



MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UN RESTAURANTE DE
"COMIDA LIGHT" AL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos para obtener
el título de MASTER IN BUSINESS ADMINISTRATION

Profesor Guía

Econ. Pablo Pérez

Autores

Ing. Esteban Zambrano

Ing. Ma. Fernanda Moncayo

Año

2013

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la 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 Leonardo Pérez Narváez

Economista

CI 0907011548

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.”

Esteban Patricio Zambrano Espinosa

CI 1716992613

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 Fernanda Moncayo Vega

CI 1711922524

RESUMEN EJECUTIVO

A lo largo de este plan de negocios se analiza la factibilidad de implementar un restaurante de comida light en el sector de la Carolina. Esta idea nace de la tendencia creciente que presenta el consumo de este tipo de comida debido a los esquemas que maneja la sociedad en cuanto a nutrición, los que están basados en el cuidado de salud e imagen.

El análisis comienza con un estudio del entorno; tomando en cuenta comportamientos del macro y micro entorno, índices económicos tales como el PIB, inflación, tasas de interés entre otros. Tras el primer análisis se realiza un estudio de mercado mediante las siguientes herramientas: encuestas, focusgroup, campo y observación. Este estudio se lo realizó en la calle República del Salvador y sus alrededores debido a que se identificó un gran número de posibles clientes en esta zona.

Para dar a conocer los servicios que ofrece la empresa y para su posicionamiento se creó un plan de marketing en el que se da a conocer los platos y precios respectivos, los mismos que son la base para la proyección de ventas de los primeros 5 años de la empresa.

El proyecto necesita inicialmente una inversión de US\$ 25,000. En un escenario base, se determinó un VAN de US\$ 41,003 a una tasa de descuento de 13,16%, y una Tasa Interna de Retorno del 45%.

Finalizando el estudio se determina la factibilidad y rentabilidad del restaurante Deli-Light.

ABSTRACT

Along this business plan related to the plan the feasibility of implementing a light food restaurant in the Carolina's sector is analyzed. This idea was born because of the increasing of consumption presented this type of food, this increasing is company handles for nutrition, which are based on the care of health and image.

The analysis begins with a study of the environment; bearing the behaviors of the macro and micro surroundings, economic indexes such as GDP, inflation, rates of interest among others. After the first analysis a market research is realized with the following tools: surveys, focusgroup, fieldwork and observation. This study it realized in Republica del Salvador street and its surroundings, because there was identified a great number of possible clients in this zone.

To announce the services that the company offers and for its positioning, a marketing plan was created in which the plates and its prices were announced, the same ones that are the main base for the projection of the sales for the first 5 years of the company.

The project initially needs an investment of US\$ 25,000. In a scene base, a NPV was determined of US\$ 41,003 to a discount rate of 13,16 %, and a Intern Rate of Return of 45 %.

Finishing the study of feasibility and profitability of the restaurant Deli-Light was determined.

ÍNDICE

CAPÍTULO I	1
1. Introducción	1
1.1. Generalidades.....	1
1.2. Alimentación Saludable.....	1
1.3. Alimentación Light	2
1.4. Planteamiento del Problema.....	3
1.5. Alcance.....	4
CAPÍTULO II.....	5
2. Plan de Negocios	5
2.1. Información de la Compañía.....	5
2.1.1. Descripción de la Compañía.....	5
2.1.1.1. Naturaleza y Filosofía del Negocio.....	5
2.1.2. Imagen.....	5
2.1.3. Estructura	5
2.1.4. Enfoque Social – Impacto en la Comunidad.....	6
2.1.5. Misión y Visión.....	6
2.1.5.1. Misión.....	6
2.1.5.2. Visión	6
2.1.6. Objetivos de crecimiento y financieros	6
2.2. Nombre de la Compañía	6
2.3. Información Legal	7
2.3.1. Gastos de Constitución.....	7
2.3.2. Normas o políticas de Distribución de Utilidades.....	8
2.4. Gobierno Corporativo	8
2.4.1. Capital social, socios, participantes	8
2.4.2. Estructura Organizacional	8
2.5. Localización.....	10

CAPÍTULO III	12
3. Análisis de la Industria.....	12
3.1. Contexto Económico.....	12
3.2. Análisis De La Industria	16
3.2.1. Producción total.....	17
3.2.2. Personal Ocupado y Remuneraciones	19
3.3. Análisis Del Mercado.....	19
3.3.1. Objetivos.....	19
3.3.1.1. Objetivo General	19
3.3.1.2. Objetivos Específicos	20
3.3.2. Fuentes De Información	20
3.3.2.1. Fuentes Primarias	20
3.3.2.2. Fuentes Secundarias	21
3.3.3. Encuesta.....	21
3.3.3.1. Determinación del Tamaño de la Muestra	21
3.3.3.2. Diseño de la Encuesta	23
3.3.3.3. Resultado de la Encuesta	23
3.3.4. FocusGroup.....	24
3.3.4.1. Definición de los grupos	24
3.3.4.2. Desarrollo del FocusGroup	25
3.3.4.3. Preguntas base para el FocusGroup	25
3.3.4.4. Informe del FocusGroup.....	25
3.3.5. Mercado Objetivo.....	26
3.3.6. Análisis de la Demanda	27
3.3.7. Análisis de la Oferta.....	28
3.4. Análisis FODA.....	29
3.4.1. Análisis interno	29
3.4.1.1. Fortalezas	29
3.4.1.2. Debilidades	29
3.4.2. Análisis externo	30

3.4.2.1. Oportunidades.....	30
3.4.2.2. Amenazas	30
CAPÍTULO IV.....	31
4. Estrategias de Mercadeo	31
4.1. Concepto del Producto o Servicio	31
4.2. Estrategia de Distribución.....	32
4.3. Estrategia de Precio.....	33
4.3.1. Análisis de costos	33
4.3.2. Análisis de oferta	35
4.4. Estrategia de Promoción	36
4.5. Estrategia de Comunicación	37
4.5.1. Publicidad	38
4.5.2. Comunicación verbal - directa	38
4.6. Estrategia de Servicio	39
CAPÍTULO V	40
5. OPERACIONES	40
5.1. Descripción del Proceso	40
5.1.1. Proceso del Servicio	40
5.1.2. Diagrama de Actividades.....	41
5.1.3. Plan de Compras.....	42
5.2. Necesidades y Requerimientos.....	42
5.2.1. Tamaño del Proyecto.....	42
5.2.2. Distribución del Local.....	43
5.2.3. Maquinarias y Equipos	44
5.2.4. Limpieza y Aseo	45
CAPÍTULO VI.....	47
6. PLAN FINANCIERO	47

6.1. Inversión inicial.....	47
6.2. Inversión en Activos	47
6.2.1. Equipos de cocina	47
6.2.2. Menaje y Utensilios.....	47
6.2.3. Muebles y enseres.....	47
6.2.4. Otros Activos	48
6.2.5. Depreciación activos.....	48
6.3. Gastos de Personal.....	49
6.4. Costo de Producción.....	49
6.5. Gastos Administrativos.....	50
6.6. Gastos Financieros.....	50
6.7. Proyección de ventas	51
6.8. Estados de Resultado Proyectado.....	52
6.9. Flujo de caja.....	53
6.10. Balance General.....	53
6.11. Tasa de descuento.....	54
6.12. Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno	55
6.13. Punto de equilibrio.....	57
6.14. Tiempo de recuperación de inversión.....	57
Capítulo VII	59
7. Conclusiones y Recomendaciones	59
7.1. Conclusiones	59
7.2. Recomendaciones.....	60
REFERENCIAS	61
ANEXOS.....	62

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UN RESTAURANTE DE “COMIDA LIGHT” AL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO

CAPÍTULO I

1. Introducción

1.1. Generalidades

En el Ecuador, específicamente en la región Sierra, las costumbres de consumo se acoplan a los productos que la tierra ofrece, esto es tubérculos, cereales, granos; adicionalmente nuestra cultura gastronómica demanda la utilización de variadas especies y poco consumo de vegetales,convirtiéndose así en una dieta con alto contenido calórico.

Estos hábitos de consumo hoy en día están fuera de los nuevos esquemas que la sociedad maneja en cuanto a nutrición, los que están basados en el cuidado de la salud e imagen.

Los alimentos que ofrecen una adecuada nutrición son cada vez más variados y fáciles de conseguir. A pesar de esto, hay que entender la necesidad de una alimentación balanceada, además de poder diferenciar entre alimentos “light” y alimentos nutritivos y saludables, que ofrezcan un bienestar total al cuerpo.

Los alimentos saludables cada día son más demandados, sin embargo existen varios problemas dentro de los productos nutritivos ya que existen productos “light” que no son muy saludables para las personas, por lo que es necesario diferenciar dichos aspectos y concluir el tipo de alimento que está buscando la población.

1.2. Alimentación Saludable

Todo ser humano posee requerimientos energéticos, los mismos que son cubiertos con una alimentación adecuada, es decir, se debe ingerir la cantidad correcta de glúcidos y grasas, además que se cubren las necesidades

estructurales con proteínas y lípidos que construyen las membranas celulares. También se cumplen las funciones reguladoras de las células que con vitaminas y sales minerales resultan vitales para un correcto funcionamiento de los órganos del cuerpo.

Actualmente, el mercado presenta una alta demanda de alimentos saludables, con lo cual se están creando mejores opciones de nutrición. Es importante conocer, que una mala alimentación es perjudicial para la salud y que los alimentos nutritivos son beneficiosos y ayudan a prevenir enfermedades, ya que cada vez se registra un mayor número de personas que mueren por enfermedades relacionadas con la obesidad.

1.3. Alimentación Light

Los alimentos “light” son una categoría de alimentos especialmente diseñados para regímenes especiales en los cuales se introducen una modificación en el contenido de nutrientes, indicado para la alimentación de personas en condiciones físicas y fisiológicas específicas (Kantor, 1990). Un producto light es aquél cuyo aporte energético, es al menos un 30% más bajo que el de su alimento de referencia (Kuklinski, 2003). Esta reducción energética se consigue disminuyendo la cantidad o sustituyendo los azúcares o las grasas por otros componentes menos calóricos.

Los alimentos light producto del desarrollo que ha existido en la industria alimenticia y la diversidad de productos que se expenden en la actualidad pueden tener varios significados. Se debe tomar en cuenta de que el hecho de que aparezca en los envases la palabra “light”, “sin azúcar”, “bajo en grasa” o similares, no quiere decir que sean adelgazantes. Si bien es cierto, el aporte calórico de estos productos es inferior a los alimentos que imitan, alguno de ellos contienen grasas y azúcares en cantidades significativas como es el caso de la mayonesa o paté que son alimentos ricos en grasa por naturaleza, aunque se traten de sus versiones light.

1.4. Planteamiento del Problema

La nutrición es uno de los factores exógenos determinantes para la salud del organismo, imagen e incluso para la autoestima de las personas. Siendo que en la actualidad las personas cuidan mucho de estos aspectos, se hace necesario cubrir esa necesidad a través de un componente importante para su desarrollo y mantenimiento, y esto es, una nutrición saludable y balanceada.

En términos de salud, hay enfermedades que requieren cuidados especiales en cuanto a alimentación se refiere, estas básicamente son diabetes, desordenes metabólicos, obesidad, entre las principales. También a esto se añade el hecho que personas que realizan tratamientos especiales como, quimioterapias, radioterapias requieren también alimentación balanceada.

La aceptación social hoy en día es un tema que ha calado fuerte en la mente de los ecuatorianos, así lo demuestran gran cantidad de oferta de servicios como: centros de estética, centros de reducción de peso y medidas, gimnasios, cadenas de tiendas reconocidas de ropa y accesorios, etc., lo que nos dice que ahora principalmente para las mujeres, sin dejar de lado a un importante grupo de hombres, es sumamente importante verse bien, y a partir de eso, sentirse bien. Dentro de los parámetros de imagen aceptados socialmente, indiscutiblemente está el mantenerse delgados, para lo cual es básico a más de ejercitar el cuerpo contar con una alimentación sana, baja en calorías y balanceada permanentemente.

Con los antecedentes descritos, nace la pregunta siendo un tema de importancia el contar con sitios que ofrezcan comida sana, el problema radica en que el mercado no ofrece de manera masiva opciones con características saludables, balanceadas y de exquisito sabor. Hoy en día, si bien el mercado presenta opciones "light", éstas son limitadas, e incluso en muchos casos podrían pasar de ser simplemente una etiqueta en el producto, de tal forma que el consumidor no sabe a ciencia cierta qué es lo que consume en términos de componentes calóricos, siendo ésta información básica e importante,

principalmente para quienes deben cuidar de su alimentación por problemas de salud.

Con todo lo planteado, la problemática y su hipótesis se resumen en :

¿Es viable la creación de un restaurante que ofrezca diariamente menús de comida light en el sector de la Carolina?

Existe una demanda insatisfecha de comida light en el sector de la Carolina, con lo cual el establecimiento de un restaurante de esas características, se convierte en una propuesta rentable de inversión

1.5. Alcance

El presente proyecto considerará a personas que gustan de una buena alimentación baja en contenido calórico buscando tener una buena salud y conservar una buena forma física en la ciudad de Quito-Sector de la Carolina. La muestra específica se realizará en el norte de la ciudad de Quito (sector de la Carolina) y se determinará con los datos de la investigación en curso en base a un muestreo.

CAPÍTULO II

2. Plan de Negocios

2.1. Información de la Compañía

2.1.1. Descripción de la Compañía

2.1.1.1. Naturaleza y Filosofía del Negocio

La Compañía prestará un servicio de alimentación a través de la preparación y venta de menús ejecutivos con características “light” es decir basados en estudios nutricionales que justifiquen esta particularidad, además de una carta básica de platos especiales, de simple elaboración. Esto se lo desarrollará bajo la asesoría y el manejo de personal especializado y con experiencia en la industria, y además, ajustándonos a los más altos estándares de salubridad, higiene, calidad, calidez en la atención al cliente y precio justo acorde al mercado.

2.1.2. Imagen

La imagen del Deli-Light será la de un restaurante calificado como de segunda categoría, de acuerdo a requisitos de infraestructura. Adicionalmente la imagen, deberá evidenciar en todos sus aspectos la característica de nuestros productos, es decir alimentos saludables, balanceados y deliciosos. Para esto tanto el nombre como la imagen e infraestructura se ajustarán al concepto básico y específico, “alimentación sana”.

2.1.3. Estructura

La empresa contará con una estructura básica, donde los socios serán quienes tomen decisiones en conjunto en todos los campos administrativos, producción, y comercialización.

Para el manejo operativo como tal, se contará con un equipo de: Cocinero, Ayudantes de cocina, Meseros, Administrativo

2.1.4. Enfoque Social – Impacto en la Comunidad

El impacto estará dado por la excelencia en el producto, materias primas frescas, de calidad, y la información en cuanto a composición calórica será real, en base a la guía de especialistas en nutrición.

2.1.5. Misión y Visión

2.1.5.1. Misión

Satisfacer la necesidad y expectativas de nuestros clientes, ofreciendo un producto de calidad, nutritivo, balanceado y delicioso, que se ajuste a sus requerimientos nutricionales con bajo contenido calórico.

2.1.5.2. Visión

Ser un restaurante que sea reconocido por su especialidad en comida nutritiva y de bajo contenido calórico, con excelencia en el servicio de nutrición.

2.1.6. Objetivos de crecimiento y financieros

El crecimiento de la empresa podrá justificarse con mejor precisión en base a la investigación de mercado, sin embargo de eso, el objetivo de los socios es que una vez posicionado el restaurante y sobre todo el producto, por un lado se pueda tener un crecimiento en el nivel de ingresos no menor al 50% en un período mínimo de cinco años, y en igual periodo mejorar niveles de rentabilidad operacional hasta poder conseguir mínimo un 15% de utilidad operativa. En segunda fase (a partir de año cinco) con el crecimiento planteado y posicionamiento del servicio, abrir sucursal más y/o ampliar la capacidad de producción y venta del restaurante.

2.2. Nombre de la Compañía

El nombre elegido para el restaurante de comida sana baja en contenido calórico que se ubicará en la ciudad de Quito es Deli-Light, nombre validado en la Superintendencia de Compañías como no existente, de ya que este nombre

ayudará al posicionamiento en el mercado por los significados de cada palabra.

El término DELI proviene de la palabra “delicioso” y el restaurante a pesar de brindar comida baja en calorías, no descuidará el sabor en los alimentos que ofrece, brindando placer a los sentidos de los clientes.

El término LIGTH se refiere al tipo de alimento que el restaurante ofrece, el mismo que tendrá un bajo contenido calórico y estará dirigido a aquellas personas que cuidan su peso y su salud. Así entonces, el nombre del restaurante Deli-Light proyectará un significado de productos buenos, de sabor agradable y saludable.

2.3. Información Legal

La compañía se formará en sociedad por parte de quienes proponemos este proyecto con un aporte de capital inicial en participaciones iguales, por tanto tendrá denominación de Compañía Limitada, domiciliada en Quito – Ecuador. El restaurante será uno que se ajuste a los requerimientos de uno de segunda categoría: Una sola entrada para clientes y personal de servicio, servicio higiénico, teléfono, mobiliario, comedor, cocina, dependencias para el personal de servicio, a diferencia de otras clasificaciones de categorías, donde, mayor categoría demandan muchas más cosas, y por el contrario, las de menos categoría. Anexo 1: “CERTIFICADOS Y PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO PARA RESTAURANTES EN LA CIUDAD DE QUITO”

2.3.1. Gastos de Constitución

Los gastos de constitución alcanzan los US\$2.500 aproximadamente. Adicionalmente se requiere la apertura de una cuenta de integración de capital con un mínimo de aporte del 50% del Capital Social.

2.3.2. Normas o políticas de Distribución de Utilidades

La distribución de utilidades se definirá conforme estatutos de la compañía, es decir, por decisión unánime de los socios, proporcional a su participación dentro de la sociedad.

