



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DEDICADO A LA
PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CEVICHE VEGETARIANOS
EN EL SECTOR NORTE DE QUITO.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniera Comercial con mención en Administración
de Empresas.

Profesor Guía
Pablo Carrera

Autora
María del Carmen Larrea Martínez

Año
2016

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

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

Pablo Carrera

MBA

CI: 1711845519

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

María del Carmen Larrea Martínez

CI: 1713254884

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por la fortaleza y perseverancia que siempre me otorga. A mis padres María del Carmen y Marcelo por su apoyo incondicional y por impulsarme a seguir adelante en mi superación profesional y personal. A mi tutor guía Pablo Carrera, por su ayuda para hacer de este logro una realidad y a toda mi familia y amigos por acompañarme en el camino hasta cumplir mis sueños.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres, por ser ellos los que nunca permitieron que me rinda y me impulsaron cada día a ser mejor, por enseñarme que debo llegar a la meta por mas difícil que sea el camino. A mi hermano por guiarme en cada paso de mi vida, por sus consejos y enseñanzas.

RESUMEN

La idea de la creación de un restaurante de ceviches vegetarianos, nació de vivencias familiares, del estilo de vida que actualmente existe en el mundo y de los conocimientos adquiridos en la universidad. La finalidad del proyecto es conseguir una independencia laboral y económica brindando una idea innovadora.

En el Ecuador se ha podido evidenciar desde hace algunos años un constante crecimiento en el sector de hoteles y restaurantes, según las estadísticas del Banco Central ésta industria supera las 100.000 plazas de trabajo. Las oportunidades que ofrece el mercado son tanto para el empleador como para el trabajador. En el año 2011, este sector aportó con 5.000 millones de dólares a la economía del país y se ubicó en la posición número cuatro de los sectores que más aportan a la economía.

La investigación preliminar demostró que no existen restaurantes que se especialicen en la producción y venta de ceviches vegetarianos. Después del análisis, se determinó que la idea de constituir un restaurante de ceviches vegetarianos es para que nuestros clientes potenciales puedan adquirir un producto saludable y al mismo tiempo nutritivo. El análisis se lo realizó tomando en cuenta que cada vez es más complicado llevar un estilo de vida sano al igual que buenos hábitos alimenticios debido a las funciones y responsabilidades diarias. Es por esto que se vio la necesidad de crear este proyecto con el fin de facilitar la vida de los clientes que, por los motivos antes mencionados no tienen tiempo de desayunar o almorzar alimentos saludables y nutritivos.

El estudio de factibilidad permitió analizar factores macro de la industria al igual que gustos y preferencias del consumidor. Además con el estudio se creó una filosofía institucional y un plan de marketing acorde al concepto del negocio.

Una vez realizado el estudio antes mencionado se analizó el margen de rentabilidad del proyecto, así factores determinantes para la puesta en marcha del proyecto como es la inversión inicial del mismo.

ABSTRACT

The idea of creating a vegetarian restaurant ceviches, born of family experiences, the lifestyle that exists in the world and knowledge acquired in college. The project aims to achieve labor and economic independence by providing an innovative idea.

In Ecuador it has been evident for some years a steady growth in the sector of hotels and restaurants, according to statistics from the Central Bank this industry over 100,000 jobs. The opportunities offered by the market are for both the employer and the worker. In 2011, this sector contributed 5,000 million to the economy and reached number four position of the sectors that contribute most to the economy.

The preliminary investigation showed that there are no restaurants that specialize in the production and sale of vegetarian ceviche. After analysis, it was determined that the idea of being a vegetarian restaurant ceviches is for our potential customers can acquire a healthy and nutritious at the same time product. The analysis was made taking into account that it is increasingly difficult to keep a healthy lifestyle as eating habits due to daily duties and responsibilities. That is why we saw the need for this project in order to make life easier for customers, for the reasons mentioned above do not have time for breakfast or lunch healthy and nutritious food.

The feasibility study allowed us to analyze macro industry factors as consumer tastes and preferences. In addition to the institutional philosophy study and a marketing plan according to the business concept it was created.

Once the aforementioned study carried out the profit margin of the project was analyzed and crucial for the implementation of the project factors as the initial investment is the same.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO.....	1
1.1.1. Objetivo General.....	1
1.1.2. Objetivos Específicos.....	1
2. ANALISIS DEL ENTORNO	2
2.1. ANALISIS DEL ENTORNO EXTERNO	2
2.1.1. Análisis PEST.....	2
2.2. ANALISIS DE LA INDUSTRIA	4
2.2.1. Clasificación de la Industria según CIU Rev 4.....	4
2.1.2. Descripción de la clase 5610 CIUU Rev 4	4
2.1.3. Número de establecimientos Sección I Hoteles y Restaurantes	5
2.3. Análisis de la Industria PORTER	5
2.4. Canales de distribución	6
2.5. MATRIZ EFE	6
2.5.1. Conclusiones de la matriz EFE	6
2.6. FODA	7
3. ANALISIS DEL CLIENTE	8
3.1. Metodología y Técnicas de la Investigación.....	8
3.1.1. MATRIZ DE NECESIDADES	8
3.1.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	8
3.1.3. MÉTODOS.....	8
3.1.4. MUESTREO	8
3.2. TECNICAS A APLICAR EN LA INVESTIGACIÓN	9
3.2.1. ENTREVISTAS.....	9
3.2.2. FOCUS GROUP	10
3.2.3. ENCUESTAS	11

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	14
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio	14
5. PLAN DE MARKETING	15
5.1. Estrategia General de Marketing.....	15
5.1.1. Mercado objetivo	15
5.1.2. Propuesta de valor	15
5.2. Mezcla de Marketing	15
5.2.1. Producto:.....	15
5.2.2. Precio:	18
5.2.3. Plaza o distribución:	19
5.2.4. Promoción:.....	20
5.2.4.3. Inversión Inicial de Marketing.....	20
5.3. OBJETIVOS DE MARKETING.....	21
6. PROPUESTA DE FILOSOFIA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	22
6.1. MISIÓN	22
6.2. VISIÓN AL 2019.....	22
6.3. VALORES	22
6.4. ORGANIGRAMA.....	22
6.4.1. FUNCIONES DEL PERSONAL	22
6.4.2. PERFIL DE PERSONAL	23
6.4.3. Gastos de Nómina del Personal a Contratar	23
6.5. ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA	23
6.5.1. Cálculo de Activos Intangibles	24
7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	25
7.1. ANÁLISIS FINANCIERO	25
7.1.1. Estado de Resultados.....	25
7.1.2. Situación Financiera.....	25

Tabla 17: Balance General	25
7.1.3. Flujo de Caja	26
Tabla 18: Flujo de Caja.....	26
7.2. INVERSION INICIAL.....	26
7.2.1. INVERSION EN ACTIVOS	26
7.2.3. CAPITAL DE TRABAJO	27
7.3. FUENTES DE INGRESOS	28
7.4. Índices financieros	28
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	30
8.1. CONCLUSIONES	30
8.2. RECOMENDACIONES	30
REFERENCIAS	31
ANEXOS	33

1. INTRODUCCIÓN

1.1. JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO

La vida en las ciudades cada vez es más complicada, los trabajadores consumen alimentos perjudiciales para la salud debido al limitado tiempo que tienen para cocinar, almorzar, desayunar o comer un break a media mañana. La Encuesta Nacional de Salud y Nutrición, presentada en el año 2013, mostró como resultado que en el Ecuador 6 de cada 10 personas en un rango de edad de 19 a 60 años presenta sobrepeso. Por otro lado, más de cuatrocientas mil personas en un rango de edad de 10 a 59 años sufren de diabetes siendo ésta la primera causa de defunción en el Ecuador según una encuesta realizada en el 2011 por el Ministerio de Salud. Según el investigador John Duperly nueve de cada diez casos de diabetes podrían evitarse con un estilo de vida saludable. Así lo mencionó en V Congreso Internacional de Actividad Física y Salud Pública (Río de Janeiro, 2014). En vista de esta grave problemática existe una nueva tendencia hacia la preocupación de la salud y alimentación personal. Es por este motivo que nace la idea de crear una propuesta diferente para el consumidor, un restaurante de ceviches vegetarianos que combinan un producto saludable, nutritivo y rico. Además que es un producto rápido de consumir y que tendrá servicio a domicilio para aquellas personas que no tienen tiempo de salir de sus lugares de trabajo.

1.1.1. Objetivo General

Realizar un plan de negocios para determinar la factibilidad de abrir un restaurante de ceviches vegetarianos en la ciudad de Quito, que cubra las necesidades alimenticias de los consumidores y que brinde satisfacción en el cliente. Se espera obtener una rentabilidad ascendente en el tiempo, con la implementación de estrategias que se basen en la creación de experiencia hacia el cliente y en otorgar productos de calidad.

1.1.2. Objetivos Específicos

- Analizar el entorno de la empresa para determinar la viabilidad del sector en donde se propone la apertura del restaurante.
- Realizar una investigación de mercado para determinar la factibilidad de la creación del restaurante, el tamaño, la localización y los recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto.
- Establecer un Plan de Marketing para dar a conocer el producto junto con sus beneficios y así posicionarlo en el mercado de Quito.
- Valorar la viabilidad del proyecto a través de las herramientas financieras necesarias, así como también determinar cuáles serán las fuentes de financiamiento.

2. ANALISIS DEL ENTORNO

2.1. ANALISIS DEL ENTORNO EXTERNO

Este análisis comprende la situación del ambiente externo de un negocio. Según David Fred (2003), las fuerzas externas clave se dividen en cinco categorías: económicas, sociales, políticas, tecnológicas y de la competencia. En el presente proyecto analizaremos con el método PEST el ambiente externo del proyecto a realizarse.

2.1.1. Análisis PEST

2.1.1.1. Factores Políticos

Con sus ya siete años de gobierno, el Presidente de la República del Ecuador, Economista Rafael Correa Delgado, ha logrado marcar un periodo de estabilidad política. Así mismo ha incentivado la producción Ecuatoriana y ha puesto en marcha el plan del buen vivir. El artículo 283 de de la Constitución del Ecuador explica que, con el nuevo marco normativo se busca pasar de una economía de mercado a una economía más solidaria y social con el fin de lograr el buen vivir. El Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones en el artículo 13 muestra los tipos de inversiones existentes, cabe indicar que los beneficios e incentivos aplican a cada uno de los tipos de inversión. En los artículos 23 y 24 se detallan cada uno de los incentivos a los que se puede aplicar en caso de generar un negocio en el país, algunos de estos incentivos son reducción progresiva de tres puntos porcentuales en el impuesto a la renta, deducciones adicionales para el cálculo del impuesto a la renta, exoneración del anticipo al impuesto a la renta por cinco años para toda inversión nueva, entre otros. En términos generales lo que se busca con los incentivos es impulsar la producción nacional y aportar al buen vivir.

2.1.1.2. Factores Económicos

Actualmente Ecuador tiene mayores problemas con respecto a la economía que en el año 2014. Factores como la caída del precio del petróleo, la falta de inversión privada y la dificultad para cubrir el financiamiento público han creado una situación en la que es difícil mantener los niveles de crecimiento de años anteriores. A pesar de que se estima que los valores de factores como el PIB y la inflación se mantengan. El índice de precios al consumidor (IPC), es el indicador que mide la evolución de los precios correspondiente a un conjunto de bienes y servicios adquiridos en un periodo determinado. Para el cálculo del IPC se tomó el año base al 2014 para precautelar la calidad del indicador de la inflación en el país. En enero de 2016, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) registró las siguientes variaciones: 0,31% la inflación mensual; 3,09% la anual; y, 0,31% la acumulada; mientras que para el mismo mes en el 2015 fue de 0,59% la inflación mensual; 3,53% la anual; y, 0,59% la acumulada. Las divisiones de Restaurantes y hoteles; y, la de Bienes y servicios diversos, fueron las que más aportaron a la variación del mes de enero del IPC. Además, la variación mensual de estas divisiones fue de 1,18% y de 0,69%, respectivamente. Por otro lado el producto Interno Bruto (PIB) que se define como el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado, tuvo un incremento de 7,74% con respecto al año 2014. Según el Banco Central del Ecuador las principales industrias que componen el PIB son: petróleo y minas; manufactura (excepto refinación del petróleo); construcción; comercio; enseñanza y servicios

sociales y de salud; agricultura, ganadería, caza y silvicultura; administración pública, defensa y planes de seguridad social obligatoria; transporte; actividades profesionales, técnicas y administrativas; actividades de servicios financieros; y alojamiento y servicios de comida. Las variaciones del PIB reflejan estabilidad y crecimiento en la economía a del país. El sector de Alojamiento y Servicios de comida tiene un porcentaje alto del PIB total, por lo que se puede concluir que es un mercado atractivo para invertir. (Ver Tabla 1).

