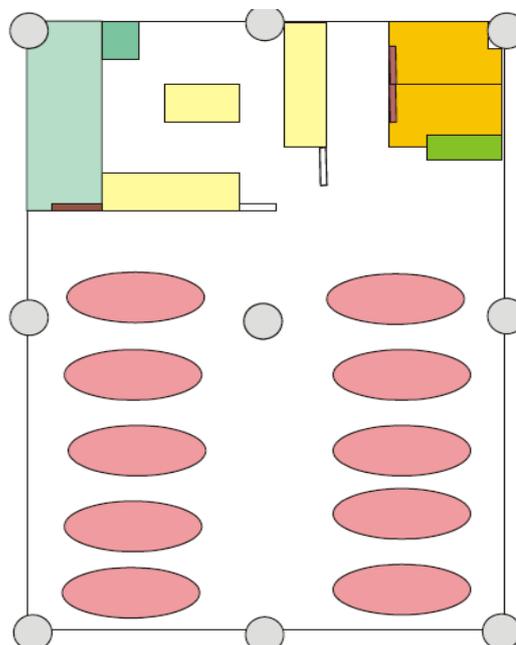
esperar sentado, viendo programas de salud y cuidado de personas diabéticas en una televisión plasma que se colocará en el lugar.

Para un futuro se tendrá un porcentaje de las utilidades, el mismo que será destinado para adaptación y mejoras del negocio, como es cambiar las mesas y sillas por su deterioro, adecuar el restaurante con nuevos colores, adornos, que hagan lucir al negocio en un ambiente agradable, cambiar muebles y equipos, utensilios por otros de nueva tecnología, entre otras adecuaciones que el restaurante necesite, para poder reflejar una excelente imagen hacia los clientes. A continuación se detalla la distribución de la infraestructura:

- La planta baja cuenta con la caja, cocina, baños y 15 mesas.
- La planta alta cuenta con una bodega, baños, mesones y las 10 mesas.

Gráfico 5.1 Distribución infraestructura



Planta Baja**Planta Alta**

Elaborado por: Las Autoras

5.4 REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

Para poder empezar el funcionamiento del restaurante se necesitará lo siguiente:

Elaborado por: Las Autoras

5.4.1 REQUERIMIENTO DE EQUIPO Y HERRAMIENTAS

Tabla 5.1 Equipos de oficina

Equipos de Oficina

Equipo	Cantidad	Precio Unitario	Costo Total
Caja registradora	1	\$ 448,00	\$ 448,00
Computador	1	\$ 560,00	\$ 560,00
Monitor	1	\$ 158,99	\$ 158,99
Impresora	1	\$ 52,00	\$ 52,00
Teléfono	1	\$ 25,39	\$ 25,39
Fax	1	\$ 304,52	\$ 304,52
Televisor	1	\$ 771,97	\$ 771,97
TOTAL			\$ 2.320,87

Muebles de Oficina

Muebles	Cantidad	Precio Unitario	Costo Total
Juego de Comedor	20	\$ 166,88	\$ 3.337,60
Escritorio	1	\$ 98,99	\$ 98,99
Silla OMEGA	1	\$ 74,99	\$ 74,99
Sillas ATUS	2	\$ 24,00	\$ 48,00
TOTAL			\$ 3.559,58

Equipos de cocina

Equipo	Cantidad	Precio Unitario	Costo Total
Cocina Industrial	2	\$ 851,20	\$ 1.702,40
Refrigeradora	1	\$ 592,77	\$ 592,77
Licuadaora	2	\$ 139,66	\$ 279,32
Procesador de alimentos	1	\$ 65,44	\$ 65,44
Balanza	1	\$ 67,20	\$ 67,20
Extractor de jugos	4	\$ 83,88	\$ 335,52
Microondas	1	\$ 224,94	\$ 224,94
Congelador	1	\$ 589,26	\$ 589,26
Juguera	1	\$ 1.020,36	\$ 1.020,36
TOTAL			\$ 4.877,21

Menaje

Menaje	Cantidad	Precio Unitario	Costo Total
Vajilla	40	\$ 30,70	\$ 1.228,00
Olla arrocera	1	\$ 224,00	\$ 224,00
Cucharones acero inoxidable	6	\$ 8,96	\$ 53,76
Coladores acero inoxidable	3	\$ 2,80	\$ 8,40
Jarras 4lt.	4	\$ 5,60	\$ 22,40
Bandejas acero inoxidable	4	\$ 14,00	\$ 56,00
Juego de cuchillos de acero inoxidable	4	\$ 8,96	\$ 35,84
Juego de cubiertos	40	\$ 11,53	\$ 461,20
Juego de ollas	4	\$ 173,60	\$ 694,40
rayador acero inoxidable	3	\$ 8,96	\$ 26,88
Tabla de picar	3	\$ 15,12	\$ 45,36
Individuales	130	\$ 1,94	\$ 252,20
Vasos de cristal	130	\$ 0,53	\$ 68,90
Cubetas de hielo	6	\$ 2,12	\$ 12,72
Uniformes (2 por persona)	5	\$ 10,00	\$ 356,72
TOTAL			\$ 3.546,78

Vehículo

Vehículo	Cantidad	Precio Unitario	Costo Total
Motocicleta	1	1794,24	1794,24
TOTAL			1794,24

Total requerimientos de equipos y herramientas	\$ 16.098,68
---	---------------------

Elaborado por: Las Autoras

Para el detalle de los precios indicados (**ver anexo 5a**)

5.5 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES

Para poder poner en pie el negocio, se necesita realizar algunos trámites legales, según lo investigado para poder registrar nuestra empresa se necesita seguir los siguientes pasos, obtenidos en la Cámara de Comercio de Quito (Camara de Comercio de Quito):

1. Reservar el nombre de la compañía.
2. Apertura de la cuenta de integración de capital en cualquier institución bancaria.
3. Elevar a escritura pública la constitución de la compañía en cualquier notaria.
4. Presentar en la Superintendencia de Compañías, tres copias de la escritura pública con oficio de abogado y la papeleta de la cuenta de integración de capital.
5. Retirar en el lapso de 48 horas de la Superintendencia de Compañías la resolución aprobatoria o un oficio con las correcciones a realizar.
6. Publicar en un periódico de amplia circulación, el extracto otorgado por la Superintendencia de Compañías; y, adquirir tres ejemplares (uno para el registro mercantil, otro para la Superintendencia de Compañías y otro para los archivos societarios de la empresa).
7. Marginar las resoluciones para el Registro Mercantil, en la notaria en donde se elevaron las escrituras de constitución.

8. Inscribir en el Municipio de Quito, las patentes; y, solicitar el certificado de no estar en la Dirección Financiera Tributaria.
9. Inscribir en el Registro Mercantil los nombramientos del representante legal y administrador de la empresa (Acta de Junta general y nombramientos originales).
10. Presentar en Superintendencias de Compañías los siguientes documentos:

- a) Escritura con la respectiva resolución de la Superintendencia de Compañías inscrita en el registro Mercantil
- b) Un ejemplar del periodo donde se publicó el extracto.
- c) Copia de la cedula de ciudadanía del administrador y representante legal.
- d) Copias de los nombramientos inscritos en el Registro Mercantil.
- e) Formulación del RUC lleno y firmado por el representante legal.
- f) Copia de pago de agua, luz y teléfono.

11. Una vez revisada la documentación, la Superintendencia le deberá entregar:

- a) Formulario del RUC
- b) Cumplimiento de obligaciones y existencia legal.
- c) Datos generales
- d) Nomina de accionistas
- e) Oficio al banco

12. Los documentos obtenidos, en el numeral doce, entregarlos al SRI para obtener el RUC

Finalmente, deberá acercarse al IESS y registrar la empresa en la historia laboral (**ver anexo 5b**)

B. Permisos de funcionamiento

Para fines de la implementación del Restaurante es necesario cumplir con los siguientes permisos establecidos por la ley.

1. *Permiso de Funcionamiento del Municipio de Quito:* Debemos acercarnos a esta institución para que nos otorgue el permiso de funcionamiento y poder realizar esta actividad comercial:

Requisitos:

- a) Informe favorable de inspección, realizada por el señor inspector del Cuerpo de Bomberos del DMQ
 - b) Copia de la cédula de ciudadanía del representante legal o propietario
 - c) Copia del RUC
 - d) Copia del Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos del DMQ del año anterior
 - e) Copia de la Patente Municipal vigente
 - f) Copia de centralita de gas emitida por el CB-DMQ si lo tuviera
2. *Permiso de Funcionamiento del departamento de higiene del Ministerio de Salud:* Esta dependencia realizará la respectiva inspección en el local donde estará ubicado el Restaurante.

Requisitos:

- a) Certificado médico de todos los trabajadores
 - b) Revisión de los baños y cocina
 - c) Revisión de los alimentos
 - d) Reglamento interno sobre higiene
3. *Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos:* El restaurante debe instalar sistemas de prevención de incendios para garantizar la vida de su personal, así como también la asistencia por las empresas de seguros nacionales para resguardo de los bienes. Esta inspección que realiza el cuerpo de bomberos del área correspondiente consta de sistemas contra incendio, señalización de escape y permiso de habitabilidad y su base está en las normas Covenin, su solicitud se hace directamente en el cuerpo de bomberos, en el departamento de

prevención y seguridad. El permiso es el primer requisito que los representantes legales del comercio (de cualquier tipo) deben tener para legalizar la operatividad de sus establecimientos. En las oficinas de la entidad, el primer paso es informar a los usuarios sobre el servicio y la importancia de cumplir con este requisito, que deberá ser renovado después de 365 días, (tiene un año de vigencia desde el día de la emisión).

Requisitos:

- a) Solicitud de Visto Bueno de edificación en el formulario respectivo
- b) Un juego completo de planos del SISTEMA DE PREVENCIÓN Y CONTROL DE INCENDIOS, los mismos que irán con la abreviatura EE de estudios especiales, en los que se harán constar el conjunto de las instalaciones de prevención diseñados para el proyecto, sea hidráulico, eléctrico, especiales y ubicación de implementos manuales. En caso de que la complejidad del proyecto amerite, se presentarán planos individuales con cada uno de los sistemas adoptados. Se graficará la simbología correspondiente y los planos irán firmados por el profesional responsable. Memoria técnica del Sistema de prevención y Control de Incendios con la firma del profesional responsable.
- c) Formulario municipal de aprobación de planos para edificación.
- d) Informe de regulación Metropolitana.
- e) Carta de pago del impuesto predial actualizado.
- f) Pago del Colegio de Arquitectos
- g) La documentación copias y original; y los planos del proyecto que va a ingresar al Municipio Metropolitano de Quito, para el trámite de aprobación de planos. En esta documentación se adjuntará el juego de planos del Sistema de prevención y Control de Incendios.

4. Permiso Sanitario y Certificado Sanitario (Ministerio de Salud)

Requisitos:

- a) Formulario de solicitud llenado y suscrito por el propietario.
- b) Copia del registro único de contribuyentes (RUC).
- c) Copia de la cedula de ciudadanía o de identidad del propietario o del representante legal del establecimiento.
- d) Documentos que acrediten la personería Jurídica cuando corresponda.
- e) Copia del título del profesional de la salud responsable técnico del establecimiento, debidamente registrado en el Ministerio de Salud Pública, para el caso de establecimientos que de conformidad con los reglamentos específicos así lo señalen.
- f) Plano del establecimiento a escala 1:50 7.
- g) Croquis de ubicación del establecimiento.
- h) Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos.
- i) Copia del o los certificados ocupacionales de salud del personal que labora en el establecimiento, conferido por un Centro de Salud del Ministerio de Salud Pública.

5.6 CONTRTACION DE PERSONAL

1. El Gerente del negocio será el encargado de receptar hojas de vida con el perfil de cada una de las áreas.
2. Después de receptar, analizará cada una de ellas, para escoger el que más se ajusta al perfil, para proceder a la selección final.
3. Para la selección final se realizara una etapa de entrevistas, para analizar a la persona directamente y analizar sus aptitudes y actitudes.
4. Una vez contratada la persona, firmará un contrato de periodo de prueba de tres meses, tiempo durante el cual recibirá capacitación, preparación y se evaluará su desempeño y adaptación al negocio, para posteriormente firmar el contrato fijo.

Según el Código de Trabajo los beneficios que por ley el trabajador debe recibir, y los que nuestros empleados evidentemente recibirán son:

- **Sueldo:** pago exacto de las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos de su contrato
- **Lugar de trabajo:** el trabajador contará con un lugar de trabajo sujeto a las medidas de prevención, seguridad e higiene.
- **Indemnización:** Los trabajadores tendrán derecho a ser indemnizados por cualquier accidente que sufrieren en el lugar de trabajo.
- **Útiles de trabajo:** Se proporcionará a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución de su trabajo. Cada año se renovará la vestimenta que deberá ocupar los trabajadores durante su jornada laboral
- **Permisos:** Se permitirá a los trabajadores faltar o ausentarse del trabajo por condiciones especiales, sin tomar represalia alguna, siempre y cuando se comunique al empleador.
- **Instituto de Seguridad Social:** Los trabajadores serán inscritos al IESS desde el primer día de labores.
- **Vacaciones anuales:** Los trabajadores tendrán derecho a quince días de vacaciones después de haber cumplido un año de labores.

5.6.1 Política de servicio al cliente y garantías

Se realizará capacitaciones a cada uno de los empleados contratados para garantizar un excelente servicio al cliente con el fin de contar con un equipo de trabajo apto para desempeñar sus funciones. El empleado deberá siempre tomar en cuenta las siguientes políticas:

- Saludar a cada uno de los clientes que ingresen al restaurante
- Los meseros deben tener las mesas limpias para que el cliente pueda ocuparlas rápidamente

- Los meseros deben acercarse a dejar la carta cordialmente en cada una de las mesas ocupadas y explicar brevemente cada uno de los platos y su factor nutricional, si algún cliente desea un plato sin algún ingrediente, confirmar al chef, y reconfirmar que si es posible la elaboración del plato al cliente (personalización).
- Retirar las cartas a los clientes y pasar las bebidas sin demora.
- Pasar cada uno de los platos en forma ordenada a cada una de las personas que lo corresponde.
- Al ver que terminan de consumir la comida, acercarse amablemente y preguntar si la pueden retirar, de ser así levantar los platos cómodamente e informar que se les pasará la cuenta rápidamente.
- Después de esto la cajera/o debe realizar el cobro de manera eficaz sin hacer demorar al cliente.
- El mesero debe entregar la factura, preguntar si existió algún inconveniente, o si el servicio fue satisfactorio, por último despedir al cliente y esperar su pronto retorno.

Todos estos pasos a seguir por los empleados, hará que el cliente se sienta satisfecho y cómodo en el lugar, sintiendo confianza, seguridad, atención personalizada; brindando un excelente servicio al cliente y productos de calidad. Para esto se contratará con personal calificado.

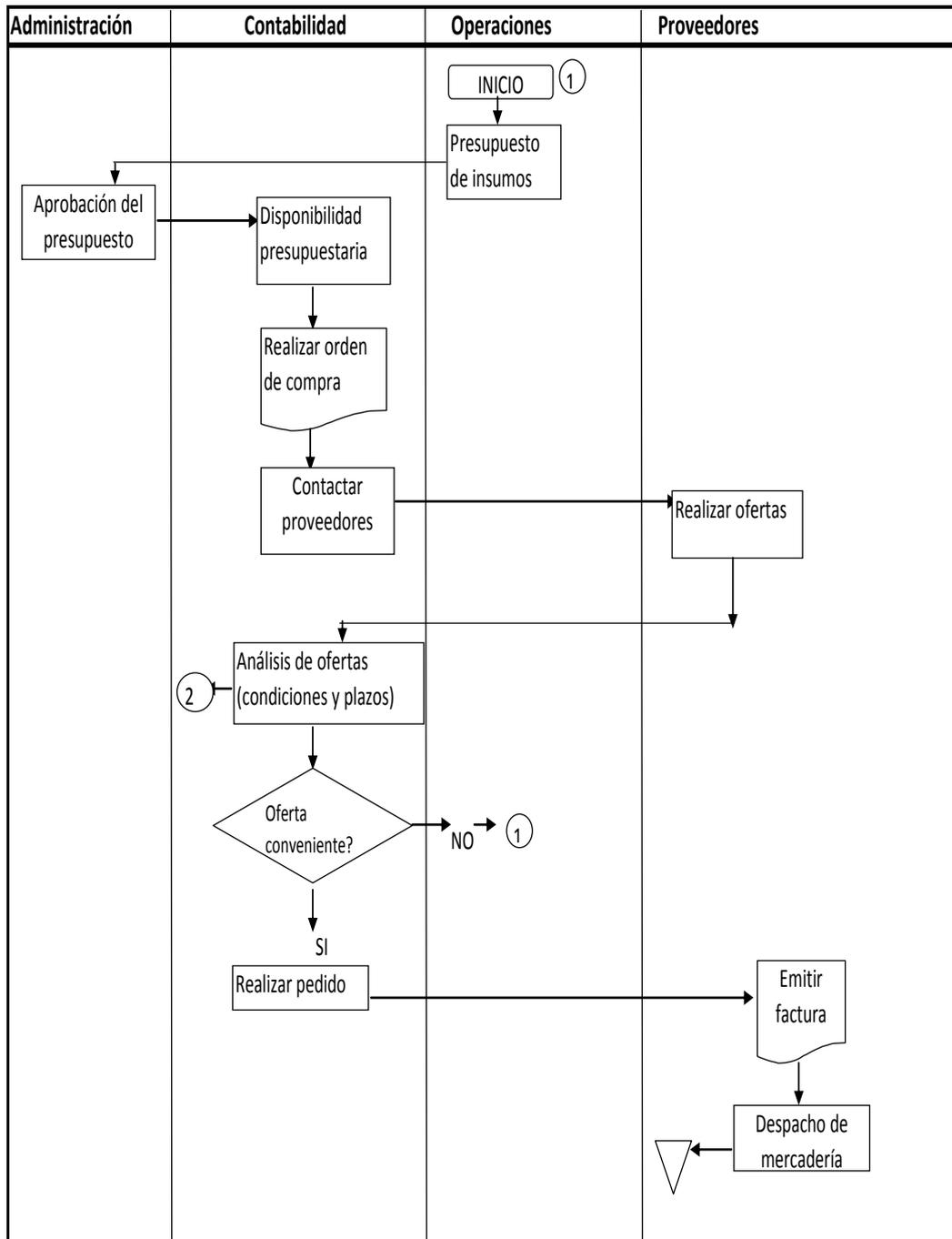
5.7 CICLO DE OPERACIONES

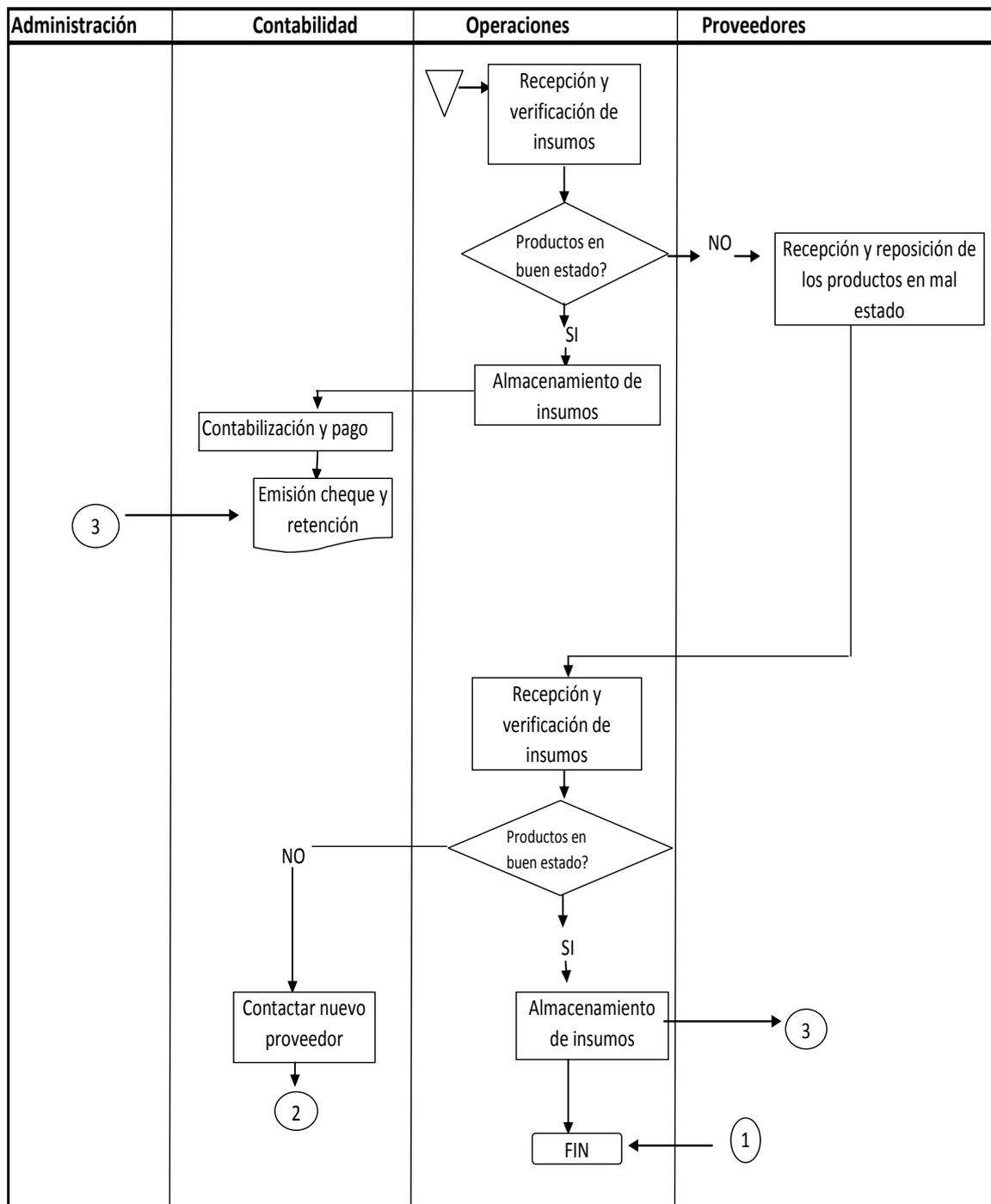
Dentro del negocio, existe una lista de actividades que comprenden un flujograma que se seguirá en el restaurante, el mismo que está conformado por cuatro subprocesos:

- Compra de insumos
- Preparación de platos
- Llegada del cliente, recepción, entrega y cobro del pedido
- Adecuación de las mesas