2.4. Gobierno Corporativo

2.4.1. Capital social, socios, participantes

La empresa será una compañía limitada domiciliada en la ciudad de Quito. La compañía empezará sus operaciones con un Capital Social de US\$ 12.000. Los socios de la compañía serán:

- María Fernanda Moncayo 50% participación accionarial
- Esteban Zambrano 50% participación accionarial

2.4.2. Estructura Organizacional

El restaurante Deli-Light estará estructurado en su forma administrativa y operacional en un sistema eficaz para cumplir las metas de la empresa. Se designará el equipo humano necesario para cubrir los puestos requeridos, en horario de 8 horas diarias, de 8h00 a 16h00.

Para el desarrollo correcto de las actividades dentro del restaurante, se decidió adoptar una Cultura Organizacional Participativa y una estructura funcional.

El personal necesario para iniciar el negocio será el siguiente: Administrador, Cocinero, 2 Ayudantes de Cocina, 2 Meseros.

A continuación se presentan las funciones para cada posición.

Administrador

Es quien toma las decisiones necesarias en el restaurante, se encargará de supervisar, planificar y controlar el correcto desempeño de las actividades

realizadas por los subordinados en el restaurante. De igual forma se encargará del manejo financiero e informar de los resultados obtenidos a los socios. Dentro de sus funciones también se encuentra la atención del cliente en caja, donde el cliente hará su pedido y cancelará. Por lo que el administrador debe dar a conocer el menú del día y dar asesoramiento de productos adicionales.

Cocinero

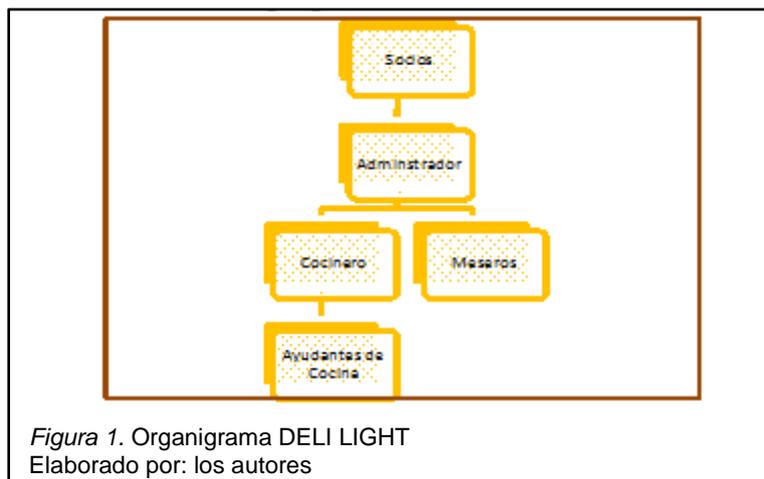
El cocinero deberá planificar el menú del día y todos los platos especiales, se encargará de la recepción de pedidos y supervisión de los mismos al momento que sean colocados en las bandejas para ser servidos a los clientes y comunicará a la Administración cuando haga falta los insumos necesarios para la elaboración de los menús. Está a cargo del ayudante de cocina.

Ayudante de Cocina

Brindará apoyo al cocinero en la elaboración de los diferentes platos, limpieza de los utensilios, vajillas y demás implementos utilizados para preparar los alimentos, colocar en las bandejas los pedidos y ponerlos en la ventanilla para que el mesero los recoja.

Mesero

El mesero tendrá trato directo con el cliente, estará encargado de llevar los pedidos a las mesas, así como de recolección de vajillas; también llevará en cada pedido una hoja de sugerencias para poder brindar un mejor servicio. Por otro lado, estará encargado de mantener limpio el restaurante y las mesas.



La empresa realizará actividades enfocadas en las prácticas de Buen Gobierno Corporativo, mediante diversos instrumentos y herramientas en relación a la ética y responsabilidad empresarial, al manejo de conflictos de interés, al tratamiento equitativo de accionistas, al control empresarial y la gestión de riesgos, al cumplimiento de los compromisos adquiridos por la empresa, accionistas y al mercado en general, así como con instituciones gubernamentales.

En cuanto a la responsabilidad empresarial, la empresa mantiene el compromiso de proveer a sus stakeholders prácticas responsables en materia de ética, derechos humanos, medio ambiente, transparencia y desarrollo social.

2.5. Localización

El restaurante estará ubicado al norte de la ciudad de Quito, en la parroquia Ñaquito, sector la Carolina, dentro de los siguientes límites: al norte la Av. Naciones Unidas, al sur la Av. Eloy Alfaro, al oriente la Av. 6 de diciembre; y, al occidente la Av. Amazonas. Esta zona ha sido considerada para la implementación del negocio, ya que es un sector eminentemente comercial y de una concentración importante de oficinas públicas y privadas, instituciones financieras, hoteles, entre otros; es decir es una zona básicamente con tránsito de paso, por tanto con necesidades de sitios de comida. En el sector existen sitios de comida rápida, comida chatarra, que para quienes tienen

necesidad de alimentarse de forma saludable no son ofertas ajustadas a sus necesidades.

Anexo 2: "MAPA UBICACIÓN RESTAURANTE"

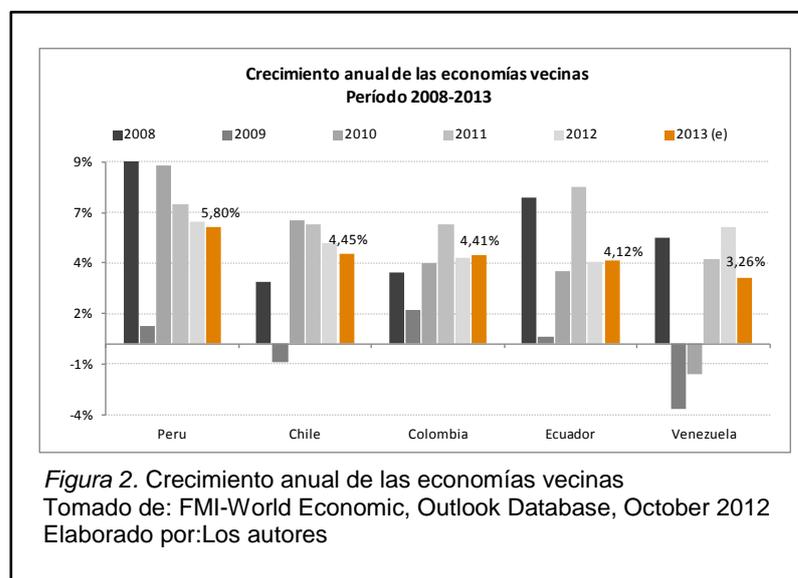
CAPÍTULO III

3. Análisis de la Industria

3.1. Contexto Económico

América Latina presentó un crecimiento económico sostenido durante la última década, mismo que se refleja en la evolución del producto interno bruto (PIB) regional y consecuentemente en la participación de éste en el PIB mundial. De acuerdo a datos obtenidos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), América Latina representó para el año 2012 el 10% del PIB mundial, el cual se espera continúe y supere las proyecciones esperadas para los próximos periodos.

Es importante mencionar que a pesar de que el año 2012 estuvo lleno de expectativas en cuanto al impacto negativo que podría tener la crisis internacional sobre las economías latinoamericanas, al cierre del período se obtuvo un crecimiento del 3% y según el Fondo Monetario Internacional (FMI) se prevé que para el año 2013 este alcance por lo menos el 3,26%.

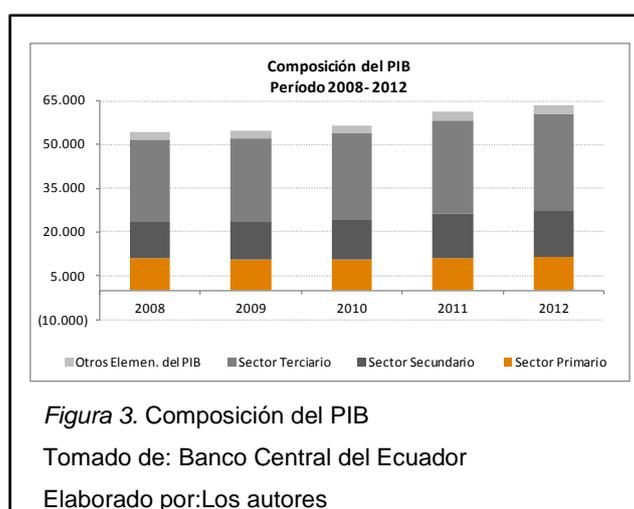


De acuerdo a la publicación de la CEPAL, el mayor desafío para la política macroeconómica de los países de la región en el contexto actual será equilibrar las acciones de estabilización de corto plazo, con acciones estructurales que

permitan mantener o aumentar el crecimiento de mediano plazo, por lo que es fundamental que durante el año 2013 se impulsen cambios estructural que favorezcan la diversificación de la economía, incrementen la productividad y reduzcan las brechas productivas y tecnológicas.

En este sentido, el Ecuador tiene un nuevo reto por cumplir. En el último período, la estrategia de crecimiento económico se ha basado en flujos provenientes del consumo e inversión desde el sector público, que ha sido acompañado favorablemente por altos precios del petróleo. Con una alta concentración de producción primaria, excesiva dependencia a la demanda externa y a la volatilidad en el precio de las materias primas.

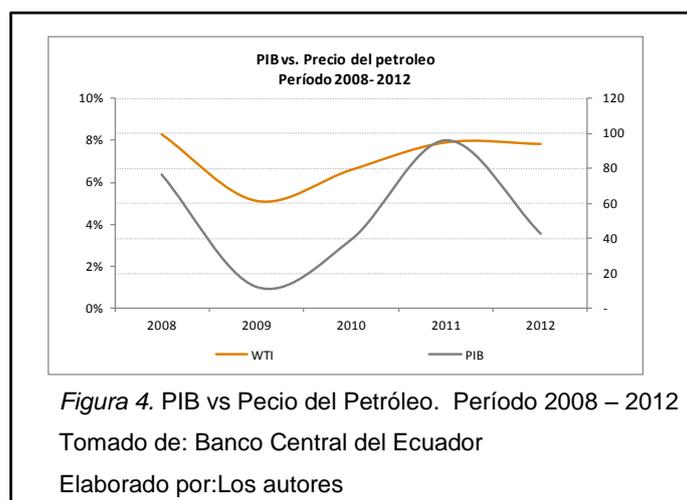
Esta situación se evidencia en la composición del PIB ecuatoriano, que en términos relativos no ha mostrado cambios significativos. El sector terciario, es decir el generador de servicios de electricidad, gas, agua, construcción, comercio, hoteles, restaurantes, transporte, almacenamiento y comunicaciones, finanzas, bancos, inmobiliarias y alquiler de vivienda ha mantenido en promedio la participación más alta frente al PIB con 55,86%, seguido del sector secundario con 25,72% y por el sector primario con el 20,22% promedio.



De igual manera, desde la perspectiva de la oferta y utilización final de bienes y servicios, los factores que han determinado el crecimiento del producto interno

bruto (PIB) durante el último período ha sido el aumento del consumo final de los hogares, el cual ha representado el 63,16% del PIB y ha crecido el 3,55% respecto del 2011. Además del aumento en la formación bruta de capital fijo (FBKF) o inversión, que creció en 8,56% al pasar de US\$ 14.789,05 millones a US\$ 16.055,50 millones, principalmente por políticas de gobierno que han priorizado el gasto de capital para la generación y mejoramiento de las condiciones de producción y empleo.

A esta situación se suma la estrecha relación que mantiene el crecimiento del PIB con la evolución del precio del petróleo, en donde los aumentos reales de los ingresos petroleros han permitido contrarrestar las ejecuciones aceleradas del gasto como las del último período.



De manera general, el Ecuador es una nación que posee una economía poco diversificada, a pesar de los intentos que los diferentes sectores y cámaras del país han realizado para aumentar su participación dentro del PIB.

Durante el año 2012, el Producto Interno Bruto del Ecuador se incrementó en 3,55% respecto del año 2011, donde las industrias que presentaron mejores niveles de contribución al crecimiento del producto interno bruto en el 2012 fueron: el sector de la construcción, que registró un incremento del 14,01% respecto al año anterior, y contribuyó en 1,33% al crecimiento económico,

enseñanza y servicios sociales con un crecimiento del 7,60% y un aporte del 0,59% dentro del PIB, seguido por el sector manufacturero que registró un aumento del 4,63% respecto al 2011, el cual representa la tercera actividad por nivel de participación en el crecimiento del PIB con el 0,54%. Sin embargo el petróleo crudo, que creció 9,5%, representó más de la mitad del PIB.

Mientras que los sectores que desaceleraron el desempeño de la economía ecuatoriana fueron: las actividades de servicio doméstico, con un decrecimiento de 12,40% respecto al año anterior y un aporte negativo de 0,03%: el sector de refinación de petróleo, que en el año 2012 elevó su producción de petróleo hasta colocarse en una media diaria de 508.800 barriles, pero fue perjudicado por el precio, ya que su tendencia sigue a la baja. Esta actividad descendió en 19,36% comparativamente a lo registrado en el año 2011, reduciendo las expectativas de crecimiento general de la economía en 0,29%.

Tabla 1. Evolución III Trimestre PIB

Evolución III Trimestre Producto Interno Bruto	
% variación anual	
Rama de Actividad	III Trim. 2012
Agricultura	0,1%
Acuicultura y pesca de camarón	13,3%
Pesca (excepto camarón)	3,8%
Petróleo y minas	15%
Refinación de Petróleo	-19,4%
Manufactura (excl. ref. de petróleo)	4,6%
Suministro de electricidad y agua	4,5%
Construcción	14,0%
Comercio	3,0%
Alojamiento y servicios de comida	12,0%
Transporte	5,7%
Correo y Comunicaciones	7,0%
Servicios financieros	4,2%
Actividades profesionales	2,1%
Administración pública	9,3%
Enseñanza y Servicios sociales	7,6%
Otros Servicios	2,3%
Servicio doméstico	-12,4%
Otros elementos del PIB	4,8%
Total PIB	5,0%

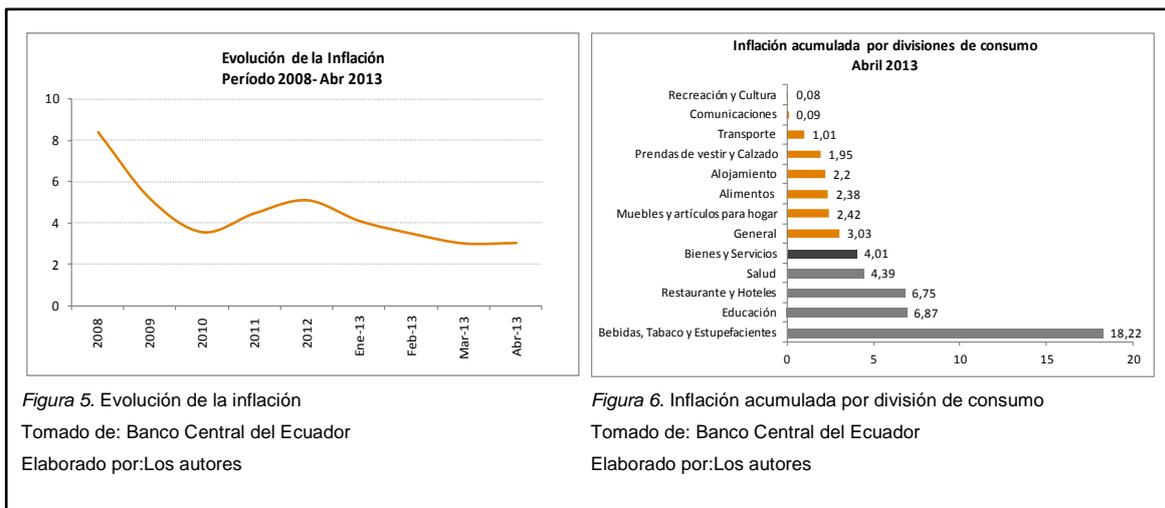
Tomado de: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Los autores

En relación al crecimiento generalizado de los precios de bienes y servicios en el Ecuador, se puede mencionar que a abril de 2013, la inflación acumulada se desaceleró con respecto al mes anterior hasta ubicarse en 3,03%; este

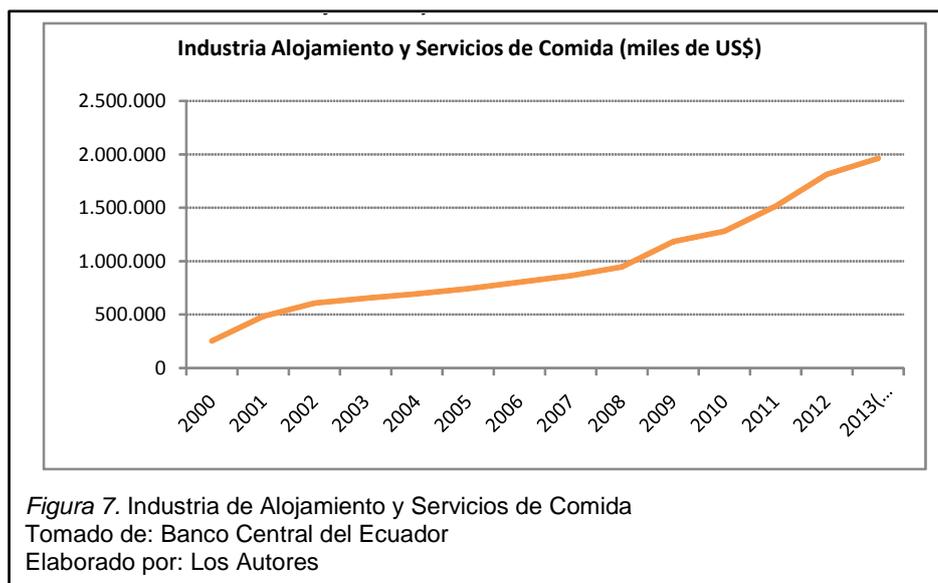
porcentaje es levemente superior al presentado en igual período del 2012 de 3,01%. Por divisiones de consumo, las correspondientes a bebidas alcohólicas, educación, restaurantes y hoteles, salud y bienes y servicios diversos, registraron inflación por sobre el promedio general.

A abril de 2013, Ambato es la ciudad de mayor IPC; por el contrario, Cuenca es la de menor índice de precios.