Tabla 1: Variación del PIB anual de la industria de alojamiento y servicios de comida en Ecuador.

VARIACIÓN DEL PIB POR INDUSTRIA						
Alojamiento y Servicios de Comida						
Periodo	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Miles de Dolares (\$)	\$ 1.182.399,00	\$ 1.312.445,00	\$ 1.427.889,00	\$ 1.631.804,00	\$ 1.913.363,00	\$ 2.308.844,00
Tasas de Variación anual (%)	8,8	4,2	6,0	4,0	6,4	6,9

Fuente: Banco Central del Ecuador

2.1.1.3. Factores Sociales

Cuenta la evolución demográfica a través del tiempo, la opinión y actitud del consumidor ha sido positiva gracias a la confianza que lo enlaza y los accesos y tendencias de compra son cada vez mejores.

Tabla 2 : Estructura del gasto de consumo Monetario 2012

Divisiones	Gasto Corriente mensual (en dólares)	%
Alimentos y bebidas no alcohólicas	584.496.341	24,40
Transporte	349.497.442	14,60
Bienes y servicios diversos	236.381.682	9,90
Prendas de vestir y calzado	190.265.816	7,90
Restaurantes y hoteles	184.727.177	7,70
Salud	179.090.620	7,50
Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	177.342.239	7,40
Muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar	142.065.518	5,90
Comunicaciones	118.734.692	5,00
Recreación y cultura	109.284.976	4,60
Educación	104.381.478	4,40
Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes	17.303.834	0,70
Gasto de Consumo del hogar	2.393.571.816	100,00

Tomado de: Banco Central del Ecuador

Los datos tomados del Banco Central del Ecuador muestran que el 7,70% del gasto de los hogares se destina a restaurantes y hoteles (ver Tabla 2), este factor se ubica en el quinto lugar de la tabla anteriormente mostrada. Lo que quiere decir que las familias tienen como sus principales gastos el comer en restaurantes.

2.1.1.4. Factores Tecnológicos

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) publicó en el año 2011 los resultados del "Reporte Anual de Estadísticas sobre Tecnologías de la Información y Comunicaciones TIC's", del cual se obtuvieron los siguientes importantes resultados; el 24,7% de los hogares tuvo computadora de escritorio y el 9,8% de los hogares tuvo computador portátil; el 78,8% de los hogares contaba con telefonía celular.

Adicionalmente, el 31,4% de los ecuatorianos utilizó Internet durante ese año; el grupo de edad con mayor uso de Internet fue la población que se encontraba entre los 16 y 24 años con el 59,4%, seguido de las personas de 25 a 34 años con el 39,6%. La provincia con mayor número de personas que utilizaron Internet fue Pichincha con 44,5%. El 54,4% de las personas que usaron Internet lo hicieron por lo menos una vez al día.

2.2. ANALISIS DE LA INDUSTRIA

2.2.1. Clasificación de la Industria según CIU Rev 4

La Naciones Unidas señala que la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIU) es la clasificación internacional de referencia de las actividades productivas. Su propósito principal es ofrecer un conjunto de categorías de actividades que se pueda utilizar para la reunión y difusión de datos estadísticos de acuerdo con esas actividades. El presente proyecto se encuentra ubicado en la Sección I, división 56, grupo 561, clase 5610 según el CIU Rev 4. (Ver tabla 3).

Tabla 3: Clasificación de la Industria

CIU REV 4		
56		Actividades de servicio de comidas y bebidas
	561	Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas
	5610	Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas
	562	Suministro de servicio de comidas por encargo y otras actividades de comidas
	5621	Suministro de comidas por encargo
	5629	Otras actividades de comidas
	563	Actividades de servicio de bebidas
	5630	Actividades de servicio de bebidas

2.1.2. Descripción de la clase 5610 CIU Rev 4

“Clase: 5610 - Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas. Esta clase comprende el servicio de comidas a los clientes, ya se les sirvan en mesas o se sirvan ellos mismos de un surtido de platos expuestos, y ya se trate de comida para consumir en el local, para llevar o para entrega a domicilio. Abarca la preparación y el servicio de comidas para su consumo inmediato desde vehículos, sean o no motorizados. Esta clase comprende las actividades de: restaurantes, cafeterías, restaurantes de comida rápida, reparto de pizza a domicilio, restaurantes de comida para llevar, vendedores ambulantes de helados, puestos ambulantes de comida, preparación de alimentos en puestos de mercado. Se incluyen también las actividades de restaurantes y bares vinculadas a actividades de transporte, si las realizan unidades separadas.”

2.1.3. Número de establecimientos Sección I Hoteles y Restaurantes

Tabla 4: Número de establecimientos por sector

CLASES CIU	ACTIVIDAD ECONÓMICA	NÚMERO ESTABLEC.	PORCENTAJE EN EL MERCADO
	HOTELES Y RESTAURANTES	288	
5510	ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO PARA ESTANCIAS CORTAS	164	16%
5610	ACTIVIDADES DE RESTAURANTES Y DE SERVICIO MÓVIL DE COMIDAS	115	11%
5621	SUMINISTRO DE COMIDAS POR ENCARGO	3	0%
5629	OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIO DE COMIDAS	6	1%
	OTROS SERVICIOS	725	72%
	TOTAL	1.013	100%

Se puede observar que el 11% de la participación del mercado con respecto al CIU asignado pertenece a Restaurantes y Servicio Móvil de Comidas. Lo que quiere decir que existe mercado en el que podemos emprender ya que la mayor participación es de servicios como bares, discotecas, coctelerías, etc., y en segundo lugar tenemos a las actividades de alojamiento.

2.3. Análisis de la Industria PORTER

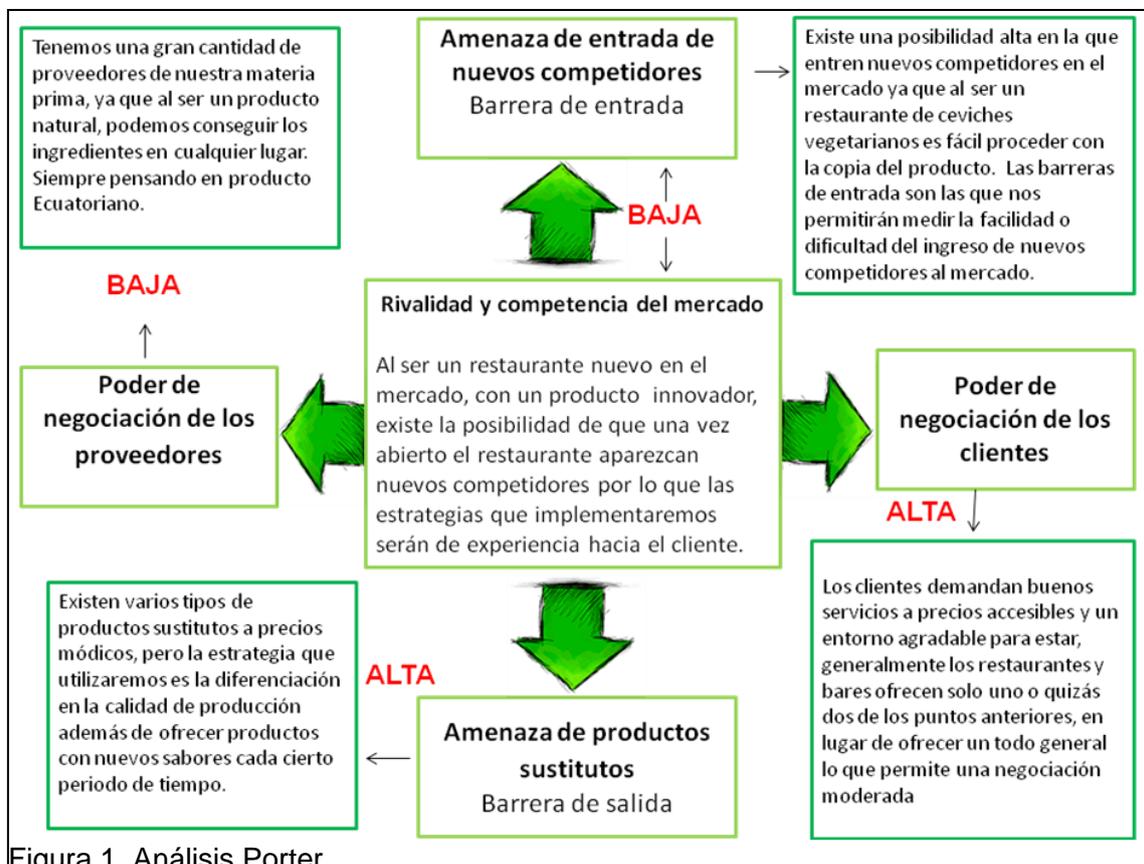


Figura 1. Análisis Porter

2.4. Canales de distribución

Los canales de distribución son el conjunto de organizaciones que participan en el proceso de poner los productos a disposición de los clientes. Los factores que intervienen para determinar un canal de distribución son: la cantidad demandada, momento de la necesidad, lugar donde lo adquieren. En el caso de la industria de restaurantes vegetarianos se puede concluir que la distribución se la puede hacer de dos maneras: distribución directa lo que quiere decir que es desde el fabricante al consumidor final o distribución detallista que significa del fabricante a un intermediario y al consumidor final.

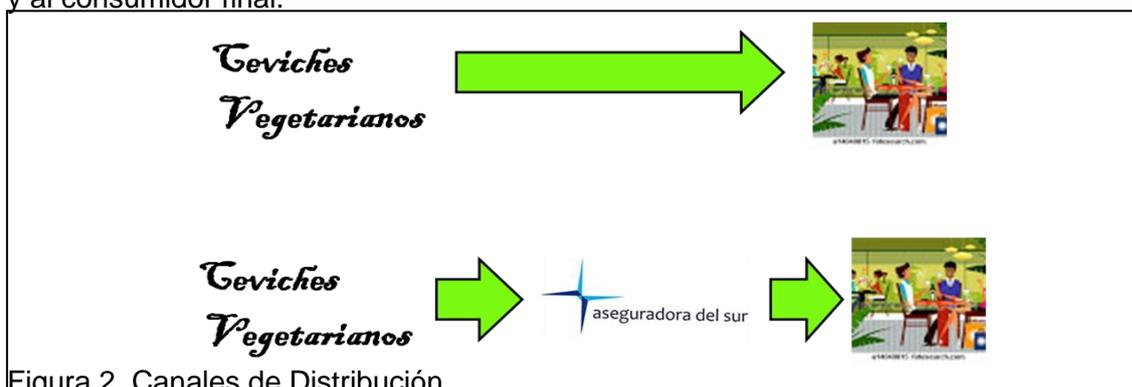


Figura 2. Canales de Distribución

2.5. MATRIZ EFE

Con el análisis anteriormente realizado sobre el estudio del entorno a nivel nacional y local del mercado; se detallan las oportunidades y amenazas con las que se darán lineamientos sobre las fuerzas externas que influirán en el negocio planteado para determinar la factibilidad de implementación del mismo. En la matriz EFE se asigna un peso y un valor a cada factor de acuerdo a su rango de importancia para obtener el valor sopesado y así diagnosticar el entorno en el que el proyecto se llevará a cabo. (ver tabla 5).

Tabla 5: Matriz EFE

FACTORES EXTERNOS CLAVES		PESO RELATIVO	VALOR	VALOR SOPESADO
OPORTUNIDADES				
1.	Aumento de la tendencia del consumidor de cuidar su salud.	0,14	3	0,42
2.	Las personas que trabajan no tienen tiempo de preparar sus alimentos	0,19	3	0,57
3.	En el sector donde se ubicará el restaurante no existen lugares donde se pueda adquirir comida saludable.	0,12	4	0,48
4.	Acuerdos con empresas del sector para brindar servicio	0,11	2	0,22
AMENAZAS				
1.	Competencia en la ciudad de productos similares.	0,11	2	0,22
2.	Poca capacidad adquisitiva de comer fuera de los hogares.	0,16	3	0,48
3.	Alta fluctuación de precios de la materia prima utilizada	0,11	2	0,22
4.	Posibles eventos catastróficos de la naturaleza	0,06	1	0,06
TOTAL		1		2,67

2.5.1. Conclusiones de la matriz EFE

El valor sopesado de la matriz EFE es 2,74 esto quiere decir que la empresa tiene oportunidades importantes en el entorno que puede aprovechar a favor de la misma ya que está por encima de la media que es 2,50.