Proceso 1: Compra de insumos

Gráfico 5.2 Compra de insumos

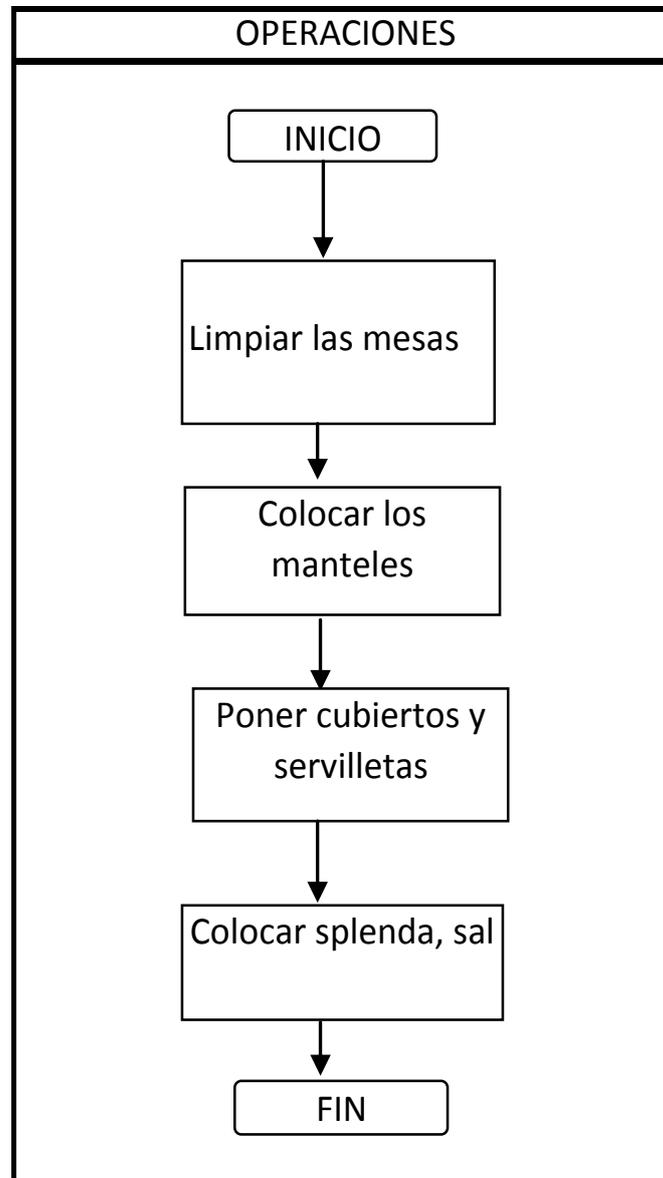




Elaborado por: Las Autoras

Proceso 2: Adecuación de las mesas

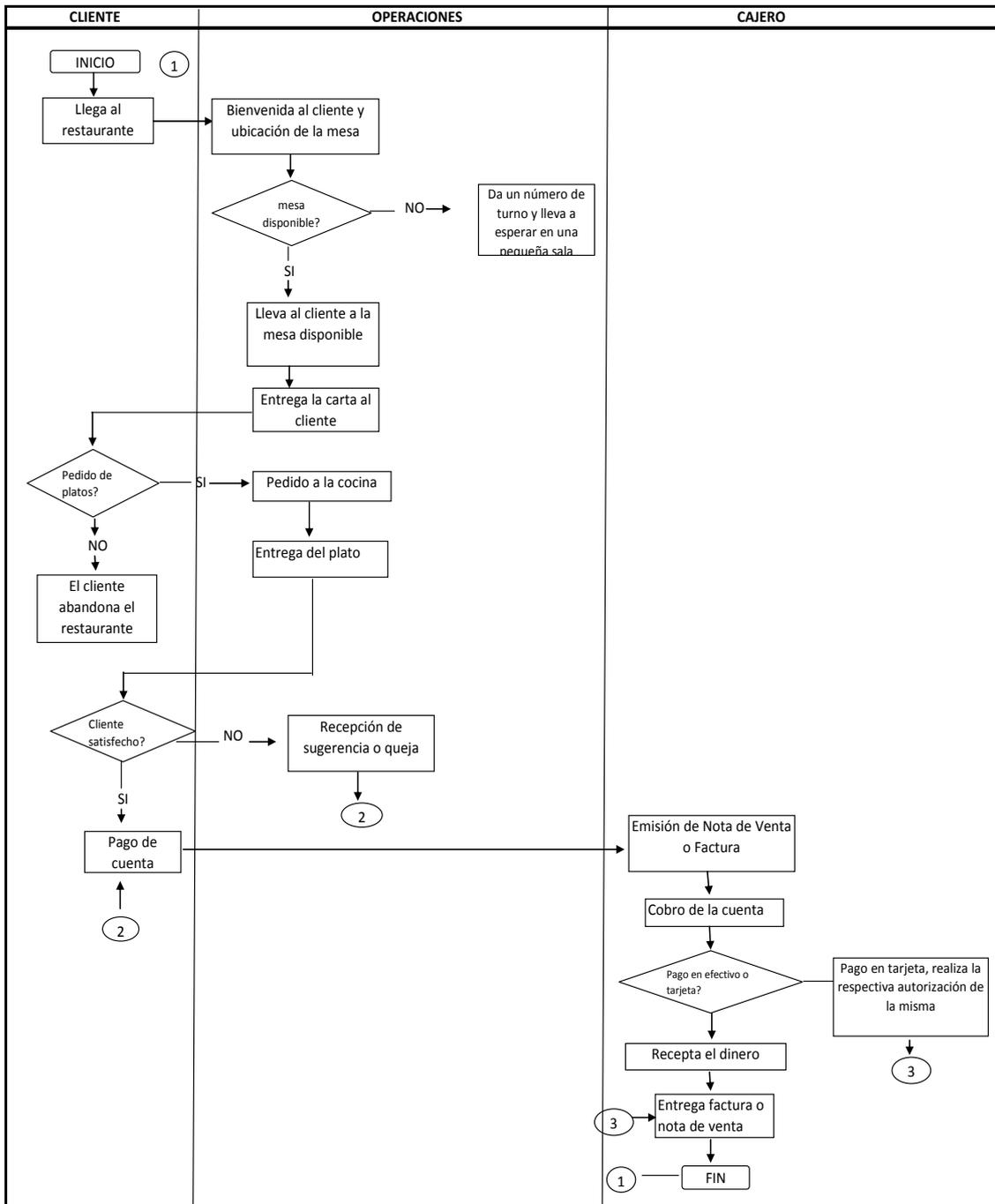
Gráfico 5.3 Adecuación de las mesas



Elaborado por: Las Autoras

Proceso 3: Llegada del cliente, recepción, entrega y cobro del pedido

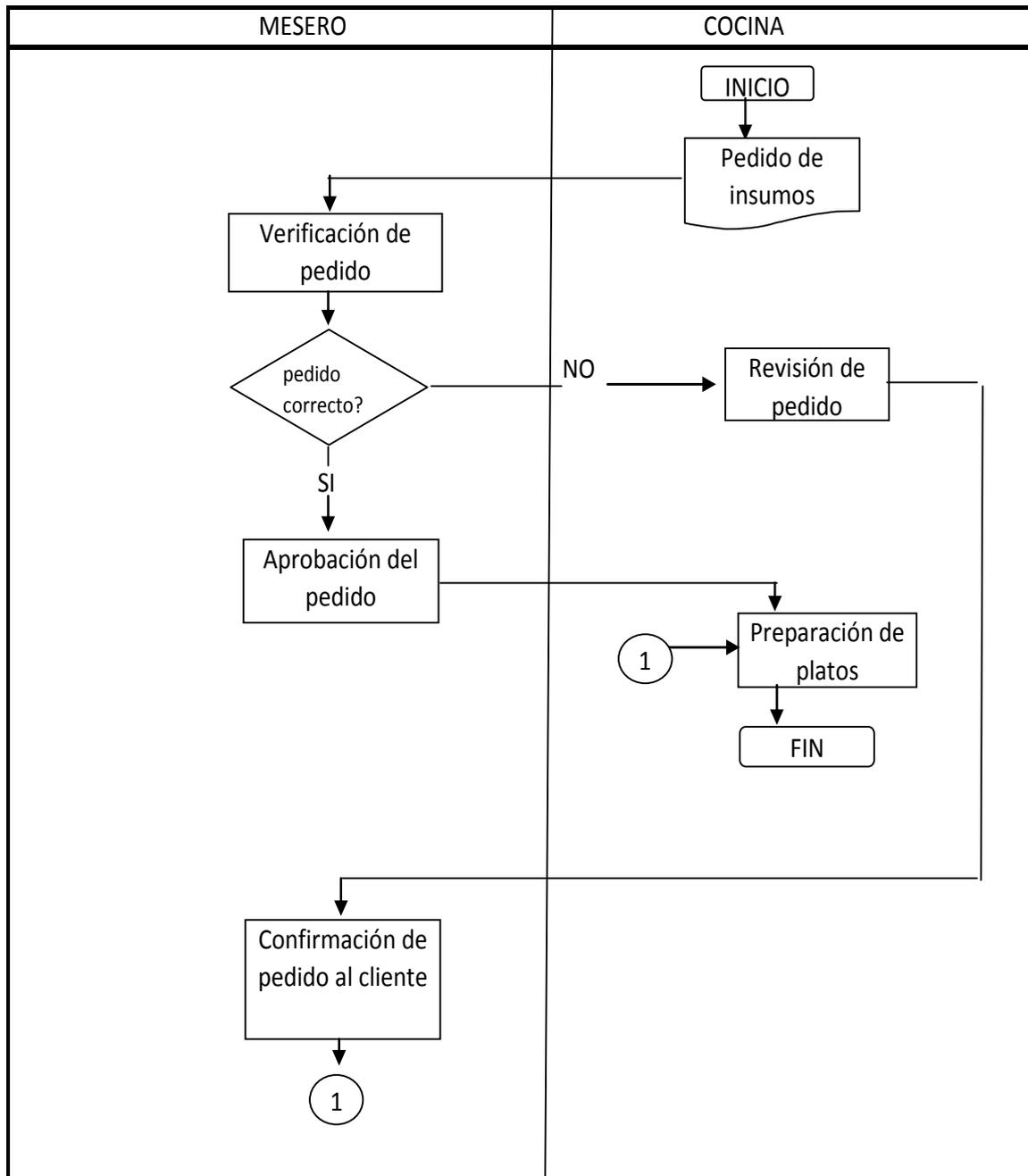
Gráfico 5.4 Llegada del cliente, recepción, entrega y cobro del pedido



Elaborado por: Las Autoras

Proceso 4: Preparación de platos

Gráfico 5.5 Preparación de platos



Elaborado por: Las Autoras

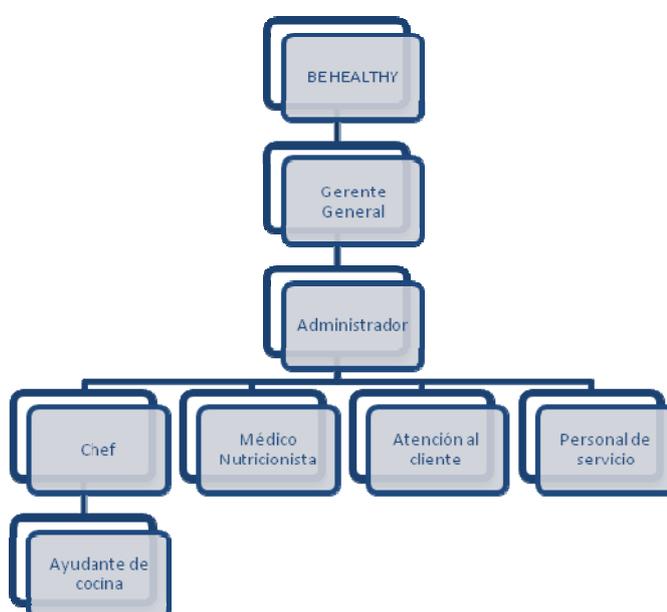
CAPÍTULO VI

EQUIPO GERENCIAL

6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1.1 Organigrama

Gráfico 6.1 Organigrama



Elaborado por: Las Autoras

6.2 PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES

6.2.1 Descripción de funciones

➤ Gerente General

Perfil:

- Edad de 30 a 35 años
- Sexo indistinto
- Estudios profesionales en administración o carreras afines.
- Experiencia en las actividades del puesto.

Profesional acostumbrado a trabajar en equipo, que tenga la capacidad de tomar decisiones manteniendo siempre su actitud de líder y que sobretodo sea objetivo en su trabajo.

➤ **Administrador**

Perfil:

- Edad: de 25 a 35 años
- Sexo indistinto
- Estudios profesionales en administración o carreras afines.
- Experiencia mínima de tres años

Profesional con la capacidad de controlar las actividades de administración, elaborando e interpretando las herramientas contables, tales como: registros, estados de cuenta, estados financieros, presupuesto y otras necesarias para garantizar la efectiva distribución y administración de los recursos materiales y financieros.

➤ **Chef**

Perfil:

- Estudios profesionales en gastronomía.
- 3 años de experiencia como Chef Ejecutivo o en el puesto.
- Operación de una cocina, términos culinarios, servicio, higiene y control de calidad.
- Conocimientos en nutrición.
- Capacidad para trabajar bajo presión y en equipo.

Profesional con la capacidad de administrar y supervisar la correcta operación de la cocina y almacén. Supervisar la operación de la cocina durante la producción y elaboración de platillos.

➤ **Ayudante de chef**

Perfil:

- Estudios profesionales en gastronomía o como mínimo cursando el tercer año de la carrera.
- Experiencia de 6 a 12 meses.
- Que posea destreza manual
- Conocimientos en nutrición y manejo de aparatos de cocina.

Profesional que trabaje con la máxima eficiencia para la preparación y manipulación de alimentos, en los tiempos planificados, según la naturaleza del servicio.

➤ **Cajero**

Perfil:

- Contar por lo menos con estudios secundarios, de preferencia bachillerato en contabilidad.
- Experiencia de 6 a 12 meses.
- Conocimientos en técnicas para el manejo de máquina registradora, procedimientos de caja y programas de computación aplicables en caja.

Persona que garantice las operaciones de una unidad de caja, efectuando actividades de recepción, entrega y custodia de dinero en efectivo, cheques y tarjetas de crédito y débito, a fin de lograr la recaudación de ingresos del restaurante y la cancelación de los pagos que correspondan a través de caja.

➤ **Mesero**

Perfil:

- Contar por lo menos con estudios secundarios
- De preferencia con experiencia de 6 a 12 meses.
- Persona de buena presencia, mayor de edad

- Que tengo buen contacto con los clientes, sea ágil, ordenado, que sepa dar una buena atención.

Este perfil de trabajo es especial ya que la persona que ocupe este puesto de preferencia deberá padecer de diabetes, el motivo de este requerimiento se debe a que los clientes se sentirán más afines al restaurante al saber que quien los atiende comprende de sus necesidades debido a su enfermedad.

➤ **Mensajero**

Perfil:

- Persona mayor de edad.
- Con conocimientos en la conducción de motocicletas y que cuente con la respectiva documentación.
- Que sea responsable, ágil y cordial con los clientes al momento de la entrega del producto.

➤ **Asistente de limpieza**

Perfil:

- Persona mayor de edad
- Que cuente con conocimientos de limpieza

➤ **Nutricionista**

Perfil:

- Estudios profesionales en nutrición
- Edad de 24 a 40 años
- 1 años de experiencia.
- Capacidad para organizar y dirigir, trabajar en equipo.

Elaborar los menús, de acuerdo a los valores nutricionales requeridos y supervisar las labores de preparación de los alimentos.

6.2.2 Equipo de trabajo

➤ Gerente General

Representante legal de la empresa. Cumplirá con las funciones establecidas en la Ley de Compañías

Responsable de:

- De la verdad del capital suscrito y de la verdad de la entrega de los bienes aportados por los accionistas;
- De la existencia real de los dividendos declarados;
- De la existencia y exactitud de los libros de la compañía;
- Del exacto cumplimiento de los acuerdos de las juntas generales; y,

En general, del cumplimiento de las formalidades prescritas por la Ley para la existencia de la compañía.

Encabezará la planeación estratégica de la empresa. Se encarga de la toma de decisiones en beneficio de la misma para la consecución de los objetivos y alcanzar las metas planteadas.

Al ser el restaurante una empresa pequeña en un inicio esta deberá delegar las funciones de marketing al gerente general, el cual pondrá en ejecución el plan de marketing y se encargara de posicionar la marca.

➤ Administrador

La persona ocupe este puesto estará encargada de:

- La contabilidad y de la realización de los presupuestos anuales de la empresa Contribuir con la información necesaria para la toma de decisiones a nivel gerencial.
- Responsabilizarse de la definición de costos y precios que involucren el desarrollo financiero del restaurante.
- Verificar de los flujos de efectivo y los requerimientos financieros que la empresa necesite.

➤ **Chef**

El chef, sea o no propietario del establecimiento, tiene la responsabilidad final del producto. Su misión es velar por la calidad y el funcionamiento del servicio (ritmo en la entrega, lectura de comandas, vigilancia del comedor, etc.). Un buen chef ha de tener dotes de mando, imagen, prestigio personal y respeto por sus ayudantes. Sus funciones a cumplir son las siguientes:

- Dirige la cocina y se responsabiliza ante la dirección de la empresa del buen funcionamiento del servicio
- Cuida de que los platos que se sirvan cumplan las condiciones exigidas
- Distribución del trabajo en la cocina
- Supervisión de la higiene en la cocina
- Confección del menú (conjuntamente con el nutricionista)
- Enseñar al ayudante de la preparación de los platos.
- Realiza la lista de compras de la minuta
- Supervisa el mantenimiento de utensilios y equipos de la cocina.

➤ **Ayudante de chef:**

Colabora con el chef en la elaboración de los platos.

Ejecuta los trabajos sencillos de apoyo a su jefe inmediato y estará capacitado para finalizar determinadas tareas:

- Poner a punto fogones, planchas
- Cuidar el orden, colocación y limpieza de los utensilios
- Despejar las mesas de trabajo de restos y herramientas
- Facilitar sin entorpecer la labor del jefe de partida o del chef
- Guardar géneros crudos o cocinados en sus respectivos lugares y recipientes

➤ **Cajero**

Está cargo de:

- Cobrar el consumo de los clientes.
- Reportar tanto el ingreso como la salida del dinero durante el día de labores.
- Realizar y entregar las respectivas facturas con los valores establecidos en la carta.

➤ **Mesero**

El mesero en su lugar de trabajo deberá:

- Conoce el uso correcto de la terminología usada en alimentos y bebidas.
- Limpiar y ordenar.
- Ser responsable del correcto montaje de las mesas.
- Conoce el correcto manejo de la vajilla y la cristalería para evitar roturas
- Es responsable de tener surtidas las estaciones de servicio con todo lo necesario: Sal, azúcar, salsas, cubiertos, etc.
- Presentarse al cliente con amabilidad y cortesía.
- Conocer perfectamente los platillos del menú, así como el tiempo de la elaboración y los ingredientes con que están preparados.
- Sugerir al cliente opciones de los platos.
- Inspeccionar que los platillos sean según lo solicitado por el cliente antes de llevarlos a la mesa.
- Solicitar al cajero la cuenta del cliente.
- Cuando el cliente lo solicita, presentar la cuenta para su pago.
- Pagar al cajero el importe de la cuenta.
- Asistir al cliente cuando se retira del restaurante.
- Observar que los clientes no olviden ningún objeto.
- Ayudar en el entrenamiento del personal de nuevo ingreso.

➤ **Mensajero**

Encargado de:

- Llevar la comida a los distintos lugares a donde fue solicitado el servicio.

➤ **Asistente de limpieza**

Encargado de:

- Realizar la limpieza que requiera el restaurante,
- Ordenar mesas
- Verificar que el piso este limpio,
- Verificar que los baños se encuentren limpios, entre otras actividades.

➤ **Nutricionista**

Encargado de:

- Proporcionar la información y los requerimientos necesarios para la correcta elaboración de los platos.
- Sin la previa supervisión de este no se podrán realizar los platos, debido a las condiciones médicas de los mismos.

Librar de toda inquietud a los comensales si fuese necesario acerca de temas nutricionales.

6.3 COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES Y PROPIETARIOS

Las compensaciones se fijaron y asignaron de acuerdo a:

- Puesto de trabajo, tomando en cuenta su complejidad.
- Tiempo y experiencia que la persona se desempeña en el cargo, nivel de conocimiento y habilidades relacionadas con el trabajo.
- Características económicas de la empresa.
- Factores externos a la empresa, tomando en cuenta factores como el sector gubernamental a través de la fijación del salario mínimo.

Se detalla a continuación las compensaciones correspondientes a cada miembro del equipo de trabajo:

Tabla 6.1 Compensaciones

CARGO	SBU mensual
Gerente General	\$ 900,00
Administrador	\$ 350,00
Chef	\$ 450,00
Nutricionista	\$ 400,00
Cajero	\$ 320,00
Ayudante de cocina	\$ 292,00
Mensajero	\$ 292,00
Limpieza	\$ 292,00
Mesero 1	\$ 310,00
Mesero 2	\$ 310,00
Mesero 3	\$ 310,00
TOTAL	\$ 4.226,00

Elaborado por: Las Autoras

6.4 DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES

Be Healthy está constituida por 2 socias, quienes deberán recibir derechos intangibles e inviolables, pero por supuesto, también deberán cumplir con obligaciones.

Derechos del Socio/Accionista

La Legislación Mercantil le da al asociado automáticamente unos derechos, lo cuales pueden ser reglamentados a través de un Estatuto, se debe tomar en cuenta que dicho acuerdo social no puede ir en contravía de la Ley comercial, la constitución y las buenas costumbres así esté determinado por la mayoría societaria. Los derechos de los socios se dividirán en dos grupos:

- **Los patrimoniales:** involucra el reparto de las utilidades cada que se ordene su distribución.
- **Los políticos:** Estos derechos definen la parte económica de la empresa, es decir la distribución de dividendos.

El número de acciones que posean los socios les da el derecho a que sean convocados para la toma de decisiones de la empresa. Adicionalmente los socios tendrán facultad para participar en las deliberaciones como en las decisiones, las cuales se deberán realizar como mínimo una en el año (Actualícese).

6.5 EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS

Be Healthy contará con outsourcing, para las siguientes áreas:

Asesoría Contable: Se contará de asesoría contable por horas. El contador debe realizar las siguientes labores:

- Control contable.
- Análisis de cuentas.
- Realización de los balances.
- Declaración de impuestos.
- Supervisión y control del cajero.

El contador deberá realizar las siguientes actividades:

1. Declarar los impuestos
2. Control financiero y contable.
3. Controlar el trabajo del cajero.
4. Realizar los balances de la empresa.
5. Análisis de cuentas contables.