3.2. Análisis De La Industria

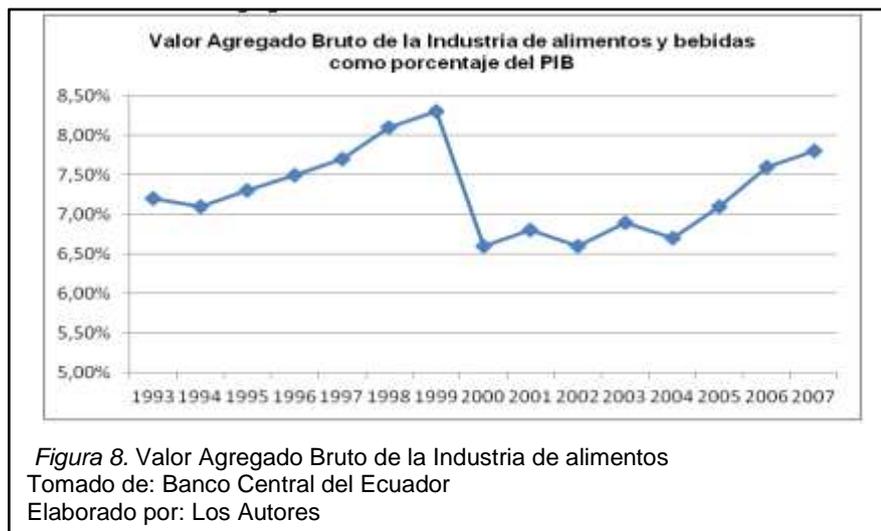
El consumo de alimentos es de carácter masivo y la industria dedicada a la elaboración de los mismos tiene una particular relevancia dentro de la producción y desempeño económico nacional. La industria de alojamiento y servicios de comida, ha incrementado su participación frente al PIB en los últimos diez años, es así que al 2013 Banco Central del Ecuador prevé que la industria alcance una suma de US\$1.963, 20 millones de dólares, representando el 2,17% del Producto Interno Bruto (PIB).



De acuerdo al Banco Central del Ecuador, se observa un ligero crecimiento de la importancia de la industria de alimentos y bebidas dentro de la economía nacional, recobrando la participación relativa que tenía hasta 1999, año en el que el país experimentó una de las más fuertes crisis económicas, y demostrando así su dinamismo.

3.2.1. Producción total

De acuerdo al INEC en su encuesta anual de Manufactura y Minería del año 2009, la elaboración de alimentos y bebidas es la principal industria del sector manufacturero. En el año mencionado su producción representó el 41,77% de la industria manufacturera, destacándose dentro de la misma la producción, elaboración y conservación de carne, pescado, frutas, legumbres, aceites y grasas.



El valor agregado de la industria de alimentos y bebidas en términos constantes en el 2007 fue de 1729, 2 millones de dólares, de los cuales el mayor aporte corresponde a la industria de elaboración y conservación de camarón.

En lo relacionado con el valor del consumo intermedio de Manufactura y Minería en el 2009, el 95% corresponde al sector manufacturero, siendo la actividad “Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas” el que más participa en el sector, con el 42%.

El Índice de Volumen Industrial por Productos (IVI-CPC), es un indicador que mide las variaciones y la tendencia que tiene la producción de bienes manufacturados en el país, a nivel de secciones y divisiones CPC. En abril del 2012, los Productos alimenticios, bebidas, tabaco y textiles; prendas de vestir y productos de cuero, decrecen en -5.64%, debido a una reducción absoluta de 18,4 puntos. La mayoría de las divisiones registran decrementos, siendo las más importantes: Carne, pescado, frutas, legumbres, aceites y grasas (-8.90%), Productos del tabaco

(-15.02%), Hilados e hilos tejidos de fibras textiles, incluso afelpados (-8.38%) y Tejidos de punto o ganchillo, prendas de vestir (14.05%). Solamente los presentaron incremento: Productos lácteos (0.61%).

3.2.2. Personal Ocupado y Remuneraciones

Un aspecto a considerar es que el sector de alimentos y bebidas es una significativa fuente generadora de empleo. Según los resultados de la encuesta de Manufactura y Minería para el año 2009, la industria de alimentos y bebidas alberga al 45,12% del personal ocupado de la industria manufacturera, siendo la de producción, elaboración y conservación de carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, aceites y grasas la de mayor aporte.

En lo que concierne a remuneraciones, el 38,69% del monto pagado al personal de la industria manufacturera, corresponde al sector de alimentos y bebidas y de éste la industria de mayor participación es la de producción, elaboración y conservación de carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, aceites y grasas (41,6%). Sin embargo al analizar la remuneración promedio anual por trabajador al interior de las industrias que componen el sector de alimentos y bebidas ésta es la de menor cuantía.

Hay que mencionar que a pesar de que la industria de alimentos y bebidas concentra la mayor parte del monto total de remuneraciones pagadas en el sector manufacturero, la remuneración anual promedio por trabajador en la industria alimenticia se encuentra por debajo del promedio de la industria manufacturera con una diferencia de USUS\$ 1.102.

3.3. Análisis Del Mercado

3.3.1. Objetivos

3.3.1.1. Objetivo General

Determinar el grado de aceptación para la creación de un restaurante que ofrezca comida saludable, bajo un concepto de alimentación baja en grasas y su demanda potencial.

3.3.1.2. Objetivos Específicos

- Identificar la preferencia que tiene el consumidor ante los diferentes servicios alimenticios.
- Identificar que es lo que las personas buscan al escoger un lugar para almorzar.
- Establecer cuáles son las características y los factores que influyen en la decisión de adquirir un servicio de alimentación.
- Identificar las preferencias, costumbres y generalidades de los consumidores.
- Identificar la demanda existente en la zona.
- Identificar la competencia directa, así como sus precios y servicios.
- Establecer si existe una demanda insatisfecha la cual pueda aprovechar el proyecto.
- Establecer si le interesaría al segmento un restaurante de comida light.

3.3.2. Fuentes De Información

La investigación de mercados estará sustentada en instrumentos de recolección de información tanto de fuentes primarias como secundarias.

3.3.2.1. Fuentes Primarias

Datos originados por el investigador con el fin específico de atender el problema de investigación, las fuentes primarias serán la principal fuente de información ya que de esta manera se tendrá información confiable, actualizada y específica a las necesidades de investigación.

Las fuentes que facilitaron la obtención de información, según la asesoría del Ingeniero Giovani Bastidas, experto en Marketing, es a través de:

Encuesta : porque permite obtener información cuantitativa. para conocer el mercado potencial, a partir de obtener datos estadísticos representativos de la población

Focus Group: experimenta el mercado potencial directamente y. permite tener con mayor detalle las preferencias de consumidor es dentro del sector, ya que al tratarse de alimentación, las percepciones sobre características de alimentos, pueden ser muy diversas.

Visitas de campo : en la parte de operación realizamos visita al restaurante Andre´s Lunch, cuya oferta es la de menús ejecutivos en el sector de la Mariscal; también se realizo visitas a La Caperuza, pastelería ubicada en la Av. Gonzalez Suarez, que ofrece menús ejecutivos.

Por otro lado se observó oferta y servicio en los diferentes restaurantes de nuestra zona de influencia.

3.3.2.2. Fuentes Secundarias

Los datos secundarios generalmente se recolectan para fines distintos al problema que se enfrenta; son de fácil acceso y sin costo. Las fuentes que consideramos son : Internet, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. INEC., Banco Central del Ecuador. BCE., Bibliotecas, Análisis de casos relacionados, Entrevistas con profesionales y expertos en la actividad.

3.3.3. Encuesta

Proporciona al estudio información cuantitativa, que nos lleva a conocer el mercado potencial, dentro del sector establecido. Para esta consideración acogimos la sugerencia del Ing. Giovanni Bastidas, quien indico que para el estudio, lo más recomendable era realizar una encuesta básica que permita conocer únicamente la apertura que tiene la gente para el consumo de comida saludable.

3.3.3.1. Determinación del Tamaño de la Muestra

Para determinar la muestra fue necesario considerar el universo o población. Siendo que nuestro servicio se enfoca en oficinistas, se consideró la Av.

República del Salvador, por ser una de las principales avenidas del área determinada, y que, según hemos podido constatar en las bases que presenta el INEC, concentra a un importante número de empresas.

Anexo 3: "MAPA UBICACIÓN AREA DE INFLUENCIA PARA APLICACIÓN DE ENCUESTA"

La muestra se la extrajo a partir del cálculo que nos da la siguiente fórmula, misma que fue considerada porque contempla el dato del universo a estudiar, y a partir de éste se afecta directamente el resultado de la muestra.

$$n = \frac{Z^2 p q N}{N e^2 + Z^2 p q}$$

Cálculo del tamaño de la muestra

Z = nivel de confianza = 90% - valor estándar 1,65
N = universo = 94 empresas
p = probabilidad a favor = 50%
q = probabilidad en contra = 50% en contra
e = error de estimación = 10% - valor estándar 0,10

$$n = 39,57$$

Anexo 4: "DETALLE DE EMPRESAS UBICADAS EN LA AV. REPUBLICA DEL SALVADOR"

El cálculo del tamaño de la muestra señaló que un determinado número de empleados de cuarenta empresas del sector, podrían participar en el desarrollo del estudio. De esta manera es como se pudo obtener resultados representativos a través de la encuesta. Vale la pena mencionar, que las empresas que están dentro de la muestra, si bien fueron tomadas al azar, también están aquellas que a la vez proporcionaron información del número de empleados, mostraron total apertura para poder desarrollar la investigación de mercado; y, que han manifestado cierto interés por el servicio que proponemos.

Las 40 empresas de la muestra se escogieron de forma aleatoria y las que se presentan en el Anexo 5 :“DETALLE DE 40 EMPRESAS DE LA MUESTRA”.

Para definir el número de encuestados, se calculó la muestra a partir de un universo que consideró a los empleados de las 40 empresas tomadas del sector, obteniendo que, el número de empleados para aplicar la encuesta es de 67.

Z = nivel de confianza = 90% - valor estándar 1,65
N = universo = 2623 empleados
p = probabilidad a favor = 50%
q = probabilidad en contra = 50%
e = error de estimación = 10% - valor estándar 0,10

n = 67,32

3.3.3.2. Diseño de la Encuesta

La investigación busca medir el grado de aceptación respecto del servicio de brindar alimentación sana. Anexo 6 : “FORMATO DE ENCUESTA”

3.3.3.3. Resultado de la Encuesta

La encuesta empieza con un detalle de datos del encuestado, lo que nos permitirá determinar las características de quienes tengan disposición para consumir comida sana.

TABLA 2. Resultados de Encuesta

PREGUNTA 1: PREDISPOSICION DE COMER COMIDA SANA

	SI		NO		TOTAL	
	No.	%	No.	%	No.	%
HOMBRES	14	47%	16	53%	30	45%
MUJERES	29	78%	8	22%	37	55%
TOTAL	43	64%	24	36%	67	100%

Tomado de: Desarrollo de encuesta

Elaborado por: Los autores.

3.3.4. Focus Group

Este método permite contar con información cualitativa de mejor calidad y de mayor detalle de lo que una encuesta podría proporcionar, ya que la interacción con los miembros del grupo nos permitió llegar a obtener importante nivel de información en cuanto a preferencias, particularidades del producto, servicio; y demás características que se demandan, tal cual como el Ing Bastidas nos lo explicó.

Objetivos

- Determinar la aceptación para el concepto de alimentación que presentamos.
- Conocer los impulsos y frenos que pueden llevar a una persona a consumir comida light.
- Conocer las características que los consumidores otorgan al concepto light para comida.
- Expectativas de los consumidores al consumir comida light.

3.3.4.1. Definición de los grupos

Los grupos se conformaron por personas de las empresas del sector (40 de la muestra), con las siguientes características básicas:

- Edad: 18 años o más.
- Sexo: Femenino y Masculino.
- Lugar de trabajo : Empresas ubicadas dentro del sector
- Tipo de actividad : Oficinistas

El perfil se consideró tomando en cuenta que quienes se ajustaban al mismo, están dentro del esquema básico de nuestros futuros consumidores.

Se realizaron dos grupos focales, cada uno conformado por 8 personas.

3.3.4.2. Desarrollo del Focus Group

Para llevar a cabo el ejercicio grupal se realizó una conversación entre los asistentes, misma que se enmarcó en la propuesta de ofrecer menús de comida light de forma regular; y, en la necesidad de contar con la colaboración de los participantes, señalando además, de que a partir de lo que de este ejercicio resulte se tomarán importantes decisiones de inversión en un proyecto de negocios.

El desarrollo se lleva a cabo de la siguiente manera:

- Explicación de las razones para la realización del FocusGroup.
- Enmarcar a los miembros del grupo en el ambiente del restaurante (características de infraestructura y servicio).
- Inicio de la charla
 - Planteamiento de primer grupo de preguntas
 - Respuestas - Re preguntas - Respuestas
- Mientras se desarrolla la charla se ofrecen bocaditos y bebidas.
- Planteamiento de segundo grupo de preguntas
 - Respuestas - Re preguntas - Respuestas
- Cierre del focus.

3.3.4.3. Preguntas base para el Focus Group

Se realizó un marco de varias preguntas abiertas, sobre las cuales se desarrolló la charla, lo que permitió que cada miembro del grupo pueda expresarse en su respuesta; y, al moderador poder rebatir o hacer repreguntas que enriquezcan mucho más las inquietudes que se puedan tener en torno al tema. Anexo 7 : BASE DE PREGUNTAS PARA FOCUS GROUP

3.3.4.4. Informe del Focus Group

Como conclusión de la entrevista grupal, se han podido sacar algunas conclusiones importantes que nos enmarcan claramente en las preferencias del consumidor. Anexo 8 : "INFORME RESULTADO DEL FOCUS GROUP"

3.3.5. Mercado Objetivo

Con el objeto de definir el mercado objetivo se consideraron los siguientes parámetros:

Primero que sea un grupo homogéneo de consumidores, la edad es, mayores a 18 años.

Segundo que tengan necesidades específicas, es decir que deseen cuidar su salud, estado físico, basados en una alimentación sana y adecuada.

Finalmente, que demanden un servicio que satisfagan necesidades de alimentación saludable.

“Para identificar el grupo homogéneo de consumidores se requiere de un análisis a través de unas bases de segmentación de mercados de servicios.”

- **Localización geográfica:** El grupo objetivo se encuentra en la ciudad de Quito en los siguientes límites: al norte la Av. Naciones Unidas, al sur la Av. Eloy Alfaro, al oriente la Av. 6 de diciembre; y, al occidente la Av. De los Shyris.
- **Características Demográficas:**
 - Edad: mayor a 18 años
 - Sexo: Femenino y Masculino
 - Ocupación: Oficinistas que trabajen dentro de la zona establecida.
- **Características socio económicas:**
 - Clase social: media, media alta y alta
 - Educación: superior de preferencia
 - Estilo de vida: con comodidad económica, sin mayores limitaciones en cuanto a gustos y preferencias.
- **Características Psicológicas:** Los posibles consumidores se dividen dentro de diferentes grupos de acuerdo con su estilo de vida, personalidad, creencias y actitudes.

- **Sector de actividad del comprador:**

Tipo de Actividad: Oficinistas, empresarios, personas con trabajo en relación de dependencia

Disponibilidad financiera: Buena, muy buena y excelente.

Después de lo analizado, nuestro mercado objetivo se enfoca en personas que mantienen interés en consumir comida saludable ya sea por gusto o necesidad. Dada las características del sector, nuestro perfil de consumidor, generalmente será gente que labora en la zona con un poder adquisitivo sobre la media.

Si bien es cierto, que hoy en día la mayoría de empresas tienen como beneficio (cobertura parcial o total) el brindar a sus colaboradores la alimentación, ésta generalmente no tiene las características de ser saludable y mucho menos equilibrada en cuanto a su composición, por ende con poco control de carga calórica. Con lo citado, quien tiene necesidad de alimentarse saludablemente se constituye para nosotros como un potencial cliente.

3.3.6. Análisis de la Demanda

Con el objetivo de calcular la demanda potencial se tomó en cuenta el 64% de la población que labora dentro del sector de influencia, y que, de acuerdo a la encuesta realizada desearían almorzar en un restaurante de comida light.

Adicionalmente, ya que el restaurante Deli-Light se enfoca al estrato medio, medio alto y alto se tomó en cuenta los datos presentados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en su encuesta de estratificación de nivel socioeconómico del 2011, donde se escogieron las ciudades de Quito Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato y se obtuvo como resultado que el 1,9% de la población corresponde a la clase alta, mientras que el 11,2% a una clase media alta, y el 22,8% de la clase media.

En el siguiente cuadro se puede ver la demanda potencial y su proyección hasta el 2017:

Tabla 3. Cálculo Demanda Potencial

Años	Trabajadores del Sector	Cálculo Demanda Potencial	Estrato alto	Estrato medio alto	Estrato medio	DEMANDA POTENCIAL
	67	64%	1,90%	11,20%	22,80%	
2013	6298	4031	77	451	919	1447
2014	6417	4107	78	460	936	1474
2015	6536	4183	79	468	954	1502
2016	6654	4259	81	477	971	1529
2017	6772	4334	82	485	988	1556

Tomado de: estratificación de nivel socioeconómico del 2011, INEC

Elaborado por: Los autores

- Trabajadores del sector: 67 empleados promedio por empresa, por las 94 empresas del universo considerado.
- Demanda Potencial: 64% de aceptación de un restaurante de comida light, dato que arroja la encuesta.
- Estratos: Composición de la demanda potencial, en número de personas, dependiendo del porcentaje de cada estrato.
- Demanda Potencial: Número de personas que han expuesto, acudirían a un restaurante de comida light, y, que se enmarcan en los estratos económicos medio, medio alto y alto.
- Crecimiento en cada año: Se consideró los porcentajes de crecimiento de la población para Quito, según proyección realizada por el INEC del 2012, esto es de 1,89% para el 2014, y en adelante, el 1,85 %; 1,81%; 1,78 %; para cada año hasta el 2017.

3.3.7. Análisis de la Oferta

La oferta está definida por la capacidad instalada de los restaurantes localizados dentro de la zona delimitada donde se ubicaría el restaurante Deli-Light y que estén dirigidos hacia estratos medio, medio alto y alto.