En la tabla 5 se muestran cuatro factores considerados como oportunidades y cuatro como amenazas existentes en el mercado donde se desenvolverá el negocio. Se

determinó que el factor que más tiene incidencia en cuanto a las oportunidades es que las personas que trabajan no tienen tiempo de preparar sus alimentos por otro lado la amenaza más fuerte que tenemos es que los posibles clientes tengan poca capacidad adquisitiva de comer fuera de los hogares.

2.6. FODA

Tabla 6: Análisis del FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Factores Internos</p> <p>Factores Externos</p>	1. El trato a los clientes será cordial y amable.	1. El local donde se ubicará el restaurante será arrendado
	2. Se cuidará mucho de la asepsia del local y la elaboración de los productos sera con un alto nivel de higiene, además de que la decoración será pulcra.	2. No se cuenta con parqueaderos en el sector donde se ubicará el local.
	3. La materia prima siempre sera de buena calidad y estará fresca para la preparación.	3. Al ser un restaurante nuevo tendremos vulnerabilidad ante los competidores.
	4. La creadora del proyecto tiene conocimiento de la elaboración de los platos	4. Producto ofertado no satisface al cliente
OPORTUNIDADES	FORTALEZAS - OPORTUNIDADES	DEBILIDADES - OPORTUNIDADES
1. Aumento de la tendencia del consumidor de cuidar su salud.	1. Mantener siempre el local limpio o con estándares de calidad altos, para que los clientes puedan elegirnos por salud y asepsia. (F2 - O1)	1. El local se ubicará en una zona empresarial con afluencia de personas, por lo que no es necesario tener parqueaderos ya que los potenciales clientes seran personas que laboren en el sector. (D2 - O2)
2. Las personas que trabajan no tienen tiempo de preparar sus alimentos	2. La materia prima siempre será adquirida previa selección del producto en lugares donde el costo sea menor y la calidad sea excelente para atraer a los posibles clientes a que consuman productos saludables y ricos. (F3 - O3)	2. Se crearán acuerdos con las empresas del sector para llevar a media mañana o tarde un brunch para los colaboradores y así tendremos una ventaja competitiva con respecto a los posibles competidores. (D3 - O4)
3. En el sector donde se ubicará el restaurante no existen lugares donde se pueda adquirir comida saludable.		
4. Acuerdos con empresas del sector para brindar servicio		
AMENAZAS	FORTALEZAS - AMENAZAS	DEBILIDADES - AMENAZAS
1. Competencia en la ciudad de productos similares.	1. El trato que recibirá el cliente sera generado experiencia para así lograr fidelidad y preferencia hacia nuestro restaurante, además que los productos no tendrán precios elevados. (F1 - A2)	1. A pesar del peligro latente con respecto a una erupción volcánica, el local se ubicará en el centro norte de Quito por lo que el riesgo será de menor impacto. (D1 - A4)
2. Poca capacidad adquisitiva de comer fuera de los hogares.	2. Debido a que la creadora del proyecto tiene conocimiento de la elaboración del producto no existira desperdicio del mismo por lo que se ahorrará todo lo posible de materia prima. (F4 - A3)	2. Se creará un plan de marketing que sea creativo e innovador para así captar el mayor numero de clientes. (D4 - A1)
3. Alta fluctuación de precios de la materia prima utilizada		
4. Posibles eventos catastróficos de la naturaleza		

3. ANALISIS DEL CLIENTE

3.1. Metodología y Técnicas de la Investigación

3.1.1. MATRIZ DE NECESIDADES

Tabla 7: Matriz de necesidades

MATRIZ DE NECESIDADES				
VARIABLE	FOCUS GROUP	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENCUESTA
		Claudia Vinueza	Sisi Restaurante	
Precio	x		x	x
Producto	x			x
Promociones	x		x	
Higiene	x	x	x	x
Lugar	x		x	
Servicio al cliente	x		x	x
Salud	x	x	x	x
Colores	x			x
Horarios	x		x	x
Calidad	x	x		x

3.1.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

En base al proyecto que se está planteando se ha determinado aplicar una investigación de campo ya que ésta se trata de la investigación aplicada para comprender y resolver alguna situación necesidad o problema en un contexto determinado. Se trabaja en el ambiente natural en que conviven las personas y las fuentes consultadas.

3.1.3. MÉTODOS

Los métodos que se utilizarán son el inductivo - deductivo y estadístico - matemático:

3.1.3.1. Inductivo – Deductivo

Se realizará una observación cuidadosa y crítica, para lograr obtener datos, analizarlos y estructurarlos para luego dar una idea de la situación y generalizar el problema planteado.

3.1.3.2. Estadístico – Matemático

Se analizarán las diferentes variables que se presentan en el estudio, tomando en cuenta la muestra adecuada para realizar el estudio correspondiente, el mismo que permitirá cuantificar y cualificar los datos o resultados que se obtengan a través de la aplicación de las técnicas a utilizarse tales como: las encuestas, entrevistas y observación, información que será representada mediante gráficos estadísticos con su debida interpretación.

3.1.4. MUESTREO

3.1.4.1. Muestreo no probabilístico por conveniencia

“Técnica de muestreo no probabilístico que intenta obtener una muestra de elementos convenientes. La selección de las unidades de muestreo se deja principalmente al entrevistador”.

Se eligió este tipo de muestreo ya que los sujetos de la investigación son seleccionados al azar en una organización que se encuentran en el sector donde posiblemente se ubicará el restaurante, además están disponibles para responder encuestas y son de fácil acceso para el encuestador.

3.2. TECNICAS A APLICAR EN LA INVESTIGACIÓN

3.2.1. ENTREVISTAS

Se elaboraron dos entrevistas a expertos de la industria, la primera entrevista fue a Claudia Vinueza, técnico en salud y seguridad ocupacional y la segunda entrevista realizada fue a Verónica Jaure, colaboradora de la cafetería SISI ubicada en el sector de la Av. De los Naranjos y Azucenas.

3.2.1.1. RESUMEN ENTREVISTA 1

Claudia Vinueza

Higiene: El restaurante debe tener como parte primordial una higiene pulcra en todas las actividades a desempeñarse al momento de la producción de los productos, además de que la decoración del restaurante debe mostrar limpieza en todas las áreas, sea cocina, baño, o la parte social.

Salud: Capacitar al colaborador es parte fundamental al momento de crear un restaurante, temas sobre manipulación e higiene son los esenciales para evitar que los clientes puedan contraer enfermedades bacteriológicas, el manejo adecuado de los desechos es esencial.

Calidad: se deben considerar factores como el higiene del personal, estado de salud del trabajador, higiene de las instalaciones y almacenamiento de alimentos. Los alimentos deben tener una manipulación adecuada, deben estar debidamente refrigerados y se deben limpiar de una manera higiénica.

3.2.1.2. RESUMEN ENTREVISTA 2

Verónica Jaure

Precio: Los precios varían según el producto desde Usd \$1,25 hasta Usd \$4,00, el precio debe ir de acuerdo al tipo de personas que transitan y laboran en las cercanías de la cafetería.

Promociones: No existen promociones, pero lo que si ofrecen es el cambio de algunos productos por ejemplo en desayunos ya creados, si el cliente prefiere batido en vez de jugo se lo hace sin ningún problema. En cuanto al servicio a domicilio, no se cobra la entrega.

Higiene: Usan delantales, guantes y gorros. No tienen contenedores separados para la basura.

Lugar: La ubicación de la cafetería se la definió después de un estudio de mercado en el que se determino que no existían lugares de comida en la zona.

Servicio al cliente: El cliente siempre debe recibir una buena atención, y se debe intentar complacer las necesidades del mismo.

Salud: Los productos de la cafetería en general son saludables por la buena higiene y preparación con la que se los realiza.

Horarios: la cafetería abre desde las 7h30 hasta las 15h00. El horario en el que más se vende es de 7h30 hasta las 11h00.

3.2.2. FOCUS GROUP

El focus group se lo realizó con 11 participantes de diferentes edades, desde los 12 hasta los 58 años. Se pudo hacer una degustación de los productos y determinar cuál es el sabor que más les agradó. Además de concluir con ideas de decoración, nombres, slogan, logotipos y sugerencias generales.

3.2.2.1. RESUMEN FOCUS GROUP

Producto: Se determinó el producto que más les gustó junto con una puntuación del 1 al 5, siendo uno el que menos y cinco el que más.

Tabla 8: Puntuación Sabores de Ceviches

Lugar	Sabor	Promedio
Primer	Mango	5,09
Segundo	Champiñones	4,73
Tercer	Chochos	4,27
Cuarto	Rábano	4,09
Quinto	Palmito	4,36
Sexto	Zanahoria	3,73

Como adicional algunas de las sugerencias fueron cortar los ingredientes de un tamaño más grande, además de tener ceviches mixtos, y acompañarlos con arroz blanco o integral, camote seco y empanadas de verde.

Quieren una propuesta para comer en el camino, como últimamente se ha visto que es el boom, y que es muy práctico para las personas que trabajan y a veces no pueden salir de la oficina o no tienen tiempo prefieren opciones saludables.

Precio: en cuanto al precio están dispuestos a pagar un promedio de usd \$ 3 por los ceviches, si tienen servicio a domicilio pagarían un precio más alto.

Promociones: Deben existir promociones por número de pedidos.

Higiene: La limpieza es primordial en un restaurante. En caso de solicitar servicio a domicilio, el producto debe llegar en buenas condiciones.

Lugar: La ubicación es correcta ya que existen muchas empresas por el sector, además de una universidad en la que no tienen cerca ningún restaurante donde puedan comer saludable a un buen precio.

Servicio al cliente: El servicio al cliente debe ser generando experiencia positiva, ya que así se crea fidelidad y mayor número de consumidores. Si no hay buen servicio no regresan a pesar de que el producto sea de buena calidad y de un sabor apetitoso.

Salud: Es una propuesta de alimentos que si quisieran tener en el mercado, ya que es saludable y la mayoría de consumidores son personas que no tienen buenos hábitos alimenticios por sus ocupaciones diarias.

Colores: Los colores del local deben ser llamativos pero a la vez se debe ver limpio y con mucha iluminación. Mesas estilo vintage como una propuesta de decoración diferente.

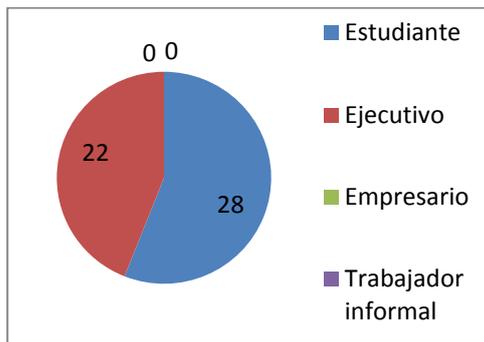
Horarios: El producto lo consumirían en un rango de horario de 9h00 a 15h00.

Calidad: Los ingredientes deben ser siempre frescos para evitar enfermedades. Debe haber servicio a domicilio. El producto siempre debe llegar en buenas condiciones ya que eso es parte de la calidad del mismo, a muchas personas les molesta que la comida llegue regada.

3.2.3. ENCUESTAS

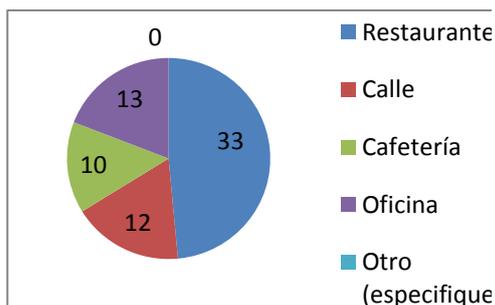
En este método se diseñó una encuesta de donde obtuvimos información valiosa referente a los gustos y preferencias de los consumidores quienes pasarían a ser parte de los clientes. Los encuestados fueron hombres y mujeres con un promedio de edad de 26,5, estudiantes y ejecutivos, de los que se obtuvieron los siguientes resultados en las encuestas:

1.- En qué actividad se desempeña actualmente?



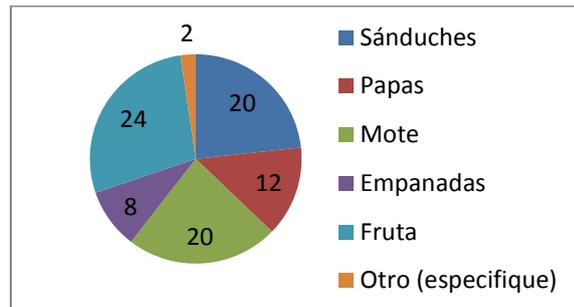
Un total de 50 encuestas, con 22 ejecutivos y 28 estudiantes.