Asesoría Legal: A través de esta asesoría se desea obtener seguridad jurídica que logre resultados satisfactorios en cualquier caso legal que se presente a la empresa y de esta manera proteger su patrimonio. La asesoría legal deberá estar a cargo de las siguientes labores:

- Elaboración de contratos individuales
- Atención de toda clase de inspecciones de trabajo.
- Redacción de contratos de arrendamientos de locales
- Redacción de contratos arrendamientos servicios.

CAPÍTULO VII

CRONOGRAMA DEL PROYECTO

7.1 ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA

La implementación del proyecto, tendrá inicio en el mes de noviembre del año 2011.

A continuación se detalla mes a mes las etapas a cumplir.

Tabla 7.1 Noviembre 2011

nov-11	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Constitución de la empresa y realización de trámites para crear la empresa	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■										
Ubicar la zona							■	■	■	■	■																			
Buscar el local													■	■	■	■	■	■	■	■	■									
Arrendamiento del Local																					■	■	■							
Compra de utensilios y equipos																										■	■	■	■	■

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 7.2 Diciembre 2011

dic-11	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
Compras de utensilios y equipos	■	■	■	■	■	■																									
Equipamiento y decoración								■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■										
Diseño de la página web															■	■	■	■	■	■	■										
Alianzas médicas																						■	■	■	■	■	■				
Distribución material POP																						■	■	■	■	■	■	■			
Capacitación																													■	■	

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 7.3 Enero 2012

ene-12	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
Implementación de stock	■	■	■	■	■	■	■																								
Prueba de producto					■	■	■	■																							
Realización de invitaciones al evento					■	■	■	■	■	■																					
Repartición de invitaciones											■	■																			
Logística del evento															■	■	■	■	■	■	■										
Confirmación de invitados																						■	■	■	■						
Lanzamiento																													■		

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 7.4 Febrero 2012

feb-12	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
Creación de perfil del restaurante en Facebook y Twitter																													
Apertura del restaurante a todo público																													
Seguimiento y realización de cada una de las estrategias de marketing																													

Elaborado por: Las Autoras

A continuación se detalla de manera más específica el cronograma que involucra a la promoción realizada para dar a conocer al restaurante:

Tabla 7.5 Pautaje en revistas

CRONOGRAMA PAUTAJE EN REVISTAS	
Febreo 2012	mar-12
<p>Se debe realizar el debido contrato con las revistas Familia, Hogar y Conexión, para empezar a publicar desde el mes de Febrero como se tiene planeado, cancelando el 50% del valor a pagar en cadauna de ellas.</p>	<p>En este mes se pautará la primera publicación en las revistas, a los quince días despues de la publicación del anuncio se debe cancelar el 50% restante y recibir la factura.</p> <p>Se debe verificar que el anuncio sea el correcto en las revistas.</p> <p>A mediados del mes de Marzo ya se debe tener el material que se va a publicar para que a finales del mes se entregue a las revistas para pautar en Abril</p>
abr-12	may-12
<p>En este mes se pautará la segunda publicación en las revistas, a los quince días despues de la publicación del anuncio se debe cancelar el 50% restante y recibir la factura.</p> <p>Se debe verificar que el anuncio sea el correcto en las revistas.</p> <p>A mediados del mes de Abril ya se debe tener el material que se va a publicar para que a finales del mes se entregue a las revistas para pautar en Mayo</p>	<p>En este mes se pautará la tercera publicación en las revistas, a los quince días despues de la publicación del anuncio se debe cancelar el 50% restante y recibir la factura.</p> <p>Se debe verificar que el anuncio sea el correcto en las revistas.</p> <p>A mediados del mes de Mayo ya se debe tener el material que se va a publicar para que a finales del mes se entregue a las revistas para pautar en Junio</p>
jun-12	jul-12
<p>En este mes se pautará la cuarta publicación en las revistas, a los quince días despues de la publicación del anuncio se debe cancelar el 50% restante y recibir la factura.</p> <p>Se debe verificar que el anuncio sea el correcto en las revistas.</p>	<p>Se debe medir el impacto de la estrategia.</p>

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 7.6 Mailing

CRONOGRAMA MAILING	
feb-12	mar-12
Se debe contratar los servicios de alquimia con el paquete establecido y cancelar el valor establecido, para que se empiece a dar lugar la estrategia.	Se debe verificar que la base de datos este correcta con la segmentación específica, así como el total de mails para seguir con la estrategia y enviar 1 vez cada semana en este mes.
abr-12	may-12
Se debe verificar que la base de datos este correcta con la segmentación específica, así como el total de mails para seguir con la estrategia y enviar 1 vez cada semana en este mes.	Se debe verificar que la base de datos este correcta con la segmentación específica, así como el total de mails para seguir con la estrategia y enviar 1 vez cada semana en este mes.
jun-12	jul-12
Se debe verificar que la base de datos este correcta con la segmentación específica, así como el total de mails para seguir con la estrategia y enviar 1 vez cada semana en este mes.	Se debe medir el impacto y resultados de la estrategia

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 7.7 Facebook

CRONOGRAMA FACEBOOK	
feb-12	mar-12
Se debe realizar el contrato y pago con la empresa para publicar en Facebook.	Empieza a desarrollarse la estrategia en Facebook, a finales de Marzo se debe volver a realizar el contrato para la publicación para el mes de Abril, el costo varía conforme los resultados.
abr-12	may-12
Empieza a desarrollarse la estrategia en Facebook, a finales de Abril se debe volver a realizar el contrato para la publicación para el mes de Mayo, el costo varía conforme los resultados.	Empieza a desarrollarse la estrategia en Facebook, a finales de Mayo se debe volver a realizar el contrato para la publicación para el mes de Junio, el costo varía conforme los resultados.
jun-12	jul-12
Empieza a desarrollarse la estrategia en Facebook, para este mes.	Se debe medir el impacto de la estrategia

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 7.8 Stands

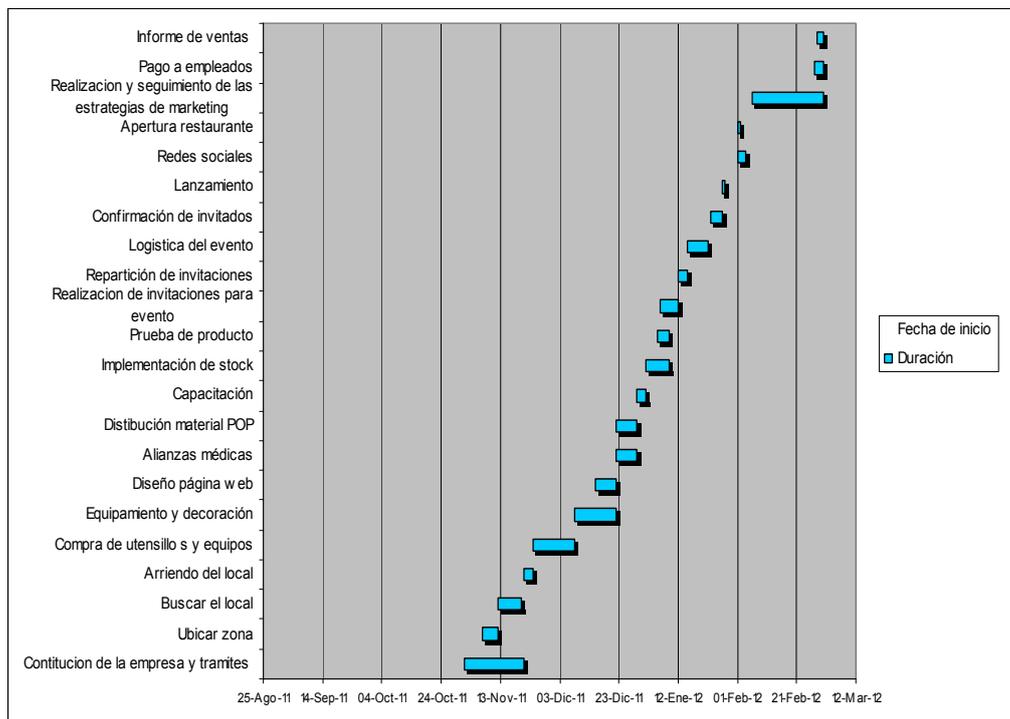
CRONOGRAMA PLAZA DE LAS AMERICAS	
ene-12	feb-12
Se debe realizar el contrato con Plaza de las Americas para poder colocar el stand que se desea en el mes de Marzo. Se debe realizar el contrato con la diseñadora del stand, así como las midelos, y todo el material a exponerse.	Se debe realizar el pago tanto en la Plaza de las Americas, como la diseñadora, modelos Se debe revisar que el stand este diseñado correctamente, y realizar cualquier cambio
mar-12	abr-12
Se realiza la estrategia los dos priemros fines de semana del mes, lo mismo se debe verificar que se esta exponiendo lo indicado.	Se analizaran los resultados de la estrategia, y el impacto.

Elaborado por: Las Autoras

7.2 DIAGRAMA

Mediante el diagrama de Gantt se demuestra gráficamente el tiempo previsto para cada actividad de las actividades a realizarse antes y después de la apertura del restaurante. Se identificarán fechas claves inamovibles para lograr completar el cronograma según los plazos establecidos.

Gráfico 7.1 Diagrama de Gantt



Elaborado por: Las Autoras

CAPÍTULO VIII

RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

8.1 SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS

- El plan de negocios para la implementación de un restaurante para diabéticos, fue diseñado para ejecutarse en la ciudad de Quito, en un periodo de evaluación de 5 años, tomando en cuenta variables del macro y micro entorno del país
- En lo que respecta al tipo de cambio actual, se asume que el modelo de dolarización se mantiene durante la vida del proyecto.
- Se determina que la demanda del negocio es de 100 personas aproximadamente, basándose en la capacidad instalada del mismo, tomando en cuenta que esta tendrá una rotación de 3 veces en un lapso de tiempo determinado.
- El negocio inicia sus actividades con una inversión de \$52077,32 dólares con un interés del 9.33%.El porcentaje restante son las aportaciones de las 2 socias, los mismos que se representarán como activos fijos y otros con los que inicia la compañía.
- Se han escogido 9 platos fuertes y 4 postres para vender, cuyos costos son accesibles, lo que permitirá sustentar la rentabilidad de este negocio.
- Para el crecimiento anual de las ventas, se tomo como referencia el crecimiento anual de diabéticos en el ecuador siendo este el 10%.
- Para el crecimiento de precios, se tomo en cuenta el factor IPC, el cual es del 0,78%
- Para el crecimiento de costos, se toma en cuenta el factor IPP, el cual es del -0,57%, favoreciendo a la utilidad del negocio.
- El salario de la nómina tendrá un crecimiento anual del 5%, tomando en cuenta los factores de la inflación y la productividad.

- Por decisiones administrativas, esta compañía incurrirá en un desembolso anual de \$64932,68 en sueldos y beneficios para los empleados, los mismos que se tomaron en cuenta para determinar los costos de los artículos a vender. **(ver anexo 9 c).**
- Dentro del análisis financiero se considera para el proyecto tres posibles escenarios:
 - Escenario esperado
 - Escenario optimista: demuestra una utilidad estimada con el 10% sobre el escenario esperado según expertos.
 - Escenario pesimista: demuestra una utilidad estimada del 10% por debajo del escenario esperado según expertos.
- Para el proyecto se supone dos fuentes de financiamiento, siendo estas fuentes propias y fuentes externas (deuda-capital), lo que permitirá evaluar flujos apalancados y no apalancados, los cuales igualmente son analizados en los tres escenarios establecidos.
- Para determinar el valor propio del proyecto se determina el costo de oportunidad, para lo cual se ha utilizado el análisis de los siguientes factores: Bonos del tesoro a 5 años, beta de la industria de restaurantes, rendimiento de mercado de Estados Unidos y el Riesgo país del Ecuador.
- Para el capital de trabajo se toma en cuenta: cuentas por cobrar y cuentas por pagar, designando las cuentas por cobrar como un 10% de las ventas, este supuesto se toma a partir de la idea de contar con pedidos mayores que no podrían ser pagados a plazo. Por otro lado, se destina un 10% de los costos a cuentas por pagar, considerando que en algún momento el pago a proveedores será mayor y se lo haga a plazos.**(Ver anexo 9 g)**
- Para el VAN desapalancado, la tasa es mayor debido a que el dueño es quien corre más riesgo.
- En el VAN apalancado, el WACC ya se lo pondera con la deuda, por lo que la tasa es menor al desapalancado.

8.2 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES

Riesgos

- Rechazo de los potenciales clientes en la aceptación de comida preparada con ingredientes para diabéticos, ya sea por la no credibilidad y falta de confianza en que la misma pueda afectar o no a su salud.

Solución:

1. Dar a conocer una imagen seria y responsable del restaurante a través de la estrategia de comunicación informando al consumidor que la preparación de los distintos platos son supervisados por un nutricionista
 2. Se puede garantizar la credibilidad del restaurante a través del respaldo del de instituciones como la AED (Asociación ecuatoriana de diabéticos).
- Problemas al realizar relaciones estratégicas con los médicos, nutricionistas, por falta de experiencia en el negocio.

Solución:

1. Lo que se desea es que a través de las relaciones se logre conseguir el apoyo necesario que nos facilite la puesta en marcha del negocio, es así que se les hará parte del evento de inauguración del restaurante, garantizándoles de que el negocio realmente está interesado en el cuidado de diabéticos y que es de importancia su participación en el mismo. Queremos que sean partícipes en la aprobación y evaluación de cada uno de los platos que se pueden ofrecer en el restaurante.
- Presencia de inconvenientes por poca demanda o sobre demanda de lo planificado en el negocio.

Solución:

1. Dado el supuesto de que no exista la demanda que se esperaba para el restaurante se tiene planeado incursionar en el servicio de catering, con el concepto de comida saludable, de esta manera se logrará captar clientes que tienen la necesidad de alimentarse sano.

2. Por otro lado, si se llegase a tener una sobredemanda en el restaurante se buscará un nuevo lugar que permita cubrir la demanda extra. El mismo será una sucursal del restaurante, es decir, que cuente con la misma imagen y servicio.

Problemas

- Falta de disponibilidad de espacios físicos, presenciándose inconvenientes al encontrar un local de menor espacio que no satisfaga la comodidad de los clientes y del negocio.

Solución:

1. Si en un inicio no se encontrase un lugar que posea las características dimensionales requeridas, se ubicará al restaurante en un sitio de menor tamaño pero que posea tanto el mismo diseño y que sea considerado apto para ofrecer un buen servicio.
- Inconvenientes en la preparación del menú por parte de los chefs, ya que al no tener chefs muy especializados en comida para diabéticos, a un principio se debe tener mucho cuidado en su preparación para que no existan problemas que puedan afectar a los potenciales clientes.

Solución:

1. Capacitar tanto al chef como al ayudante de chef un mes antes de la inauguración del restaurante, esta se llevará a cabo con un diabetólogo para que estén preparados para la correcta elaboración de los platos, lo que se busca es evitar todo tipo de inconvenientes que puedan afectar la salud de los consumidores.
- Problemas por falta de ingredientes especiales para la preparación de ciertos platos, que afecten a la oferta del negocio, sin poder cumplir con la variedad estimada del menú.

Solución:

1. Determinar a todos los posibles proveedores que cuentan con los ingredientes especiales (edulcorantes), esto se puede conseguir visitando constantemente las distintas ferias para diabéticos las cuales por lo regular son en el mes de noviembre debido a la conmemoración del Día mundial de la Diabetes.

CAPÍTULO IX

ANÁLISIS FINANCIERO

9.1 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial que se necesita para cubrir todos los costos y gastos requeridos antes de que el negocio pueda “abrir las puertas al público” es de \$52077.32. Esto incluye gastos de constitución, maquinaria y equipos; compra de muebles, enseres y adecuación de las instalaciones. **(Ver anexo 9 d)**

9.2 FUENTES DE INGRESOS

La fuente de ingreso para el restaurante es a través de la venta de comida especializada para diabéticos. En un inicio se contará con 9 platos y cuatro postres, cuyos precios oscilan entre los \$2,60 y \$5,55 dólares. Mediante entrevista a expertos se determinó de la capacidad instalada el 70% será ocupada, dicho porcentaje representa a 100 personas las cuales tendrán un consumo de combo promedio de \$6.99. **(Ver anexo 9 h)**

9.3 COSTOS FIJOS Y VARIABLES

Costos variables

Se determinaron los costos variables correspondientes de los distintos platos ofrecidos en el restaurante. Los costos calculados se acercaron al porcentaje que a través de la entrevista a experto se determinó, el representa el 40% de la elaboración de cada plato. **(Ver anexo 9 b)**

Costos fijos

Se determinaron los costos fijos mensuales previstos para el proyecto. Dichos costos se mantendrán igual independientemente del nivel de ventas alcanzado en el período. **(Ver anexo 9 b)**

9.4 ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO

Una vez identificados tanto los ingresos, costos y gastos relacionados el restaurante, se procede a realizar la proyección de los estados de resultados, el mismo proporcionará información sobre las pérdidas y las ganancias proyectadas para los próximos 5 años.

9.5 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO

A través del estado de flujo de efectivo se registrarán los movimientos de efectivo realizados por el restaurante durante un período de tiempo determinado. Mediante este flujo se busca registrar los pagos y los cobros efectivamente realizados. De la misma manera, pagos correspondientes a las ventas realizadas.

Se tomó en cuenta tanto el escenario apalancado como el no apalancado para el cálculo del estado de flujo de efectivo. *(Ver anexo 9 p – 9 t)*

9.6 CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES

Dentro del análisis financiero se considera para el proyecto tres posibles escenarios: el escenario esperado, optimista en el cual se demostró una utilidad estimada con el 10% sobre el punto de equilibrio, mientras que en el escenario pesimista se determina una utilidad estimada del 10% por debajo del punto de equilibrio. Estos porcentajes se establecen tomando en cuenta la opinión de expertos en cuanto al porcentaje de crecimiento de sus ventas.

CAPÍTULO X

PROPUESTA DE NEGOCIO

10.1 PROPUESTA DE NEGOCIO

La propuesta de negocio es la creación de un restaurante que atienda las necesidades de personas que no han sido atendidas y satisfechas, ya que no existe uno en el mercado que ofrezca comida saludable para diabéticos.

Después de haber realizado el análisis financiero para Be Healthy, se concluye que el negocio es atractivo, esto se debe a que en todos los escenarios descritos el VAN es positivo, asegurando que los inversionistas tendrán beneficios por el dinero invertido.

10.2 FINANCIAMIENTO DESEADO

El negocio inicia sus actividades con una inversión de \$52077.32 dólares, una parte financiado por dos socias y lo restante con préstamo bancario

10.3 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA

Se establece la estructura de capital para el restaurante, determinando que el 38.40% (\$20000) serán las aportaciones de las 2 socias, las mismos que se representan como activos fijos y que el 61.60% (\$32077,32) corresponde a la deuda con una tasa de interés del 9.33%.

10.4 USO DE FONDOS

Los fondos requirentes serán utilizados para los fines siguientes:

- Compra de equipos de oficina
- Compra muebles de oficina
- Compra de equipos de cocina
- Compra de menaje

- Compra de vehículo
- Adecuación del establecimiento

10.5 VAN Y TIR DEL PROYECTO

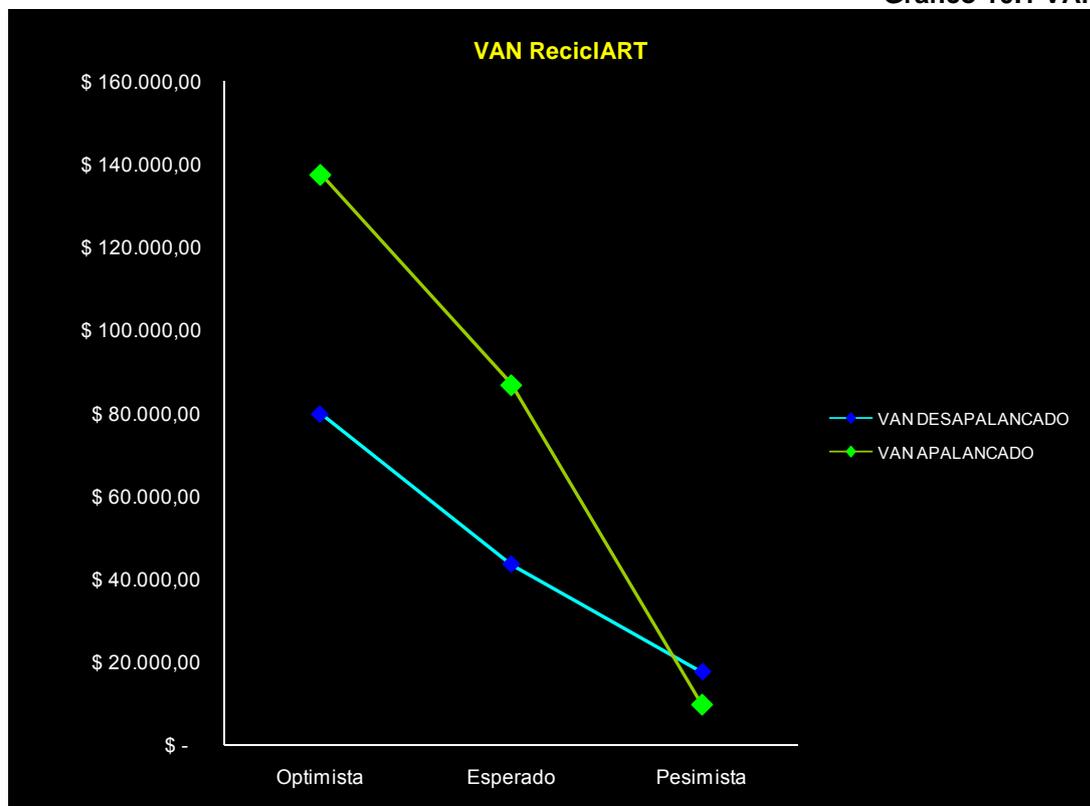
Tabla 10.1 VAN y TIR

	VAN Sin apalancamiento	VAN Apalancado	VAN Apalancado Inversionista
<i>Optimista</i>	\$ 79.799,82	\$ 137.680,31	74669,42
<i>Esperado</i>	\$ 43.687,02	\$ 86.916,32	39504,45
<i>Pesimista</i>	\$ 17.800,55	\$ 9.844,93	3838,76

	TIR Sin apalancamiento	TIR Apalancado	TIR Apalancado inversionista
<i>Optimista</i>	82,43%	81,24%	78%
<i>Esperado</i>	55,91%	55,83%	53%
<i>Pesimista</i>	37,54%	30,71%	28%

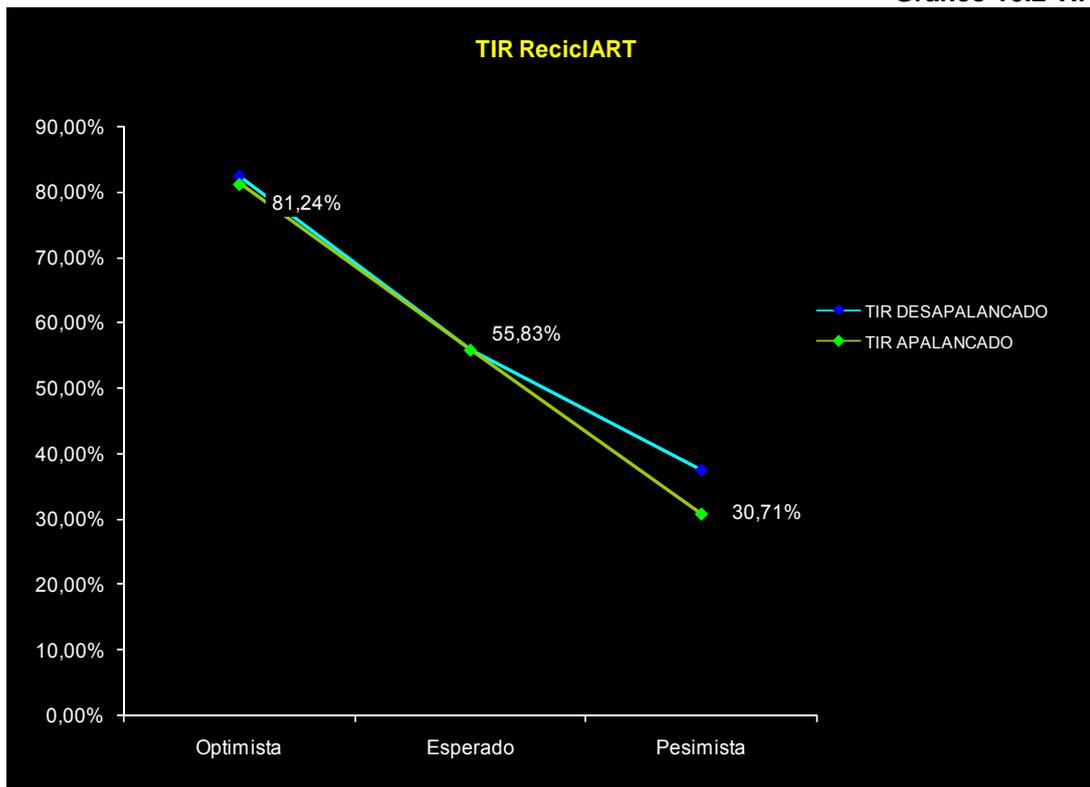
Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 10.1 VAN



Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 10.2 TIR



Elaborado por: Las Autoras

Se realizó el análisis financiero obteniendo que la implementación del negocio sea factible, ya que los flujos proyectados en los tres escenarios establecidos (realista, optimista y pesimista) tanto apalancado como no apalancado, presentan resultados positivos en los Valores Actuales Neto (VAN) de cada uno, además de Tasas Internas de Retorno (TIR) superiores al costo de oportunidad en todos los casos.