Una vez analizada la zona, se observa que existe variedad de restaurantes de diferentes tipos de comida como típica, rápida, cafeterías, oriental, comida de

casa, etc., mismos que se encuentran distribuidos en diferentes sectores estratégicos como avenidas principales, centros comerciales, etc.

En el Anexo 9: "RESTAURANTES DEL SECTOR Y CONSUMO PROMEDIO POR PERSONA"

3.4. Análisis FODA

El poder identificar y analizar factores tanto internos como externos, que sean determinantes para el funcionamiento de este tipo de negocios, nos permite conocer la situación actual del mismo, de tal manera que con la máxima objetividad, en adelante se podrá elaborar una planificación de estrategias de marketing con mayor y mejor enfoque, que nos lleven al cumplimiento de los objetivos planteados.

3.4.1. Análisis interno

3.4.1.1. Fortalezas

- Propietarios profesionales, con conocimientos técnicos en administración de empresas.
- Bajo apalancamiento, el negocio basa su flujo en lo que como tal genera, producto del desarrollo de sus operaciones, y no necesariamente en financiamiento externo.
- Estructura operativa y administrativa pequeña (pocos empleados).
- Facilidad para mantener una oferta de menús variada.

3.4.1.2. Debilidades

- Estandarización de precios para menús, independientemente del costo que tenga cada uno.
- Complejo manejo de control de inventarios, por la variedad de insumos, pero sobre todo por ser perecibles.
- Participación marginal de los dueños del negocio en la parte operativa del restaurante, pues hasta el momento no se han involucrado activa y permanentemente en la elaboración de platos, principalmente.

3.4.2. Análisis externo

3.4.2.1. Oportunidades

- Facilidad de manejar oferta de productos variada, ante posibles afectaciones económicas, sociales o políticas.
- Poca dependencia de proveedores, y de materias primas, puesto que son de fácil alcance en el mercado, prácticamente el 100% de éstas son de producción interna.
- Consumidores insatisfechos con servicios actuales dentro del sector, el estudio de mercado así lo ha señalado.
- Fuerte influencia social en cuanto a imagen y a cuidados de salud, aspectos que se pueden cubrir con la propuesta que ofrecemos, ya que entre otros factores, la alimentación saludable y con poca carga calórica que este proyecto ofrece, aporta a temas de imagen y salud.

3.4.2.2. Amenazas

- Grandes cadenas de restaurantes con gran poder económico que puedan tomar nuestro modelo de propuesta y aplicarlo con mayor fuerza y alcance.
- Demanda de personal con experiencia por parte de grandes cadenas de restaurantes o de restaurantes de mejor categoría.
- No existen barreras de entrada, por tanto facilidad de que se genere competencia.
- Inventarios compuestos en su mayoría por productos perecederos, por tanto alta sensibilidad de pérdidas por desperdicios.
- Limitada oferta de platos fuera del menú diario.

CAPÍTULO IV

4. Estrategias de Mercadeo

4.1. Concepto del Producto o Servicio

El proyecto plantea ofrecer una opción de alimentación saludable, bajo el concepto de comida light, esto es comida liviana, saludable, con pocas calorías; y, que a la vez cubra las necesidades que el organismo requiere para mantenerse en buenas condiciones. Adicional a esto, y como factor diferenciador frente a otras opciones similares, daremos a conocer a nuestros clientes la composición calórica de cada uno de los productos que ofrezcamos.

El menú diario, lo denominaremos Menú del Día, y este estará conformado por lo que conocemos como un almuerzo completo, esto es : entrada, plato fuerte, postre y bebida. Adicionalmente a los menús, también se ofrecerán platos a la carta de elaboración relativamente sencilla, por ejemplo: ensaladas, sandwiches, pastelería de sal y de dulce, pasta, frutas, bebidas calientes, jugos, aguas aromáticas, gaseosas. Anexo 10: "CUADRO DE MENU TIPO, SEMANAL", Anexo 11: " DETALLE DE PLATOS A LA CARTA"

Es importante mencionar que, más allá de ofrecer los productos tal como se lo ha descrito, el servicio es parte integral de la propuesta, y además este punto está dentro del análisis que el consumidor tiene a la hora de elegir un producto, servicio y/o lugar, por tanto Deli-Light debe caracterizarse por ofrecer su producto en un ambiente adecuado, agradable, cómodo y a la vez que cubra todo concepto de asepsia.

La presentación de los platos también es importante observar, se lo hará en vajillas de tamaño estándar, de color blanco, con una distribución ordenada de las preparaciones.

Los productos que ofrezcamos debe ser perfectamente cuidados y sujetarse a condiciones básicas en términos de:

- Variedad: en cuanto al menú del día, esto conseguimos ofreciendo opciones a elegir, particularmente en el plato fuerte. El componente susceptible de ser elegido sería la porción de proteína, es decir, entre carnes rojas, aves, mariscos, pescados.
- Rapidez: siendo que nuestros clientes son particularmente trabajadores del sector, que tienen que ajustarse a un horario, la rapidez en el servicio es básico, si esto no se da, esta falencia podría costarnos la fidelidad de algunos clientes.
- Cantidad: este debe satisfacer la expectativa del cliente, más aún cuando se pueda confundir el concepto light con poca cantidad.
- Calidad: la calidad debe palpase en cada plato que se sirva, y en cuanto a alimentación se refiere, esto se consigue con comida elaborada en el día y con ingredientes frescos.
- Saludable: indispensable para el concepto que manejamos, para esto a más de cuidar de la composición de cada plato, la tendencia será, grasas y carbohidratos en cantidades mínimas necesarias para una alimentación balanceada.

Cuidando detenidamente cada uno de estos detalles existen altas probabilidades de que podamos tener clientes fidelizados, punto importante para mantener un flujo permanente de comensales.

4.2. Estrategia de Distribución

La venta y atención de nuestro servicio es directa, y se la realizará en el restaurante Deli-Light, aquí no sólo que se realizará la venta, sino que también aquí se elaboran los productos que se ofrecerán. Deli-Light se ubicará en el centro – norte de la ciudad de Quito, en un sector donde se ha podido identificar que existe una demanda por atender.

El restaurante deberá contar con una infraestructura que cubra las necesidades de la actividad, satisfacción de clientes, y que además cumpla con los

requisitos de ley para este tipo de negocios, esto acompañado de una decoración minimalista. En cuanto al área de cocina, ésta deberá tener una distribución estratégica que se alinee al proceso. El área de atención a clientes, deberá ser lo suficientemente cómodo, con espacios entre mesa y mesa adecuados para mantener un ambiente agradable a la hora de consumir alimentos. En todo el restaurante (interior y exterior) es sumamente importante la limpieza, este factor es sujeto de percepciones de calidad.

En cuanto al servicio, este debe estar perfectamente ordenado y planificado, porque en este negocio existen picos para la atención, donde todos los clientes demandan de atención a la vez, por tanto es básico que para la distribución de los platos, existan estrategias logísticas:

- Mesas puestas con cubiertos, servilletas, saleros, pimenteros y ajiceros
- Bebidas previamente servidas.
- Postres previamente servidos
- Mantelería, cubiertos, vajilla de repuesto
- Ubicación de mesas y sillas de manera que la circulación de meseros no se vea afectada
- Espacios exclusivos para recoger platos servidos, y para dejar platos vacíos.

4.3. Estrategia de Precio

Para establecer la manera en cómo se fijan los precios de nuestros productos se considerarán básicamente dos variables, que es a partir del costo, y otra en función de lo que la competencia presenta, dado que no podemos ser muy diferentes a lo que el mercado ofrece.

4.3.1. Análisis de costos

Determinar el precio es altamente sensible, sobre todo para el formato de menús del día, que es la base de este proyecto, esto se presenta ya que este

precio es fijo para cualquier combinación de platos que tenga el menú, así el menú puede contener carne de res, pescado o mariscos, y el precio del menú no puede variar, evidentemente sin descartar que pueda ser ajustado en el tiempo.

El mecanismo para el costeo de platos o menús debe partir de las siguientes variables: Detalle de materia prima, precio de materia prima, cantidades de materia prima a utilizar por porción, porcentaje de desecho por cada producto.

Adicionalmente se incluye un factor de recargo que se refiere al porcentaje adicional, que se le debe sumar al costo de una receta, de tal manera que sea parte del mismo, este factor permite cubrir insumos que por las cantidades que se utilizan no son susceptibles de costear, por ejemplo, sal, azúcar, especias, agua, etc, por otro lado, más allá de lo que son desperdicios, este factor también cubre restos por mal manejo de materias primas, por ejemplo pequeñas porciones de legumbres, hortalizas, que por su tamaño las botan, esto no quiere decir que no sirva, ya que de ser así estarían cubiertas por el porcentaje de desecho. Este porcentaje puede variar, a criterio de quien realiza el costeo de platos, dependerá del tipo de platos que se prepara, categoría del restaurante; sin embargo, en la actualidad y en el medio se considera un 33%, de acuerdo a lo señalado por el Chef Andrés Moncayo, Chef - Propietario del Restaurante Andre's Lunch. Para nuestro proyecto el factor a considerar será de un 20%, considerando que al ser menús iguales y en grandes cantidades, las cantidades no susceptibles de ser costeadas podrían ser pocas, además que como política del restaurante no se podrán considerar como desecho nada que tenga algo que rescatar y pueda ser utilizado.

A partir del costeo de productos, utilizando y analizando todas los puntos descritos, se añade el margen que queremos mantener, de tal manera que podamos ya tener un precio de venta. Este mecanismo será utilizado tanto para menús como para platos a la carta, con la diferencia de que para platos a la carta el margen de utilidad podría ser hasta de un 200% en promedio.

Para este análisis es importante considerar que dependiendo de los insumos empleados, tanto los costos, como el precio de venta, van a presentar variaciones importantes, por tal razón tanto la determinación del costo, utilidad, y, precio de venta, se ha establecido en base a promedios, toda vez que, el modelo considera variedad en la composición de los menús, tanto en insumos, como en complejidad para su elaboración. De esta manera es que el precio de venta de cada menú será de US\$ 5,00.

Tabla 4. Modelo de Costeo de Platos

DIA	LUNES										
RECETA:	SOPA DE QUINUA										
Pax:	1										
INSUMOS	U. MEDIDA	COSTO U.	CANTIDAD	COSTO REAL	%P.DESECHO	PESO UTIL	FACTOR DESECHO	CANT. * FACT. DESECHO	COSTO MAT. PRIMA	COSTO FINAL (INCL. FACT. RECARGO)	
QUINUA	Kg.	2,91	0,05	0,15	0,00	1,00	1,00	0,05	0,15	0,17	
CEBOLLA BLANCA	Kg.	1,23	0,02	0,02	0,10	0,90	1,11	0,02	0,03	0,03	
FONDO OSCURO DE RES	Lts.	0,72	0,20	0,14	0,00	1,00	1,00	0,20	0,14	0,17	
MARGARINA LIGHT	Kg.	1,60	0,02	0,03	0,00	1,00	1,00	0,02	0,03	0,04	
COL BLANCA	Kg.	0,17	0,03	0,01	0,20	0,80	1,25	0,04	0,01	0,01	
ARVEJA TIERNA	Kg.	1,62	0,03	0,05	0,00	1,00	1,00	0,03	0,05	0,06	
QUESO FRESCO BAJO EN GRASA	Kg.	2,16	0,05	0,11	0,00	1,00	1,00	0,05	0,11	0,13	
S/P	Kg.	0,20	0,01	0,00	0,00	1,00	1,00	0,01	0,00	0,00	
COSTO REAL										0,62	
M.UTIL										1,11	
P.V.P										1,73	

Elaborado por: Los autores

Un factor a favor que presenta este tipo de negocios, frente a posibilidades de desabastecimiento o subidas de precio, es la flexibilidad que existe para poder hacer variaciones en los productos a ofrecer. En este mismo sentido no existen mayores riesgos frente a problemas de proveedores, pues en el peor de los casos, las compras podrían realizarse en cadenas de supermercados, donde quizás los precios son más altos, pero que finalmente cubrirían alguna eventualidad frente a no contar con algún producto.

4.3.2. Análisis de oferta

Siendo que este producto no es exclusivo dentro del sector, más allá de que tenga un factor diferenciador, básicamente para determinar los precios de menús del día, es necesario regresar a ver los precios de la competencia, por tanto desde este punto de vista, la determinación del precio se podría presentar en alguna medida de manera restrictiva. Para esto el parámetro a evaluar han

sido los precios de los menús ejecutivos que presenta la competencia en el sector, y estos en promedio están en US\$. 4,55, con lo cual sin problema podríamos ofrecer nuestros menús en US\$. 5,00, tomando en cuenta que a partir de la investigación de mercados, la generalidad fue que la gente podría pagar hasta más US\$. 1,00 adicional, seremos conservadores respecto de ese adicional, ya que no siempre en cuanto al gasto se refiere, en la realidad las cosas son como el papel señala.

4.4. Estrategia de Promoción

En cuanto a negocios de comida se refiere, cualquier tipo de promoción que se pretenda llevar a cabo, puede resultar inútil si el producto como tal no satisface las expectativas de los clientes, sin embargo, existen herramientas que ayudan al posicionamiento de productos y servicios de un restaurante.

La promoción del negocio parte de la marca que nos reconocerá, en este sentido, basándonos en lo que el estudio de mercado nos presentó, en cuanto a la asociación de comida saludable y de bajo contenido calórico, el término que más refiere estas características es “light”, por tanto el nombre que se ha definido para el restaurante es Deli-Light.

Como promoción inicial previo a la inauguración del restaurante, se realizará una jornada de pre – inauguración, durante una semana, ésta consistirá en invitar a degustar un almuerzo completo a dos o tres personas que trabajen en empresas del sector, empresas que previamente hayamos identificado cuentan con algunos oficinistas, que muestren interés por consumir este tipo de comida.

Una vez con el negocio en marcha, como mecanismo de promoción y de fidelización de clientes, se ofrecerá talonarios de consumo para 21 días, este deberá ser cancelado al inicio del mes, con un descuento por pronto pago. En el mediano plazo, una vez identificada nuestra clientela frecuente, ofreceremos crédito para el pago, este crédito se manejará dentro de un mes calendario, es

decir lo que se consume en un mes, deberá ser cancelado el primer día hábil del siguiente.

4.5. Estrategia de Comunicación

Con estrategias de comunicación bien enfocadas lo que se quiere lograr es que la gente reconozca de manera fácil e inmediata nuestra marca, y con ello el producto y servicio que ofrecemos, de tal manera que entre la empresa y el cliente se establezca un canal directo.

El primer canal para esto es sin duda la imagen que tendremos, en ese sentido, se ha diseñado un logotipo que resulta vistoso, que simula un sol, pero que es un plato rodeado de cubiertos y que tiene como centro nuestra marca Deli-Light. El color más fuerte utilizado, es el naranja ya que genera entusiasmo, exaltación, fuerza activa y energética, y es bien relacionado con productos comestibles, ya que produce apetito. Adicionalmente tenemos el blanco, mismo que a menudo se lo asocia con la pérdida de peso y productos bajos en calorías.



Por otro lado las estrategias a utilizarse serán las siguientes: publicidad y venta directa.

4.5.1. Publicidad

La publicidad que emplearemos será expuesta en las ventanas del local, que da a la calle, a través de gigantografías que permitan anunciar con mucha expectativa, la apertura de un nuevo sitio de comida sana, en ésta deberá resaltar el nombre del restaurante y el slogan enfocado en sus características, es decir comida sana y light. El slogan que se ha diseñado es : “vive light, come deli”.

A la par de eso, podríamos considerar publicidad gratuita, a aquella que se genera a partir de las tendencias, y que hoy en día son altamente expuestas a través de los medios de comunicación. Enmarcándonos en el contexto que nos ocupa, es decir imagen y salud, la publicidad nace de innumerables fuentes, en lo que es imagen, la imagen de personas esbeltas, se presentan en todos los ámbitos de la comunicación , lo vemos en el cine, televisión, pasarelas de moda, en los deportes, en la música, etc; y, por el contrario, la imagen de personas subidas de peso se asocia generalmente a aspectos negativos, como por ejemplo: personas socialmente rechazadas, enfermas, deprimidas, fracasadas. Igual sucede con aspectos relacionados a salud, específicamente con cuidar la salud, y la base de este comportamiento suele darse a partir de la forma como nos alimentamos.

Para poder aprovechar esta fuerte tendencia, en el restaurante se colocará un stand de revistas especializadas en alimentación, deportes, salud, estilos de vida sano, y todo lo que pueda sugerir que las personas están en el lugar adecuado para vivir saludablemente a partir del tipo de alimentación que tiene, y por ende proyectar una imagen de aceptación.

4.5.2. Comunicación verbal - directa

La comunicación directa tiene implícita una estrategia de relaciones públicas, pues el contacto para dar a conocer nuestro producto y servicio será directo con la gente, para lo cual hay que tener la capacidad de llegar a ellos, que nos brinden la apertura para comunicar acerca de Deli-Light. El espacio para

poder llevar a cabo esto, será las jornadas de pre inauguración, donde a los invitados se les comente personalmente las bondades de nuestro producto, como es preparado, la garantía de ingredientes frescos y de calidad, la composición de cada menú, el cuidado por lo sano, la importancia de la imagen, el servicio rápido y personalizado, el cuidado en el higiene del sitio, quienes son su propietarios, cómo nace el proyecto.

4.6. Estrategia de Servicio

Más allá de lo mencionado, y tomando como punto de partida la calidad y la respuesta positiva de nuestros clientes al producto como tal, una estrategia básica de aceptación, está en el servicio. Un buen servicio deber constituirse un principio dentro del restaurante, donde todos estén convencidos de su importancia y lo que genera. Un rol importante en esta estrategia, cumplen los propietarios de Deli-Light, pues de ellos debe nacer el discurso del buen servicio, a fin de que se generé un cultura dentro de la empresa y su personal.

La experiencia de un buen o mal servicio resultarán determinantes para que un cliente regrese, y lo que es más, para que el efecto que genere, a partir de comentar su grata experiencia, sea multiplicador de nuevos clientes. En este sentido, la responsabilidad está en meseros y en el Administrador, son ellos quienes mantiene contacto con el cliente, por tanto son quienes deben asesorarlos respecto de, la oferta de productos, composición nutricional, atención de requerimientos, cubrir necesidades, precios, etc.