2.- En qué lugar usted consume productos alimenticios cuando se encuentra fuera del hogar?



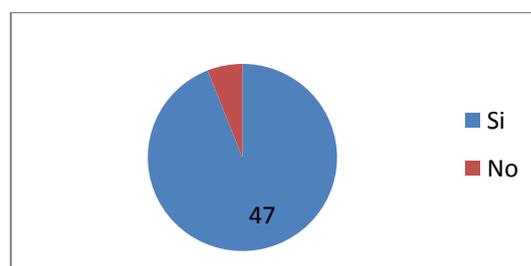
El 33% de los encuestados comen en restaurantes, y el 13% en la oficina, lo que nos da como resultado positivo el crear un restaurante.

3.- Qué tipo de productos consume a media mañana?



De la encuesta realizada 24 personas comen fruta y 20 personas sánduches y mote, este resultado también es positivo ya que nos muestra una tendencia a comida saludable como son las frutas, y por otro lado muestra un consumo excesivo de comida que no es tan saludable como la propuesta brindada en el presente proyecto, y que da la alternativa de ofrecer este nuevo producto como parte de su dieta diaria para mejorar su estado de salud.

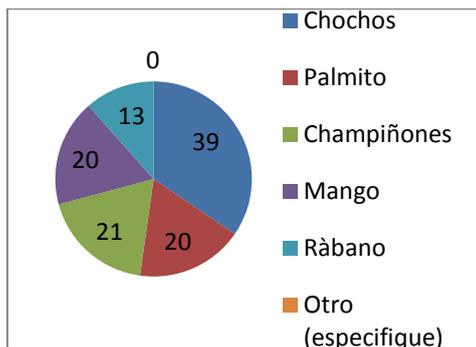
4.- Le gustaría tener la opción de consumir un ceviche vegetariano?



Un total de 47 personas les gustaría tener la opción de

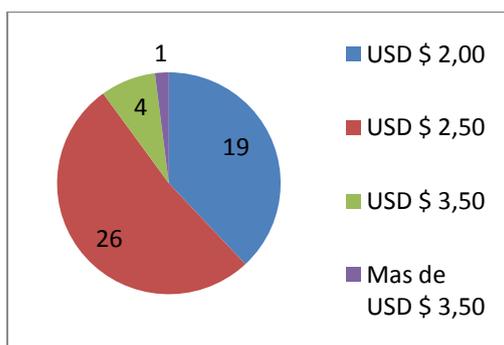
En cuanto al horario de consumo, 40 personas comerían esta nueva opción en un horario de 9am a 13pm, lo que quiere decir que el mayor numero de ventas serían en la mañana en horarios de oficina.

6.- Que ingredientes le gustaría que tuviera su ceviche?



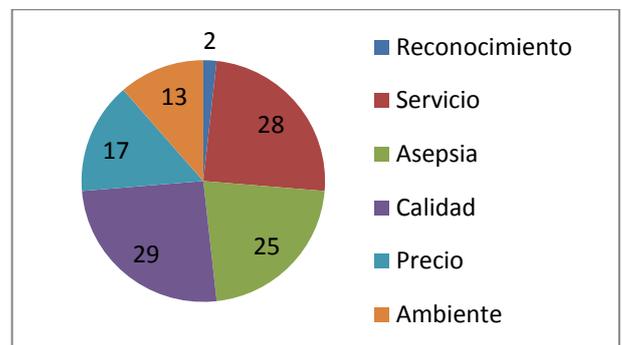
La mayoría de personas optó por ceviches de chochos ya que es la opción que conocen y que esta de moda en estos momentos, sin embargo tienen la apertura de probar nuevos sabores.

7.- Que precio estaría dispuesto a pagar por el ceviche?



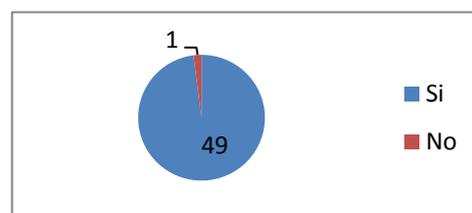
El precio que la mayoría de los encuestados están dispuestos a pagar es de USD \$ 2,50, que es el promedio de precio en el que se encuentra este tipo de producto.

8.- Que factor considera más importante al momento de elegir un restaurante?



La calidad de producto es el factor mas importante para los posibles clientes, seguido del servicio que se brinde y de la asepsia del lugar. Lo que nos da algunas pautas significativas que se deberán tomar en cuenta para crear la fidelización del cliente al momento de aperturar el restaurante.

9.- Le gustaría que hubiera servicio a domicilio?



La encuesta nos brindó un resultado de 49 personas que les gustaría servicio a domicilio, por lo que esto será implementado como adicional del restaurante, tomando en cuenta que se puede incrementar un poco el valor del producto de darse este servicio.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1. Descripción de la oportunidad de negocio

La encuesta realizada por la empresa Euatoriana Location World en el 2012 determinó que el gasto de consumo promedio de los hogares en el Ecuador es de USD \$ 734,19 mensuales. El estudio muestra 12 categorías de gastos, resolviendo que los hogares en la ciudad de Quito emplean el 45% en gastos de servicios básicos, vivienda, salud y educación, el 22% en gastos de alimentación y bebidas no alcohólicas, y el 33% en extras como vestimenta, transporte, y entretenimiento. Las familias quiteñas gastan un 8% del consumo total en restaurantes y hoteles, esto quiere decir que cada hogar destina mensualmente USD \$ 58,35 a este sector, de lo que se deduce que este resultado es positivo para la implementación del proyecto presentado. Según los datos obtenidos del Instituto Nacional de Encuestas y Censos y del Banco Central del Ecuador las estadísticas muestran que los restaurantes se encuentran en quinto lugar en el gasto de los hogares del consumo general de las familias. Por otro lado, como referencia, en Quito, en el año 2009 se gastó un total de 17 millones de dólares en comida chatarra según lo expresó la firma ICA (Ingenieros Consultores y Asociados). Según Patricio Arrata, director de la ICA, este valor debió subir considerablemente en estos años. En Agosto del año 2014 el presidente Rafael Correa propuso un impuesto a la comida chatarra, debido a que estas altas cifras generaron preocupación en el país. Las malas prácticas alimenticias de los ecuatorianos se incorporaron oficialmente a la agenda tributaria del Gobierno con la intención de disminuir la compra de productos calificados como nocivos. Esto es una ventaja para el tipo de propuesta que se quiere poner en marcha ya que la idea del restaurante es de venta de productos saludables que aporten a la nutrición sana del Ecuatoriano.

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia General de Marketing

5.1.1. Mercado objetivo

Según las encuestas realizadas para el presente estudio se determinó que el 33% de las personas que trabajan o estudian comen en restaurantes y el 13% en la oficina de los cuales 100% dijo que se les gustaría que se les entregue a domicilio los ceviches. Tomando en consideración estos porcentajes se concluye que el mercado objetivo son hombres y mujeres, que trabajan y/o estudian en el sector, con un rango de edad de entre 18 y 45 años y que por sus labores no tienen tiempo de desayunar o almorzar con tranquilidad, además de tener malos hábitos alimenticios y necesitan de productos saludables y nutritivos en su vida diaria.

5.1.2. Propuesta de valor

Según el estudio realizado, se determinó que la propuesta de valor será el brindar un servicio de excelencia, en este factor se incluye la asepsia del local, al igual que los productos de calidad. Se generará experiencia positiva en el cliente y se logrará que exista el efecto WOW. *“El efecto "WOW" es una combinación de factores destinados a la satisfacción del cliente. El consumidor ve excedidas sus expectativas, y en una sola expresión resume todo lo que engloba un servicio o producto de calidad, obviamente fundada en la percepción del cliente”.*

5.2. Mezcla de Marketing

5.2.1. Producto: Se refiere a todo aquello tangible e intangible que las empresas ofrecen para el consumo o el uso y que satisfacen una necesidad o deseo del consumidor. Este punto incluye la presentación del producto, la formulación del mismo, empaque, marca, envase, entre otras.

5.2.1.1. Productos de la gama

El restaurante ofrecerá una variedad de productos saludables pero que a la vez sean nutritivos y ricos, dentro del menú el cliente podrá elegir entre distintas variedades de ceviche como son:

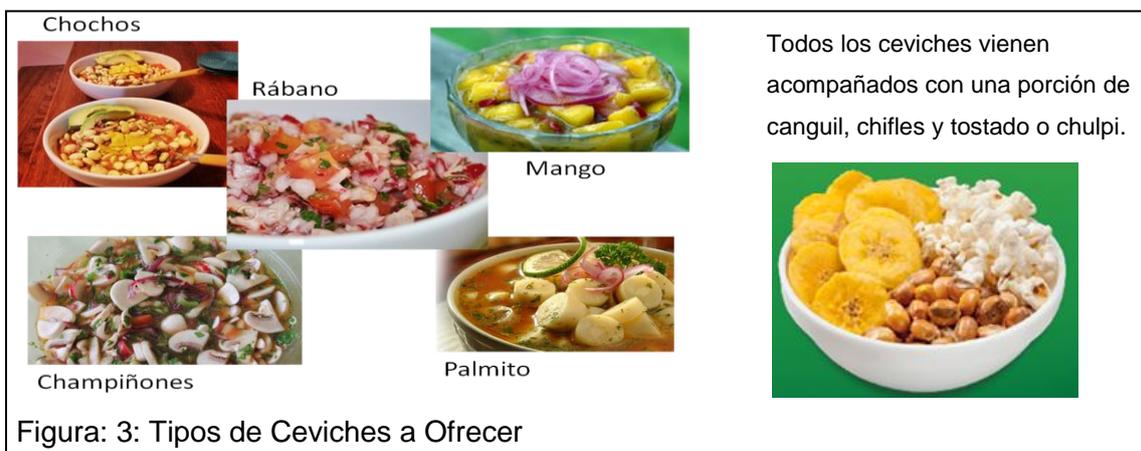


Figura: 3: Tipos de Ceviches a Ofrecer

Dentro de los acompañantes para estos platos habrá:



En bebidas se ofrecerán:



5.2.1.1.1. Costo Materia Prima Ceviches

Tabla 9: Costo de la Materia Prima Ceviches

MATERIA PRIMA DIRECTA CEVICHES						
INGREDIENTE	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL AÑO 1	COSTO TOTAL AÑO 2	COSTO TOTAL AÑO 3	COSTO TOTAL AÑO 4	COSTO TOTAL AÑO 5
Jugo de Naranja	\$ 0,07	\$ 1.281,00	\$ 1.606,89	\$ 2.015,68	\$ 2.528,47	\$ 3.171,71
Limon	\$ 0,01	\$ 183,00	\$ 229,56	\$ 287,95	\$ 361,21	\$ 453,10
Salsa de Tomate	\$ 0,02	\$ 366,00	\$ 459,11	\$ 575,91	\$ 722,42	\$ 906,20
Cebolla	\$ 0,01	\$ 183,00	\$ 229,56	\$ 287,95	\$ 361,21	\$ 453,10
Tomate	\$ 0,01	\$ 183,00	\$ 229,56	\$ 287,95	\$ 361,21	\$ 453,10
Ingrediente principal	\$ 0,10	\$ 1.830,00	\$ 2.295,55	\$ 2.879,54	\$ 3.612,10	\$ 4.531,01
Sal, aceite, pimienta, culantro	\$ 0,01	\$ 183,00	\$ 229,56	\$ 287,95	\$ 361,21	\$ 453,10
Ají	\$ 0,01	\$ 183,00	\$ 229,56	\$ 287,95	\$ 361,21	\$ 453,10
Palomitas, chifles, tostado, limón	\$ 0,20	\$ 3.660,00	\$ 4.591,10	\$ 5.759,08	\$ 7.224,19	\$ 9.062,03
TOTAL MATERIA PRIMA DIRECTA	\$ 0,44	\$ 8.052,00	\$ 10.100,43	\$ 12.669,98	\$ 15.893,22	\$ 19.936,46
MATERIA PRIMA INDIRECTA CEVICHES						
Tarrinas 12 Oz	0,05	\$ 915,00	\$ 1.147,78	\$ 1.439,77	\$ 1.806,05	\$ 2.265,51
Servilletas	0,01	\$ 183,00	\$ 229,56	\$ 287,95	\$ 361,21	\$ 453,10
Cucharillas	0,02	\$ 366,00	\$ 459,11	\$ 575,91	\$ 722,42	\$ 906,20
TOTAL MATERIA PRIMA INDIRECTA	\$ 0,08	\$ 1.464,00	\$ 1.836,44	\$ 2.303,63	\$ 2.889,68	\$ 3.624,81
TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 0,52	\$ 9.516,00	\$ 11.936,87	\$ 14.973,61	\$ 18.782,90	\$ 23.561,27

El costo de la materia prima se lo obtuvo de acuerdo a los precios actuales que tiene el mercado y al tamaño del envase que será de 12 onzas. El presupuesto designado

para el ingrediente principal será de 0,10 centavos para cada uno de los sabores de ceviches. La proyección propuesta es del 12% de crecimiento anual del negocio según los datos obtenidos en cuanto a la aceptación en la investigación de mercados realizada. El Economista Xavier Ordeña, en la publicación de la revista Ekos en septiembre 2015 indica que, “en lo que a composición se refiere, la elaboración de alimentos y bebidas es la industria más importante en el país con un peso de 38% dentro del total del producto manufacturero”. El presidente de la Asociación Nacional De Fabricantes de Alimentos y Bebidas, Christian Wahli, dijo que la Industria de alimentos ha crecido 10% anual y que la misma representa un 7,83% del PIB por lo que tiene una importancia representativa en la industria.