Se concluye además que el mejor escenario es el optimista apalancado, alcanza un TIR de 81,24% y un VAN de \$137.680,31 lo cual finalmente convierte al proyecto en una inversión viable y atractiva, tanto para el negocio mismo, como para el inversionista (**ver anexo 9 b**)

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- La industria de restaurantes se caracteriza por la existencia de un número considerable de competidores, pero se lo contrarresta buscando que las líneas de sus productos se alarguen con el fin de atraer a segmentos de mercado adicionales; la evolución en productos de esta industria en los últimos años ha incrementado en cuanto a su variedad y su tendencia. La inclusión de los alimentos funcionales aumenta cada año en un 16%, indicando que la industria ha reaccionado de forma rápida ante los nuevos avances de la nutrición.
- Actualmente del PIB total del Ecuador, la industria de Hoteles y Restaurantes aporta el 0.42%, siendo el segundo factor que aporta más al Producto Interno Bruto, por lo que el restaurante para diabéticos, se está situando en una industria muy importante para el país, apoyando en la economía y el desarrollo del mismo.
- La tendencia de las personas en cuanto a gustos y preferencias en el consumo de comida ha variado últimamente, debido a la importancia de cuidar su salud, ya que por el consumo de comida chatarra, comida con ingredientes fuertes para el organismo, han provocado enfermedades, como la diabetes, colesterol, sobrepeso, entre otros; siendo así que en la actualidad los productos bajos en grasas se venden en igual proporción o a veces más que los artículos que no tienen estas características.
- En la investigación de mercado se seleccionó como mercado objetivo a hombres y mujeres de un nivel socio económico medio alto de la ciudad de Quito, una de las herramientas utilizadas para dicha investigación fue la realización de encuestas a un total de 382 personas, de las cuales el 51% corresponde al género masculino y el 48% restante corresponde al género femenino.
- Mediante la encuesta se estableció que dos fueron los factores más importantes para que una persona visite el restaurante, la calidad y el

precio; siempre una persona analiza cuánto va a gastar y que recibirá a cambio, ya que al tener un producto de calidad, que satisfaga la necesidad que tiene el cliente, posea valor agregado, el cliente está dispuesto a pagar un precio en relación a lo que va a obtener.

- Se determinó que los consumidores si frecuentarán el restaurante, ya que es una idea de negocio nueva que cubre la necesidad de las personas diabéticas.
- Para conocer el entorno del negocio se desarrolló un FODA, el mismo que demostró factores positivos y negativos, permitiendo desarrollar estrategias que ayuden a superar los puntos negativos y a su vez el mejor desempeño del negocio cuando se lo implemente.
- Actualmente según una investigación previa, la competencia para el restaurante de diabéticos no es directa, se cuenta como competencia a los alimentos light y dieta vegetariana, las mismas que no cumplen con los beneficios que requieren los diabéticos.
- Debido a la baja oferta de lugares que ofrezcan comida saludable, el restaurante para diabéticos y sus productos se encuentran en una etapa de introducción en el mercado. Be Healthy contará con una carta de diferentes platos, la misma que proporcionará al comensal información acerca del factor nutricional de cada uno de los platos, así como los beneficios que estos brindan al ser consumidos.
- Se desarrollará un plan de mercadeo que ayude a atraer a los clientes potenciales, con diferentes estrategias tanto de producto, precios, distribución y promoción.
- Se realizó el análisis financiero obteniendo que la implementación del negocio es factible, ya que los flujos proyectados en los tres escenarios establecidos (realista, optimista y pesimista) tanto apalancado como no apalancado, presentan resultados positivos en los Valores Actuales Neto (VAN) de cada uno, además de Tasas Internas de Retorno (TIR) superiores al costo de oportunidad en todos los casos.

- En el escenario optimista apalancado, se alcanza un TIR de 81,24% y un VAN de \$137.680,31 lo cual finalmente convierte al proyecto en una inversión viable y atractiva.

RECOMENDACIONES

- Promover una cultura de alimentación saludable apoyando a iniciativas gubernamentales como es la campaña “Aliméntate Ecuador” la cual incentiva a la población a consumir productos sanos, de esta manera atraer a los potenciales clientes a consumir en restaurantes que ofrezcan este tipo de alimentos.
- Se debe tomar en cuenta que actualmente los consumidores tienen preferencia por los productos sanos que ayudan a su salud, es por eso que se debe brindar a la sociedad la oportunidad de encontrar lugares que beneficien la misma y permitan llevar una dieta equilibrada.
- Para poder enfrentar las distintas amenazas de la competencia, necesariamente se debe implementar y desarrollar estrategias de diferenciación, diversificación y penetración que aseguren el desarrollo del negocio.
- Las estrategias de marketing son un punto clave para el negocio, ya que ayudan a posicionarse en el mercado, atraer clientes y fidelizarlos, dando como resultados una mejor rentabilidad al negocio.
- Se debe estar a la vanguardia en los cambios de patrones de gustos y preferencias de los consumidores para de esta manera satisfacer sus necesidades.

BIBLIOGRAFÍA

- Actualicese . (s.f.). *Derechos y restrcciones de accionistas de una empresa*.
- Obtenido de <http://actualisece.com>
- Banco Central del Ecuador. (s.f.). Recuperado el 15 de abril de 2011, de Preguntas frecuentes: <http://www.bce.fin.ec/pregun1.php>
- Banco Central del Ecuador. (s.f.). *Tasa de interés*. Recuperado el 15 de abril de 2011, de <http://www.bce.fin.ec/frametasadeinteres>
- Càmara de Comercio de Quito. (s.f.). *Tramites legales para la Constitucion de la empresa*. Recuperado el 14 de mayo de 2011, de <http://www.ccq.org.ec>
- Corporación Financiera Nacional. (julio de 2009). *microempresarios*. Recuperado el 28 de abril de 2011, de http://www.cfn.fin.ec/index.php?searchword=microempresarios&ordering=&searchphrase=all&Itemid=375&option=com_search
- Diario El Hoy. (09 de mayo de 2009). *Alimentos light ganan terreno luego de seis meses*. Recuperado el 25 de abril de 2011, de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/alimentos-light-ganan-terreno-luego-de-seis-meses-347375.html>
- Diario El Hoy. (15 de octubre de 2010). *INEC: índice de desempleo se redujo en Ecuador*. Recuperado el 16 de abril de 2011, de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/inec-indice-de-desempleo-se-redujo-en-ecuador-435881.html>

- Diario El Hoy. (05 de agosto de 2010). *Mundo Light busca abrirse mercado*. Recuperado el 22 de abril de 2011, de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/mundo-light-busca-abrirse-mas-mercado-422720.html>
- Diario El Universo. (9 de marzo de 2007). *Dietas light a domicilio*. Obtenido de <http://www.diarioeluniverso.com/dietas-light-a-domicilio>
- Diario Expreso. (14 de enero de 2011). *En Ecuador cae la tasa de desempleo*. Recuperado el 16 de abril de 2011, de <http://www.diarioexpreso.com.ec/en-ecuador-cae-la-tasa-de-desempleo>
- Diario Expreso. (2010). *La Diabetes enfermedad silenciosa que mutila y mata*. Recuperado el 29 de abril de 2011, de <http://www.diario-expreso.com/2010/la-diabetes-enfermedad-que-mutila-y-mata>
- Dis&Mark. (s.f.). *Diseño de interiores*. Cuenca.
- Durán, C. (s.f.). *Los hábitos alimenticios de las familias*. Recuperado el 20 de abril de 2011, de <http://www.ilustrados.com/tema/10307/habitos-alimenticios-familias.html>
- ESPE. (s.f.). *Factor Tecnológico*. Recuperado el 23 de abril de 2011, de <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/2230/3/T-ESPE-014486-2.pdf>
- GENERACION XXI. (Enero de 2011). *Instituciones Públicas de Ecuador conciencian sobre la diabetes*. Recuperado el 05 de Marzo de 2012, de http://generacionxxi.pq1_iup.es/2011/01
- Henry, P. (s.f.). *Postres para diabéticos*. Recuperado el 30 de abril de 2011, de <http://postresparadiabeticos.blogspot.com/>

- Jaramillo, D. X. (10 de mayo de 2011). Diabetóloga. (S. H. Saavedra, Entrevistador)
- Lopez, S. P. (25 de Mayo de 2011). Diet Catering. (S. H. Saavedra, Entrevistador)
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados* . Mexico: Pearson.

MARKOP. (2010).

- Ministerio de Finanzas. (23 de mayo de 2010). *ámbito político*. Recuperado el 26 de abril de 2011, de <http://www.mef.gob.ec/ambito-politico>
- Nutriólogo. (11 de agosto de 2006). *Índice Glucémico, que es y cuando usarlo*. Recuperado el 30 de abril de 2011, de <http://www.nutriologo.net/2006/08/11/indice-glucemicoque-es-y-como-usarlo/>
- offnews.info. (21 de abril de 2005). *Ecuador: Cronología de la inestabilidad política* . Recuperado el 25 de abril de 2011, de <http://www.offnews.info/verArticulo.php?contenidoID=1135>
- OIT. (2010). *Análisis de las políticas y programas sociales en Ecuador*. Recuperado el 26 de abril de 2011, de http://www.white.oit.org.pe/ipec/documentos/politicas_sociales_ecuador.pdf
- Organización Mundial de la Salud. (marzo de 2011). *Diabetes*. Recuperado el 29 de abril de 2011, de <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs312/es/index.html>

- Porter, M. (2002). *Estrategia Competitiva*. Continental.
- Salud al día y algo mas. (12 de noviembre de 2009). *Reunión Internacional De Expertos Sobre Diabetes En Mauricio Pone De Relieve El Creciente Índice De La Diabetes Localmente Y En Toda África*. Recuperado el 28 de abril de 2011, de http://geminizlover.blogspot.com/2009_11_01_archive.html
- SENESCYT. (s.f.). *Universidades de Gastronomía*. Recuperado el 20 de abril de 2011, de <http://www.senescyt.com/universidades-de-gastronomia>.

ANEXOS

Capítulo 1

Anexo 1a Variedad de comida para diabéticos

COMIDA VEGETARIANA	
Ensaladas:	Sopas frías y calientes:
	Gazpacho
Ensalada de crudités	Sopa de tomate
Ensalada de apio y aguacate	Sopa fría de aguacate con coco (México)
Ensalada chilena de tomate y cebolla	Crema fría de puerros (Vichyssoise)
Tomates con albahaca	Sopa de calabacines con queso
Ensalada de tomates con aguacate	Puré de verduras
Ensalada de pepino con menta	Sopa de zanahorias con boniato
Ensalada tropical	Sopa apio
Ensalada de mango y papaya	Sopa de lechuga y cebolla
Ensalada de espinacas frescas	Sopa de espinacas
	Sopa de champiñones
Asados, pasteles y gratinados de Verduras	Guisos:
Escalibada	Guiso de coles de bruselas con castañas
Gratinado de calabacines y tomates	Olla Gitana (guiso murciano)
Verduras salteadas al estilo oriental	Menestra de verdura riojana
Ensalada de verdura	Ajo colorao
Espárragos a la vinagreta	Curry vegetariano
Espárragos salteados con perretxicos	
Alcachofas con pimientos a la cazuela	Arroces:
Alcachofas rellenas	Arroz con verduras
Cebollas rellenas	Arroz con acelgas
Croquetas de espinacas	Arroz con verduras y legumbres
Pastel de alcachofas	Arroz rojo
Brocoli supreme	Arroz de ayuno
Asado de frutos secos	
Sandwich de patatas y cebollas con queso	
Receta de navidad para vegetarianos	Salsas
Tarta de Puerros	Guacamole
Puding de espárragos	Salsa de tomate clásica
Pastas	
Pasta con espinacas	Platos de frutas, postres:
Pasta con tomates y albahaca	Sorbete de limón
Pasta con habas y guisantes	Tarta de limón
Espaguetis con guisantes y setas	Tarta o pastel de zanahorias
Macarrones gratinados con tomates frescos	
Pasta cuatro quesos	

COMIDA LIGHT	
Carne en escabeche	Espuma de limón
Postas de pescado en salsa	Espuma de limón
Rollitos de pollo al romero	Piña rellena
Ratatouille al vapor	Torta de frutillas Light
Pollo a la sal	Torta chiffon sin azúcar
Brótola con salsa bicolor	Tartaleta de frutas
Arrollados de pollo	Cheesecake light de naranjas
Revuelto de zapallitos light	Frutillas a la madelaine
Crepes de pollo	Galletas de avena y chocolate light
Bifecitos de lomo a la criolla	Panqueque light con durazno y frutilla

COMIDA PARA DIABETICOS	
ARROZ CON CHAMPIÑONES	ENSALADA CAMPERA
ARROZ CON GARBANZOS	FILETES DE SALMÓN CON SALSA DE JUDÍAS
ARROZ CON VERDURAS	GAZPACHO
BESUGO AL HORNO	HABAS GUIADAS
CALAMARES AL AJILLO	LANGOSTINOS CON ALMEJAS
CANELONES DE ATUN	MERLUZA EN SALSA VERDE
CÓCTEL PARA DIABÉTICOS	PASTEL DE PATATA
CREMA DE FRAMBRUESAS	SOPA DE AJO
CREMA DE PUERROS	SORBETE DE FRAMBUESA
ENDIVIAS CON ROQUEFORT	SABAYÓN DE LIMÓN

Anexo 1b Inflación

Año 2005 Septiembre

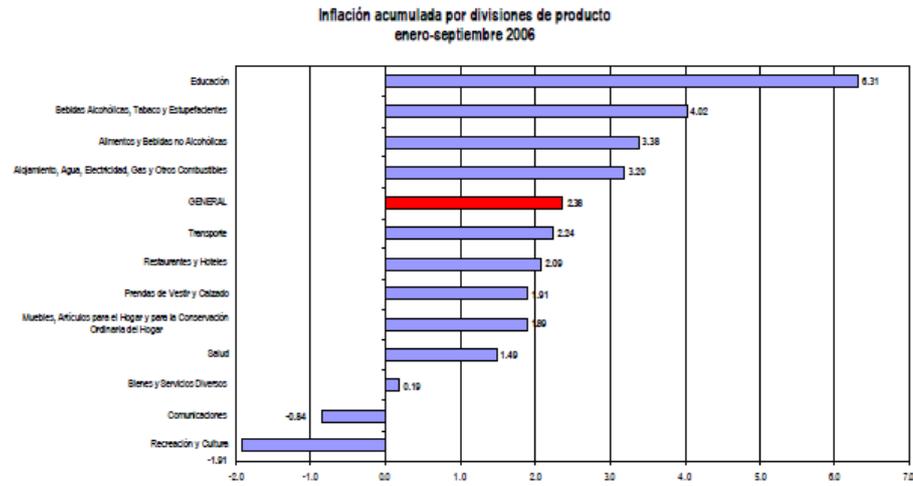
INFLACION POR DIVISIONES DE CONSUMO												
	Ponderación %	Mensual									Acumulada	Annual
		Ene-05	Feb-05	Mar-05	Abr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Ago-05	Sep-05	Ene - Sep 2005	Sep 05 - Sep 04
GENERAL	100.00	0.14	0.26	0.24	0.65	0.25	0.08	0.24	0.21	0.65	2.76	2.88
Alimentos y bebidas no alcohólicas	25.10	0.09	0.39	0.27	1.08	0.14	-0.29	-0.49	-0.11	0.78	1.86	2.66
Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefac.	0.90	0.05	0.43	-0.03	0.01	-0.47	0.07	-0.22	-0.05	0.03	-0.18	0.33
Prendas de vestir y calzado	9.00	0.18	-0.11	-0.09	0.07	-0.42	0.14	0.29	-0.22	-0.48	-0.63	-0.34
Alojam., agua, electric., gas y otro comb.	10.20	0.27	0.74	1.28	1.48	1.81	0.17	2.22	2.43	2.15	13.25	13.69
Muebles, artíc. y conserv. del hogar	6.10	0.25	-0.28	0.17	-0.43	0.00	0.29	0.36	-0.38	-0.07	-0.10	-0.27
Salud	6.00	0.06	0.12	-0.19	0.28	-0.14	1.11	-0.18	-0.60	-0.07	0.37	0.90
Transporte	13.60	0.27	0.00	0.18	-0.09	0.24	0.38	0.10	0.23	0.83	2.16	1.42
Comunicaciones	4.40	-0.18	0.98	-0.57	-0.78	0.33	-0.88	0.27	0.14	0.17	-0.55	-1.84
Recreación y cultura	5.90	0.00	0.25	0.13	2.56	-0.32	0.14	0.41	-0.42	0.48	3.24	2.68
Educación	6.80	0.00	0.00	0.00	5.04	0.13	-0.11	0.00	0.00	6.17	11.53	13.65
Restaurantes y Hoteles	6.80	0.07	0.54	0.13	-0.13	-0.08	-0.63	0.24	1.16	-0.39	0.91	1.40
Bienes y Servicios Diversos	5.20	-0.14	-0.35	-0.11	-0.32	-0.04	-0.16	-0.02	-0.30	0.37	-1.07	-1.43

FUENTE: Instituto Nacional de Estadística y Censos

ELABORACIÓN: Banco Central del Ecuador

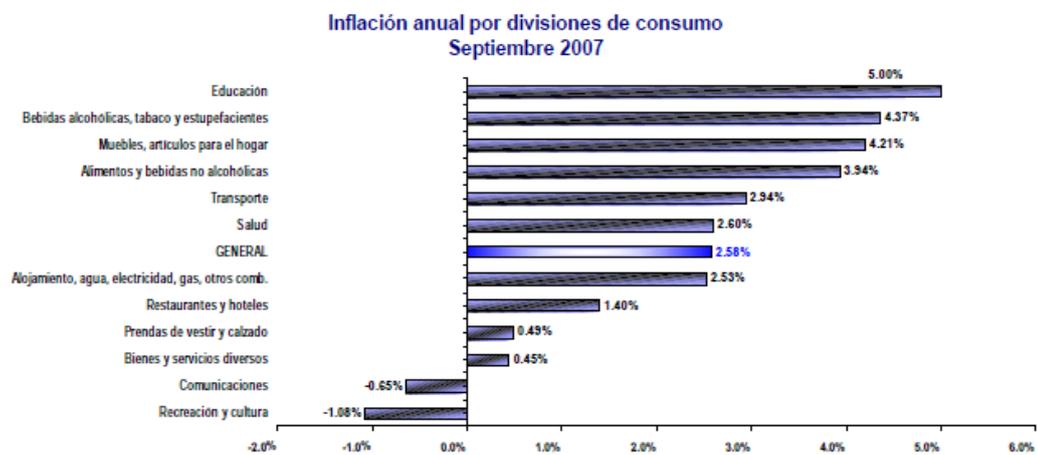
La inflación anual de la división de restaurantes en el 2005 fue de 1.40%

Año 2006



La inflación anual de la división de restaurantes en el 2006 fue de 2.09%

Año 2007



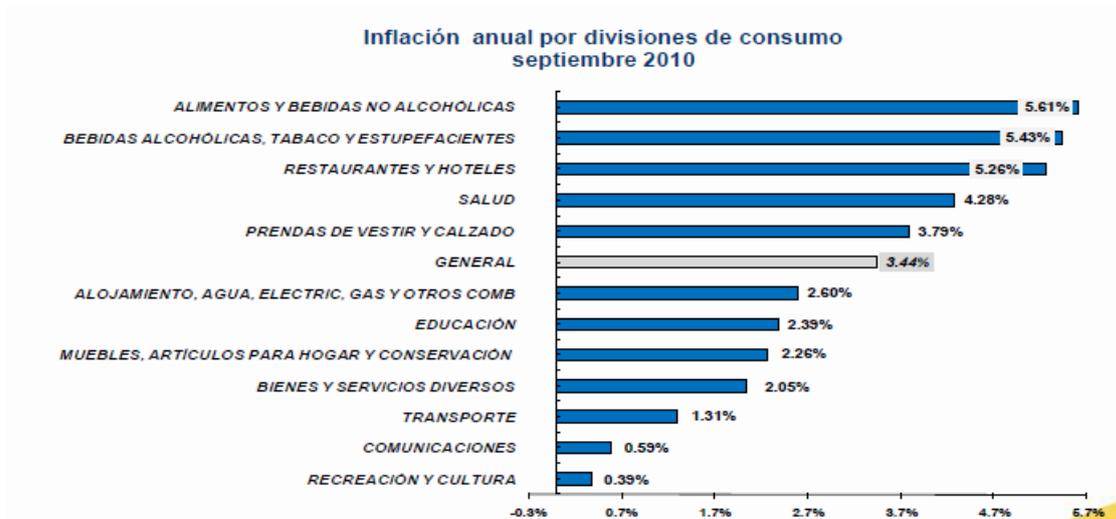
La inflación anual de la división de restaurantes en el 2007 fue de 1.40%