Sin embargo de lo mencionado, el conocimiento del producto y saber transmitirlo no será suficiente, también es importante la actitud, ésta debe ser natural y eficiente, pues no basta ser, sólo carismático. Para esto el personal deberá haber contado con capacitación, y adicionalmente deberá ser observado en su día a día, a fin de conocer si cumple o no con las expectativas tanto de clientes, como de los propietarios, y el Administrador del restaurante.

CAPÍTULO V

5. OPERACIONES

5.1. Descripción del Proceso

5.1.1. Proceso del Servicio

El restaurante Deli-Light brindará una atención rápida a sus clientes, siendo lo más eficientes posibles en cuanto a personal y costos.

Para brindar calidad en el servicio y mantener satisfecho al cliente se contará con personal calificado, variedad de menús, buen ambiente, atención personalizada y precios accesibles.

En el siguiente gráfico se muestra la cadena de Valor del Servicio:

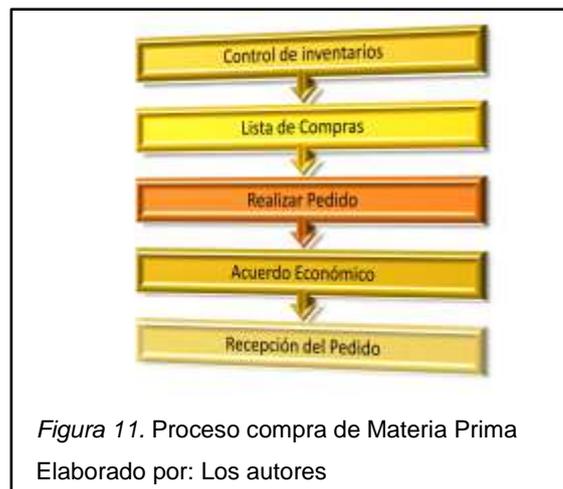


A continuación se presenta el proceso productivo de la venta y distribución de alimentos y bebidas:

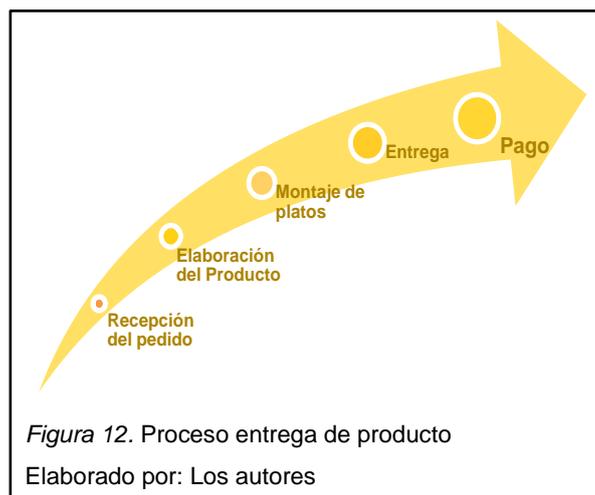
1. Recepción de materia prima
2. Almacenamiento
3. Preparación
4. Cocinado
5. Servicio
6. Comedor
7. Retorno de sucios
8. Lavado
9. Desechos

5.1.2. Diagrama de Actividades

A continuación se presenta el proceso de compra de materia prima, el mismo que inicia realizando el control de inventarios y finaliza con la recepción del pedido.



En el caso de la entrega del producto a los clientes, el proceso inicia con la recepción del pedido, seguido por la elaboración del producto, se prepara la presentación del plato, la entrega al cliente y finaliza con el pago del mismo.



5.1.3. Plan de Compras

La materia prima es fundamental para la calidad de los alimentos que se preparen. Un producto en buenas condiciones y de calidad da como resultado un plato de las mismas características. Parte de este proceso son los proveedores con los que contará el restaurante.

Los proveedores del restaurante Deli-Light serán principalmente el mercado San Roque, Ferias Libres, Pronaca, Coca Cola, Distribuidor RCF, Saine Soluciones Alimenticias.

Los pagos a proveedores no requieren plazos otorgados por los mismos debido a la rotación del inventario. Es por esto que las compras se las realizarán al contado al momento de adquirir los insumos.

En caso del inventario, una parte de la materia prima estará constituida por productos perecibles que no se pueden mantener en stock por la naturaleza de los mismos, por lo que la compra de los mismos se los realizará en un determinado día o semana cuando se requiera dicho producto para la elaboración de los platos.

Hay que mencionar que no todos los insumos hay que adquirirlos semanalmente, como son los cereales, granos y productos empacados que llevan fecha de caducidad, los cuales poseen una rotación más lenta del inventario.

5.2. Necesidades y Requerimientos

5.2.1. Tamaño del Proyecto

La demanda es un factor determinante para definir el tamaño del proyecto, ya que la acogida de los platos propuestos puede variar la estimación de la demanda, por lo que el tamaño que se propone, se la aceptará en el caso de que la demanda sea mayor a dicho tamaño.

La capacidad máxima del proyecto es de 28.800 platos al año, con esta base y los supuestos que a continuación se describen, la proyección se presenta de la siguiente manera:

Tabla 5. Capacidad Insatalada / Utilizada

Capacidad Instalada / Utilizada					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capacidad máxima	28.800	28.800	28.800	28.800	28.800
Capacidad utilizada	20.160	21.600	23.040	24.480	25.920
# llenos al día	2	2	2	2	2
# días al año	240	240	240	240	240
% capacidad instalada	70%	75%	80%	85%	90%
Ocupación Personas	60	60	60	60	60

Elaborado por : Los autores

El número de platos al día serían 120; tomando en cuenta que el restaurante atendería 5 días a la semana, de lunes a viernes (240 días al año), y bajo el supuesto que se llenará a su máxima capacidad (60 personas) dos veces al día.

Para el primer año la capacidad utilizada del proyecto sería el 70% de la capacidad máxima instalada; es decir 20.160 platos al año. Para los siguientes años el incremento es de cinco puntos porcentuales en la capacidad utilizada, hasta llegar a un 90% de la capacidad instalada del restaurante en el año cinco.

La capacidad instalada podrá incrementarse en caso de una mayor demanda a la presupuestada, aumentando personal, maquinaria y turnos para cubrir la producción diaria necesaria.

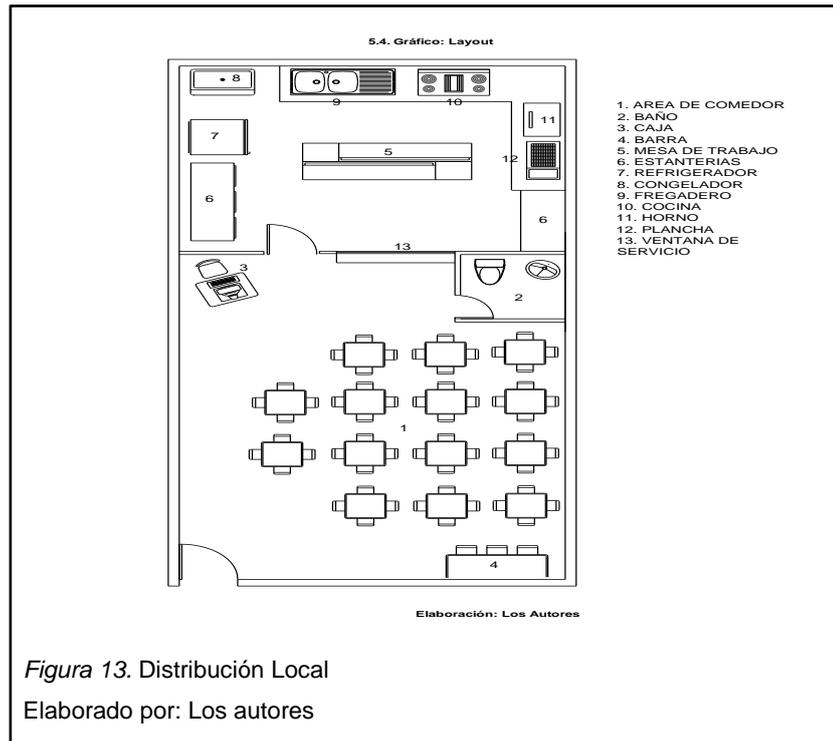
5.2.2. Distribución del Local

El restaurante contará con una extensión de 120 m² de acuerdo a la siguiente distribución:

Tabla 6. Distribución Local

Distribución del Local	
Área	Extensión (en m ²)
Restaurante	62
Producción	46
Baños	6
Oficina	6
TOTAL	120

Elaborado por : Los autores



Deli-Light contará con una capacidad de 60 personas sentadas, las cuales se distribuirán en cuanto a mobiliario en 14 mesas de cuatro personas cada una y una barra con capacidad para 4 personas.

5.2.3. Maquinarias y Equipos

La maquinaria y equipo fue considerada de acuerdo a varios factores, capacidad, necesidad, proyecciones, tamaño de las instalaciones. El detalle se los puede ver en :

Anexo 13: "EQUIPOS DE COCINA" -

Anexo 14: "MENAJE Y UTENSILIOS"

Anexo 15: "EQUIPOS DE OFICINA, EQUIPOS DE COMPUTACION, OTROS ACTIVOS"

Una vez identificada la maquinaria, equipos de oficina, equipos de computación y enseres, se fijó un presupuesto total de USUS\$ 18.035.

5.2.4. Limpieza y Aseo

La ventilación será un aspecto relevante dentro del restaurante, ya que dadas las características en las que se desarrolla la operación se debe mantener un ambiente limpio y fresco, por lo que las ventanas del local permanecerán abiertas hasta después de terminar la limpieza del local.

Se realizará limpieza diaria de mantenimiento, es decir, si durante el servicio hay rotura de platos, vasos, se derrama algún líquido se deberá limpiar de inmediato. Después de cada servicio, las mesas deberán limpiarse, las sillas también serán limpiadas con un paño después de cada servicio.

Al finalizar la jornada diaria se realizará el aseo de pisos, mesas, sillas, estanterías, puertas, etc.

Finalmente, con una periodicidad mensual se realizará una limpieza de fondo, limpiando, lavando y puliendo todas las instalaciones, lavando cortinas o hasta pintando paredes de ser necesario.

Entre tres y cuatro veces al año, también se requiere fumigar todo el local, tanto el área de producción, como restaurante y baños.

El manejo de desechos hay que dividirlos entre orgánicos e inorgánicos. En primera instancia se considera que estos serán desechados por el servicio regular de recolección de basura municipal, sin embargo, según lo que nos ha informado el propietario de André's Lunch, existen recolectores de desechos ambulantes, que en el poco tiempo de operación, nos podrían requerir que se

les venda, regale, o se realice canje contra la entrega de los desechos diarios, de presentarse esta propuesta la tomaríamos, sin recibir nada a cambio, ya que los desechos los tenemos considerados dentro del costo. Cualquiera que sean las opciones del manejo de desechos, lo básico es poder hacerlo de forma diferenciada, según su tipo, para lo cual se tendrán recipientes plásticos de color diferente, etiquetados con el tipo de desecho, que son: orgánicos, plásticos, papel / cartón.

CAPÍTULO VI

6. PLAN FINANCIERO

El desarrollo del plan financiero, nos permitirá tomar la decisión final sobre la viabilidad del proyecto, evidenciando si éste resulta o no rentable frente a la inversión y demanda operativa, en costos y actividades, que trae consigo la puesta en marcha de este negocio.

6.1. Inversión inicial

La inversión inicial parte de los costos y gastos que el estudio ha demandado y que la operación del negocio requiere para que se pueda iniciar sus operaciones. El detalle se encuentra en el Anexo 16: "COSTOS Y GASTOS PRE OPERACIONALES"

6.2. Inversión en Activos

6.2.1. Equipos de cocina

Los equipos de cocina, son clave para el desarrollo de la operación, están involucrados en la misma de manera directa. El costo de inversión para equipos de cocina es de US\$9.530, desglosado como se presente en el Anexo 13: "EQUIPOS DE COCINA"

6.2.2. Menaje y Utensilios

Dentro del menaje y utensilios se encuentra todo equipo menor básico para la operación y el servicio, la inversión incurrida en este rubro es por US\$ 2.286, detallados en el Anexo 14: "MENAJE Y UTENSILIOS"

6.2.3. Muebles y enseres

Los muebles son todos los que se detallan en el Anexo 17: "MUEBLES Y ENSERES", con una inversión de US\$ 3.285

6.2.4. Otros Activos

Adicionalmente, se debe incurrir en compras de equipos y útiles que si bien no están directamente involucrados con la operación del restaurante, se requieren para el buen manejo y control administrativo del negocio. Esto representa un valor de US\$ 2.934, cuyo detalle se presenta en el Anexo 15: "EQUIPOS DE OFICINA, EQUIPOS DE COMPUTACION, OTROS ACTIVOS"

6.2.5. Depreciación activos

El método utilizado para el cálculo de la depreciación es en línea recta, el porcentaje de depreciación es el que se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 7. Método depreciación activos

TIPO DE ACTIVO	VIDA UTIL (AÑOS)	PORCENTAJE DE DEPRECIACION
Equipo de cocina	10	10%
Mobiliario	10	10%
Equipos informáticos	3	33%
Equipo de oficina	10	10%
Menaje y Utensilios	2	50%
Otros activos	2	50%

Tomado de: Ley Tributaria

Elaborado por: Los autores

Con esta base la depreciación acumulada de activos se presenta de la siguiente manera en el proyecto.

Tabla 8. Depreciación Acumulada Activos

DEPRECIACION ACUMULADA DE ACTIVOS					
ACTIVO	2014	2015	2016	2017	2018
Equipo de cocina	953	1.906	2.859	3.812	4.765
Mobiliario	329	657	986	1.314	1.643
Equipos informáticos	248	497	745	745	745
Equipo de oficina	71	142	213	284	355
Menaje y Utensilios	1.143	2.286	4.686	7.087	10.870
Otros activos	740	1.480	3.034	4.588	7.037
TOTAL	3.484	6.967	12.522	17.829	25.414

Elaborado por : Los autores

6.3. Gastos de Personal

La operación de un restaurante involucra un equipo humano que por un lado desempeña funciones netamente de la operación, y otro que maneja lo que es la administración. El detalle del equipo de trabajo y su remuneración se detallan en el Anexo 18: "GASTOS DE PERSONAL"

Las horas extras están siendo consideradas bajo un escenario conservador, pues no se prevé sean necesarias sin embargo de eso, las hemos tomado en cuenta, ante cualquier eventualidad que el servicio demande. El costo de hora extra es US\$1,9875, en base a lo que la Ley determina, asumiendo una hora extra por día, el monto es de US\$ 42 por persona al mes.

En cuanto a beneficios sociales, los considerados son Décimo Tercero, Décimo Cuarto y a partir del segundo año los Fondos de Reserva, mismos que se presentan en el Anexo 19: "BENEFICIOS SOCIALES EMPLEADOS".

6.4. Costo de Producción

Los costos directamente relacionados con la producción están conformados básicamente por materia prima, mano de obra y gastos indirectos. En cuanto a materia prima el primer año el costo es US\$ 37.488, mismo que irá incrementando al nivel de la inflación estimada, esto es 4,5% en cada año. El mecanismo de estimación de costo de materia prima, fue estableciendo promedios de grupos de productos. El promedio de costo de Almuerzos, fue tomado de un menú completo semanal, donde la composición de cada uno, consideró las diferentes opciones de insumos que se utilizarán, básicamente en lo que se refiere a los componentes que podrían ser más costosos, como son, la porción de proteína y los postres. Anexo 20 : "COSTO PROMEDIO ALMUERZOS", Anexo 21 : "COSTO PROMEDIO PLATOS, POSTRES, BEBIDAS", Anexo 22 : "COSTO MATERIA PRIMA PROYECTADO"

Los costos de mano de obra el primer se proyectan en US\$ 26.834,74, el segundo año incrementa el costo por efecto del Fondo de Reserva que se paga a partir del año 2, en adelante se incrementan los salarios al nivel de la inflación proyectada, 4,5%, este incremento se realizará cada dos años.

La proyección de mano de obra, para los cinco años se presenta en el Anexo 23 : "COSTO MANO DE OBRA".

En el Anexo 24 : "GASTOS INDIRECTOS PRODUCCION PROYECTADOS", se detalla los gastos indirectos, que son parte del proceso productivo también.

Del detalle de gastos, cabe mencionar que por mantenimiento, éstos se han calculado sobre la base de activos productivos en un 5%. En cuanto al gasto de arriendo este valor, corresponde exclusivamente al área del local dedicado a la producción y al servicio, más un 50% del área de baño; este gasto se incrementa anualmente al 50% de la inflación proyectada anual. El dato de depreciación se calcula sobre los activos fijos, según se describe en el cuadro, 6.1. Cuadro : Método depreciación activos; sobre esto cabe mencionar que tanto los Otros Activos, y, el Menaje y Utensilios al tener una vida útil de 2 años, se ha considerado su reposición completa en el tercer y quinto año, con un incremento del costo en un 4,5% que es la proyección de la inflación; por tanto la depreciación se ve afectada.

6.5. Gastos Administrativos

Los gastos administrativos consideran todo aquello que no está involucrado en el proceso productivo esencial. Anexo 25 : "GASTOS ADMINISTRATIVOS PROYECTADOS", lo muestra al detalle.

6.6. Gastos Financieros

Estos gastos se refieren al monto del crédito para PYMES que se obtendrá en la Corporación Financiera Nacional, Los términos y condiciones del crédito son: Monto :US\$ 13.000, Tasa: 9,75%, Plazo: 36 meses, Amortización: mensual

El préstamo será tomado en el período cero, y será cancelado desde el primer mes de operación, el gasto generado cada año es por US\$ 5.015, cuya composición se puede ver en el Anexo 26 : " COSTO Y GASTO FINANCIERO PROYECTADOS"

6.7. Proyección de ventas

A continuación se presenta la proyección de los ingresos del Restaurante Deli-Light, la misma que partió de la capacidad utilizada estimada para el año 1, la cual se incrementará en cinco puntos porcentuales hasta alcanzar el 90% de la capacidad instalada del restaurante en el año 5. Dicho crecimiento se lo ha fijado de acuerdo a los objetivos de la empresa, al tamaño de la demanda; y, respaldado por las estrategias descritas en capítulos anteriores.