Por otro lado los costos de los productos adicionales se los tomaron según los precios a los que los proveedores nos venderán los productos, el verde, y los dos tipos de arroz que tendremos tienen un costo de 0,20 centavos por porción. Los jugos naturales tienen un costo de producción de USD 1,00; las bebidas compradas a Coca-Cola tienen un precio de lista de 0,30 centavos las aguas y 0,50 centavos las bebidas gaseosas y la cerveza obtenida de Cervecería Nacional 0,80 centavos.

5.2.1.2. Presentación del producto



Figura 6: Envase del producto (12oz)

La presentación del producto es en un envase de 12 onzas. En el estudio realizado a través de encuestas se obtuvo como resultado que el 100% de las personas desean que se les lleve el producto a domicilio.

5.2.1.2.1. Demanda del Producto

El cálculo de la demanda se lo obtuvo con el supuesto de ventas diarias de 40 ceviches los tres primeros meses. Se espera aumentar el número de clientes según avance el tiempo de implementación del proyecto. El número de ventas en el mes de Agosto y Diciembre disminuye debido a época de vacaciones y navidad respectivamente.

Tabla 10 : Demanda Actual por producto

DEMANDA ANUAL POR PRODUCTO															
AÑO 1															
DESCRIPCION	EN	FB	MAR	AB	MAY	JUN	JUL	AG	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL		
Ceviches	800	800	800	1100	2100	2100	2100	1100	2100	2100	2100	1100	18300		
Acompañamientos	400	400	400	1000	1900	1900	1900	1000	1900	1900	1900	1000	15600		
Jugos Naturales	250	250	250	250	500	500	500	400	500	500	500	400	4800		
Aguas	50	50	50	50	100	100	100	80	100	100	100	80	960		
Gaseosas	100	100	100	100	200	200	200	120	200	200	200	120	1840		
Cervezas	200	200	200	200	400	400	400	300	400	400	400	300	3800		
TOTAL PRODUCCION ANUAL													45300		
DEMANDA ANUAL POR PRODUCTO															
AÑO 2 (2%)															
EN	FB	MAR	AB	MAY	JUN	JUL	AG	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL	AÑO 3 (12%)	AÑO 4 (12%)	AÑO 5 (12%)
896	896	896	1232	2352	2352	2352	1232	2352	2352	2352	1232	20496	22956	25710	28795
448	448	448	1120	2128	2128	2128	1120	2128	2128	2128	1120	17472	19569	21917	24547
280	280	280	280	560	560	560	448	560	560	560	448	5376	6021	6744	7553
56	56	56	56	112	112	112	89,6	112	112	112	89,6	1075,2	1204	1349	1511
112	112	112	112	224	224	224	134,4	224	224	224	134,4	2060,8	2308	2585	2895
224	224	224	224	448	448	448	336	448	448	448	336	4256	4767	5339	5979
												50736	56824	63643	71280

5.2.1.3. Imagen Corporativa



Figura 7: Imagen Corporativa

El logo y el nombre de la empresa fueron elegidos después del análisis del focus group realizado para el presente proyecto, donde se presentaron algunas opciones y se dieron sugerencias de cambios. “Cevi – Quito”, por un lado demuestra el producto que se va a ofrecer y por el otro lado la ubicación del restaurante. El slogan “disfruta lo natural”, da la idea de un producto fresco y sano. Los colores son vivos y llaman la atención del cliente.

5.2.2. Precio: *“Del latín pretium, es el valor monetario que se le asigna a algo. Todos los productos y servicios que se ofrecen en el mercado tienen un precio, que es el dinero que el comprador o cliente debe abonar para concretar la operación”.*

5.2.2.1. Posibles Competidores

Tabla 11: Análisis competidores

RESTAURANTE	DETALLE	PRECIO DE PLATOS	OBSERVACIONES
Frutería Monserrate	Ceviche de Palmito	\$ 4,00	Precio alto del ceviche
El maple	Platos Vegetarianos	\$ 6,00	No tienen servicio a domicilio
			No venden ceviches vegetarianos Sus productos son elaborados con carne vegetal
Quinoa Restaurante	Platos Vegetarianos	\$ 5,00	No venden ceviches vegetarianos
Vendedores de Cevichochos	Ceviche de Chochos	\$ 3,50	No existe asepsia
			No tienen un restaurante establecido Son vendedores ambulantes

5.2.2.2. Análisis del Precio

Para determinar el precio se realizó la consulta en el focus group, las entrevistas y en la encuesta, lo que dio como resultado que el 26% de los posibles clientes están dispuestos a pagar un precio de USD 2,50 por ceviche y el 19% USD 3,50. Según el análisis de la competencia el precio de venta de USD 2,50 está por debajo de los estándares del mercado.

Tabla 12: Precio de los productos

PRECIO PROMEDIO ANUAL POR PLATILLO														
DESCRIPCION	AÑO 1												TOTAL	
	EN	FB	MAR	AB	MAY	JUN	JUL	AG	SEP	OCT	NOV	DIC		
Ceviches	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 2,50
Acompañamientos	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50
Jugos Naturales	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00
Aguas	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50
Gaseosas	\$ 0,70	\$ 0,70	\$ 0,70	\$ 0,70	\$ 0,70	\$ 0,70	\$ 0,70	\$ 0,70	\$ 0,70	\$ 0,70	\$ 0,70	\$ 0,70	\$ 0,70	\$ 0,70
Cervezas	\$ 1,20	\$ 1,20	\$ 1,20	\$ 1,20	\$ 1,20	\$ 1,20	\$ 1,20	\$ 1,20	\$ 1,20	\$ 1,20	\$ 1,20	\$ 1,20	\$ 1,20	\$ 1,20

PRECIO PROMEDIO ANUAL POR PLATILLO																
AÑO 2 (3%)													TOTAL	AÑO 3 (3%)	AÑO 4 (3%)	AÑO 5 (3%)
EN	FB	MAR	AB	MAY	JUN	JUL	AG	SEP	OCT	NOV	DIC					
\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 3,14	\$ 3,51	\$ 3,93
\$ 0,56	\$ 0,56	\$ 0,56	\$ 0,56	\$ 0,56	\$ 0,56	\$ 0,56	\$ 0,56	\$ 0,56	\$ 0,56	\$ 0,56	\$ 0,56	\$ 0,56	\$ 0,56	\$ 0,63	\$ 0,70	\$ 0,79
\$ 2,24	\$ 2,24	\$ 2,24	\$ 2,24	\$ 2,24	\$ 2,24	\$ 2,24	\$ 2,24	\$ 2,24	\$ 2,24	\$ 2,24	\$ 2,24	\$ 2,24	\$ 2,24	\$ 2,51	\$ 2,81	\$ 3,15
\$ 0,56	\$ 0,56	\$ 0,56	\$ 0,56	\$ 0,56	\$ 0,56	\$ 0,56	\$ 0,56	\$ 0,56	\$ 0,56	\$ 0,56	\$ 0,56	\$ 0,56	\$ 0,56	\$ 0,63	\$ 0,70	\$ 0,79
\$ 0,78	\$ 0,78	\$ 0,78	\$ 0,78	\$ 0,78	\$ 0,78	\$ 0,78	\$ 0,78	\$ 0,78	\$ 0,78	\$ 0,78	\$ 0,78	\$ 0,78	\$ 0,78	\$ 0,88	\$ 0,98	\$ 1,10
\$ 1,34	\$ 1,34	\$ 1,34	\$ 1,34	\$ 1,34	\$ 1,34	\$ 1,34	\$ 1,34	\$ 1,34	\$ 1,34	\$ 1,34	\$ 1,34	\$ 1,34	\$ 1,34	\$ 1,51	\$ 1,69	\$ 1,89

5.2.2.3. Estrategias de Precio

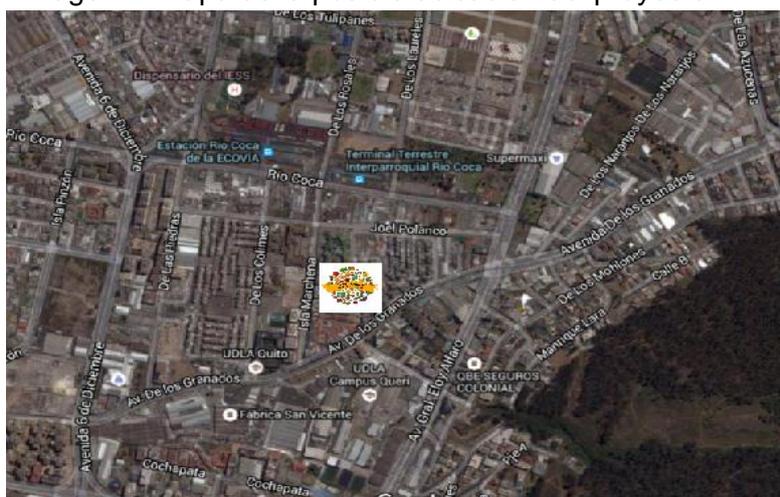
Se utilizará la estrategia de precios orientada a la competencia, penetrando en el mercado con precios más bajos que los de la competencia, la idea de esta estrategia es estimular la venta del producto a los potenciales clientes para obtener mayor demanda.

5.2.3. Plaza o distribución: Donde se comercializa el producto, se debe considerar el manejo adecuado de los canales de venta y distribución, para que el producto llegue de manera adecuada, en tiempo correcto y en buenas condiciones al cliente final.

5.2.3.1. Ubicación

El proyecto tomará vida en el sector Norte de la ciudad de Quito; limitado por la Av. De los Granados al Sur, la Av. De los Naranjos al Oriente, la Rio Coca al Norte y la Av. 6 de Diciembre al Oriente; ya que el estudio realizado ha evidenciado un alto crecimiento de empresas en este sector y un escaso nivel de lugares donde se puede adquirir comida saludable.

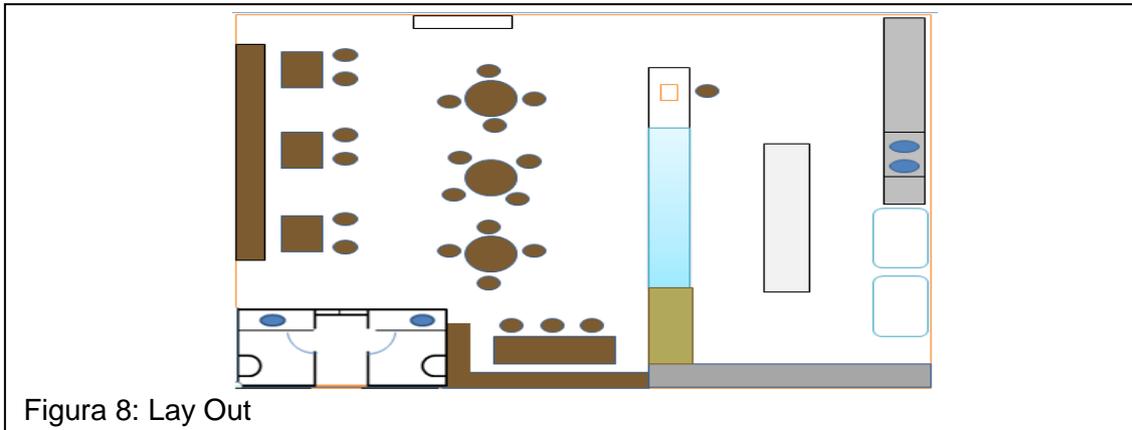
Imagen 1: Mapa de la posible ubicación del proyecto



Tomado de: Google Maps

5.2.3.2. Layout: “El término lay out proviene del inglés, que en nuestro idioma quiere decir diseño, plan, disposición. El vocablo es utilizado en el marketing para aludir al

diseño o disposición de ciertos productos y servicios en sectores o posiciones en los puntos de venta en una determinada empresa". El anexo 1 muestra los costos de equipamiento del restaurante.