Año 2008



La inflación anual de la división de restaurantes en el 2008 fue de 0,70 %

Año 2010



La inflación anual de la división de restaurantes en el 2010 fue de 5,26%

Anexo 1c Educación de Universidades e Institutos en gastronomía

a. Universidades

En todo el país las universidades que ofrecen las carreras antes mencionadas avaladas por la SENECYT, el total de Universidades

Carrera de Gastronomía

Total: 16						
No	Carrera	Código o Carrera	Universidad	Lugar	Modalidad	Nivel
1	GASTRONOMIA	11375	UNIVERSIDAD DE CUENCA	CUENCA	PRESENCIAL	TERCER NIVEL
2	GASTRONOMIA	06326	UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL	GUAYAQUIL	PRESENCIAL	TERCER NIVEL
3	GASTRONOMIA	06876	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL	GUAYAQUIL	PRESENCIAL	TERCER NIVEL
4	GASTRONOMIA	06877	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL	GUAYAQUIL	SEMIPRESENCIAL	TERCER NIVEL
5	INGENIERIA EN GASTRONOMIA Y ADMINISTRACION DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	12734	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL	GUAYAQUIL	PRESENCIAL	TERCER NIVEL
6	GASTRONOMIA	11898	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR	IBARRA	PRESENCIAL	TERCER NIVEL
7	GASTRONOMIA	02164	UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS	QUITO	PRESENCIAL	TERCER NIVEL
8	GASTRONOMIA	05199	UNIVERSIDAD DEL MAR - VIÑA DEL MAR (CHILE) - UNIVERSIDAD DEL	QUITO	PRESENCIAL	TERCER NIVEL

			AZUAY			
9	GASTRONOMIA	07331	UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA DEL ECUADOR	QUITO	PRESENCIAL	TERCER NIVEL
10	GASTRONOMIA	05725	UNIVERSIDAD TECNOLOGICA EQUINOCCIAL	QUITO	PRESENCIAL	TERCER NIVEL
11	GASTRONOMIA	07736	UNIVERSIDAD TECNOLOGICA ISRAEL	QUITO	PRESENCIAL	TERCER NIVEL
12	GASTRONOMIA, ENOLOGIA Y PROTOCOLO	08828	ESCUELA POLITECNICA JAVERIANA DEL ECUADOR	QUITO	PRESENCIAL	TERCER NIVEL
13	INGENIERIA EN GASTRONOMIA	07023	UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES TURISTICAS	QUITO	PRESENCIAL	TERCER NIVEL
14	INGENIERIA EN GASTRONOMIA	08259	UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR	QUITO	PRESENCIAL	TERCER NIVEL
15	GASTRONOMIA	12561	UNIVERSIDAD PARTICULAR DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO	SAMBORON DON	PRESENCIAL	TERCER NIVEL
16	GASTRONOMIA	11555	UNIVERSIDAD TECNOLOGICA EQUINOCCIAL	SANTO DOMINGO DE LOS COLORADO S	PRESENCIAL	TERCER NIVEL

FUENTE: SENESCYT

Carrera de Nutrición y Dietética

Total: 9						
No	Carrera	Código Carrera	Universidad	Lugar	Modalidad	Nivel
1	NUTRICION Y DIETETICA	06805	UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO	AMBATO	PRESENCIAL	TERCER NIVEL
2	NUTRICION Y DIETETICA	11644	UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO	BABAHOYO	PRESENCIAL	TERCER NIVEL
3	NUTRICION Y DIETETICA	02421	UNIVERSIDAD DE CUENCA	CUENCA	PRESENCIAL	TERCER NIVEL
4	NUTRICION Y DIETETICA	12752	UNIVERSIDAD PARTICULAR DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO	GUAYAQUIL	DISTANCIA	TERCER NIVEL
5	NUTRICION Y DIETETICA	08865	ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO	MACAS	PRESENCIAL	TERCER NIVEL
6	NUTRICION Y DIETETICA	02889	UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABI	MANTA	PRESENCIAL	TERCER NIVEL
7	NUTRICION Y DIETETICA	11892	UNIVERSIDAD TECNICA DE MANABI	PORTOVIEJO	PRESENCIAL	TERCER NIVEL
8	NUTRICION Y DIETETICA	00075	ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO	RIOBAMBA	PRESENCIAL	TERCER NIVEL
9	NUTRICION Y DIETETICA	12428	UNIVERSIDAD PARTICULAR DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO	SAMBORONDON	PRESENCIAL	TERCER NIVEL

FUENTE: SENE

b. Institutos

En todo el país los institutos que ofrecen las carreras antes mencionadas avaladas por la SENECYT son:

Carrera de Gastronomía

Total: 30						
No	Carrera	Código o Carrera	Instituto	Lugar	Modalidad	Nivel
1	GASTRONOMIA	003345	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR EL CONDOR	AMBATO	PRESENCIAL	NIVEL TECNICO SUPERIOR
2	GASTRONOMIA	003346	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR EL CONDOR	AMBATO	PRESENCIAL	NIVEL TECNOLOGICO
3	GASTRONOMIA	002773	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR LUIS A MARTINEZ (AGRONOMICO)	AMBATO	PRESENCIAL	NIVEL TECNOLOGICO
4	NUTRICION Y GASTRONOMIA NATURAL	002643	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR MANUEL LEZAETA ACHARAN	AMBATO	PRESENCIAL	NIVEL TECNICO SUPERIOR
5	NUTRICION Y GASTRONOMIA NATURAL	002644	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR MANUEL LEZAETA ACHARAN	AMBATO	PRESENCIAL	NIVEL TECNOLOGICO
6	GASTRONOMIA	002793	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR OSCAR EFREN REYES	BAÑOS	PRESENCIAL	NIVEL TECNOLOGICO
7	GASTRONOMIA CON MENCIÓN COCINA	002851	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR	CUENCA	PRESENCIAL	NIVEL TECNOLOGICO

	PROFESIONAL		SUDAMERICANO			
8	GASTRONOMIA CON MENCIÓN PANADERIA Y PASTELERIA	002852	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR SUDAMERICANO	CUENCA	PRESENCIAL	NIVEL TECNOLOGICO
9	GASTRONOMIA Y ARTES CULINARIOS	002971	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR SAN ISIDRO	CUENCA	PRESENCIAL	NIVEL TECNOLOGICO
10	GASTRONOMIA	002077	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR SUDAMERICANO	GUAYAQUI L	PRESENCIAL	NIVEL TECNICO SUPERIOR
11	GASTRONOMIA	002070	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR SUDAMERICANO	GUAYAQUI L	PRESENCIAL	NIVEL TECNOLOGICO
12	TURISMO MENCIÓN GASTRONOMIA Y REPOSTERIA	002685	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR ESPIRITU SANTO	GUAYAQUI L	PRESENCIAL	NIVEL TECNOLOGICO
13	GESTION TURISTICA MENCIÓN GASTRONOMIA	002441	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR JOSE CHIRIBOGA GRIJALVA	IBARRA	PRESENCIAL	NIVEL TECNOLOGICO
14	GESTION TURISTICA MENCIÓN GASTRONOMIA	002470	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR JOSE CHIRIBOGA GRIJALVA	IBARRA	SEMIPRESENCI AL	NIVEL TECNOLOGICO
15	GESTION TURISTICA MENCIÓN GASTRONOMIA	003057	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR JOSE CHIRIBOGA GRIJALVA	IBARRA	PRESENCIAL	NIVEL TECNICO SUPERIOR

16	GESTION TURISTICA MENCION GASTRONOMIA	002471	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR JOSE CHIRIBOGA GRIJALVA	IBARRA	SEMIPRESENCIAL	NIVEL TECNICO SUPERIOR
17	GASTRONOMIA	002717	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR VICENTE LEON	LATACUNGA	PRESENCIAL	NIVEL TECNICO SUPERIOR
18	GASTRONOMIA	002718	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR VICENTE LEON	LATACUNGA	PRESENCIAL	NIVEL TECNOLOGICO
19	GASTRONOMIA	003066	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR BOLIVARIANO	LOJA	PRESENCIAL	NIVEL TECNOLOGICO
20	GASTRONOMIA	003065	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR BOLIVARIANO	LOJA	PRESENCIAL	NIVEL TECNICO SUPERIOR
21	GASTRONOMIA	002652	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR SUDAMERICANO	LOJA	PRESENCIAL	NIVEL TECNOLOGICO
22	GASTRONOMIA	003199	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR CESAL	QUITO	PRESENCIAL	NIVEL TECNOLOGICO
23	GASTRONOMIA	001888	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR DE TURISMO Y HOTELERIA	QUITO	PRESENCIAL	NIVEL TECNOLOGICO
24	GASTRONOMIA	002738	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR	QUITO	PRESENCIAL	NIVEL TECNOLOGICO

			SUDAMERICANO			
25	GASTRONOMIA	001996	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR UNIVERSITEC	QUITO	PRESENCIAL	NIVEL TECNICO SUPERIOR
26	GASTRONOMIA	001997	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR UNIVERSITEC	QUITO	PRESENCIAL	NIVEL TECNOLOGICO
27	GASTRONOMIA	002821	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR VIDA NUEVA	QUITO	PRESENCIAL	NIVEL TECNOLOGICO
28	TURISMO MENCION GASTRONOMIA	002808	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR RAUL PREBISCH	QUITO	PRESENCIAL	NIVEL TECNOLOGICO
29	GASTRONOMIA	003332	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR STANFORD	RIOBAMBA	PRESENCIAL	NIVEL TECNOLOGICO
30	GASTRONOMIA	002529	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR RUMIÑAHUI	SANGOLQ UI	PRESENCIAL	NIVEL TECNOLOGICO

FUENTE: SENESCYT

Carrera de Nutrición y Dietética

Total:						
No	Carrera	Código Carrera	Instituto	Lugar	Modalidad	Nivel
1	NUTRICION Y GASTRONOMIA NATURAL	002643	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR MANUEL LEZAETA ACHARAN	AMBATO	PRESENCIAL	NIVEL TECNICO SUPERIOR
2	NUTRICION Y GASTRONOMIA NATURAL	002644	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR MANUEL LEZAETA ACHARAN	AMBATO	PRESENCIAL	NIVEL TECNOLOGICO

FUENTE: SENESCYT

CAPÍTULO 2

Anexo 2 a Encuesta

ENCUESTA SOBRE LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE PARA DIABÉTICOS

Buenos días/ buenas tardes, soy estudiante de la Universidad de las Américas, y quisiera que me ayude con la siguiente encuesta.

Esta encuesta va dirigida a personas diabéticas y a su entorno familiar ya que es necesario conocer el criterio de las partes involucradas acerca de la implementación de un restaurante- cafetería para diabéticos en la ciudad de Quito. Quisiéramos contar con su colaboración y toda la información que usted nos proporcione será utilizada únicamente con fines estadísticos y no será revelada a persona alguna.

Género: Masculino

Femenino

1. ¿Conoce de alguna persona que padece diabetes? (SI SU RESPUESTA ES NO SE TERMINA LA ENCUESTA)

- o SI
- o NO

2. ¿Su alimentación se rige bajo una dieta nutricional debido a las condiciones de su enfermedad? Si su respuesta es no, siga a la pregunta 4)

- o SI
- o NO

3. ¿Al seguir la dieta nutricional donde la consume?

- Usted se prepara su comida
- La consume en un restaurante
- La adquiere en un lugar especializado en diabéticos

4. ¿Qué tan fácil es encontrar un lugar donde la comida no afecte a la salud de la persona diabética y sea del agrado para todos?

- Muy fácil
- Fácil
- Más o menos
- Difícil
- Muy difícil

5. ¿Le parece interesante la creación de un restaurante especializado en diabéticos en donde no solo las personas que padecen de esta enfermedad puedan disfrutar de los platos ofrecidos?

- Absolutamente
- Si
- Tal vez
- No
- Definitivamente no

6. ¿Considera que es importante que el restaurante ofrezca comida preparada bajo una dieta balanceada, es decir, baja en calorías, carbohidratos, azúcares, sal, grasas pero que contenga buen sabor y textura?

- Si
- NO

7. ¿Considera que los platos presentados en el restaurante deberían informar sobre su factor nutricional?

- De acuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- En desacuerdo

8. ¿Qué factores son importantes para que usted visite un restaurante?

- Calidad
- Precio
- Variedad
- Ambiente
- Ubicación

9. ¿Cuántas veces usted estaría dispuesto a visitar el restaurante – cafetería para diabéticos?

- Entre semana
- Los fines de semana
- Todos los días

10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por su consumo en el restaurante?

- De \$1.00 a \$2.50
- De \$4.01 a \$5.50
- De \$ 5.51 a \$7.00
- De \$7.01 en adelante

11. ¿Le gustaría que el restaurante ofrezca servicio a domicilio?

- SI
- NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

CAPÍTULO 5

Anexo 5 a Cotizaciones de Equipos y herramientas

	Fabricacion de equipos para industria alimenticia y restaurantes.	Direccion : Francisco de San Miguel OE5-53 y Teniente Ortiz La Magdalena
		Telefax : 2655 945 Celular 098341405 E-mail : ecoserv2006@hotmail.com Horario de atencion : 9 am a 8pm Lunes a Viernes Sabado y Domingo previa cita. <i>Quito - Ecuador</i>

COTIZACIÓN

DESCRIPCIÓN	P. unit	P. total
Cocina Industrial 4 quemadores (x2)	760	1.520,00
Olla Arrocera Industrial 20 lbr	200	200,00
Balanza con capacidad 30 kg.	60	60,00
SUBTOTAL		\$ 1.780,00
TASA DE IMPUESTO		12,000%
IMPUESTO		\$ 213,60
OTRO		\$ -
TOTAL		\$ 1.993,60



Grupo Empresarial CH - VAL
Direccion: Av. Mariana de Jesus E6-240 y Moreno Bellido esq.
Telefax.: (593) (02) 2909307 / 2553768
Quito - Ecuador - South America

COTIZACIÓN

DESCRIPCIÓN	P. unit	P. total
Caja Registradora	400	400,00
SUBTOTAL		\$ 400,00
TASA DE IMPUESTO		12,000%
IMPUESTO		\$ 48,00
OTRO		\$ -
TOTAL		\$ 448,00



COTIZACIÓN

DESCRIPCIÓN	P. unit	P. total
Extractor de jugos (x4)	74,90	299,60
Microondas Electrolux	200,84	200,84
LCD Riviera 32"	689,26	689,26
SUBTOTAL		\$ 1.189,70
TASA DE IMPUESTO		12,000%
IMPUESTO		\$ 142,76
OTRO		\$ -
TOTAL		\$ 1.332,46



COTIZACIÓN

DESCRIPCIÓN	TOTAL	
Libera Congelador 7.4 pies cúbicos	526,13	
Philip Licuadora 5 velocidades (2)	249,40	
Hamilton Beach PROCESADORA DE ALIMENTOS 350w 2 velocidades	58,43	
Jingl JUGUERA LAP 18X3 Tres sabores	911,04	
Uniden teléfono inalámbrico 2.4 GHz/negro	22,67	
Ecasa refrigeradora Siberiana 211 Blanca	529,26	
Panasonic Fax	271,90	
SUBTOTAL		\$ 2.568,83
TASA DE IMPUESTO		12,000%
IMPUESTO		\$ 308,26
OTRO		\$ -
TOTAL		\$ 2.877,09



COTIZACIÓN

DESCRIPCIÓN	TOTAL										
Juego de comedor plateado y negro con 4 sillas	2.980,00										
<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 60%;">SUBTOTAL</td> <td style="text-align: right;">\$ 2.980,00</td> </tr> <tr> <td>TASA DE IMPUESTO</td> <td style="text-align: right;">12,000%</td> </tr> <tr> <td>IMPUESTO</td> <td style="text-align: right;">\$ 357,60</td> </tr> <tr> <td>OTRO</td> <td style="text-align: right;">\$ -</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td style="text-align: right;">\$ 3.337,60</td> </tr> </table>		SUBTOTAL	\$ 2.980,00	TASA DE IMPUESTO	12,000%	IMPUESTO	\$ 357,60	OTRO	\$ -	TOTAL	\$ 3.337,60
SUBTOTAL	\$ 2.980,00										
TASA DE IMPUESTO	12,000%										
IMPUESTO	\$ 357,60										
OTRO	\$ -										
TOTAL	\$ 3.337,60										



COTIZACIÓN

DESCRIPCIÓN	P. unit	P. total									
Juego de vajilla de 20 piezas de cerámica (x40)	27.47	1.098,80									
<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 60%;">SUBTOTAL</td> <td style="text-align: right;">\$ 1.098,80</td> </tr> <tr> <td>TASA DE IMPUESTO</td> <td style="text-align: right;">12,000%</td> </tr> <tr> <td>IMPUESTO</td> <td style="text-align: right;">\$ 131,86</td> </tr> <tr> <td>OTRO</td> <td style="text-align: right;">\$ -</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td style="text-align: right;">\$ 1.230,66</td> </tr> </table>		SUBTOTAL	\$ 1.098,80	TASA DE IMPUESTO	12,000%	IMPUESTO	\$ 131,86	OTRO	\$ -	TOTAL	\$ 1.230,66
SUBTOTAL	\$ 1.098,80										
TASA DE IMPUESTO	12,000%										
IMPUESTO	\$ 131,86										
OTRO	\$ -										
TOTAL	\$ 1.230,66										



COTIZACIÓN

DESCRIPCIÓN	P. unit	P. total
cucharones de acero inoxidable (*6)	8	48,00
colador acero inoxidable (*3)	2,5	7,50
jarra plástica 4 lts (*4)	5	20,00
bandejas acero inoxidable (*5)	12,5	62,50
juego de cuchillos, acero inoxidable 5 piezas (*4)	8	32,00
juego de ollas, 8 piezas de distintos tamaños (*4)	155	620,00
rayador acero inoxidable (*6)	8	48,00
tabla de picar plástico (*3)	13,5	40,50
juego de cubiertos (*40) de 24 piezas para 4 personas individuales (*130)	10,3	412,00
vasos de cristal (*130)	1,74	226,20
cubetas de hielo (*6)	0,48	62,40
	1,9	11,40
SUBTOTAL		\$ 1.590,50
TASA DE IMPUESTO		12,000%
IMPUESTO		\$ 190,86
OTRO		\$ -
TOTAL		\$ 1.781,36



COTIZACIÓN

DESCRIPCIÓN	P. unit	P. total
Xtratech 2GB/500GB	500	500,00
Canon MP 190	46,43	46,43
Escritorio marca IAS	88,39	88,39
Silla marca OMEGA	66,96	66,96
Monitor Xtratech 9809B	141,96	141,96
SUBTOTAL		\$ 843,74
TASA DE IMPUESTO		12,000%
IMPUESTO		\$ 101,25
OTRO		\$ -
TOTAL		\$ 944,99



COTIZACIÓN

DESCRIPCIÓN											
Motocicleta NITROX 150R	1.602,00										
<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 80%;">SUBTOTAL</td> <td style="text-align: right;">\$ 1.602,00</td> </tr> <tr> <td>TASA DE IMPUESTO</td> <td style="text-align: right;">12,000%</td> </tr> <tr> <td>IMPUESTO</td> <td style="text-align: right;">\$ 192,24</td> </tr> <tr> <td>OTRO</td> <td style="text-align: right;">\$ -</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td style="text-align: right;">\$ 1.794,24</td> </tr> </table>		SUBTOTAL	\$ 1.602,00	TASA DE IMPUESTO	12,000%	IMPUESTO	\$ 192,24	OTRO	\$ -	TOTAL	\$ 1.794,24
SUBTOTAL	\$ 1.602,00										
TASA DE IMPUESTO	12,000%										
IMPUESTO	\$ 192,24										
OTRO	\$ -										
TOTAL	\$ 1.794,24										

El Uniforme
para toda ocasión

COTIZACIÓN

El Uniforme

CONFECCIONESMEVIL CIA. LTDA.

001-001-0004731

Linea completa para todo trabajo

CODIGO CLIENTE : 11317
 EMPRESA : SAAVEDRA BELEN
 DIRECCION : CONOCOTO VALLE DE LOS CHILLOS
 ATENCION:
 E-MAIL: N/D

FECHA : Martes, Julio 12 2011

R.U.C. / CEDULA : 1719212399
 TELEFONO: P593A02T2344512
 FAX: PAT

CODIGO	DETALLE	CANT	V. UNIT	V. TOTAL
06.13.11.3	CHAQUETA CHEF GABARD CON DISEÑOS T/L	2	16,92	\$33,84
14.1.05.3	PANTALÓN CHEF UNISEX ELÁSTICO CAS.TROP- GABARDI	2	15,17	\$30,34
08.1.03.2	DELANTAL CHEF GABARDINA GRANDE	2	6,92	\$13,84
10.10.03.1	GORRO CHEF HONGO	2	4,20	\$8,39
04.3.10.2	CAMISETA PIQUE C/CUELLO T/M	6	7,50	\$45,00
08.2.03.1	DELANTAL PANADERO GABARDINA PEQUEÑO	6	6,47	\$38,84
14.1.05.2	PANTALÓN CHEF UNISEX ELÁSTICO CAS.TROP- GABARDI	6	15,17	\$91,02
06.13.03.2	CHAQUETA CHEF GABARD T/M	2	15,18	\$30,36
007	ARTE DE BORDADOS	1	9,38	\$9,38
001.1	BORDADO TAMAÑO BOLSILLO CON ARTE	10	1,75	\$17,50

SUBTOTAL ANTES DEL IVA	\$318,50
DESCUENTO	\$0,00
SUBTOTAL CON IVA	\$318,50
SUBTOTAL SIN IVA	\$0,00
I . V . A	\$38,22
TOTAL A PAGAR	\$356,72

Anexo 5 b formularios para crear el negocio

1. Para registrar el nombre y la actividad de la empresa

1. Seleccionar un nombre y definir la actividad que se desarrollara en la nueva empresa.
2. Acudir a una de las oficinas de la Superintendencia de Compañías y reservar el nombre, el funcionario de dicha entidad entregara un oficio “Absolución de denominaciones”, el mismo que es la garantía de la reserva del nombre
3. Solicitar al abogado que incorpore en el escrito de constitución de la compañía el nombre (reservado), el objeto social o actividad, nacionalidad, domicilio, el capital y la participación de acciones. El notario elevara a escritura pública la constitución de la compañía. (3 copias)
4. Presentar las 3 copias de la escritura publica con un oficio de abogado a la Superintendencia de Compañías, quien emitirá la resolución aprobatoria (extracto) o el oficio de correcciones.
5. Publicar en un diario de alta circulación el extracto entregado por la Superintendencia de Compañías y adquirir tres ejemplares.
6. Completar el resto de trámites en el Registro Mercantil y el Municipio e ingresar conjuntamente con las escrituras, nombramientos, y demás documentos habilitantes a la Superintendencia de Compañías.