Tabla 9. Proyección de Ventas

Proyección de ventas					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS ALMUERZOS	90.720	102.699	115.574	129.398	144.240
INGRESOS PLATOS A LA CARTA	8.036	9.097	10.238	11.462	12.777
INGRESOS POSTRES	2.265	2.564	2.886	3.231	3.601
INGRESOS BEBIDAS	3.177	3.597	4.048	4.532	5.052
DESCUENTOS EN VENTAS	(907)	(1.027)	(1.156)	(1.294)	(1.442)
TOTAL INGRESOS	103.291	116.931	131.589	147.329	164.228

Elaborado por : Los autores

Por otro lado, se consideró que el 90% de los ingresos por platos corresponderán a ventas de almuerzos ejecutivos y el 10 % restante a platos a la carta, así mismo se tomó en cuenta ingresos por postres y bebidas, en la misma proporción.

En el caso de los precios, se consideró un precio de US\$ 5 para los almuerzos ejecutivos, y en promedio, US\$ 4,29 para platos a la carta, US\$ 1,21 para bebidas y US\$ 3,39 para postres. Dichos precios fueron fijados analizando en conjunto el costo de: menús / platos a la carta / bebidas / postres; los precios de la competencia; y el dato que nos arrojó el estudio de mercado respecto de cuanto estarían dispuestos a pagar nuestros potenciales clientes. Los precios crecen anualmente en un 4.5%, que es la inflación proyectada por el FMI para el 2013.

Finalmente, de acuerdo a la estrategia de empresa se realizará un descuento del 10% de aquellos clientes que pre cancelen sus almuerzos por todo un mes. Para el caso de la proyección se estimó que el 10% de los clientes de almuerzos ejecutivos tomarían esa opción.

6.8. Estados de Resultado Proyectado

El estado de resultados se realizó para 5 años con el objeto de proyectar los resultados económicos que se prevé tendrá el proyecto. Este análisis se realiza para obtener la utilidad neta o pérdida de la operación, proveniente de todos los ingresos por la venta del producto; y, costos / gastos incurridos por el restaurante.

Se tomó en cuenta el 15% de participación a trabajadores y el 22% de impuesto a la renta. La utilidad neta obtenida fue utilizada para calcular el flujo de caja.

A continuación se presenta el Estado de Resultados del Restaurante Deli-Light proyectado:

Tabla 10. Estado de Resultados Proyectado

Estado de Resultados Proyectado (US\$)					
	2014	2015	2016	2017	2018
Ventas	103.291	116.931	131.589	147.329	164.228
Ingresos	103.291	116.931	131.589	147.329	164.228
Costo Materia Prima	37.488	42.438	47.758	53.470	59.603
Costo Mano de Obra	26.835	28.506	29.789	31.129	32.530
Costos Servicios Básicos	4.023	4.023	4.230	4.230	4.457
Costo Alquiler	13.320	13.620	13.926	14.239	14.560
Utilidad Bruta	21.627	28.345	35.887	44.260	53.077
Total Gastos operativos	17.408	18.733	21.976	22.919	26.408
Gastos Servicios básicos administrativo	3.840	3.850	3.861	3.872	3.883
Gasto Empleados	8.265	8.815	9.212	9.626	10.059
Gasto Alquiler	1.080	1.104	1.129	1.155	1.181
Amortización preoperativos	740	1.480	2.220	2.960	3.700
Dotación para la amortización	3.484	3.484	5.555	5.307	7.585
Resultado Operacional	4.218	9.612	13.911	21.341	26.669
Gastos financieros	1.095	696	255	-	-
Resultado antes de Impuestos	3.123	8.916	13.655	21.341	26.669
Participación laboral	468	1.337	2.048	3.201	4.000
Impuesto sobre beneficios	584	1.667	2.554	3.991	4.987
RESULTADO DEL EJERCICIO	2.070	5.912	9.054	14.149	17.681

Elaboración : Los autores

6.9. Flujo de caja

El Flujo de Caja del Restaurante Deli-Light se proyectó a 5 años con la información obtenida del Balance General, y, Estado de Resultados. El flujo nos permite visualizar de manera exacta los ingresos y egresos en efectivo que requerirá la empresa para su desarrollo. A continuación se presenta el flujo proyectado para el proyecto:

Tabla 11. Flujo de Caja Proyectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO					
	2014	2015	2016	2017	2018
Utilidad neta	2.070	5.912	9.054	14.149	17.681
Movimientos que no generan caja					
Depreciación	3.484	3.484	5.555	5.307	7.585
Amortización	740	740	740	740	740
	6.294	10.135	15.349	20.196	26.006
Actividades de operación					
Variación inventarios	(1.645)	(217)	(233)	(251)	(269)
Flujo de efectivo actividades de operación	4.649	9.918	15.115	19.945	25.737
Actividades de inversión					
Compra de activos fijos	(18.035)	-	(4.143)	-	(4.557)
Pago de garantías	(2.400)				
Gastos de preoperación	(3.700)				
Flujo de efectivo actividades de inversión	(24.135)	-	(4.143)	-	(4.557)
Actividades de financiamiento					
Aporte inicial de capital	12.000				
Préstamos contratados	12.135				
Pago de préstamos	(3.920)	(4.320)	(4.760)	-	
Pago de dividendos					
Flujo de efectivo actividades de financiamiento	20.215	(4.320)	(4.760)	-	-
Efectivo neto del año	729	5.598	6.212	19.945	21.180
Saldo inicial de caja	866	1.595	7.193	13.405	33.351
Saldo final de caja	1.595	7.193	13.405	33.351	54.531

Elaboración : Los autores

6.10. Balance General

A continuación se presenta el Balance General en el cual se refleja los activos con los que contará el restaurante, sus obligaciones por pagar y su patrimonio.

Tabla 12. Balance General Proyectado

Balance General						
ACTIVO	Inicial	2014	2015	2016	2017	2018
Cargos diferidos / gastos de preoperación	3.700	3.700	3.700	3.700	3.700	3.700
Amortización preoperativos		(740)	(1.480)	(2.220)	(2.960)	(3.700)
Garantías entregadas	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
Activo fijo	18.035	18.035	18.035	22.177	22.177	26.734
Amortización Activo fijo	-	(3.484)	(6.967)	(12.522)	(17.829)	(25.414)
Total Activo No Corriente	24.135	19.911	15.687	13.535	7.488	3.720
Existencias	-	1.645	1.862	2.095	2.346	2.615
Clientes	-	-	-	-	-	-
Caja	866	1.595	7.193	13.405	33.351	54.531
Total Activo Corriente	866	3.240	9.055	15.501	35.697	57.146
TOTAL ACTIVO	25.000	23.150	24.742	29.035	43.185	60.866
PATRIMONIO Y PASIVO	Inicial	2014	2015	2016	2017	2018
Capital Social	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Reservas legal	-	207	591	905	1.415	1.768
Resultados ejercicios anteriores	-	-	2.070	7.982	17.035	31.185
Resultado ejercicio	-	1.863	5.320	8.148	12.734	15.913
Patrimonio	12.000	14.070	19.982	29.035	43.185	60.866
Préstamos a largo plazo	9.080	4.760	-	-	-	-
Total Pasivos a Largo Plazo	9.080	4.760	-	-	-	-
Porción Corriente Préstamo	3.920	4.320	4.760	-	-	-
Proveedores	-	-	-	-	-	-
Total Pasivos a Corto Plazo	3.920	4.320	4.760	-	-	-
TOTAL PASIVO	13.000	9.080	4.760	-	-	-
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	25.000	23.150	24.742	29.035	43.185	60.866

Elaboración : Los autores

6.11. Tasa de descuento

Tomando en cuenta que dentro del flujo de caja están los pagos de la deuda financiera, para el cálculo de la tasa de descuento se utilizó el método del CAPM.

FÓRMULA: CAPM = Rf + B (MRP)

Rf = Tasa libre de riesgo.

B = Beta.

MRP = Market Risk Premium (Damodaran)

RP = Riesgo país Ecuador

Para el cálculo de Beta, se tomó el dato de cuatro empresas del sector de restaurantes de EEUU, se identificó la proporción de deuda y patrimonio, así

como el porcentaje de impuestos para posteriormente calcular las betas desapalancadas de cada una de estas empresas y obtener el promedio. Dicho valor fue el utilizado para el cálculo del CAPM.

Tabla 13. Cálculo de Beta

CALCULO DE LA BETA					
Detalle	Beta	Deuda	Patrimonio	Tasa impuestos	Beta desapalancada
Fiesta Restaurant Group, Inc. (FRGI)	1,65	203.978	10.504	34,16%	0,12
Bravo Brio Restaurant Group, Inc. (BBRG)	1,79	23.086	100.283	25,93%	1,53
Chipotle Mexican Grill, Inc. (CMG)	0,48	-	1.245.926	39,26%	0,48
Texas Roadhouse, Inc. (TXRH)	0,75	55.618	525.084	32,01%	0,70
PROMEDIO					0,71

Elaborado por : Los autores

La beta desapalancada promedio obtenida es apalancada utilizando los datos específicos de Deli-Light, obteniéndose una beta de 1.00.

A continuación se presenta los datos utilizados para el cálculo del CAPM:

Tabla 14. Tasa de descuento

Tasa de descuento			
Detalle	Valor	Descripción	Fecha
MRP[1]	5,88%	T Bond Aritmética	1928/2012
RF[2]	0,84%	Treasury Government EEUU	Plazo 5 Años
RP [3]	6,43%	Riesgo País Ecuador	15 mayo 2013
BETA [4]	1,00	Promedio de cuatro empresas	19 mayo de 2013
CAPM	13,16%		

[1] <http://people.stern.nyu.edu/adamodar/>

[2] <http://www.treasury.gov/resource-center/data-chart-center/interest-rates/Pages/TextView.aspx?data=yield>

[3] <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas/cuadros-de-la-nota-semanal.html>

[4] <http://finance.yahoo.com>

Elaborado por: Los autores

6.12. Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno

Para definir el Valor actual de los flujos que generará el proyecto se definieron dos escenarios adicionales partiendo del flujo presentado anteriormente. Los supuestos utilizados en cada escenario se presentan a continuación:

Tabla 15. Supuestos de Escenarios

Supuestos de Escenarios			
Variables	Pesimista	Base	Optimista
Capacidad Utilizada	65% de capacidad instalada	70% capacidad utilizada	85% capacidad utilizada
Crecimiento de Capacidad Utilizada	1% anual	5% anual hasta llegar 90%	5% anual hasta llegar 90%
Precio	crecimiento 2.5% anual	crecimiento 4.5% anual	crecimiento 4.5% anual

Elaborado por: Los autores

Una vez definidos los escenarios se procedió a descontar los flujos tanto con el CAPM como con la tasa pasiva referencial para depósitos a plazo mayores a 361 días. Por otro lado, considerando que el presente proyecto no finaliza en el plazo de 5 años, se calculó la perpetuidad de los flujos utilizando una tasa de crecimiento de perpetuidad de 0,85%, esto considerando que el sector de alojamiento y servicios de comida ha crecido en promedio 9,4% en los últimos cinco años.

Tabla 16. Escenario Pesimista

Valoración del Proyecto (Pesimista)							
CAPM	13,37%	tasa de interes pasiva referencia (+361 días)					5,35%
Tasa de crecimiento de perpetuidad	0,85%						
Concepto	Inicio	2014	2015	2016	2017	2018	Perpetuidad
Flujo	(25.000)	129	2.606	3.727	16.241	27.244	26.691
Van sin perpetuidad	4.075						
Tir sin perpetuidad	17%						
Van con perpetuidad	16.645						
Tir con perpetuidad	26%						
Van con TPR sin perpetuidad	14.837						

Elaborado por: Los Autores

Tabla 17. Escenario Base

Valoración del Proyecto (Escenario Base)							
CAPM	13,15%	tasa de interes pasiva referencia (+361 días)					5,35%
Tasa de crecimiento de perpetuidad	0,85%						
Concepto	Inicio	2014	2015	2016	2017	2018	Perpetuidad
Flujo	(25.000)	1.595	7.193	13.405	33.351	54.531	55.361
Van sin perpetuidad	41.003						
Tir sin perpetuidad	45%						
Van con perpetuidad	67.368						
Tir con perpetuidad	53%						
Van con TPR sin perpetuidad	63.556						

Elaborado por: Los Autores

Tabla 18. Escenario Optimista

Valoración del Proyecto (Escenario Optimista)							
CAPM	12,53%	tasa de interes pasiva referencia (+361 días)					5,35%
Tasa de crecimiento de perpetuidad	0,85%						
Concepto	Inicio	2014	2015	2016	2017	2018	Perpetuidad
Flujo	(25.000)	9.353	24.082	40.572	72.026	106.037	120.749
Van sin perpetuidad	134.498						
Tir sin perpetuidad	96%						
Van con perpetuidad	193.973						
Tir con perpetuidad	101%						
Van con TPR sin perpetuidad	180.461						

Elaborado por: Los Autores

6.13. Punto de equilibrio

La fórmula para el cálculo del punto de equilibrio en dólares es:

$$PE = (\text{COSTOS FIJOS}) / (1 - (\text{COSTOS VARIABLES} / \text{VENTAS}))$$

La fórmula para el cálculo del punto de equilibrio en unidades es:

$$PE = (\text{COSTO FIJO}) / (\text{P. VENTA} - \text{COSTO VARIABLE UNITARIO})$$

A continuación se observa el nivel de producción en el cual los beneficios por las ventas son iguales a la suma de costos fijos y variables.

Tabla 19. Punto de equilibrio en unidades

Punto de Equilibrio en unidades					
	2,014	2,015	2,016	2,017	2,018
Ingresos por ventas	\$ 103,291	\$ 116,931	\$ 131,589	\$ 147,329	\$ 164,228
Unidades Producidas	20,160	21,600	23,040	24,480	25,920
Precio. Vta unitario	\$ 5	\$ 5	\$ 6	\$ 6	\$ 6
Costos Fijos	\$ 57,362	\$ 59,917	\$ 62,146	\$ 64,251	\$ 66,671
Costos Variables	\$ 37,488	\$ 42,438	\$ 47,758	\$ 53,470	\$ 59,603
Costo Variable unitario	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2
Punto Equilibrio unidades	17,574	17,374	17,080	16,758	16,517

Elaborado por: Los autores

Tabla 20. Punto de equilibrio en US\$

Punto de equilibrio en US\$					
	2,014	2,015	2,016	2,017	2,018
Costos Fijos	\$ 57,362	\$ 59,917	\$ 62,146	\$ 64,251	\$ 66,671
Costos Variables	\$ 37,488	\$ 42,438	\$ 47,758	\$ 53,470	\$ 59,603
Ventas	\$ 103,291	\$ 116,931	\$ 131,589	\$ 147,329	\$ 164,228
Punto de equilibrio en US\$	\$ 90,040	\$ 94,052	\$ 97,550	\$ 100,854	\$ 104,653

Elaborado por: Los autores

6.14. Tiempo de recuperación de inversión

Para el cálculo del tiempo de recuperación de la inversión se utilizó los valores del flujo del escenario base, obteniéndose que el tiempo en el que se recuperaría la inversión es cuatro años, mientras que al ajustar el cálculo, trayendo a valor presente los flujos, se obtiene como tiempo de recuperación de la inversión tres años.

Tabla 21. Tiempo de Recuperación de la Inversión

Tiempo de recuperación de la inversión		
Periodo	Flujo	VA Flujo
1	1.595	1.595
2	7.193	11.974
3	13.405	31.566
4	33.351	98.869
5	54.531	191.047
Tiempo de recuperación	año 4	año 3

Elaborado por: Los Autores

Capítulo VII

7. Conclusiones y Recomendaciones

7.1. Conclusiones

La industria de alimentos y bebidas ha presentado un gran dinamismo dentro de la economía ecuatoriana, incrementando su participación dentro del PIB en el último año, recobrando así el aporte relativo que tenía hasta 1999.

El mercado de comida light está creciendo debido a los esquemas que maneja la sociedad en cuanto a nutrición, los que están basados en el cuidado de salud e imagen.

A pesar de la acogida, de acuerdo al estudio de mercado, que tendría un restaurante de las características de Deli-Light, la competencia en el mercado es alta, especialmente en comida rápida. A pesar de lo mencionado, las posibilidades de que Deli-Light tenga un espacio en el mercado, es factible, dado el tamaño de la demanda, identificando y aplicando estrategias de marketing.

La decisión de localizar el restaurante en la República del Salvador, es acertada debido a que es un sector rodeado de oficinas cuyo personal en su gran mayoría se encuentran dentro del perfil de clientes al cual se enfoca el restaurante.

Ya que Deli-Light es un negocio que está iniciando, se utilizará una estructura organizacional funcional, con el objetivo de determinar la cantidad de personal y que la comunicación dentro de la empresa sea fluida y sin trabas.

La empresa realizará actividades enfocadas en las prácticas de Buen Gobierno Corporativo, así como en el mantener el compromiso de proveer a sus stakeholders, prácticas responsables en materia de ética, derechos humanos, medio ambiente, transparencia y desarrollo social.

Los ingresos del restaurante Deli-Light provendrán de la venta de almuerzos, platos a la carta, bebidas y postres, los mismos que considerando el tamaño de la demanda identificada, la calidad del servicio, estrategias de marketing y la capacidad instalada del restaurante, reflejan que la empresa obtendría flujos suficientes para cubrir la inversión y obtener una atractiva rentabilidad.

Al realizar la valoración del proyecto en un escenario base, se obtuvo una Tasa Interna de Retorno (TIR) a los 5 años del 45%, mientras que el Valor Actual Neto (VAN), alcanza un monto de US\$ 41,003. Esto muestra que el proyecto es realizable y con buena rentabilidad.

7.2. Recomendaciones

Una vez realizado el presente estudio técnico, se recomienda la implementación del proyecto debido a la gran demanda existente en el sector, lo cual generaría flujos suficientes para recuperar la inversión, así como un nivel de rentabilidad atractivo para los inversionistas.