5.2.4. Promoción: Incluye todo el proceso que debe seguirse para que el mercado conozca el producto y la marca, esto hace referencia a publicidad y promociones.

5.2.4.1. Promoción

En el estudio realizado a través de las entrevistas se obtuvo como uno de los resultados que las ventas los días lunes y martes en el sector son bajas, por lo que para incrementar las ventas, se harán promociones en estos dos días.

- Todos los lunes hasta las 12h00 pm, se servirán ceviches simples con el segundo a mitad de precio.
- Los días martes a partir de las 12h00 pm, por la compra de 5 ceviches el 6 es gratis.
- Se entregará una cartilla a los clientes frecuentes, la misma será sellada por cada compra que realicen, con 10 sellos reclaman un ceviche gratis.
- Se publicará en las redes sociales tickets para degustación, cada día de la semana será un sabor diferente, los clientes obtendrán con el ticket impreso un shot del sabor del ceviche del día.

5.2.4.2. Publicidad

Debido al gran número de personas que transitan por el lugar de ubicación de Cevi – Quito se optará por realizar flyers que contengan la información del restaurante, además de las promociones antes mencionadas para captar clientes.

También se realizará publicidad en una radio reconocida del país, tomando como estrategia las mañanas y las tardes durante 15 días para que los clientes escuchen los anuncios cuando van a trabajar y a la salida de los trabajos cuando se dirijan a sus hogares. Este factor es muy importante ya que los anuncios promocionales tendrán consejos y sugerencias de salud y nutrición seguido de la promoción del producto.

Actualmente las redes sociales también son de gran importancia y acogida además de ser un medio gratuito para hacer publicidad, por lo que crearemos en Facebook, Twitter e Instagram, perfiles de Cevi – Quito, donde se publicaran fotos, promociones y concursos para incentivar el consumo de nuestros productos.

5.2.4.3. Inversión Inicial de Marketing

Se debe incurrir en una inversión de marketing para la activación de la marca, y la penetración en el mercado. Dos semanas antes de la inauguración del restaurante se realizará publicidad en las empresas y universidades cercanas al local, con degustaciones del producto en shots.

Tabla 13: Gastos de Activación de la Marca

ACTIVACION DE LA MARCA			
Concepto	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Shots de producto	400	\$ 0,20	\$ 80,00
Impresiones	350	\$ 0,03	\$ 10,50
Publicidad en Radio	30	\$ 25,00	\$ 750,00
Total Activación de la Marca			\$ 840,50

5.3. OBJETIVOS DE MARKETING

1. Posicionar en los clientes actuales y potenciales del restaurante la marca, como el mejor local de ceviches vegetarianos en Quito, con excelentes productos y servicio de calidad, para el año 2017.
2. Al culminar el quinto año de la apertura del local, se abrirá un nuevo restaurante en el sector de la Florida, ya que se conoce que tampoco existen locales donde adquirir este tipo de productos.
3. Cada año lanzaremos al mercado un nuevo producto logrando un crecimiento en el nivel de ventas.

6. PROPUESTA DE FILOSOFIA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. MISIÓN

Cumplir con eficiencia los procesos de gestión de servicio al cliente, contando con infraestructura e instalaciones adecuadas que ofrezcan confort y asepsia, además de brindar atención de calidad y productos saludables, contribuyendo así a una alimentación mejor y al crecimiento económico del país.

6.2. VISIÓN AL 2019

Crear el restaurante de ceviches vegetarianos más moderno en cuanto a sus instalaciones en la provincia de Pichincha, a precios y paquetes accesibles bajo parámetros de calidad para ofrecer resultados garantizados en el cumplimiento del servicio, así como los objetivos organizacionales en función de una constante disciplina y mejoramiento continuo.

6.3. VALORES

Calidad: Brindar productos cumpliendo siempre con estándares de calidad.

Servicio: Entregar un servicio enfocado a generar experiencias positivas en el cliente.

Compromiso: Ofrecer resultados garantizados en el cumplimiento del servicio.

Limpieza: Mantener limpio el local cumpliendo con las leyes de sanidad.

6.4. ORGANIGRAMA



Figura 9: Organigrama empresarial

6.4.1. FUNCIONES DEL PERSONAL

Administrador: Estará a cargo de la administración del local, esto quiere decir que debe velar por el buen funcionamiento del mismo en factores como producción, atención, limpieza y contabilidad del negocio.

Jefe de personal: Permanecerá en el local supervisando el buen trabajo de los colaboradores, así como también controlará el proceso productivo y guiará a los ayudantes para que la atención sea de excelencia. El jefe de ayudantes tendrá a su cargo la caja del local y deberá brindar reportes de las ventas diarias al administrador.

Ayudante de cocina: Encargado de la elaboración de los pedidos. Además de en algunos casos dará soporte al ayudante de atención al cliente. Cualquier novedad debe reportarla al jefe de ayudantes.

Ayudante de atención al cliente: Receptará los pedidos y solicitudes de los clientes, y entregará los mismos al ayudante de cocina, de ser necesario colaborará con la elaboración del producto. Cualquier novedad debe reportarla al jefe de ayudantes.

6.4.2. PERFIL DE PERSONAL

Tabla 12: Perfil del Personal

PERFIL COLABORADORES			
CARGO	CONOCIMIENTOS	HABILIDADES	ACTITUDES
Administrador	Título universitario en Ingeniería comercial o administración de empresas	Habilidades de toma de decisiones en situaciones críticas con clientes	Ordenado, preciso, le gusta tener cada cosa en su sitio
	Métodos de control contable y gestión financiera.	Capacidad de evaluar ideas	Establece relaciones fácilmente, sabe cómo actuar y qué decir, hace que otros se sientan cómodos
	Procesos de liderazgo y gestión	Planificación a corto, mediano y largo plazo.	Cordial con el cliente, considerado hacia los otros, ayuda a aquellos que lo necesitan, tolerante, comprometido.
	Procedimientos en caso de emergencia	Análisis del comportamiento humano e interpretación del lenguaje corporal	Asume el control, se responsabiliza, dirige, organiza, supervisa a otros
	Leyes y regulaciones especiales que aplican al sector de alimentos y bebidas.	Raciocinio lógico, verbal y numérico	
		Habilidades en relaciones interpersonales tanto con clientes como empleados	
Jefe de personal	Educación secundaria	Habilidades de toma de decisiones en situaciones críticas con clientes	Dirección, supervisión y control del restaurante
	Conocimientos básicos contables	Gestión de ventas en establecimiento	Actitud positiva y conciliadora
	Experiencia en elaboración de los productos	Habilidades en relaciones interpersonales tanto con clientes como empleados	
Ayudante de cocina	Educación secundaria	Habilidad para atención al cliente	Buena aceptación para recibir ordenes
	Conocimientos básicos matemáticos	Apertura y aceptación de nuevas ideas	Actitud positiva
	Conocimientos básicos cocina		Colaborador
Ayudante de Servicio al cliente	Educación secundaria	Habilidad para atención al cliente	Buena aceptación para recibir ordenes
	Conocimientos básicos de atención al cliente	Apertura y aceptación de nuevas ideas	Actitud positiva
	Conocimientos básicos matemáticos		Colaborador

6.4.3. Gastos de Nómina del Personal a Contratar

Tabla 14: Gastos de Nómina

COLABORADORES	CANTIDAD	NÓMINA							
		SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL	VACACIONES	FONDO DE RESERVA	XIII SUELDO	XIV SUELDO	APORTE PATRONAL	TOTAL
Gastos Administrativos									
Administrador	1	\$ 600,00	\$ 7.200,00	\$ 300,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 354,00	\$ 802,80	\$ 9.856,80
Jefe	1	\$ 450,00	\$ 5.400,00	\$ 225,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 354,00	\$ 602,10	\$ 7.481,10
Gastos Operativos									
Ayudante de cocina	1	\$ 354,00	\$ 4.248,00	\$ 177,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 473,65	\$ 5.960,65
Ayudante serv. Cliente	1	\$ 354,00	\$ 4.248,00	\$ 177,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 473,65	\$ 5.960,65
TOTAL		\$ 1.758,00	\$ 21.096,00	\$ 879,00	\$ 1.758,00	\$ 1.758,00	\$ 1.416,00	\$ 2.352,20	\$ 29.259,20
SUELDO MENSUAL TOTAL		\$ 2.438,27							

6.5. ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA

El restaurante se creará como una microempresa. La ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada (EURL) determina que el capital mínimo para crear una microempresa es de USD \$1.600,00. "Una "microempresa" es un negocio personal o familiar en el área de comercio, producción, o servicios que tiene menos de 10 empleados, el cual es poseído y operado por una persona individual, una familia, o un grupo de personas individuales de ingresos relativamente bajos, cuyo propietario ejerce un criterio independiente sobre productos, mercados y precios y además constituye una importante (si no la más importante) fuente de ingresos para el hogar". En el anexo 2 podemos observar los pasos a seguir para poder constituir una microempresa.

6.5.1. Cálculo de Activos Intangibles

Tabla 15: Activos Intangibles

ACTIVOS INTANGIBLES				
Item	Concepto	Cantidad	Valor por unidad	Total
1	Constitución de la empresa	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
2	Página Web y redes sociales	1	\$ 450,00	\$ 450,00
TOTALES				\$ 2.450,00

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

Permite establecer la factibilidad del proyecto, demuestra si se genera rentabilidad y utilidad, además que este punto es concluyente para determinar si es aconsejable o no realizar la inversión del proyecto.

7.1. ANÁLISIS FINANCIERO

7.1.1. Estado de Resultados

Tabla 16: Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS						
CONCEPTO	*MENSUAL (Ref. Mensual)	AÑOS				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
(+) Ceviches	\$ 3.812,50	\$ 45.750,00	\$ 57.388,80	\$ 71.988,51	\$ 90.302,39	\$ 113.275,32
(+) Acompañamientos	\$ 650,00	\$ 7.800,00	\$ 9.784,32	\$ 12.273,45	\$ 15.395,82	\$ 19.312,51
(+) Jugos Naturales	\$ 800,00	\$ 9.600,00	\$ 12.042,24	\$ 15.105,79	\$ 18.948,70	\$ 23.769,25
(+) Aguas	\$ 40,00	\$ 480,00	\$ 602,11	\$ 755,29	\$ 947,43	\$ 1.188,46
(+) Gaseosas	\$ 107,33	\$ 1.288,00	\$ 1.615,67	\$ 2.026,69	\$ 2.542,28	\$ 3.189,04
(+) Cervezas	\$ 380,00	\$ 4.560,00	\$ 5.720,06	\$ 7.175,25	\$ 9.000,63	\$ 11.290,39
(=) TOTAL INGRESOS	\$ 5.789,83	\$ 69.478,00	\$ 87.153,20	\$ 109.324,98	\$ 137.137,25	\$ 172.024,97
COSTOS						
(+) Ceviches	\$ 793,00	\$ 9.516,00	\$ 11.936,87	\$ 14.973,61	\$ 18.782,90	\$ 23.561,27
(+) Acompañamientos	\$ 260,00	\$ 3.120,00	\$ 3.913,73	\$ 4.909,38	\$ 6.158,33	\$ 7.725,01
(+) Jugos Naturales	\$ 400,00	\$ 4.800,00	\$ 6.021,12	\$ 7.552,89	\$ 9.474,35	\$ 11.884,62
(+) Aguas	\$ 24,00	\$ 288,00	\$ 361,27	\$ 453,17	\$ 568,46	\$ 713,08
(+) Gaseosas	\$ 76,67	\$ 920,00	\$ 1.154,05	\$ 1.447,64	\$ 1.815,92	\$ 2.277,89
(+) Cervezas	\$ 253,33	\$ 3.040,00	\$ 3.813,38	\$ 4.783,50	\$ 6.000,42	\$ 7.526,93
(=) TOTAL COSTOS	\$ 1.807,00	\$ 21.684,00	\$ 27.200,41	\$ 34.120,19	\$ 42.800,37	\$ 53.688,79
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ 3.982,83	\$ 47.794,00	\$ 59.952,79	\$ 75.204,78	\$ 94.336,88	\$ 118.336,18
(+) Gasto de Nómina	\$ 2.438,27	\$ 29.259,20	\$ 32.770,31	\$ 36.702,75	\$ 41.107,07	\$ 46.039,92
(+) Gasto de Marketing	\$ 450,00	\$ 5.400,00	\$ 6.048,00	\$ 6.773,76	\$ 7.586,61	\$ 8.497,00
(+) Gasto arriendo local	\$ 350,00	\$ 4.200,00	\$ 4.704,00	\$ 5.268,48	\$ 5.900,70	\$ 6.608,78
(+) Gasto seguro	\$ 230,42	\$ 2.764,99	\$ 3.096,79	\$ 3.468,41	\$ 3.884,62	\$ 4.350,77
(+) Amortizacion y depreciacion	\$ 150,88	\$ 1.810,50	\$ 1.810,50	\$ 1.810,50	\$ 1.810,50	\$ 1.810,50
(+) Gasto suministros varios	\$ 100,00	\$ 1.200,00	\$ 1.344,00	\$ 1.505,28	\$ 1.685,91	\$ 1.888,22
(+) Gastos de Servicios basicos	\$ 250,00	\$ 3.000,00	\$ 3.360,00	\$ 3.763,20	\$ 4.214,78	\$ 4.720,56
(=) TOTAL GASTOS ANUALES	\$ 3.969,56	\$ 47.634,70	\$ 53.133,60	\$ 59.292,37	\$ 66.190,20	\$ 73.915,76
(=) UTILIDAD OPERATIVA	\$ 13,28	\$ 159,30	\$ 6.819,19	\$ 15.912,41	\$ 28.146,68	\$ 44.420,42
(-) Intereses	\$ -	\$ 3.867,50	\$ 3.226,68	\$ 2.503,25	\$ 1.686,56	\$ 764,60
(=) UTILIDAD ANT. PART. TRABAJADOR	\$ 13,28	\$ (3.708,20)	\$ 3.592,51	\$ 13.409,16	\$ 26.460,12	\$ 43.655,82
(-) 15% Participacion de trabajadores	\$ 1,99	\$ (556,23)	\$ 538,88	\$ 2.011,37	\$ 3.969,02	\$ 6.548,37
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 11,28	\$ (3.151,97)	\$ 3.053,64	\$ 11.397,79	\$ 22.491,10	\$ 37.107,45
(-) 22% Impuesto a la Renta	\$ 2,48	\$ (693,43)	\$ 671,80	\$ 2.507,51	\$ 4.948,04	\$ 8.163,64
(=) UTILIDAD NETA	\$ 8,80	\$ (2.458,54)	\$ 2.381,84	\$ 8.890,27	\$ 17.543,06	\$ 28.943,81
(-) RESERVA LEGAL (10%)	\$ 0,88	\$ (245,85)	\$ 238,18	\$ 889,03	\$ 1.754,31	\$ 2.894,38
(=) UTILIDAD DESPUES DE RESERVA	\$ 7,92	\$ (2.212,68)	\$ 2.143,65	\$ 8.001,25	\$ 15.788,75	\$ 26.049,43