2. Para abrir la cuenta de integración de capital

Se debe acercar a la entidad financiera con los siguientes documentos:

- a. “Absolución de denominaciones”
- b. Carta de la empresa que solicite la integración de capital con el detalle de los socios y aporte de cada uno
- c. Copias de cédulas y papeletas de votación a color de los socios
- d. Una referencia personal (verbal)
- e. Planilla actual de pago de servicios

- f. Formulario de declaración de licitud de fondos y transacciones para el caso de inversiones de integración de capital por transacciones que superen los USD 1000.00
- g. Entrevista inicial para especificar la fuente de ingresos
- h. Depósito inicial que será congelado por 180 días, para compañías limitadas USD 400.00

Este trámite es inmediato y los requisitos varían de acuerdo a las políticas de la entidad financiera.

3. Para registrar las patentes

La institución responsable es el Municipio de Quito.

Su registro e impuesto se grava a toda persona natural o jurídica que ejerce actividades comerciales dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

a. Patentes para personas Naturales:

- Presentar formulario de la declaración del RUC (001) ORIGINAL Y COPIA. Ministerio de Finanzas y formulario de inscripción que se adquiere en recaudaciones.
- Presentar la planilla de mejoras emitidas por el Departamento de Salud Publica o Control Sanitario, para las actividades comerciales que requieran el permiso de funcionamiento.
- Original y copia de la Cedula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada.
- Original y copia de la carta de pago de impuesto predial.

b. Patentes para personas Jurídicas nuevas:

- Original y copia de la escritura y constitución de la compañía.
- Original y copia de la resolución de la Superintendencia de Compañías.
- Original y copia de la Cedula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada del representante legal.

- Dirección donde funciona la misma.

4. Para Obtener el RUC

- Deberá acercarse al Servicio de Rentas Internas con la documentación requerida, según la naturaleza
- El trámite es inmediato; en caso de que el SRI necesite realizar la verificación de la dirección, el RUC es enviado por Courier en 48 horas

Documentación requerida

Personas Naturales

1. Original y copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación del titular
2. Planilla actual de pago de servicios
3. Si el local es arrendado, presentar el contrato legalizado

Personas Jurídicas

4. Formulario RUC01-A lleno con los datos de la compañía
5. Formulario RUC01-B lleno con los datos de las sucursales
6. Original y copia de la escritura de constitución de la compañía
7. Original y copia del nombramiento del representante legal
8. Original y copia de cédula de ciudadanía del representante legal
9. Planilla actual de pago de servicios
10. Si el local es arrendado, presentar el contrato legalizado
11. Carta de compromiso firmada por el contador, incluyendo su número de RUC

Si el trámite es realizado por una tercera persona, es necesario que presente su original y copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación, junto a una autorización firmada por el titular (natural) o representante legal (jurídica).

Notas:

1. Fuente: Servicio de Rentas Internas

5. Para obtener el número de historia laboral en el IESS

Para obtener el número de historia laboral, se deberá acercarse a las oficinas del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social portando la documentación requerida, organizada en una carpeta. El trámite en el IESS es inmediato.

Compañías limitadas:

1. Copia del ruc
2. Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación del representante legal
3. Copia del nombramiento del representante legal
4. Copia de los contratos de trabajo debidamente legalizados en el ministerio del trabajo (empresas nuevas)
5. Copia del último pago de agua, luz o teléfono

CAPÍTULO 9

ANEXOS ANÁLISIS FINANCIERO

Anexo 9 a

Equipos de Oficina

Equipo	Cantidad	Precio Unitario	Costo Total
Caja registradora	1	\$ 448,00	\$ 448,00
Computador	1	\$ 560,00	\$ 560,00
Monitor	1	\$ 158,99	\$ 158,99
Impresora	1	\$ 52,00	\$ 52,00
Teléfono	1	\$ 25,39	\$ 25,39
Fax	1	\$ 304,52	\$ 304,52
Televisor	1	\$ 771,97	\$ 771,97
TOTAL			\$ 2.320,87

Muebles de Oficina

Muebles	Cantidad	Precio Unitario	Costo Total
Juego de Comedor	20	\$ 166,88	\$ 3.337,60
Escritorio	1	\$ 98,99	\$ 98,99
Silla OMEGA	1	\$ 74,99	\$ 74,99
Sillas ATUS	2	\$ 24,00	\$ 48,00
TOTAL			\$ 3.559,58

Equipos de cocina

Equipo	Cantidad	Precio Unitario	Costo Total
Cocina Industrial	2	\$ 851,20	\$ 1.702,40
Refrigeradora	1	\$ 592,77	\$ 592,77
Licuadaora	2	\$ 139,66	\$ 279,32
Procesador de alimentos	1	\$ 65,44	\$ 65,44
Balanza	1	\$ 67,20	\$ 67,20
Extractor de jugos	4	\$ 83,88	\$ 335,52
Microondas	1	\$ 224,94	\$ 224,94
Congelador	1	\$ 589,26	\$ 589,26
Juguera	1	\$ 1.020,36	\$ 1.020,36
TOTAL			\$ 4.877,21

Menaje

Menaje	Cantidad	Precio Unitario	Costo Total
Vajilla	40	\$ 30,70	\$ 1.228,00
Olla arrocera	1	\$ 224,00	\$ 224,00
Cucharones acero inoxidable	6	\$ 8,96	\$ 53,76
Coladores acero inoxidable	3	\$ 2,80	\$ 8,40
Jarras 4lt.	4	\$ 5,60	\$ 22,40
Bandejas acero inoxidable	4	\$ 14,00	\$ 56,00
Juego de cuchillos de acero inoxidable	4	\$ 8,96	\$ 35,84
Juego de cubiertos	40	\$ 11,53	\$ 461,20
Juego de ollas	4	\$ 173,60	\$ 694,40
rayador acero inoxidable	3	\$ 8,96	\$ 26,88
Tabla de picar	3	\$ 15,12	\$ 45,36
Individuales	130	\$ 1,94	\$ 252,20
Vasos de cristal	130	\$ 0,53	\$ 68,90
Cubetas de hielo	6	\$ 2,12	\$ 12,72
Uniformes (2 por persona)	5	\$ 10,00	\$ 356,72
TOTAL			\$ 3.546,78

Vehículo

Vehículo	Cantidad	Precio Unitario	Costo Total
Motocicleta	1	1794,24	1794,24
TOTAL			1794,24

Total requerimientos de equipos y herramientas	\$ 16.098,68
---	---------------------

Anexo 9b

COSTOS UNITARIOS

Plato		Sopa de Pollo			
Materia Prima	Unidad de medida	Cantidad requerida	Precio Unitario	Costo Total	
Filete de Pollo	Unidades	1	0,80	0,80	
Fideo	Unidades Funda 200 gramos	0,3	1,25	0,38	
Zanahorias	Unidades	8	0,10	0,80	
Total Materia Prima				1,98	
CIF directos					
Aceite				0,11	
Ajo				0,15	
Alabaha				0,10	
Perejil				0,08	
Agua				0,10	
Total CIF				0,54	
Costo Total				2,51	

Plato		Crema de Brocoli con pollo			
Materia Prima	Unidad de medida	Cantidad requerida	Precio Unitario	Costo Total	
Filete de Pollo	Unidades	1	0,80	0,80	
Leche	Unidades	0,5	0,75	0,38	
Crema de Tomate de Pollo	Unidades	0,5	0,50	0,25	
Pimientos	Unidades	1	0,07	0,07	
Total Materia Prima				1,50	
CIF directos					
Unidad de medida				Cantidad requerida	
Brocoli				0,25	
Mantequilla				0,20	
Pimienta				0,08	
Sal				0,05	
Agua				0,10	
Total CIF				0,68	
Costo Total				2,18	

Plato		Crema de Tomate y Pollo			
Materia Prima	Unidad de medida	Cantidad requerida	Precio Unitario	Costo Total	
Pollo	Unidades	1	0,80	0,80	
Tomate riñon	Unidades	1	0,10	0,10	
Tostadas	Unidades	6	0,10	0,60	
Pimientos Rojos	Unidades	1	0,07	0,07	
Total Materia Prima				1,57	
CIF directos					
Pimienta Negra				0,08	
Sal				0,05	
Vino Blanco				0,40	
Agua				0,10	
Total CIF				0,63	
Costo Total				2,20	

Plato		Crema de Champiñones			
Materia Prima	Unidad de medida	Cantidad requerida	Precio Unitario	Costo Total	
Cebollas	Unidades	1	0,07	0,07	
Chanpiñones	Unidades (funda)	0,5	2,00	1,00	
Total Materia Prima				1,07	
CIF directos					
Ajo				0,10	
Mantequilla				0,20	
Aceite				0,11	
Sal				0,05	
Pimienta de cayena y eneldo				0,10	
Agua				0,10	
Total CIF				0,66	
Costo Total				1,73	

Plato		Ensalada de Pollo a la Vinagreta			
Materia Prima	Unidad de medida	Cantidad requerida	Precio Unitario	Costo Total	
Filete de Pollo	Unidades	1	0,80	0,80	
Tomates	Unidades	1	0,10	0,10	
Germen de Soja	Unidades	1	0,15	0,15	
Lechuga	Unidades	0,5	0,30	0,15	
Cebolla	Unidades	1	0,07	0,07	
Total Materia Prima				1,20	
CIF directos					
Ajonjolí				0,10	
Mozzarella				0,15	
Zumo de toronja				0,10	
Zumo de limón verde				0,10	
Yogurt natural				0,15	
Aceite de Oliva				0,10	
Jengibre				0,05	
Sal				0,05	
Pimienta Molida				0,08	
Vinagre balsámico				0,15	
Agua				0,10	
Total CIF				1,13	
Costo Total				2,33	

Plato		Atún con ensalada de aguacate			
Materia Prima	Unidad de medida	Cantidad requerida	Precio Unitario	Costo Total	
Aguacates	Unidades	2	0,40	0,80	
Tomates	Unidades	1	0,10	0,10	
Pimientos	Unidades	1	0,07	0,07	
Atun	Unidades	1	1,25	1,25	
Papas	Unidades	2	0,15	0,30	
Total Materia Prima				2,22	
CIF directos					
Perejil				0,08	
Ajo				0,10	
Zumo de limón				0,10	
Aceite de Oliva				0,11	
Pimienta				0,08	
Agua				0,10	
Total CIF				0,57	
Costo Total				2,79	

Plato		Pescado con limon			
Materia Prima	Unidad de medida	Cantidad requerida	Precio Unitario	Costo Total	
Filetes de Pescado	Unidades	1	1,50	1,50	
Naranjas	Unidades	2	0,15	0,30	
Cebolla	Unidades	1	0,07	0,07	
Pimienton Rojo o Verde	Unidades	1	0,07	0,07	
Champiñones	Unidades	0,3	2	0,60	
Zanahorias	Unidades	1	0,1	0,10	
Coliflor	Unidades	0,3	0,3	0,09	
Brocoli	Unidades	0,3	0,4	0,12	
Total Materia Prima				1,94	
CIF directos					
Jugo de limon				0,10	
Aceite Vegetal				0,15	
Perejil				0,08	
Sal				0,05	
Pimienta				0,08	
Agua				0,10	
Total CIF				0,56	
Costo Total				2,50	

Plato		Pollo a la Canela			
Materia Prima	Unidad de medida	Cantidad requerida	Precio Unitario	Costo Total	
Filete de Pollo	Unidades	1	0,80	0,80	
Cebollas	Unidades	1	0,07	0,07	
Total Materia Prima				0,87	
CIF directos					
Canela en Polvo				0,15	
Aceite Vegetal				0,10	
Comino				0,10	
Cilantro				0,08	
Aceite de Oliva				0,15	
Ajo				0,10	
Mantequilla				0,15	
Perejil				0,08	
Agua				0,10	
Total CIF				1,01	
Costo Total				1,88	

Plato		Pollo con Quinoa			
Materia Prima	Unidad de medida	Cantidad requerida	Precio Unitario	Costo Total	
Filete de Pollo	Unidades	1	0,08	0,08	
Harina de Trigo	Unidades	0,3	0,35	0,11	
Huevos	Unidades	2	0,10	0,20	
Papaya Verde	Unidades	0,3	2,00	0,60	
Quinoa	Unidades	0,3	0,35	0,11	
Total Materia Prima				0,99	
CIF directos					
Aceite				0,11	
Endulcorante				0,15	
Culantro				0,08	
Jugo de limon				0,10	
Mani				0,15	
Sal				0,05	
Pimienta				0,08	
Vinagre Blanco				0,15	
Total CIF				0,87	
Costo Total				1,86	

Postre		Helado de Yogurt y Mortiño			
Materia Prima	Unidad de medida	Cantidad requerida	Precio Unitario	Costo Total	
Yogurt Bajo en grasa	Unidades	0,3	2,25	0,68	
Mortiño	Unidades	0,3	0,50	0,15	
Total Materia Prima				0,83	
CIF directos					
Zumo de Naranja				0,10	
				-	
				-	
Total CIF				0,10	
Costo Total				0,93	

Postre		Mousse de Chocolate con salsa de Mortiño			
Materia Prima	Unidad de medida	Cantidad requerida	Precio Unitario	Costo Total	
Chocolate Negro	Unidades	0,3	2,10	0,63	
Huevos	Unidades	2	0,10	0,20	
Mortiño	Unidades	0,3	0,50	0,15	
Total Materia Prima				0,98	
CIF directos					
Mantequilla				0,17	
				-	
				-	
Total CIF				0,17	
Costo Total				1,15	

Postre		Cheesecake Light			
Materia Prima	Unidad de medida	Cantidad requerida	Precio Unitario	Costo Total	
Crema Light	Unidades	0,3	1,70	0,51	
Sobres de Gelatina sin Sabor	Unidades	3	0,45	1,35	
Huevos	Unidades	3	0,10	0,30	
Total Materia Prima				2,16	
CIF directos					
Escencia de Vainilla				0,10	
Edulcorante Liquido				0,15	
Ralladura de Limon				0,18	
Total CIF				0,43	
Costo Total				2,59	

Postre		Tarta de Manzana			
Materia Prima	Unidad de medida	Cantidad requerida	Precio Unitario	Costo Total	
Manzanas Verdes	Unidades	1	0,25	0,25	
Leche descremada	Unidades	0,5	1,00	0,50	
Huevos	Unidades	2	0,10	0,20	
Total Materia Prima				0,95	
CIF directos					
Escencia de Vainilla				0,10	
Canela				0,15	
Ralladura de Limon				0,18	
Total CIF				0,43	
Costo Total				1,38	

Bebida 1		Jugos			
Materia Prima	Unidad de medida	Cantidad requerida	Precio Unitario	Costo Total	
Fruta	Unidades	2	0,25	0,50	-
					-
Total Materia Prima				0,50	
CIF directos					
Endulcorante liquido				0,15	
Agua				0,10	
Total CIF				0,25	
Costo Total				0,75	

Bebida 2		Aguas aromaticas			
Materia Prima	Unidad de medida	Cantidad requerida	Precio Unitario	Costo Total	
Hierbas medicinales	Unidades	1	0,08	0,08	-
					-
Total Materia Prima				0,08	
CIF directos					
Endulcorante				0,15	
Agua				0,10	
Total CIF				0,25	
Costo Total				0,33	

RESUMEN DE COSTOS DE PLATOS Y POSTRES				
	Materia Prima	CIF Directos	Costo Total	Precio
Sopa de Pollo	1,98	0,54	2,51	5,15
Crema de Brocoli con pollo	1,50	0,68	2,18	4,75
Crema de Tomate y Pollo	1,57	0,63	2,20	4,75
Crema de Champiñones	1,07	0,66	1,73	4,35
Ensalada de Pollo a la Vinagr	1,20	1,13	2,33	5,10
Atún con ensalada de aguac	2,22	0,57	2,79	5,15
Pescado con limon	1,94	0,56	2,50	5,55
Pollo a la Canela	0,87	1,01	1,88	5,30
Pollo con Quinoa	0,99	0,87	1,86	5,55
Helado de Yogurt y Mortiño	0,83	0,10	0,93	2,75
Mousse de Chocolate con sa	0,98	0,17	1,15	3,10
Cheesecake Light	2,16	0,43	2,59	4,00
Tarta de Manzana	0,95	0,43	1,38	2,60
Jugos	0,50	0,25	0,75	1,50
Aguas aromaticas	0,08	0,25	0,33	1,20
COSTO PROMEDIO			1,81	

COSTO COMBO	PRECIO COMBO
plato + bebida	plato+bebida
3,26	6,65
2,93	6,25
2,95	6,25
2,48	5,85
3,08	6,60
3,54	6,65
3,25	7,05
2,63	6,80
2,61	7,05
1,68	4,25
1,90	4,60
3,34	5,50
2,13	4,10
2,75	5,97

Anexo 9 c

SUPUESTOS	
Aporte IESS	9,35%
Décimo cuarto sueldo	292,00
Aporte Patronal al IESS	12,15%

** Acuerdo ministerial Nº 00189

ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES						
AÑO 1							AÑO 1						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Líquido a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Gerente General	\$ 900,00	\$ 10.800,00	\$ 1.009,80	\$ 9.790,20	\$ -	\$ 9.790,20	\$ 900,00	\$ 292,00	\$ -	\$ 407,93	15	\$ 1.312,20	\$ 2.912,13
Administrador	\$ 350,00	\$ 4.200,00	\$ 392,70	\$ 3.807,30	\$ -	\$ 3.807,30	\$ 350,00	\$ 292,00	\$ -	\$ 158,64	15	\$ 510,30	\$ 1.310,94
Chef	\$ 450,00	\$ 5.400,00	\$ 504,90	\$ 4.895,10	\$ -	\$ 4.895,10	\$ 450,00	\$ 292,00	\$ -	\$ 203,96	15	\$ 656,10	\$ 1.602,06
Nitricionista	\$ 400,00	\$ 4.800,00	\$ 448,80	\$ 4.351,20	\$ -	\$ 4.351,20	\$ 400,00	\$ 292,00	\$ -	\$ 181,30	15	\$ 583,20	\$ 1.456,50
Cajero	\$ 320,00	\$ 3.840,00	\$ 359,04	\$ 3.480,96	\$ -	\$ 3.480,96	\$ 320,00	\$ 292,00	\$ -	\$ 145,04	15	\$ 466,56	\$ 1.223,60
Ayudante de cocina	\$ 292,00	\$ 3.504,00	\$ 327,62	\$ 3.176,38	\$ -	\$ 3.176,38	\$ 292,00	\$ 292,00	\$ -	\$ 132,35	15	\$ 425,74	\$ 1.142,09
Mensajero	\$ 292,00	\$ 3.504,00	\$ 327,62	\$ 3.176,38	\$ -	\$ 3.176,38	\$ 292,00	\$ 292,00	\$ -	\$ 132,35	15	\$ 425,74	\$ 1.142,09
Limpieza	\$ 292,00	\$ 3.504,00	\$ 327,62	\$ 3.176,38	\$ -	\$ 3.176,38	\$ 292,00	\$ 292,00	\$ -	\$ 132,35	15	\$ 425,74	\$ 1.142,09
Mesero 1	\$ 310,00	\$ 3.720,00	\$ 347,82	\$ 3.372,18	\$ -	\$ 3.372,18	\$ 310,00	\$ 292,00	\$ -	\$ 140,51	15	\$ 451,98	\$ 1.194,49
Mesero 2	\$ 310,00	\$ 3.720,00	\$ 347,82	\$ 3.372,18	\$ -	\$ 3.372,18	\$ 310,00	\$ 292,00	\$ -	\$ 140,51	15	\$ 451,98	\$ 1.194,49
Mesero 3	\$ 310,00	\$ 3.720,00	\$ 347,82	\$ 3.372,18	\$ -	\$ 3.372,18	\$ 310,00	\$ 292,00	\$ -	\$ 140,51	15	\$ 451,98	\$ 1.194,49
TOTAL	\$ 4.226,00	\$ 50.712,00	\$ 4.741,57	\$ 45.970,43	\$ -	\$ 45.970,43	\$ 4.226,00	\$ 3.212,00	\$ -	\$ 1.915,43		\$ 6.161,51	\$ 15.514,94
Total a Pagar Anualmente		\$ 61.485,37											

ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES						
AÑO 2							AÑO 2						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Líquido a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Gerente General	\$ 945,00	\$ 11.340,00	\$ 1.060,29	\$ 10.279,71	\$ -	\$ 10.279,71	\$ 945,00	\$ 292,00	\$ 856,64	\$ 428,32	15	\$ 1.377,81	\$ 3.899,77
Administrador	\$ 367,50	\$ 4.410,00	\$ 412,34	\$ 3.997,67	\$ -	\$ 3.997,67	\$ 367,50	\$ 292,00	\$ 333,14	\$ 166,57	15	\$ 535,82	\$ 1.695,02
Chef	\$ 472,50	\$ 5.670,00	\$ 530,15	\$ 5.139,85	\$ -	\$ 5.139,85	\$ 472,50	\$ 292,00	\$ 428,32	\$ 214,16	15	\$ 688,91	\$ 2.095,89
Nitricionista	\$ 420,00	\$ 5.040,00	\$ 471,24	\$ 4.568,76	\$ -	\$ 4.568,76	\$ 420,00	\$ 292,00	\$ 380,73	\$ 190,37	15	\$ 612,36	\$ 1.895,46
Cajero	\$ 336,00	\$ 4.032,00	\$ 376,99	\$ 3.655,01	\$ -	\$ 3.655,01	\$ 336,00	\$ 292,00	\$ 304,58	\$ 152,29	15	\$ 489,89	\$ 1.574,76
Ayudante de cocina	\$ 306,60	\$ 3.679,20	\$ 344,01	\$ 3.335,19	\$ -	\$ 3.335,19	\$ 306,60	\$ 292,00	\$ 277,93	\$ 138,97	15	\$ 447,02	\$ 1.462,52
Mensajero	\$ 306,60	\$ 3.679,20	\$ 344,01	\$ 3.335,19	\$ -	\$ 3.335,19	\$ 306,60	\$ 292,00	\$ 277,93	\$ 138,97	15	\$ 447,02	\$ 1.462,52
Limpieza	\$ 306,60	\$ 3.679,20	\$ 344,01	\$ 3.335,19	\$ -	\$ 3.335,19	\$ 306,60	\$ 292,00	\$ 277,93	\$ 138,97	15	\$ 447,02	\$ 1.462,52
Mesero 1	\$ 325,50	\$ 3.906,00	\$ 365,21	\$ 3.540,79	\$ -	\$ 3.540,79	\$ 325,50	\$ 292,00	\$ 295,07	\$ 147,53	15	\$ 474,58	\$ 1.534,68
Mesero 2	\$ 325,50	\$ 3.906,00	\$ 365,21	\$ 3.540,79	\$ -	\$ 3.540,79	\$ 325,50	\$ 292,00	\$ 295,07	\$ 147,53	15	\$ 474,58	\$ 1.534,68
Mesero 3	\$ 325,50	\$ 3.906,00	\$ 365,21	\$ 3.540,79	\$ -	\$ 3.540,79	\$ 325,50	\$ 292,00	\$ 295,07	\$ 147,53	15	\$ 474,58	\$ 1.534,68
TOTAL	\$ 4.437,30	\$ 53.247,60	\$ 4.978,65	\$ 48.268,95	\$ -	\$ 48.268,95	\$ 4.437,30	\$ 3.212,00	\$ 4.022,41	\$ 2.011,21		\$ 6.469,58	\$ 20.152,50
Total a Pagar Anualmente		\$ 68.421,45											

ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES						
AÑO 3							AÑO 3						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Líquido a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Gerente General	\$ 992,25	\$ 11.907,00	\$ 1.113,30	\$ 10.793,70	\$ -	\$ 10.793,70	\$ 992,25	\$ 292,00	\$ 899,47	\$ 449,74	15	\$ 1.446,70	\$ 4.080,16
Administrador	\$ 385,88	\$ 4.630,50	\$ 432,95	\$ 4.197,55	\$ -	\$ 4.197,55	\$ 385,88	\$ 292,00	\$ 349,80	\$ 174,90	15	\$ 562,61	\$ 1.765,17
Chef	\$ 496,13	\$ 5.953,50	\$ 556,65	\$ 5.396,85	\$ -	\$ 5.396,85	\$ 496,13	\$ 292,00	\$ 449,74	\$ 224,87	15	\$ 723,35	\$ 2.186,08
Nitricionista	\$ 441,00	\$ 5.292,00	\$ 494,80	\$ 4.797,20	\$ -	\$ 4.797,20	\$ 441,00	\$ 292,00	\$ 399,77	\$ 199,88	15	\$ 642,98	\$ 1.975,63
Cajero	\$ 352,80	\$ 4.233,60	\$ 395,84	\$ 3.837,76	\$ -	\$ 3.837,76	\$ 352,80	\$ 292,00	\$ 319,81	\$ 159,91	15	\$ 514,38	\$ 1.638,90
Ayudante de cocina	\$ 321,93	\$ 3.863,16	\$ 361,21	\$ 3.501,95	\$ -	\$ 3.501,95	\$ 321,93	\$ 292,00	\$ 291,83	\$ 145,91	15	\$ 469,37	\$ 1.521,05
Mensajero	\$ 321,93	\$ 3.863,16	\$ 361,21	\$ 3.501,95	\$ -	\$ 3.501,95	\$ 321,93	\$ 292,00	\$ 291,83	\$ 145,91	15	\$ 469,37	\$ 1.521,05
Limpieza	\$ 321,93	\$ 3.863,16	\$ 361,21	\$ 3.501,95	\$ -	\$ 3.501,95	\$ 321,93	\$ 292,00	\$ 291,83	\$ 145,91	15	\$ 469,37	\$ 1.521,05
Mesero 1	\$ 341,78	\$ 4.101,30	\$ 383,47	\$ 3.717,83	\$ -	\$ 3.717,83	\$ 341,78	\$ 292,00	\$ 309,82	\$ 154,91	15	\$ 498,31	\$ 1.596,81
Mesero 2	\$ 341,78	\$ 4.101,30	\$ 383,47	\$ 3.717,83	\$ -	\$ 3.717,83	\$ 341,78	\$ 292,00	\$ 309,82	\$ 154,91	15	\$ 498,31	\$ 1.596,81
Mesero 3	\$ 341,78	\$ 4.101,30	\$ 383,47	\$ 3.717,83	\$ -	\$ 3.717,83	\$ 341,78	\$ 292,00	\$ 309,82	\$ 154,91	15	\$ 498,31	\$ 1.596,81
TOTAL	\$ 4.659,17	\$ 55.909,98	\$ 5.227,58	\$ 50.682,40	\$ -	\$ 50.682,40	\$ 4.659,17	\$ 3.212,00	\$ 4.223,53	\$ 2.111,77		\$ 6.793,06	\$ 20.999,53
Total a Pagar Anualmente		\$ 71.681,92											

ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES						
AÑO 4							AÑO 4						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Líquido a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Gerente General	\$ 1.041,86	\$ 12.502,35	\$ 1.168,97	\$ 11.333,38	\$ -	\$ 11.333,38	\$ 1.041,86	\$ 292,00	\$ 944,45	\$ 472,22	15	\$ 1.519,04	\$ 4.269,57
Administrador	\$ 405,17	\$ 4.862,03	\$ 454,60	\$ 4.407,43	\$ -	\$ 4.407,43	\$ 405,17	\$ 292,00	\$ 367,29	\$ 183,64	15	\$ 590,74	\$ 1.838,83
Chef	\$ 520,93	\$ 6.251,18	\$ 584,48	\$ 5.666,69	\$ -	\$ 5.666,69	\$ 520,93	\$ 292,00	\$ 472,22	\$ 236,11	15	\$ 759,62	\$ 2.280,79
Nitricionista	\$ 463,05	\$ 5.556,60	\$ 519,54	\$ 5.037,06	\$ -	\$ 5.037,06	\$ 463,05	\$ 292,00	\$ 419,75	\$ 209,88	15	\$ 675,13	\$ 2.059,81
Cajero	\$ 370,44	\$ 4.445,28	\$ 415,63	\$ 4.029,65	\$ -	\$ 4.029,65	\$ 370,44	\$ 292,00	\$ 335,80	\$ 167,90	15	\$ 540,10	\$ 1.706,25
Ayudante de cocina	\$ 338,03	\$ 4.056,32	\$ 379,27	\$ 3.677,05	\$ -	\$ 3.677,05	\$ 338,03	\$ 292,00	\$ 306,42	\$ 153,21	15	\$ 492,84	\$ 1.582,50
Mensajero	\$ 338,03	\$ 4.056,32	\$ 379,27	\$ 3.677,05	\$ -	\$ 3.677,05	\$ 338,03	\$ 292,00	\$ 306,42	\$ 153,21	15	\$ 492,84	\$ 1.582,50
Limpieza	\$ 338,03	\$ 4.056,32	\$ 379,27	\$ 3.677,05	\$ -	\$ 3.677,05	\$ 338,03	\$ 292,00	\$ 306,42	\$ 153,21	15	\$ 492,84	\$ 1.582,50
Mesero 1	\$ 358,86	\$ 4.306,37	\$ 402,65	\$ 3.903,72	\$ -	\$ 3.903,72	\$ 358,86	\$ 292,00	\$ 325,31	\$ 162,65	15	\$ 523,22	\$ 1.662,05
Mesero 2	\$ 358,86	\$ 4.306,37	\$ 402,65	\$ 3.903,72	\$ -	\$ 3.903,72	\$ 358,86	\$ 292,00	\$ 325,31	\$ 162,65	15	\$ 523,22	\$ 1.662,05
Mesero 3	\$ 358,86	\$ 4.306,37	\$ 402,65	\$ 3.903,72	\$ -	\$ 3.903,72	\$ 358,86	\$ 292,00	\$ 325,31	\$ 162,65	15	\$ 523,22	\$ 1.662,05
TOTAL	\$ 4.892,12	\$ 58.705,48	\$ 5.488,96	\$ 53.216,52	\$ -	\$ 53.216,52	\$ 4.892,12	\$ 3.212,00	\$ 4.434,71	\$ 2.217,35		\$ 7.132,72	\$ 21.888,90
Total a Pagar Anualmente		\$ 75.105,42											

ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES						
AÑO 5							AÑO 5						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Líquido a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Gerente General	\$ 1.093,96	\$ 13.127,47	\$ 1.227,42	\$ 11.900,05	\$ -	\$ 11.900,05	\$ 1.093,96	\$ 292,00	\$ 991,67	\$ 495,84	15	\$ 1.594,99	\$ 4.468,45
Administrador	\$ 425,43	\$ 5.105,13	\$ 477,33	\$ 4.627,80	\$ -	\$ 4.627,80	\$ 425,43	\$ 292,00	\$ 385,65	\$ 192,82	15	\$ 620,27	\$ 1.916,17
Chef	\$ 546,98	\$ 6.563,73	\$ 613,71	\$ 5.950,02	\$ -	\$ 5.950,02	\$ 546,98	\$ 292,00	\$ 495,84	\$ 247,92	15	\$ 797,49	\$ 2.380,22
Nitricionista	\$ 486,20	\$ 5.834,43	\$ 545,52	\$ 5.288,91	\$ -	\$ 5.288,91	\$ 486,20	\$ 292,00	\$ 440,74	\$ 220,37	15	\$ 708,88	\$ 2.148,20
Cajero	\$ 388,96	\$ 4.667,54	\$ 436,42	\$ 4.231,13	\$ -	\$ 4.231,13	\$ 388,96	\$ 292,00	\$ 352,59	\$ 176,30	15	\$ 567,11	\$ 1.776,96
Ayudante de cocina	\$ 354,93	\$ 4.259,13	\$ 398,23	\$ 3.860,90	\$ -	\$ 3.860,90	\$ 354,93	\$ 292,00	\$ 321,74	\$ 160,87	15	\$ 517,48	\$ 1.647,03
Mensajero	\$ 354,93	\$ 4.259,13	\$ 398,23	\$ 3.860,90	\$ -	\$ 3.860,90	\$ 354,93	\$ 292,00	\$ 321,74	\$ 160,87	15	\$ 517,48	\$ 1.647,03
Limpieza	\$ 354,93	\$ 4.259,13	\$ 398,23	\$ 3.860,90	\$ -	\$ 3.860,90	\$ 354,93	\$ 292,00	\$ 321,74	\$ 160,87	15	\$ 517,48	\$ 1.647,03

Anexo 9 d

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Adecuación del local	1	\$ 30.000,00	\$ 31.612,80				
Equipo de Oficina							
Caja registradora	1	\$ 448,00	\$ 448,00				
Computador	1	\$ 560,00	\$ 560,00				
Monitor	1	\$ 158,99	\$ 158,99				
Impresora	1	\$ 52,00	\$ 52,00				
Teléfono	1	\$ 25,39	\$ 25,39				
Fax	1	\$ 304,52	\$ 304,52				
Televisor	1	\$ 771,97	\$ 771,97				
TOTAL			\$ 2.320,87				
Muebles de Oficina							
Juego de Comedor	20	\$ 166,88	\$ 3.337,60				
Escritorio	1	\$ 98,99	\$ 98,99				
Silla OMEGA	1	\$ 74,99	\$ 74,99				
Sillas ATUS	2	\$ 24,00	\$ 48,00				
TOTAL			\$ 3.559,58				
Equipos de cocina							
Cocina Industrial	2	\$ 851,20	\$ 1.702,40				
Refrigeradora	1	\$ 592,77	\$ 592,77				
Licudadora	2	\$ 139,66	\$ 279,32				
Procesador de alimentos	1	\$ 65,44	\$ 65,44				
Balanza	1	\$ 67,20	\$ 67,20				
Extractor de jugos	4	\$ 83,88	\$ 335,52				
Microondas	1	\$ 224,94	\$ 224,94				
Congelador	1	\$ 589,26	\$ 589,26				
Juguera	1	\$ 1.020,36	\$ 1.020,36				
TOTAL			\$ 4.877,21				
Menaje							
Vajilla	40	\$ 30,70	\$ 1.228,00				
Olla arrocera	1	\$ 224,00	\$ 224,00				
Cucharones acero inoxidable	6	\$ 8,96	\$ 53,76				
Coladores acero inoxidable	3	\$ 2,80	\$ 8,40				
Jarras 4lt.	4	\$ 5,60	\$ 22,40				
Bandejas acero inoxidable	4	\$ 14,00	\$ 56,00				
Juego de cuchillos de acero inoxidables	4	\$ 8,96	\$ 35,84				
Juego de cubiertos	40	\$ 11,53	\$ 461,20				
Juego de ollas	4	\$ 173,60	\$ 694,40				
rayador acero inoxidable	3	\$ 8,96	\$ 26,88				
Tabla de picar	3	\$ 15,12	\$ 45,36				
Individuales	130	\$ 1,94	\$ 252,20				
Vasos de cristal	130	\$ 0,53	\$ 68,90				
Cubetas de hielo	6	\$ 2,12	\$ 12,72				
TOTAL			\$ 3.190,06				
Uniformes							
Chaqueta chef	2	\$ 18,95	\$ 37,90				
Pantalón chef unizsex	2	\$ 15,17	\$ 30,34				
Delantal chef	2	\$ 6,92	\$ 13,84				
Gorro chef	2	\$ 4,20	\$ 8,39				
Camiseta Polo	6	\$ 7,50	\$ 45,00				
Delantal meseros	6	\$ 6,47	\$ 38,84				
Pantalón meseros	6	\$ 15,17	\$ 91,02				
Chaqueta ayudante de chef	2	\$ 15,18	\$ 30,36				
Arte bordados	1	\$ 9,38	\$ 9,38				
Bordados tamaño bosillo	10	\$ 1,75	\$ 17,50				
TOTAL			\$ 322,56				
Capacitación							
Preparación de alimentos y atención al cliente	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00				
TOTAL			\$ 3.000,00				
Vehículo							
Motocicleta	1	\$ 1.794,24	\$ 1.794,24				
Constitución de la Empresa							
Permisos Municipales	8	\$ 25,00	\$ 200,00				
Total Inversiones			\$ 52.077,32	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00

Anexo 9 e

GASTOS MENSUALES			
Descripción	Precio	Cantidad	Costo Total
Teléfono	\$ 30,00	1	\$ 30,00
Internet	\$ 39,99	1	\$ 39,99
Servicios Mantenimiento	\$ 100,00	1	\$ 100,00
Electricidad	\$ 150,00	1	\$ 150,00
Suministros de oficina	\$ 100,00	1	\$ 100,00
Suministros de limpieza	\$ 50,00	1	\$ 50,00
Arriendo	\$ 1.000,00	1	\$ 1.000,00
Mercadeo	\$ 2.219,23	1	\$ 2.219,23
Total gastos mensuales			\$ 3.689,22

GASTOS ANUALES					
Descripción	Años				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Presupuesto de Mercadeo	\$ 37.273,28				
Internet	\$ 479,88	\$ 483,62	\$ 487,40	\$ 491,20	\$ 495,03
Servicios Mantenimiento	\$ 1.200,00	\$ 1.209,36	\$ 1.218,79	\$ 1.228,30	\$ 1.237,88
Teléfono	\$ 360,00	\$ 362,81	\$ 365,64	\$ 368,49	\$ 371,36
Electricidad	\$ 1.800,00	\$ 1.814,04	\$ 1.828,19	\$ 1.842,45	\$ 1.856,82
Suministros de oficina	\$ 1.200,00	\$ 1.209,36	\$ 1.218,79	\$ 1.228,30	\$ 1.237,88
Suministros de limpieza	\$ 600,00	\$ 604,68	\$ 609,40	\$ 614,15	\$ 618,94
Arriendo	\$ 12.000,00	\$ 12.093,60	\$ 12.187,93	\$ 12.283,00	\$ 12.378,80
Nomina	\$ 61.485,37	\$ 68.421,45	\$ 71.681,92	\$ 75.105,42	\$ 78.700,09
TOTAL	\$ 116.398,53	\$ 86.198,92	\$ 89.598,06	\$ 93.161,30	\$ 96.896,81

Anexo 9 f

Presupuesto de promoción	
Descripción	Total
Revistas	\$ 12.759,04
Mailing	\$ 2.688,00
Facebook	\$ 3.584,00
Página web	\$ 896,00
Material POP	\$ 2.128,00
Stands	\$ 5.218,24
Lanzamiento	\$ 10.000,00
Total	\$ 37.273,28

Anexo 9 g

CAPITAL DE TRABAJO					
Esperado					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
CUENTAS POR COBRAR	25513,5	\$ 28.283,76	\$ 31.354,81	34759,311	38533,477
CUENTAS POR PAGAR	8929,725	\$ 9.766,71	\$ 10.682,14	11683,379	12778,462
TOTAL	16583,775	\$ 18.517,05	\$ 20.672,66	23075,932	25755,015
Optimista					
CUENTAS POR COBRAR	28064,85	31112,13141	34490,28664	38235,242	42386,825
CUENTAS POR PAGAR	9822,6975	\$ 10.743,38	\$ 11.750,36	12851,717	14056,308
TOTAL	18242,1525	\$ 20.368,75	\$ 22.739,93	25383,525	28330,516
Pesimista					
CUENTAS POR COBRAR	22962,15	25455,38025	28219,32543	31283,38	34680,129
CUENTAS POR PAGAR	8036,7525	\$ 8.790,04	\$ 9.613,93	10515,041	11500,616
TOTAL	14925,3975	\$ 16.665,34	\$ 18.605,40	20768,339	23179,513

Anexo 9 h

Mesas	Sillas	Lapso de tiempo	Ocupación diaria por mesa	Porcentaje ocupado de la capacidad instalada	Capacidad esperada	Consumo Promedio
20	4	12H00-17H00	3	70%	100	\$ 6,99

Anexo 9 i

DEPRECIACIONES	
Descripción	Tasa
Maquinaria	10%
Muebles y Enseres	10%
Equipos de Oficina	33,33%
Vehiculo	20%

VALORES DE RESCATE	
Descripción	Tasa
Maquinaria	10%
Insumos	0%
Equipos de Oficina	0%
Muebles y enseres	0%
Vehiculo	0%

VALORES DE RESCATE		
Descripción	Cantidad	Total
Maquinaria	\$ 4.877,21	\$ 487,72
Insumos	\$ 198,03	\$ -
Equipos de Oficina	\$ 2.320,87	\$ -
Vehiculo	\$ 1.794,24	\$ -
Muebles y enseres	\$ 6.749,64	\$ -
Total		\$ 487,72

AMORTIZACION		
Descripción	Valor	Tasa
Constitución Empresa	\$1.200	20%

DEPRECIACIONES																				
Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	AÑO 11	AÑO 12	AÑO 13	AÑO 14	AÑO 15	AÑO 16	AÑO 17	AÑO 18	AÑO 19	AÑO 20
Maquinaria	\$ 487,72	\$ 487,72	\$ 487,72	\$ 487,72	\$ 487,72	\$ 487,72	\$ 487,72	\$ 487,72	\$ 487,72	\$ 487,72	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Muebles y enseres	\$ 674,96	\$ 674,96	\$ 674,96	\$ 674,96	\$ 674,96	\$ 674,96	\$ 674,96	\$ 674,96	\$ 674,96	\$ 674,96	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Vehículo	\$ 358,85	\$ 358,85	\$ 358,85	\$ 358,85	\$ 358,85	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipos de Oficina	\$ 773,62	\$ 773,62	\$ 773,62	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total	\$ 2.295,16	\$ 2.295,16	\$ 2.295,16	\$ 1.521,53	\$ 1.521,53	\$ 1.162,69	\$ -													

AMORTIZACIÓN																				
Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	AÑO 11	AÑO 12	AÑO 13	AÑO 14	AÑO 15	AÑO 16	AÑO 17	AÑO 18	AÑO 19	AÑO 20
Constitución Empresa	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	\$ 2.535,16	\$ 2.535,16	\$ 2.535,16	\$ 1.761,53	\$ 1.761,53	\$ 1.162,69	\$ -													

DEPRECIACIÓN MAQUINARIA												
AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	AÑO 11	AÑO 12
AÑO 1	\$ 487,72	\$ 487,72	\$ 487,72	\$ 487,72	\$ 487,72	\$ 487,72	\$ 487,72	\$ 487,72	\$ 487,72	\$ 487,72	\$ 487,72	\$ 487,72
TOTAL ANUAL	\$ 487,72											

DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES												
AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	AÑO 11	AÑO 12
AÑO 1	\$ 674,96	\$ 674,96	\$ 674,96	\$ 674,96	\$ 674,96	\$ 674,96	\$ 674,96	\$ 674,96	\$ 674,96	\$ 674,96	\$ 674,96	\$ 674,96
TOTAL ANUAL	\$ 674,96											

DEPRECIACIÓN EQUIPOS DE OFICINA												
AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	AÑO 11	AÑO 12
AÑO 1	\$ 773,62	\$ 773,62	\$ 773,62	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL ANUAL	\$ 773,62	\$ 773,62	\$ 773,62	\$ -								

DEPRECIACIÓN VEHICULO												
AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	AÑO 11	AÑO 12
AÑO 1	\$ 358,85	\$ 358,85	\$ 358,85	\$ 358,85	\$ 358,85	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL ANUAL	\$ 358,85	\$ -										

DEPRECIACIÓN VEHICULO																				
AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	AÑO 11	AÑO 12	AÑO 13	AÑO 14	AÑO 15	AÑO 16	AÑO 17	AÑO 18	AÑO 19	AÑO 20
AÑO 1	\$ 1.580,64	\$ 1.580,64	\$ 1.580,64	\$ 1.580,64	\$ 1.580,64	\$ 1.580,64	\$ 1.580,64	\$ 1.580,64	\$ 1.580,64	\$ 1.580,64	\$ 1.580,64	\$ 1.580,64	\$ 1.580,64	\$ 1.580,64	\$ 1.580,64	\$ 1.580,64	\$ 1.580,64	\$ 1.580,64	\$ 1.580,64	\$ 1.580,64
TOTAL ANUAL	\$ 1.580,64																			

Anexo 9 j

CAPITAL DE SOCIOS		
Accionistas	Monto	Porcentaje
Sandra Heredia	\$ 10.000,00	50,0%
Belén Saavedra	\$ 10.000,00	50,0%
Total	\$ 20.000,00	100%

MONTO DE LA INVERSIÓN TOTAL	
Total	\$ 52.077,32

FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN		
Descripción	Valor	Porcentaje de Participación
Capital Socios	\$ 20.000,00	38,40%
Inversiones	\$ 52.077,32	
Crédito Necesario	\$ 32.077,32	61,60%