Con la finalidad de no afectar la valoración del proyecto, el estudio financiero no consideró la repartición de dividendos dentro del flujo de caja, por lo que se recomienda se adopte una política de dividendos, en la cual se reparta el 20% mientras que el restante 80% se acumule y sea reinvertido.

Si las ventas alcanzan los niveles de las proyecciones, se recomienda abrir otra sucursal o realizar adecuaciones para incrementar la capacidad instalada del local. Otra opción de inversión sería la compra de un local.

REFERENCIAS

- Banco Central del Ecuador(2013): Boletín Estadístico Mensual. URL:
<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>
- British Medical Journal (2008): NovedadesLight ,RevistaSaludable Light.
Ecuador.
- Fierro Morayma (2008):Recetas Light “Dale un giro saludable a tu vida”,
Pronaca, pp1-43. Ecuador.
- Lillicrap D.R.: Servicio de alimentos y bebidas. Editorial Diana. México.
- MalhotraNaresh: Investigación de Mercados, Quinta Edición. Practice Hall.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: <http://inec.gob.ec/estadisticas/>
- Superintendencia de Compañías: Portal de información. URL:
http://www.infoempresas.supercias.gov.ec/ibmcognos/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=xts.run&m=portal/cc.xts&m_tab=i4F360B08331945A3883AAF5781C1E281
- Baca Urbina Gabriel (2006): Evaluación de Proyectos, Quinta Edición. McGraw Hill. México
- Nogueira Cobra Marcos Enrique y Flavio Arnaldo Zwarg: Marketing de Servicios, Cuarta Edición. McGraw Hill. México

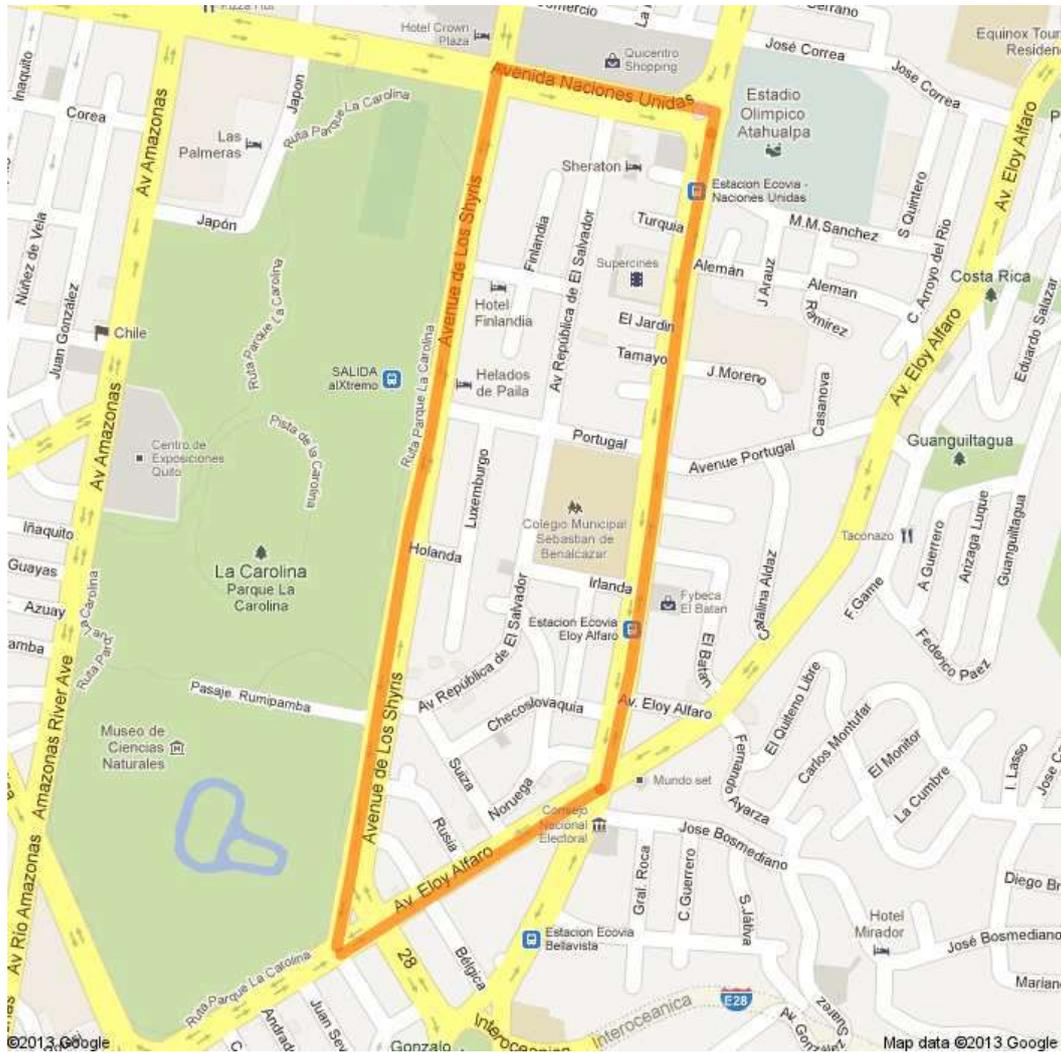
ANEXOS

Anexo 1: “CERTIFICADOS Y PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO PARA RESTAURANTES EN LA CIUDAD DE QUITO”

CERTIFICADOS Y PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO PARA RESTAURANTES EN LA CIUDAD DE QUITO				
REQUISITO	INSTITUCION	UTILIDAD	REQUISITOS	FUENTE
RUC	SRI	Requisito para registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y proporcionar información a la Administración Tributaria.	Original y copia de la escritura pública de constitución o domiciliazación inscrito en el Registro Mercantil Original y copia de nombramiento de representante legal inscrito en el Registro Mercantil Original y copia de la hoja de datos generales otorgado por la Sup. de Cias. Copia de C.I. y papeleta de votación del representante legal y gerente general Copia de planilla de pago de servicios, o impuesto predial	http://www.sri.gov.ec/web/10138/92
LUAE Licencia única de actividades económicas	Municipio del Distrito Metropolitano de Quito	Documento habilitante para el ejercicio de cualquier actividad económica dentro del Distrito Metropolitano de Quito	Certificado de Registro Turístico	http://www.quito-turismo.gov.ec/index.php/nuestros-servicios/obtener-la-luae
Certificado de Registro Turístico	Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico Quito Turismo	Es la herramienta de gestión administrativa en la que se encuentran inscritas todas las personas naturales, jurídicas o comunidades que realicen actividades turísticas, se lo emite por una sola vez a cada establecimiento turístico	Permiso de Operaciones de la EMMOP (Empresa Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas) Copia certificada de la escritura de la constitución de la compañía, aumento de capital o reforma de estatutos Nombramiento del representante legal debidamente inscrito en el registro mercantil Copia a color de cédula de identidad y papeleta de votación o pasaporte (extranjeros) Copia a color del RUC Inventario valorado de maquinaria, muebles, enseres y equipos del establecimiento a registrarse debidamente firmado por el propietario Formulario de declaración de activos fijos para la cancelación del uno por mil (solicitarlo en la ventanilla Quito Turismo) Copia del Certificado de búsqueda fonética emitido por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual 2 copias de la Patente Municipal del año vigente a color Original y copia del comprobante de pago por concepto de registro turístico Original y copia del comprobante de pago por contribución uno por mil sobre los activos fijos del establecimiento	http://www.quito-turismo.gov.ec/index.php/nuestros-servicios/registro-turistico
Permiso de funcionamiento sanitario	Dirección Provincial de Salud	Es el documento que avala que se haya realizado control del cumplimiento de los requisitos técnicos y sanitarios de establecimientos que entre otras actividades comercialicen productos destinados al uso y consumo humano	Solicitud de inspección Certificado de Registro definitivo y LUAF Copias de carnet de salud ocupacional Escritura de constitución legalizada Copia del RUC Copia del Permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos	http://www.captur.travel/web2011/informacion_juridica/ambitoSalud.html
Patente municipal	Municipio del Distrito Metropolitano de Quito	La patente municipal es un requisito indispensable para todas las personas naturales o jurídicas que realizan cualquier actividad comercial, industrial, financiera, inmobiliaria y profesional en el Distrito Metropolitano de Quito	Copia de certificado de votación de la última elección Copia de cédula de identidad. Copia de certificado de votación de la última elección Copia de RUC En caso de discapacidad: Copia del carné del CONADIS en el cual se verifique el porcentaje de discapacidad que posea el administrado	http://serviciosciudadanos.quito.gov.ec/index.php/noticias/172-requisitos-para-la-declaracion-de-impuesto-a-la-patente.html
Permiso Anual de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos	Cuerpo de Bomberos de Quito	El permiso de funcionamiento es la autorización que el Cuerpo de Bomberos emite a todo local para su funcionamiento y que se enmarca dentro de la actividad	Solicitud de inspección del local; Informe favorable de la inspección; Copia del RUC; y, Copia de la calificación artesanal (artesanos calificados)	http://www.bomberosquito.gov.ec/bomberos/index.php?option=com_content&view=article&id=5-permisos-de-funcionamiento-&catid=2-guia-de-tramites&Itemid=6
Certificado del medio ambiente	Dirección Metropolitana del Medio Ambiente	El certificado ambiental es el instrumento administrativo que faculta al regulado para realizar sus actividades	Cumplir con las regulaciones ambientales requeridas por la Secretaría de medio Ambiente Formulario de solicitud de inspección Carta del impuesto predial del dueño del predio Copia del RUC Copia de C.I.	http://www.derecho-ambiental.org/Derecho/Legislacion/Ordenanza-213-Distrito-Metropolitano-Quito-Capitulo-V.html
Informe de Regulación metropolitana	Municipio del Distrito Metropolitano de Quito	Es un informe que contiene los datos de clasificación del suelo, etapa de incorporación, ocupación, edificabilidad, afectaciones de cada predio, en donde constan además las secciones de las vías que limitan o están dentro de un predio.	Llenar formulario IRM Copia de carta de impuesto predial Copia de C.I. Copia de papeleta de votación	http://www.quito.gov.ec/otap2011/d/servicios/54-Informe_de_regulacion_Metropolitana_IRM.pdf
Uso de suelo	Municipio del Distrito Metropolitano de Quito	Es el documento que indicará inicialmente si la actividad solicitada es permisible y las condiciones adicionales con las cuales deberá cumplir el local.	Llenar el formulario correspondiente Pago de inspección Solicitud impresa de informe de compatibilidad de uso de suelo Copia del informe de Regulación metropolitana Copia de C.I. de papeleta de votación Copia de carta de pago del impuesto predial	http://www.tramitesciudadanos.gov.ec/tramite.php?od=1949
Certificado de capacitación de manipulación de alimentos, alimentación y nutrición	Dirección provincial de salud	Garantiza el conocimiento técnico de la correcta manipulación de alimentos	Aprobar el curso	

Elaborado por : Los autores

Anexo 2: “MAPA UBICACIÓN RESTAURANTE”



Anexo 3: “MAPA UBICACIÓN AREA DE INFLUENCIA PARA APLICACIÓN DE ENCUESTA”



Anexo 4: DETALLE DE EMPRESAS UBICADAS EN LA AV. REPUBLICA DEL SALVADOR

NO.	RAZON SOCIAL	DIRECCION
1	ALFAROUTE S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR MOSCU N34-211ASEGURADORA DEL SUR 2B
2	ALVAREZCONST S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. PORTUGAL N34-499TRENTO LOCAL 1
3	ANDES PETROLEUM ECUADOR LTDA.	AV. NACIONES UNIDAS REPUBLICA DEL SALVADOR E10-44CITY PLAZA 10 10
4	ANECTIS S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR MOSCU 309DY GOIL 8 8-A
5	ASEGURADORA DEL SUR C.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR MOSCU N34-211EL FARAON ASEGURADORA DEL SUR 11
6	ASEMERC S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR ALEMANIA 1427 PB
7	ASOCIACION PETROLDY G CIA. LTDA. - MOVINZER SERVICIOS	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR SUIZA 309DY GOIL 3C
8	ATYT GLOBAL NETWORK SERVICES ECUADOR CIA. LTDA.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR MOSCU N34-211FARAON 2 2-C
9	BUILDEQUA S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. NACIONES UNIDAS 1082TORRE PARISMANSION
10	BUPA ECUADOR S.A. COMPANIA DE SEGUROS Y REASEGUROS	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR MOSCU N34-229SAN SALVADOR 4
11	BURLINGTON RESOURCES ORIENTE LIMITED	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. NACIONES UNIDAS 1084C. COMERCIAL MANSION
12	CBI CONSTRUCTORS PTY LTD.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. NACIONES UNIDAS 1084CENTRO COMERCIAL
13	CEDETEC S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR SUIZA E9-24EURO 10 10C
14	CELLISTECHNO SERVICIOS S.A.	AV. LOS SHYRIS AV. REPUBLICA DEL SALVADOR N33-134LIBERTADOR CENTRO
15	CITIBANK N. A. SUCURSAL ECUADOR	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. NACIONES UNIDAS N36-230CITPLAZA CITIPLAZA
16	CNPC CHUANQING DRILLING ENGINEERING COMPANY LIMITED	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR MOSCU 309DY GOIL 6 6
17	COCA - COLA DE ECUADOR S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. NACIONES UNIDAS N36-230CITI PLAZA 1
18	COMERCIAL DANESA CODAN CIA. LTDA.	REPUBLICA DEL SALVADOR AV. PORTUGAL 733GABRIELA 3 3 302
19	COMERCIALIZADORA Y SERVICIOS BODSTROM CIA. LTDA.	REPUBLICA DEL SALVADOR PORTUGAL N35-40ATHOS 7 701
20	CONFECCIONES KAMERINO P.O.DI.UN CIA. LTDA.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR MOSCU 34-220PIAZZA TOSCANA 201
21	CONSORCIO BLOQUE 7 Y BLOQUE 21	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. NACIONES UNIDAS 1082TORRE PARIS MANSION
22	CONSORCIO PETROLERO BLOQUE 17	AV. NACIONES UNIDAS AV. REPUBLICA DEL SALVADOR E10-44CITY PLAZA 10
23	CONSORCIO WEGH ITALO ECUATORIANO	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR PORTUGAL N35-82TWIN TOWERS 8 8D
24	CONSTRUCTORA DE LOS ANDES COANDES CIA. LTDA.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR SUECIA 890DELTA 10 1
25	CONSTRUCTORA HIDROBO ESTRADA S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR SUECIA N35-193
26	CPTDC CHINA PETROLEUM TECHNOLOGY y DEVELOPMENT	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR MOSCU N34-165DY GOIL 1 1-A
27	CRS RESOURCES (ECUADOR) LDC	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. NACIONES UNIDAS 1084CENTRO COMERCIAL
28	CUENCAEXPORT CIA. LTDA.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR SUIZA N9-24EURO 2 2C
29	CYFOIL CIA. LTDA.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR PORTUGAL N34-499TRENTO 1 3
30	DEPORTES Y RECREACION FICCHUR CIA. LTDA.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR MOSCU 361ASEGURADORA DEL SUR 4
31	DINAMICA DE CONSTRUCCION DINAMICCOMSA S.A.	AV. DE LOS SHYRIS AV. REPUBLICA DEL SALVADOR N33-134LIBERTADOR 1101
32	ECPOLPARTNERS S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR SUIZA N9-24EURO 2 02C
33	ENAP SIPETROL S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR MOSCU N34-229SAN SALVADOR 10 10
34	EQUINOX S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR MOSCU N34-229SAN SALVADOR 5
35	FIDEICOMISO CENTRO COMERCIAL QUITOS	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. PORTUGAL N35-82TORRE 1 TWIN TOWERS 5 5C
36	FUNDACION ESQUEL ECUADOR	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR MOSCU N34-229SAN SALVADOR 8
37	FUNDACION TELEFONICA ECUADOR	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR LA PRADERA E7-16EDIFICIO MATRIZ MOVISTAR
38	GBS, GLOBAL BUSINESS SOLUTIONS CIA. LTDA.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR PORTUGAL N35-82TWIN TOWERS 11 104
39	GENSER POWER INC. SUCURSAL ECUADOR	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR PORTUGAL 836PRISMA NORTE 3 34
40	HANSELYGRETLE CIA. LTDA.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. RIO AMAZONAS N6-114MALL EL JARDIN 144
41	HJQUALITY S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR MOSCU N34-211ASEGURADORA DEL SUR 2B
42	HUAWEI TECHNOLOGIES CIA. LTD.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR SUIZA N34-107BRESCIA 7
43	INTERASE ECUADOR S.A. ECUANTERASEO	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR PORTUGAL N35-82TORRE 1 TWIN TOWERS 7 7A
44	INTERPHARM DEL ECUADOR S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. PORTUGAL N34-493GBRALTAR 1
45	ISLAS GALAPAGOS TURISMO Y VAPORES C.A.	REPUBLICA DEL SALVADOR NACIONES UNIDAS N41-1797TORRE COORPORATIVA SUYANA
46	KUEHNE + NAGEL S.A.	AV. IRLANDA AV. REPUBLICA DEL SALVADOR 500TORRE SIGLO XXI 7
47	LABORATORIOS SIEGFRIED S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. PORTUGAL N34-493GBRALTAR PB
48	LABVITALIS S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR CARRION 500PUCARA 10 1008
49	LINEAS AEREAS COSTARRICENSES S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. NACIONES UNIDAS 1033 PB GRUPO TACA
50	MAXRAD S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR MOSCU 406 PB
51	MINGA S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR IRLANDA 5251 101
52	MINISTERIO DE SALUD PUBLICA	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR SUECIA 950 PB
53	MISSIONPETROLEUM S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. NACIONES UNIDAS 491SUYANA 3 301
54	MULTICENTRO S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. PORTUGAL N35-60VITRA 2 207
55	MUNDITRANSPORT S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR NACIONES UNIDAS 491SUYANA 5 501
56	NATURAL VITALITY NATURVITAL S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR IGNACIO SAN MARIA OE3-30PINTO HOLDING PB
57	NIHON KENKO DEL ECUADOR CIA. LTDA.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR SUIZA N34-107BRESCIA 2
58	NOVARTIS ECUADOR S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR SUIZA N34-107BRESCIA 4 4
59	OCEANADVENTURES S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. NACIONES UNIDAS N36-84QUILATE 9 91-92
60	PAN AMERICAN LIFE INSURANCE COMPANY	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. NACIONES UNIDAS 1082MANSION BLANCA 10 10-11
61	PERENCO ECUADOR LIMITED	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. NACIONES UNIDAS 1082TORRE PARIS MANSION
62	PEREZ, BUSTAMANTE Y PONCE ABOGADOS CIA. LTDA.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. NACIONES UNIDAS 1082MANSION BLANCA 12
63	PETROLEOS INGENIERIA Y COMERCIALIZACION PETRINCOM	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR PORTUGAL N35-40ATHOS 4 401
64	PISOS Y VALVULAS TECNICAS PIVALTEC S.A.	AV. DE LOS SHYRIS AV. REPUBLICA DEL SALVADOR N33-134LIBERTADOR CENTRO
65	PROCTER y GAMBLE ECUADOR CIA. LTDA.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. PORTUGAL N35-40ATHOS 3 301
66	PROMOTORA HOTEL DANN CARLTON QUITO, PROMODANN CIA.	REPUBLICA DEL SALVADOR IRLANDA N34-377 PB
67	PUBLICIDAD LAUTREC CIA. LTDA.	MOSCU AV. REPUBLICA DEL SALVADOR N34-95
68	RECKITT BENCKISER ECUADOR S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. NACIONES UNIDAS N36-84QUILATE 7
69	ROYALSOLUTIONS S.A.	AV. LOS SHYRIS AV. REPUBLICA DEL SALVADOR N33-134LIBERTADOR CENTRO
70	SALUDSA SISTEMA DE MEDICINA PREPAGADA DEL ECUADOR	REPUBLICA DEL SALVADOR AV. NACIONES UNIDAS N36-84EL QUILATE 5 5
71	SANTA BARBARA AIRLINES C.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR MOSCU 354PIAZZA TOSCANA PB
72	SCHERING PLOUGH DEL ECUADOR S.A.	AV. NACIONES UNIDAS AV. REPUBLICA DEL SALVADOR E10-44CITY PLAZA 6
73	SCHNEIDER ELECTRIC ECUADOR S.A. SCHNELECTRIC	REPUBLICA DEL SALVADOR SUECIA N35-204DELTA 890 5 5P
74	SECRETARIA NACIONAL DEL MIGRANTE	AV. PORTUGAL REPUBLICA DEL SALVADOR E9-138PLAZA REAL MEZANINE
75	SEGUROS ORIENTE S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. PORTUGAL N35-40ATHOS PH
76	SERVICIOS DE IMPORTACION DE ORIENTE SIDOR S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR LA PRADERA 500PUCARA 1002
77	SERVICIOS E INSPECCIONES PETROLERAS CABRERA	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. PORTUGAL N35-146PRISMA NORTE 4 401
78	SERVICIOS EXEQUIALES PREVISIVOS INTEGRADOS SEPROFIN	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. PORTUGAL N35-33GABRIELA 3 2 201
79	SERVICIOS PETROLEROS Y TRANSPORTE SEPEITRA S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR PORTUGAL N35-126ZANTE 3 302
80	SIEMENS ENTERPRISE COMMUNICATIONS S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. NACIONES UNIDAS N36-161EL REY 6 605
81	SINETCOM S.A. SOLUCIONES INTEGRALES EN TECNOLOGIA	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR SUIZA E9-24EURO 5 5A-B-C
82	SISTEMAS Y EQUIPOS INDUSTRIALES S.A. SEIN	AV. DE LOS SHYRIS AV. REPUBLICA DEL SALVADOR N34-40ED. TAPIA 901
83	SMARBI S.A.	AV. DE LOS SHYRIS AV. REPUBLICA DEL SALVADOR N34-40TAPIA 5 501
84	SMITH INTERNATIONAL INC.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR SUECIA 836PRISMA NORTE 11 PH
85	SOKOLOIL S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR PORTUGAL N35-82TWIN TOWERS 12A
86	SONY INTER - AMERICAN S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. NACIONES UNIDAS 1084MANSION BLANCA 16
87	TECNA DEL ECUADOR S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR PORTUGAL N35-82TWIN TOWERS 6
88	TEIKOKU OIL ECUADOR	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. NACIONES UNIDAS 1084MANSION BLANCA 8 16
89	TIW DE VENEZUELA S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR PORTUGAL 836PRISMA NORTE 5 53
90	TRANS AMERICAN AIR LINES S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. NACIONES UNIDAS 1033GRUPO TACA PB
91	TRANSMERQUIM DE ECUADOR S.A.	REPUBLICA DEL SALVADOR PORTUGAL N35-60VITRA 4 408 - 409
92	VIAL SHIPPING y REPRESENTACIONES C.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. NACIONES UNIDAS 1082MANSION BLANCA 3 3L
93	WWTSERVICIOS ECUADOR S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR AV. NACIONES UNIDAS 1082MANSION BLANCA 4
94	ZTE CORPORATION	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR MOSCU N34-229SAN SALVADOR 2 2