7.1.2. Situación Financiera

Tabla 17: Balance General

BALANCE GENERAL					
ACTIVO			PASIVO		\$ 4.971,25
ACTIVO CORRIENTE		\$ 29.695,18			
Caja Bancos	\$ 29.695,18		Obligaciones Bancarias corto plazo	\$ 4.971,25	
ACTIVO NO CORRIENTE			PASIVO NO CORRIENTE		\$ 27.173,93
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		\$ -	Obligaciones Bancarias largo plazo	\$ 27.173,93	
ACTIVOS DIFERIDOS		\$ 2.450,00	PATRIMONIO		\$ -
Gastos operacionales	\$ 2.450,00		Capital	\$ -	
TOTAL ACTIVO		\$ 32.145,18	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		\$ 32.145,18

7.1.3. Flujo de Caja

Tabla 18: Flujo de Caja

FLUJO DE EFECTIVO						
DETALLE	DATOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSION	\$ 32.145,18					
VENTAS TOTALES		\$ 69.478,00	\$ 87.153,20	\$ 109.324,98	\$ 137.137,25	\$ 172.024,97
COSTOS TOTALES		\$ 21.684,00	\$ 27.200,41	\$ 34.120,19	\$ 42.800,37	\$ 53.688,79
UTILIDAD BRUTA		\$ 47.794,00	\$ 59.952,79	\$ 75.204,78	\$ 94.336,88	\$ 118.336,18
GASTOS DE ADMINISTRACION		\$ 42.234,70	\$ 40.571,10	\$ 45.439,63	\$ 50.892,39	\$ 56.999,48
GASTOS DE VENTAS		\$ 5.400,00	\$ 6.048,00	\$ 6.773,76	\$ 7.586,61	\$ 8.497,00
GASTOS FINANCIEROS		\$ 3.867,50	\$ 3.226,68	\$ 2.503,25	\$ 1.686,56	\$ 764,60
UTILIDAD ANT DE PT E IMP RENTA		\$ (3.708,20)	\$ 10.107,01	\$ 20.488,14	\$ 34.171,32	\$ 52.075,10
DEPRECIACION Y AMORTIZACION		\$ 1.810,50	\$ 1.810,50	\$ 1.810,50	\$ 1.810,50	\$ 1.810,50
UTILIDAD ANT DE PT E IMP RENTA		\$ (1.897,70)	\$ 11.917,51	\$ 22.298,64	\$ 35.981,82	\$ 53.885,60
PARTICIPACION TRABAJADORES		\$ (556,23)	\$ 538,88	\$ 2.011,37	\$ 3.969,02	\$ 6.548,37
IMPUESTO A LA RENTA		\$ (693,43)	\$ 671,80	\$ 2.507,51	\$ 4.948,04	\$ 8.163,64
MARGEN NETO OPERACIONAL		\$ (648,04)	\$ 10.706,84	\$ 17.779,75	\$ 27.064,76	\$ 39.173,59
FLUJOS ANUALES	\$ 32.145,18	\$ (648,04)	\$ 10.706,84	\$ 17.779,75	\$ 27.064,76	\$ 39.173,59

7.2. INVERSION INICIAL

Es el monto que se necesita para poner en marcha el negocio hasta que el mismo empiece a generar utilidad. Para que todo negocio pueda iniciar, se requiere de compra de activos e inversión de capital de trabajo, con estos factores se esperan cubrir todos los gastos y costos variables en la iniciación del proyecto.

Inversión en activos: Son todas las compras que deben realizarse para equipar el restaurante, como por ejemplo, cocina, área de atención, arreglos del local, etc.

Capital de trabajo: Es el capital que cubre los gastos del restaurante hasta que se empiece a generar utilidad.

Inversión en Marketing: Corresponde a todos los gastos de publicidad que se generen para poder posicionar el restaurante en el mercado.

7.2.1. INVERSION EN ACTIVOS

Tabla 19: Inversión en Activos

TOTAL DE INVERSION DE ACTIVOS		
Concepto	Valor	Depreciación Anual
Equipos de Cocina	\$ 3.084,00	\$ 616,80
Equipos de Comedor	\$ 3.942,00	\$ 782,00
Equipos tecnologicos	\$ 2.450,00	\$ 161,70
Activos intangibles	\$ 2.450,00	\$ -
Adecuaciones del local	\$ 2.500,00	\$ 250,00
Activación de la marca	\$ 840,50	\$ -
TOTAL	\$ 15.266,50	\$ 1.810,50
	PRESTAMO	\$ 32.145,18

7.2.3. CAPITAL DE TRABAJO

En el siguiente análisis se detallará los valores de los recursos necesarios para la apertura del restaurante.

Todo negocio requiere de algunos factores que cubran las necesidades de insumos, materia prima, mano de obra, etc. El cálculo fue realizado mensual y trimestralmente.

Tabla 20: Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO		
DETALLE	MENSUAL	TRIMESTRAL
Gasto de Nómina	\$ 2.438,27	\$ 7.314,80
Gasto de Marketing	\$ 90,00	-
Gasto arriendo local	\$ 350,00	\$ 1.050,00
Gasto seguro	\$ 230,42	\$ 691,25
Gasto suministros varios	\$ 100,00	\$ 300,00
Gastos de Servicios basicos	\$ 250,00	\$ 750,00
Materia Prima	\$ 9.516,00	\$ 28.548,00
Empaquetado	\$ 1.464,00	\$ 4.392,00
TOTAL	\$ 14.438,68	\$ 43.046,05

7.2.3.1. Costos Variables

Tabla 21: Costos Variables

COSTOS VARIABLES ANUALES					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materia Prima	\$ 8.052,00	\$ 10.100,43	\$ 12.669,98	\$ 15.893,22	\$ 19.936,46
Empaquetado	\$ 1.464,00	\$ 1.836,44	\$ 2.303,63	\$ 2.889,68	\$ 3.624,81
TOTAL	\$ 9.516,00	\$ 11.936,87	\$ 14.973,61	\$ 18.782,90	\$ 23.561,27

Elaborado por: María del Carmen Larrea

7.2.3.2. Costos Fijos

Tabla 22: Costos Fijos

COSTOS FIJOS		
DETALLE	MENSUAL	TRIMESTRAL
Gasto de Nómina	\$ 2.438,27	\$ 7.314,80
Gasto de Marketing	\$ 450,00	\$ 1.350,00
Gasto arriendo local	\$ 350,00	\$ 1.050,00
Gasto seguro	\$ 230,42	\$ 691,25
Gasto suministros varios	\$ 100,00	\$ 300,00
Gastos de Servicios basicos	\$ 250,00	\$ 750,00
TOTALES	\$ 3.818,68	\$ 11.456,05

Con este cálculo determinamos el valor necesario para cubrir los gastos del restaurante hasta que se logre el posicionamiento en el mercado. La prioridad en los primeros meses es generar los ingresos suficientes para que el proyecto funcione hasta llegar a tener utilidad.

7.3. FUENTES DE INGRESOS

Se realizará un préstamo por el valor necesario de la inversión, con una tasa de interés del 15%, a cinco años plazo con abonos semestrales.

Tabla 23: Tabla de Amortización

TABLA AMORTIZACION					
NÚMERO DE PAGO	PAGO	CUOTA DE INTERES	CUOTA DE CAPITAL	SALDO	CAPITAL AMORTIZADO
				\$ 32.155,18	
1	\$ 4.420,75	\$ 2.009,70	\$ 2.411,05	\$ 29.744,13	\$ 2.411,05
2	\$ 4.420,75	\$ 1.859,01	\$ 2.561,74	\$ 27.182,39	\$ 4.972,80
3	\$ 4.420,75	\$ 1.698,90	\$ 2.721,85	\$ 24.460,53	\$ 7.694,65
4	\$ 4.420,75	\$ 1.528,78	\$ 2.891,97	\$ 21.568,56	\$ 10.586,62
5	\$ 4.420,75	\$ 1.348,04	\$ 3.072,72	\$ 18.495,85	\$ 13.659,34
6	\$ 4.420,75	\$ 1.155,99	\$ 3.264,76	\$ 15.231,09	\$ 16.924,10
7	\$ 4.420,75	\$ 951,94	\$ 3.468,81	\$ 11.762,28	\$ 20.392,91
8	\$ 4.420,75	\$ 735,14	\$ 3.685,61	\$ 8.076,67	\$ 24.078,52
9	\$ 4.420,75	\$ 504,79	\$ 3.915,96	\$ 4.160,71	\$ 27.994,48
10	\$ 4.420,75	\$ 260,04	\$ 4.160,71	\$ 0,00	\$ 32.155,18
TOTAL	\$ 44.207,52	\$ 12.052,34	\$ 32.155,18		

7.4. Índices financieros

Tasa Mínima Aceptada de Rendimiento (TMAR): Se define como la tasa mínima de ganancia esperada para la inversión de un proyecto.

Tabla 24: Tasa mínima Aceptada de Rendimiento

TASA MINIMA ACEPTADA DE RENDIMIENTO				
DETALLE	VALOR EN USD\$	PARTICIPACION	TASAS DE INTERES	TMAR
Inst. Financiera	\$ 32.155,18	100%	11%	11,8%

PERIODO DE RECUPERACION

PRC	\$ 5.800,88	0,20
	\$ 28.943,65	

PRC	1 +1,33	1,20
-----	---------	-------------

Tabla 25: Periodo de recuperación

PERIODO DE RECUPERACION			
AÑOS FUNCION.	INVERSION	FLUJO NETO	VALOR ACUMULADO
0	\$ (32.155,18)		\$ (32.155,18)
1		\$ (2.459,34)	\$ (2.459,34)
2		\$ 2.381,17	\$ (78,17)
3		\$ 8.889,76	\$ 8.811,59
4		\$ 17.542,71	\$ 26.354,30
5		\$ 28.943,65	\$ 55.297,96

El análisis del TMAR y el periodo de recuperación indica que la inversión del proyecto se recuperará en poco más de un año. El periodo de recuperación se calcula restando

el valor de la inversión menos el año posterior a que el valor acumulado sobrepase la inversión y se divide para el flujo neto del mismo año.