Anexo 9 k

Amortización de Préstamo

Número de Pagos	Cuota	Interés	Principal	Monto
0				\$32.077,32
1	-671,02	249,40	-421,62	\$31.655,70
2	-671,02	246,12	-424,90	\$31.230,80
3	-671,02	242,82	-428,20	\$30.802,60
4	-671,02	239,49	-431,53	\$30.371,07
5	-671,02	236,14	-434,89	\$29.936,18
6	-671,02	232,75	-438,27	\$29.497,92
7	-671,02	229,35	-441,68	\$29.056,24
8	-671,02	225,91	-445,11	\$28.611,13
9	-671,02	222,45	-448,57	\$28.162,56
10	-671,02	218,96	-452,06	\$27.710,50
11	-671,02	215,45	-455,57	\$27.254,93
12	-671,02	211,91	-459,11	\$26.795,82
13	-671,02	208,34	-462,68	\$26.333,13
14	-671,02	204,74	-466,28	\$25.866,85
15	-671,02	201,11	-469,91	\$25.396,94
16	-671,02	197,46	-473,56	\$24.923,38
17	-671,02	193,78	-477,24	\$24.446,14
18	-671,02	190,07	-480,95	\$23.965,19
19	-671,02	186,33	-484,69	\$23.480,50
20	-671,02	182,56	-488,46	\$22.992,03
21	-671,02	178,76	-492,26	\$22.499,78
22	-671,02	174,94	-496,09	\$22.003,69
23	-671,02	171,08	-499,94	\$21.503,75
24	-671,02	167,19	-503,83	\$20.999,92
25	-671,02	163,27	-507,75	\$20.492,17
26	-671,02	159,33	-511,70	\$19.980,47
27	-671,02	155,35	-515,67	\$19.464,80
28	-671,02	151,34	-519,68	\$18.945,12
29	-671,02	147,30	-523,72	\$18.421,39
30	-671,02	143,23	-527,80	\$17.893,60
31	-671,02	139,12	-531,90	\$17.361,70
32	-671,02	134,99	-536,03	\$16.825,67
33	-671,02	130,82	-540,20	\$16.285,46
34	-671,02	126,62	-544,40	\$15.741,06
35	-671,02	122,39	-548,63	\$15.192,43
36	-671,02	118,12	-552,90	\$14.639,53
37	-671,02	113,82	-557,20	\$14.082,33
38	-671,02	109,49	-561,53	\$13.520,79
39	-671,02	105,12	-565,90	\$12.954,90
40	-671,02	100,72	-570,30	\$12.384,60
41	-671,02	96,29	-574,73	\$11.809,87
42	-671,02	91,82	-579,20	\$11.230,67
43	-671,02	87,32	-583,70	\$10.646,97
44	-671,02	82,78	-588,24	\$10.058,72
45	-671,02	78,21	-592,82	\$9.465,91
46	-671,02	73,60	-597,42	\$8.868,48
47	-671,02	68,95	-602,07	\$8.266,41
48	-671,02	64,27	-606,75	\$7.659,66
49	-671,02	59,55	-611,47	\$7.048,20
50	-671,02	54,80	-616,22	\$6.431,97
51	-671,02	50,01	-621,01	\$5.810,96
52	-671,02	45,18	-625,84	\$5.185,12
53	-671,02	40,31	-630,71	\$4.554,41
54	-671,02	35,41	-635,61	\$3.918,80
55	-671,02	30,47	-640,55	\$3.278,25
56	-671,02	25,49	-645,53	\$2.632,72
57	-671,02	20,47	-650,55	\$1.982,16
58	-671,02	15,41	-655,61	\$1.326,55
59	-671,02	10,31	-660,71	\$665,84
60	-671,02	5,18	-665,84	\$0,00
TOTAL		8.183,98		

AÑOS	Gastos Anuales Por Interés	Gastos Anuales Por Capital
AÑO 1	2.770,75	-5.281,51
AÑO 2	2.256,36	-5.795,90
AÑO 3	1.691,87	-6.360,39
AÑO 4	1.072,40	-6.979,86
AÑO 5	392,60	-7.659,66
		-32.077,32

Pago	-\$671,02
Interés tasa activa**	9,33%
Número pagos Anual	12
N	60
Años	5
VA	\$32.077,32

** Tasa Activa Banco Pacifico Agosto 2011
Tasa Comercial Corporativa

Anexo 9l

Escenario Esperado	100,00%
Escenario Optimista	110,00%
Escenario pesimista	90,00%

	Esperado	Optimista	Pesimista
No. de clientes	100	110	90
Consumo promedio	\$ 6,99		

Porcentaje de crecimiento anual	
10% en relacion al crecimientpode diabeticos en Ecuador	

	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016
Consumo Promedio	7,04	7,10	7,15	7,21

existencias esperado	110	121	133	146
existencias optimista	121	133	146	161
existencias pesimista	99	109	120	132

Proyección de las ventas												
Escenario Esperado	Número Esperado	PVP	AÑO 2012		AÑO 2013		AÑO 2014		AÑO 2015		AÑO 2016	
			Existencias	Ventas								
Clientes	100	\$ 6,99	36.500	\$255.135,00	40.150	\$282.837,56	44.165	\$313.548,06	48.582	\$347.593,11	53.440	\$385.334,77
TOTAL				\$255.135,00		\$282.837,56		\$313.548,06		\$347.593,11		\$385.334,77

Proyección de las ventas												
Escenario Optimista	Número Esperado	PVP	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
			Existencias	Ventas								
Clientes	110	\$ 6,99	40.150	\$280.648,50	44.165	\$311.121,31	48.582	\$344.902,87	53.440	\$382.352,42	58.784	\$423.868,25
TOTAL				\$280.648,50		\$311.121,31		\$344.902,87		\$382.352,42		\$423.868,25

Proyección de las ventas												
Escenario Pesimista	Número Esperado	PVP	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
			Existencias	Ventas								
Clientes	90	\$ 6,99	32.850	\$229.621,50	36.135	\$254.553,80	39.749	\$282.193,25	43.723	\$312.833,80	48.096	\$346.801,29
TOTAL				\$229.621,50		\$254.553,80		\$282.193,25		\$312.833,80		\$346.801,29

Anexo 9 m

Escenario Esperado	100,00%
Escenario Optimista	110,00%
Escenario pesimista	90,00%

	Esperado	Optimista	Pesimista
No. de clientes	100	110	90
Costo promedio	\$ 6,99		

Porcentaje de crecimiento anual	
10% en relacion al crecimientpode diabeticos en Ecuador	

	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016
Costo Promedio	2,43	2,42	2,40	2,39

Proyección de Costos												
Escenario Esperado	Número Esperado	35% costo promedio	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
			Existencias	Costo por consumo promedio								
Clientes	100	\$ 2,45	36.500	\$89.297,25	40.150	\$97.667,08	44.165	\$106.821,42	48.582	\$116.833,79	53.440	\$127.784,62
TOTAL				\$89.297,25		\$97.667,08		\$106.821,42		\$116.833,79		\$127.784,62

Proyección de Costos												
Escenario Optimista	Número Esperado	35% costo promedio	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
			Existencias	Costo por consumo promedio								
Clientes	110	\$ 2,45	40.150	\$98.226,98	44.165	\$107.433,79	48.582	\$117.503,56	53.440	\$128.517,17	58.784	\$140.563,08
TOTAL				\$98.226,98		\$107.433,79		\$117.503,56		\$128.517,17		\$140.563,08

Proyección de Costos												
Escenario Pesimista	Número Esperado	35% costo promedio	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
			Existencias	Costo por consumo promedio								
Clientes	90	\$ 2,45	32.850	\$80.367,53	36.135	\$87.900,37	39.749	\$96.139,28	43.723	\$105.150,41	48.096	\$115.006,16
TOTAL				\$80.367,53		\$87.900,37		\$96.139,28		\$105.150,41		\$115.006,16

Anexo 9 n

Riesgo Pais	8,99%
Inversion en bonos en Estados Unidos	9,07%
rendimiento de mercado – tasa de riesgo	6%

CAPN	0,252
WACC	0,134133805

Anexo 9 o

FLUJO DE FONDOS SIN APALANCAMIENTOFLUJO DE FONDOSEscenario Esperado

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		\$ 255.135,00	\$ 282.837,56	\$ 313.548,06	\$ 347.593,11	\$ 385.334,77
TOTAL INGRESOS		\$ 255.135,00	\$ 282.837,56	\$ 313.548,06	\$ 347.593,11	\$ 385.334,77
EGRESOS						
Costos		\$ 89.297,25	\$ 97.667,08	\$ 106.821,42	\$ 116.833,79	\$ 127.784,62
Gastos		\$ 116.398,53	\$ 86.198,92	\$ 89.598,06	\$ 93.161,30	\$ 96.896,81
Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 2.535,16	\$ 2.535,16	\$ 2.535,16	\$ 1.761,53	\$ 1.761,53
Nómina		\$ 61.485,37	\$ 68.421,45	\$ 71.681,92	\$ 75.105,42	\$ 78.700,09
TOTAL EGRESOS		\$ 269.716,31	\$ 254.822,61	\$ 270.636,56	\$ 286.862,04	\$ 305.143,05
UAI		\$ (14.581,31)	\$ 28.014,95	\$ 42.911,50	\$ 60.731,07	\$ 80.191,72
Intereses		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UAI		\$ (14.581,31)	\$ 28.014,95	\$ 42.911,50	\$ 60.731,07	\$ 80.191,72
Impuestos aplicados 35%		\$ -	\$ (9.805,23)	\$ (15.019,03)	\$ (21.255,87)	\$ (28.067,10)
UN		\$ (14.581,31)	\$ 18.209,72	\$ 27.892,48	\$ 39.475,19	\$ 52.124,62
Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 2.535,16	\$ 2.535,16	\$ 2.535,16	\$ 1.761,53	\$ 1.761,53
Inversiones	\$ (52.077,32)					
Capital de Trabajo		\$ 16.583,78	\$ 18.517,05	\$ 20.672,66	\$ 23.075,93	\$ 25.755,01
Total	\$ (52.077,32)	\$ 4.537,62	\$ 39.261,92	\$ 51.100,30	\$ 64.312,66	\$ 79.641,16

Valor Actual Neto	\$ 43.687,02
Tasa Interna de Retorno	56%

Anexo 9 p

FLUJO DE FONDOS SIN APALANCAMIENTO

FLUJO DE FONDOS

Escenario Optimista

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		\$ 280.648,50	\$ 311.121,31	\$ 344.902,87	\$ 382.352,42	\$ 423.868,25
TOTAL INGRESOS		\$ 280.648,50	\$ 311.121,31	\$ 344.902,87	\$ 382.352,42	\$ 423.868,25
EGRESOS						
Costos		\$ 98.226,98	\$ 107.433,79	\$ 117.503,56	\$ 128.517,17	\$ 140.563,08
Gastos		\$ 116.398,53	\$ 86.198,92	\$ 89.598,06	\$ 93.161,30	\$ 96.896,81
Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 2.535,16	\$ 2.535,16	\$ 2.535,16	\$ 1.761,53	\$ 1.761,53
Nómina		\$ 61.485,37	\$ 68.421,45	\$ 71.681,92	\$ 75.105,42	\$ 78.700,09
TOTAL EGRESOS		\$ 278.646,03	\$ 264.589,32	\$ 281.318,70	\$ 298.545,42	\$ 317.921,51
UAI		\$ 2.002,47	\$ 46.531,99	\$ 63.584,17	\$ 83.807,00	\$ 105.946,73
Intereses		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UAI		\$ 2.002,47	\$ 46.531,99	\$ 63.584,17	\$ 83.807,00	\$ 105.946,73
Impuestos aplicados 35%		\$ 700,86	\$ (16.286,20)	\$ (22.254,46)	\$ (29.332,45)	\$ (37.081,36)
UN		\$ 2.703,33	\$ 30.245,80	\$ 41.329,71	\$ 54.474,55	\$ 68.865,38
Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 2.535,16	\$ 2.535,16	\$ 2.535,16	\$ 1.761,53	\$ 1.761,53
Inversiones	\$ (52.077,32)					
Capital de Trabajo		\$ 18.242,15	\$ 20.368,75	\$ 22.739,93	\$ 25.383,53	\$ 28.330,52
Valor de Rescate						
Total	\$ (52.077,32)	\$ 23.480,64	\$ 53.149,71	\$ 66.604,80	\$ 81.619,61	\$ 98.957,43

Valor Actual Neto	\$ 79.799,82
Tasa Interna de Retorno	82%

Anexo 9 q

FLUJO DE FONDOS SIN APALANCAMIENTO

FLUJO DE FONDOS

Escenario Pesimista

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		\$ 229.621,50	\$ 254.553,80	\$ 282.193,25	\$ 312.833,80	\$ 346.801,29
TOTAL INGRESOS		\$ 229.621,50	\$ 254.553,80	\$ 282.193,25	\$ 312.833,80	\$ 346.801,29
EGRESOS						
Costos		\$ 80.367,53	\$ 87.900,37	\$ 96.139,28	\$ 105.150,41	\$ 115.006,16
Gastos		\$ 116.398,53	\$ 86.198,92	\$ 89.598,06	\$ 93.161,30	\$ 96.896,81
Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 2.535,16	\$ 2.535,16	\$ 1.761,53	\$ 1.761,53	\$ 1.162,69
Nómina		\$ 61.485,37	\$ 68.421,45	\$ 71.681,92	\$ 75.105,42	\$ 78.700,09
TOTAL EGRESOS		\$ 260.786,58	\$ 245.055,90	\$ 259.180,79	\$ 275.178,66	\$ 291.765,74
UAI		\$ (31.165,08)	\$ 9.497,90	\$ 23.012,46	\$ 37.655,13	\$ 55.035,55
Intereses		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UAI		\$ (31.165,08)	\$ 9.497,90	\$ 23.012,46	\$ 37.655,13	\$ 55.035,55
Impuestos aplicados 35%		\$ -	\$ 3.324,26	\$ 8.054,36	\$ (13.179,30)	\$ (19.262,44)
UN		\$ (31.165,08)	\$ 12.822,16	\$ 31.066,82	\$ 24.475,84	\$ 35.773,11
Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 2.535,16	\$ 2.535,16	\$ 1.761,53	\$ 1.761,53	\$ 1.162,69
Inversiones	\$ (52.077,32)					
Capital de Trabajo		\$ 14.925,40	\$ 16.665,34	\$ 18.605,40	\$ 20.768,34	\$ 23.179,51
Valor de Rescate						
Total	\$ (52.077,32)	\$ (13.704,53)	\$ 32.022,66	\$ 51.433,76	\$ 47.005,71	\$ 60.115,31

Valor Actual Neto	\$ 17.800,55
Tasa Interna de Retorno	38%

Anexo 9 r

FLUJO DE FONDOS CON APALANCAMIENTO

FLUJO DE FONDOS APALANCADO

Escenario Esperado

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		\$ 255.135,00	\$ 282.837,56	\$ 313.548,06	\$ 347.593,11	\$ 385.334,77
TOTAL INGRESOS		\$ 255.135,00	\$ 282.837,56	\$ 313.548,06	\$ 347.593,11	\$ 385.334,77
EGRESOS						
Costos		\$ 89.297,25	\$ 97.667,08	\$ 106.821,42	\$ 116.833,79	\$ 127.784,62
Gastos		\$ 116.398,53	\$ 86.198,92	\$ 89.598,06	\$ 93.161,30	\$ 96.896,81
Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 2.295,16	\$ 2.295,16	\$ 2.295,16	\$ 1.521,53	\$ 1.521,53
Nómina		\$ 61.485,37	\$ 68.421,45	\$ 71.681,92	\$ 75.105,42	\$ 78.700,09
TOTAL EGRESOS		\$ 269.476,31	\$ 254.582,61	\$ 270.396,56	\$ 286.622,04	\$ 304.903,05
UAIL		\$ (14.341,31)	\$ 28.254,95	\$ 43.151,50	\$ 60.971,07	\$ 80.431,72
impuestos aplicados 35%		\$ -	\$ (9.889,23)	\$ (15.103,03)	\$ (21.339,87)	\$ (28.151,10)
UN		\$ (14.341,31)	\$ 18.365,72	\$ 28.048,48	\$ 39.631,19	\$ 52.280,62
Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 2.295,16	\$ 2.295,16	\$ 2.295,16	\$ 1.521,53	\$ 1.521,53
aporte socias	\$ (20.000,00)					
Capital de Trabajo		\$ 16.583,78	\$ 18.517,05	\$ 20.672,66	\$ 23.075,93	\$ 25.755,01
Préstamo	\$ (32.077,32)					
Flujo de caja libre	\$ (52.077,32)	\$ 4.537,62	\$ 39.177,92	\$ 51.016,30	\$ 64.228,66	\$ 79.557,16
Intereses		\$ (2.770,75)	\$ (2.256,36)	\$ (1.691,87)	\$ (1.072,40)	\$ (392,60)
		(52.077,32)	\$ 1.766,87	\$ 36.921,56	\$ 49.324,43	\$ 63.156,26

Valor Actual Neto	\$ 86.916,32
Tasa Interna de Retorno	56%
VAN Inversionista	\$39.504,45
Tasa Interna de Retorno	53%

Anexo 9 s

FLUJO DE FONDOS CON APALANCAMIENTO

FLUJO DE FONDOS APALANCADO

Escenario Optimista

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		\$ 280.648,50	\$ 311.121,31	\$ 344.902,87	\$ 382.352,42	\$ 423.868,25
TOTAL INGRESOS		\$ 280.648,50	\$ 311.121,31	\$ 344.902,87	\$ 382.352,42	\$ 423.868,25
EGRESOS						
Costos		\$ 98.226,98	\$ 107.433,79	\$ 117.503,56	\$ 128.517,17	\$ 140.563,08
Gastos		\$ 116.398,53	\$ 86.198,92	\$ 89.598,06	\$ 93.161,30	\$ 96.896,81
Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 2.295,16	\$ 2.295,16	\$ 2.295,16	\$ 1.521,53	\$ 1.521,53
Nómina		\$ 61.485,37	\$ 68.421,45	\$ 71.681,92	\$ 75.105,42	\$ 78.700,09
TOTAL EGRESOS		\$ 278.406,03	\$ 264.349,32	\$ 281.078,70	\$ 298.305,42	\$ 317.681,51
UAIL		\$ 2.242,47	\$ 46.771,99	\$ 63.824,17	\$ 84.047,00	\$ 106.186,73
impuestos aplicados 35%		\$ (784,86)	\$ (16.370,20)	\$ (22.338,46)	\$ (29.416,45)	\$ (37.165,36)
UN		\$ 1.457,60	\$ 30.401,80	\$ 41.485,71	\$ 54.630,55	\$ 69.021,38
Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 2.295,16	\$ 2.295,16	\$ 2.295,16	\$ 1.521,53	\$ 1.521,53
aportacion socias	\$ (20.000,00)					
Capital de Trabajo		\$ 18.242,15	\$ 20.368,75	\$ 22.739,93	\$ 25.383,53	\$ 28.330,52
Préstamo	\$ (32.077,32)					
Total	\$ (52.077,32)	\$ 21.994,91	\$ 53.065,71	\$ 66.520,80	\$ 81.535,61	\$ 98.873,43
Intereses		\$ (2.770,75)	\$ (2.256,36)	\$ (1.691,87)	\$ (1.072,40)	\$ (392,60)
		(52.077,32)	\$ 19.224,16	\$ 50.809,34	\$ 64.828,93	\$ 80.463,21

Valor Actual Neto	\$ 137.680,31
Tasa Interna de Retorno	81%
VAN Inversionista	\$74.669,42
Tasa Interna de Retorno	78%

Anexo 9 t

FLUJO DE FONDOS CON APALANCAMIENTO

FLUJO DE FONDOS APALANCADO

Escenario Pesimista

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		\$ 229.621,50	\$ 254.553,80	\$ 282.193,25	\$ 312.833,80	\$ 346.801,29
TOTAL INGRESOS		\$ 229.621,50	\$ 254.553,80	\$ 282.193,25	\$ 312.833,80	\$ 346.801,29
EGRESOS						
Costos		\$ 80.367,53	\$ 87.900,37	\$ 96.139,28	\$ 105.150,41	\$ 115.006,16
Gastos		\$ 116.398,53	\$ 86.198,92	\$ 89.598,06	\$ 93.161,30	\$ 96.896,81
Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 2.295,16	\$ 2.295,16	\$ 2.295,16	\$ 1.521,53	\$ 1.521,53
Nómina		\$ 61.485,37	\$ 68.421,45	\$ 71.681,92	\$ 75.105,42	\$ 78.700,09
TOTAL EGRESOS		\$ 260.546,58	\$ 244.815,90	\$ 259.714,41	\$ 274.938,66	\$ 292.124,59
UaII		\$ (30.925,08)	\$ 9.737,90	\$ 22.478,84	\$ 37.895,13	\$ 54.676,70
Impuestos aplicados		\$ -	\$ (3.408,26)	\$ (7.867,59)	\$ (13.263,30)	\$ (19.136,85)
UN		\$ (30.925,08)	\$ 6.329,63	\$ 14.611,25	\$ 24.631,84	\$ 35.539,86
Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 2.295,16	\$ 2.295,16	\$ 2.295,16	\$ 1.521,53	\$ 1.521,53
aportacion socias	\$ (20.000,00)					
Capital de Trabajo		\$ 14.925,40	\$ 16.665,34	\$ 18.605,40	\$ 20.768,34	\$ 23.179,51
Préstamo	\$ (32.077,32)					
Total	\$ (52.077,32)	\$ (13.704,53)	\$ 25.290,13	\$ 35.511,80	\$ 46.921,71	\$ 60.240,90
Intereses		\$ (2.770,75)	\$ (2.256,36)	\$ (1.691,87)	\$ (1.072,40)	\$ (392,60)
	\$ (52.077,32)	\$ (16.475,28)	\$ 23.033,77	\$ 33.819,93	\$ 45.849,31	\$ 59.848,31

Valor Actual Neto	\$ 9.844,93
Tasa Interna de Retorno	31%
VAN Inversionista	\$3.838,76
Tasa Interna de Retorno	28%

Anexo 9 v

	VAN Sin apalancamiento	VAN Apalancado	VAN Apalancado Inversionista
Optimista	\$ 79.799,82	\$ 137.680,31	74669,42
Esperado	\$ 43.687,02	\$ 86.916,32	39504,45
Pesimista	\$ 17.800,55	\$ 9.844,93	3838,76

	TIR Sin apalancamiento	TIR Apalancado	TIR Apalancado Inversionista
Optimista	82,43%	81,24%	78%
Esperado	55,91%	55,83%	53%
Pesimista	37,54%	30,71%	28%