Valor Actual Neto (VAN): Permite decidir si un proyecto es rentable, si el van < 0, el proyecto no es rentable; por otro lado si el van > 0, el proyecto sí es rentable.

Tabla 26: Valor Actual Neto

VALOR ACTUAL NETO		
TASA DE ATRACTIVIDAD		12,0%
AÑOS FUNCIO.	FLUJO NETO	FN ACTUALIZADO
0	\$ (32.155,18)	\$ (32.155,18)
1	\$ (2.459,34)	\$ (2.195,84)
2	\$ 2.381,17	\$ 1.898,25
3	\$ 8.889,76	\$ 6.327,55
4	\$ 17.542,71	\$ 11.148,71
5	\$ 28.943,65	\$ 16.423,41
SUMATORIA		\$ 1.446,91

El proyecto muestra un VAN superior a cero siendo éste USD \$ 1446,91, lo que quiere decir que el proyecto es viable.

Tasa Interna de Retorno (TIR): Puede entenderse como la tasa máxima a la que es posible endeudarse en un proyecto sin que el mismo genere pérdidas.

Tabla 27: Tasa Interna de Retorno

TASA INTERNA DE RETORNO		
AÑOS FUNCIO.	FLUJO NETO	FN ACTUALIZADO
0	\$ (32.155,18)	\$ (32.155,18)
1	\$ (2.459,34)	\$ (2.459,34)
2	\$ 2.381,17	\$ 2.381,17
3	\$ 8.889,76	\$ 8.889,76
4	\$ 17.542,71	\$ 17.542,71
5	\$ 28.943,65	\$ 28.943,65
TASA INTERNA DE RETORNO		13%

Según la definición del TIR se puede concluir que en proyecto es viable ya que la tasa de endeudamiento es del 11% (Tasa Actual Banco Del Pichincha prestamos crédito comercial hasta USD \$50.000), y la tasa interna de retorno es del 13%.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. CONCLUSIONES

1. La evolución del PIB en la industria de alimentos y bebidas demuestra estabilidad a partir del año 2013; por lo que es un mercado en el que se puede crecer.
2. Según el análisis realizado, la inflación se mantendrá estable, por lo que los precios del mercado no tendrán mayor variación.
3. Un 8% del gasto que los hogares mantienen, se destina a restaurantes.
4. Según la clasificación de la industria se define que el 11% de establecimientos de un total de 288, son restaurantes por lo que se entiende que aún existe mercado que explotar.
5. Baja amenaza de entrada de nuevos competidores:
6. Alto poder de negociación de los clientes:
7. Alta amenaza de productos sustitutos:
8. Bajo poder de negociación con los proveedores
9. Baja rivalidad y competencia del mercado: El sector es más atractivo ya que no existe un gran número de competidores.
10. El producto es saludable y está destinado principalmente a personas que trabajan o estudian por el sector que no tienen malos hábitos alimenticios debido al poco tiempo que tienen por sus labores diarias.
11. El precio del producto es accesible para el target al que está predestinado.
12. El restaurante se ubicará en un sector estratégico en el que existen empresas y universidades y donde no se encuentran lugares de comida saludable para poder ingerir.
13. La promoción y publicidad se la realizará a través de los medios que actualmente marcan tendencia en el estilo de vida de los clientes, como son las redes sociales.

8.2. RECOMENDACIONES

- Se debe considerar realizar un préstamo de menor valor, conseguir accionistas para que puedan aportar.
- Se debe realizar publicidad adecuada en redes sociales y medios de comunicación para dar a conocer el restaurante y llamar la atención de los posibles clientes.
- Debido a los resultados del análisis financiero se debe considerar en el futuro aumentar plazas en otros sectores de Quito.

REFERENCIAS

- Abrir una empresa en Ecuador, trámites Legales. (2012). Obtenido de:
<http://www.elemprendedor.ec/tramites-abrir-empresa-en-ecuador/>
- Carrillo, D. (2009). La industria de alimentos y bebidas en el Ecuador. Obtenido de:
<http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/ALIMENTOS.pdf>
- Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. Registro Oficial Suplemento 351. Ecuador, 2012. Libro II “Del desarrollo de la inversión productiva y de sus instrumentos.” TITULO I “Del Fomento, Promoción y Regulación de las Inversiones Productivas”. Capítulo I “De las inversiones productivas”. Art. 13.
- Constitución de la República del Ecuador. R.O N° 449. Octubre 20 del 2008. Capítulo cuarto “Soberanía económica”. Sección primera “Sistema económico y política económica”. Art.283
- Diario la Hora. Ecuador: Verduras y frutas subieron de precio en el último mes. (2015). Obtenido de:
<http://elproductor.com/2015/04/27/ecuador-verduras-y-frutas-subieron-de-precio-en-el-ultimo-mes/>
- Ecuador Inmediato. (2015). Principales gastos de los ecuatorianos son alimentos, bebidas y transporte. Obtenido de:
http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=2818759204
- El Comercio. “6 de cada 10 ecuatorianos tiene sobrepeso”. Publicado el 19 de diciembre del 2013. Obtenido de:
http://www.elcomercio.com.ec/sociedad/Ecuador-sobrepeso-nutricion-obesidad-ecuatorianos-alimentacion_0_1050495093.html
- El Comercio. “90% de casos de diabetes es prevenible.” Publicado el 11 de enero del 2014. Obtenido de: http://www.elcomerciodeecuador.com/salud/Brasil-Salud-diabetes-enfermedad-prevencion-medicina-medicos_0_1118288161.html
- El Comercio. “Los malos hábitos inflan la obesidad.” Publicado el 15 de julio del 2013. Obtenido de: http://www.elcomercio.com.ec/sociedad/obesidad-salud-Ecuador-alimentos-habitos_alimenticios-sobrepeso_0_956304414.html
- El Comercio. “De qué y por qué muere el ecuatoriano.” Publicado el 2 de noviembre del 2013. Obtenido de: http://www.elcomercio.com.ec/noticias/muere-ecuatoriano-diabetes-Alzheimer-Difuntos-Salud-Hipertension_0_1022297887.html
- Ekos Negocios. (2014). En que gastan los Ecuatorianos. Obtenido de:
<http://www.ekosnegocios.com/negocios/m/verArticulo.aspx?idart=4071&c=1>

- Ekos Negocios. (2015). Nueva Ruta de Consumo en Ecuador. Obtenido de:
<http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/386.pdf>
- García, A. (2010). Clasificación Industrial Internacional Uniforme. Revisión cuatro. Obtenido de:
http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitaless/Est/Lib0883/Libro.pdf
- Peña, A. (2012). Info Economía. Análisis Sectoriales. Obtenido de:
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoeconomia/infoe.pdf>
- Redacción Economía. (2014). LOS CIUDADANOS DESTINAN EL 5% DE SU PRESUPUESTO EN LOCALES DE ALIMENTOS, SEGÚN ESTUDIO. Obtenido de:
<http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/ecuador-gasta-mas-de-4827-millones-en-comida-rapida-al-mes.html>
- Santaella, L. (2015). Definición de Layout. Obtenido de:
<http://conceptodefinicion.de/layout/>
- Inflación mensual. Enero 2016. Obtenido de:
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2016/InflacionEnero2016/Reporte_inflacion_201601.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). "Reporte Anual de Estadísticas sobre Tecnologías de la Información y Comunicaciones TIC's." Publicado en el año 2011 en, http://www.inec.gob.ec/sitio_tics/presentacion.pdf

ANEXOS

Anexo 1

EQUIPAMIENTO DE COCINA							
Item	Concepto	Cantidad	Valor por unidad	Total	Vida útil en años	Porcentaje de depreciación	Depreciación anual
1	Refrigeradora	1	\$ 1.099,00	\$ 1.099,00	5	20%	\$ 219,80
2	Congelador industrial de dos puertas	1	\$ 734,00	\$ 734,00	5	20%	\$ 146,80
3	Mesa de trabajo de acero mate inoxidable	1	\$ 600,00	\$ 600,00	5	20%	\$ 120,00
4	Tinas de lavavo	2	\$ 30,00	\$ 60,00	5	20%	\$ 12,00
5	Licuadora	1	\$ 44,00	\$ 44,00	5	20%	\$ 8,80
6	Procesador de alimentos	2	\$ 89,00	\$ 178,00	5	20%	\$ 35,60
7	Extractor de jugos	1	\$ 69,00	\$ 69,00	5	20%	\$ 13,80
8	Alacena	1	\$ 150,00	\$ 150,00	5	20%	\$ 30,00
9	Bowls	4	\$ 5,00	\$ 20,00	5	20%	\$ 4,00
10	Pyrex	4	\$ 15,00	\$ 60,00	5	20%	\$ 12,00
11	Utensillos de cocina	1	\$ 70,00	\$ 70,00	5	20%	\$ 14,00
TOTALES				\$ 3.084,00			\$ 616,80

EQUIPAMIENTO DE COMEDOR							
Item	Concepto	Cantidad	Valor por unidad	Total	Vida útil en años	Porcentaje de depreciación	Depreciación anual
1	Juego de comedor redondo 4 personas	3	\$ 200,00	\$ 600,00	5	20%	\$ 120,00
2	Juego de comedor cuadrado 4 personas	3	\$ 200,00	\$ 600,00	5	20%	\$ 120,00
3	Juego de comedor rectangular 6 personas	1	\$ 260,00	\$ 260,00	5	20%	\$ 52,00
4	Barra self service	1	\$ 645,00	\$ 645,00	5	20%	\$ 129,00
5	Adecuación mesa caja registradora	1	\$ 40,00	\$ 40,00	5	20%	\$ 8,00
6	Silla para mesa caja registradora	1	\$ 15,00	\$ 15,00	5	20%	\$ 3,00
7	Artículos de decoración	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	5	20%	\$ 300,00
Baños							
8	Inodoros	2	\$ 75,00	\$ 150,00	5	20%	\$ 30,00
9	Lavamanos	2	\$ 30,00	\$ 60,00	5	20%	\$ 12,00
10	Espejos	2	\$ 20,00	\$ 40,00	5	20%	\$ 8,00
11	Llaves	2	\$ 16,00	\$ 32,00			
TOTALES				\$ 3.942,00			\$ 782,00

EQUIPOS TECNOLÓGICOS							
Item	Concepto	Cantidad	Valor por unidad	Total	Vida útil en años	Porcentaje de depreciación	Depreciación anual
1	Caja registradora	1	\$ 450,00	\$ 450,00	3	33%	\$ 148,50
2	Teléfono	1	\$ 40,00	\$ 40,00	3	33%	\$ 13,20
TOTALES				\$ 490,00			\$ 161,70

ADECUACIONES DEL LOCAL							
Item	Concepto	Cantidad	Valor por unidad	Total	Vida útil en años	Porcentaje de depreciación	Depreciación anual
1	Adecuaciones generales	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	10	10%	\$ 250,00
TOTALES				\$ 2.500,00			\$ 250,00

Anexo 2

Cómo crear una empresa en Ecuador:

1) Darle un nombre a la empresa. Cuando ya lo hayas pensado dirígete a la Súper Intendencia de Compañía para reservarlo, o enterarte de que ya está ocupado. En caso de que no esté registrado por otra persona tienes un plazo de 30 días de reserva, si lo necesitas puedes ampliar este plazo haciendo una petición expresa de más tiempo. Después tienes que acercarte a cualquier banco para abrir una Cuenta de Integración de Capital, con un mínimo de 200 dólares cual fuera que sea el tipo de negocio.

2) Escritura de la Constitución de la Compañía. Este documento debe redactarlo un abogado, por su alto contenido de información detallada. Luego de eso, tiene que ser elevado a instrumento público para que sea inscrito en una notaría.

3) Registro mercantil. Cuando ya esté aprobada la Constitución de la Compañía esta debe ser ingresada a la Súper Intendencia de Compañías, que la revisará mediante su departamento jurídico. En caso de que exista algún error, será devuelta para realizar las correcciones correspondientes. De ser aprobado, el documento debe pasar al Registro Mercantil junto a una carta en la que se especifique el nombre del representante legal de la empresa. Al momento de estar inscrita en esta dependencia la compañía ya habrá nacido legalmente.

4) Súper de compañías. Cuando la constitución de la compañía haya sido inscrita en el Registro Mercantil los papeles deben regresar a la Súper Intendencia de Compañías, para que la inscriban en su libro de registro.

5) Crear el RUC de tu empresa como último paso.