Fuente : Detalle de empresas ubicadas en Pichincha, INEC
 Elaborado por : Los autores

Anexo 5 : “DETALLE DE 40 EMPRESAS DE LA MUESTRA”

DETALLE DE 40 EMPRESAS DE LA MUESTRA		
NO.	RAZON SOCIAL	NUMERO EMPLEADOS
1	ALVAREZCONST S.A.	69
2	ANECTIS S.A.	9
3	ASEMERC S.A.	8
4	BUPA ECUADOR S.A. COMPANIA DE SEGUROS Y REASEGUROS	12
5	CEDETEC S.A.	7
6	CITIBANK N. A. SUCURSAL ECUADOR	137
7	COCA - COLA DE ECUADOR S.A.	20
8	COMERCIAL DANESA CODAN CIA. LTDA.	9
9	COMERCIALIZADORA Y SERVICIOS BODSTROM CIA. LTDA.	95
10	CONFECIONES KAMERINO PO.DI.UN CIA. LTDA.	24
11	DEPORTES Y RECREACION FICCHUR CIA. LTDA.	36
12	DINAMICA DE CONSTRUCCION DINAMICCOMSA S.A.	14
13	ECUATECHNOLOGIES S.A.	21
14	ENAP SIPETROL S.A.	102
15	EQUINOX S.A.	112
16	FUNDACION ESQUEL ECUADOR	14
17	FUNDACION TELEFONICA ECUADOR	9
18	HUAWEI TECHNOLOGIES CIA. LTD.	346
19	INTERASEO ECUADOR S.A. ECUAINTERASEO	55
20	INTERPHARM DEL ECUADOR S.A.	59
21	ISLAS GALAPAGOS TURISMO Y VAPORES C.A.	143
22	LABORATORIOS SIEGFRIED S.A.	102
23	LABVITALIS S.A.	28
24	LINEAS AEREAS COSTARRICENCES S.A.	78
25	MAXRAD S.A.	18
26	MUNDITRANSPORT S.A.	41
27	NATURAL VITALITY NATURVITAL S.A.	32
28	NIHON KENKO DEL ECUADOR CIA. LTDA.	22
29	NOVARTIS ECUADOR S.A.	214
30	OCEANADVENTURES S.A.	84
31	PAN AMERICAN LIFE INSURANCE COMPANY	56
32	PISOS Y VALVULAS TECNICAS PIVALTEC S.A.	15
33	SANTA BARBARA AIRLINES C.A.	24
34	SCHERING PLOUGH DEL ECUADOR S.A.	105
35	SCHNEIDER ELECTRIC ECUADOR S.A. SCHNELECTRIC	25
36	SECRETARIA NACIONAL DEL MIGRANTE	230
37	SEGUROS ORIENTE S.A.	179
38	SERVICIOS EXEQUIALES PREVISIVOS INTEGRADOS SEPROFIN S.A.	20
39	SINETCOM S.A. SOLUCIONES INTEGRALES EN TECNOLOGIA	24
40	SISTEMAS Y EQUIPOS INDUSTRIALES S.A. SEIN	25
TOTAL EMPLEADOS		2623

Fuente : Visitas de investigación en cada empresa
 Elaborado por : Los autores

Anexo 6 : “FORMATO DE ENCUESTA”**ENCUESTA ACEPTACION RESTAURANTE DE COMIDA LIGHT**

Esta encuesta ha sido diseñada con el afán de poder conocer la aceptación del mercado respecto de poder brindar un servicio de comida, con características saludables.

Profesión:

Sexo:

Lugar de trabajo:

1.- Consume o estaría dispuesto a consumir comida sana, de bajo contenido calórico?

Marque con una X	
SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

Gracias por su colaboración y ayuda !!

Anexo 7 : "BASE DE PREGUNTAS PARA FOCUS GROUP"

PRIMER GRUPO DE PREGUNTAS

- Qué tipo de comida usted almuerza regularmente:
 - Por qué consume este tipo de comida ?
- Qué es lo que más valora en su almuerzo?, por ejemplo, cantidad, calidad, presentación, higiene, sabor, otros ?

De la respuesta dada

- Qué de : cantidad, calidad, presentación, sabor... Por qué?
- Para su almuerzo diario, qué elementos debe contener su menú?
Generalmente las combinaciones están dadas por: entrada, sopa, plato fuerte, postre y bebida; o cómo preferiría armar su menú ?
- Qué no le gustaría que contenga su menú
 - Por qué?
 - Cuánto es el tiempo del que usted dispone para almorzar?
 - Para que usted acuda a almorzar en un sitio que sea de su total agrado, cuánta distancia máximo recorrería?
 - Si tuviera una opción de comida light, la tomaría?

SEGUNDO GRUPO DE PREGUNTAS

Hablemos de lo light

- Qué es lo que usted esperaría para tomar la opción de un menú de comida light?
 - Por qué?
- Qué es lo que a usted le frenaría para tomar una opción de un menú de comida light?
 - Por qué?

- Cuánto usted paga por su almuerzo diario?
- Por un menú de comida light usted estaría dispuesto a pagar más de lo que actualmente paga por su almuerzo?
 - Cuánto más, como máximo?

Respuesta negativa

- Por qué?
- Su preferencia para consumir comida light es:
 - De lunes a viernes
 - Sábado y domingo
 - Uno o varios días específicos de la semana
 - Cuáles?
 - Uno o varios días específicos de la semana, no consumiría comida light
 - Cuáles?
- De qué dependería que usted acuda a consumir comida light de forma diaria?
- Cómo le suena mejor el concepto de comida sana, de bajas calorías, y saludable?, quizás light, diet, saludable, liviana...
 - Por qué?
 - Qué calificativo le parecería aburrido o no le llamaría la atención?

Anexo 8 : “INFORME RESULTADO DEL FOCUS GROUP”

INFORME RESULTADO DEL FOCUS GROUP

La mayoría de los entrevistados presenta gran interés por el consumo de comida light, bajo éste término se relaciona a la comida sana y de bajo contenido calórico; pues si bien muchos no consumen este tipo de comida actualmente, han señalado que la razón básica es, porque no encuentran un sitio donde, a más de brindarles alimentación saludable, les proporcione satisfacción al momento de almorzar, entendiéndose por satisfacción, comida de calidad, de grato sabor, en cantidades que les satisfagan y de precio accesible.

Un motivo importante que se mencionó fue que, generalmente las opciones light que el mercado ofrece se limitan a “solo ensaladas”, por tanto no permite que el consumo sea continuo, además que, “es sólo un plato de lechugas, me quedo con hambre”, a la par de esto, lo mencionado fue que, sí les gustaría poder consumir más de un plato bajo el mismo concepto light.

Otro punto importante que se mencionó como razón para poder tomar una opción light, es temas de salud, o de bienestar; muchos comentarios señalaron que la comida que consumen podría ser preparada de forma industrial, sin darle importancia a la composición, donde el único enfoque de los proveedores es sabor y cantidad, dejando de lado la calidad del producto. En este sentido, algo digno de resaltar es que de manera general se observa lo siguiente: “... tiene que ser un almuerzo que nos deje satisfechos, sin hambre; pero que no deje una sensación de empacho o malestar estomacal, ya que nosotros tenemos que ir a trabajar...”, según los entrevistados esto se da porque la comida tiene muchos condimentos, re utilizan aceites, mucha grasa, “nos quieren llenar con arroz”.

Para nosotros es bien importante conocer la asociación que se le da a algunos conceptos, de forma general las respuestas que obtuvimos respecto de los impulsos para el consumo de comida saludable, fueron los siguientes:

- Calidad: productos frescos, asepsia, servicio cordial y rápido.
- Sabor: “sabor a comida, no a condimentos, peor si son artificiales, como ajinomoto”, poca sal.
- Cantidades: “más verde”, “menos arroz y papas”, mayor cantidad de proteína que ninguna otra opción dentro de un plato, “a mí me gustaría definir las cantidades, para que no me llenen el plato de cosas que no voy a comer”, “aunque no sean platos muy grandes, pero que tenga todo, sopa, segundo, postre; y, jugo u otra cosa para tomar”.

Siendo varios los beneficios que se le atribuye a una alimentación saludable, los consumidores han indicado en su gran mayoría que incluso podrían considerar pagar más por sus almuerzos, esto es un adicional de \$ 1, y algunos casos incluso más, esto podría ubicar el precio del almuerzo aproximadamente entre \$ 5,00 o \$ 5,50.

Por otro lado, respecto de las preferencias en cuanto a días de consumo de comida saludable, un 5% indico que sólo tres días, entre lunes y viernes consumirían comida light; 35% de lunes a jueves, porque “el viernes ya es fin de semana, y hay que hacer cosas diferentes”; y, el 60% se convierten en potenciales consumidores permanentes de comida saludable, entre quienes lo harían de todos los días de la semana, y quienes lo harían de lunes a viernes. En este análisis también cabe resaltar que dentro del 35%, que indican que el viernes quisieran consumir algo diferente, señalaron en su gran mayoría que, ese algo diferente es “un postre rico”, pero, “mejor si es light para que no se arruine la dieta de toda la semana...”.

Una observación importante que se hizo fue que, de repente los menús traen preparaciones, que no son del gusto de los consumidores, y que ante eso “... sería buenísimo que cuando uno ve que hay algún plato que no me gusta, se pueda comprar otras cosas ... a veces toca comer lo que está en el almuerzo, porque ya llegamos, nos sentamos, y sólo nos sirven...”, ante esto se planteo que, si el menú no es del agrado, aunque cueste más, podrían comprar otro plato?, la respuesta fue unánime, si.

Al plantear el tema del tiempo que se dispone para el almuerzo, el 100% contaba con una hora para el efecto, sin embargo, en el mismo porcentaje indicaron que la aspiración es comer en unos 30 minutos como máximo, "... es que en el resto del tiempo uno puede hacer algún trámite, o sobremesa, o caminar un poco.."

Anexo 9: "RESTAURANTES DEL SECTOR Y CONSUMO PROMEDIO POR PERSONA"

COMPETENCIA - PRODUCTOS SUSTITUTOS			
	RESTAURANTE	TIPO DE COMIDA	PROMEDIO CONSUMO POR PERSONA
Q U I C E N T R O S H O P P I N G	ADOBES	COMIDA TIPICA	8
	CHOP CHOPS DEL ANDERSON	PLATOS A LA CARTA (NACIONAL /	15
	HAMBURGUESAS EL CORRAL	COMIDA RAPIDA	12
	LOS CEVICHES DE LA RUMIÑAHUI	MARISCOS	8
	NOE SUSHI BAR EXPRESS	COMIDA JAPONESA	15
	TACONAZO	COMIDA MEXICANA	10
	AMERICAN DELI	COMIDA AMERICANA	6,5
	COSTA SIERRA	COMIDA TIPICA	9
	IL CAPPO DE MANGI	COMIDA ITALIANA	8
	MAGICO ORIENTAL	COMIDA CHINA	6
	PIZZA HUT	PASTAS	8
	YOGURTH AMAZONAS	YOGURTH Y PASTELERIA	4
	BRASAS ARGENTINAS	CARNES A LA PARRILLA	10
	CRAZY POLLO	POLLO ASADO	5
	KFC	POLLO BROSTER	6
	MAYFLOWER	COMIDA CHINA	6
	SBARRO	PASTAS	7
	BURGUER KING	COMIDA RAPIDA	8
	LA TABLITA DEL TARTARO	CARNES A LA PARRILLA	8
	MENESTRAS DEL NEGRO	COMIDA CASERA	6
	SUBWAY	COMIDA RAPIDA	7
	SEGUNDO MUELLE	COMIDA GOURMET	22
	EL ESPAÑOL	DELICATESSEN - CAFETERIA	7
	JUAN VALDEZ	CAFETERIA - PASTELERIA	5
	SWEET & COFFEE	CAFETERIA - PASTELERIA	6
	LA CASITA DEL CHOCOLATE	CAFETERIA - PASTELERIA	5
CREPES & WAFFLES	CREPES - HELADERIA	9	
FRUTERIA MONSERRATE	PLATOS A LA CARTA - POSTRES	5	
T.G.I. FRIDAYS	COMIDA AMERICANA	22	
SAN NICOLAS	PLATOS CON BASE DE PAVO	8	
PLAZA KENDO	PUERTO LUIS	COMIDA INTERNACIONAL	20
	FINE	COMIDA INTERNACIONAL	20
	EL ARRECIFE	MARISCOS	20
	IL RISOTTO	COMIDA ITALIANA	20

Fuente : Trabajo de campo en el sector de la República del Salvador

Elaboración : Los autores

	RESTAURANTE	TIPO DE COMIDA	PROMEDIO CONSUMO POR PERSONA
S E C T O R	CAPULETO	COMIDA ITALIANA	15
	FEDERER	CARNES - EMBUTIDOS	12
	EL CHACAL	CARNES A LA PARRILLA	12
	AL FORNO	COMIDA ITALIANA	12
	SATUCO	EMPANADAS BOLIVIANAS	5
	PERICO DE LOS PALOTES	COMIDA COLOMBIANA	15
	SANDUCHES DON SOTO	SANDUCHES	3
	SABOR DE CASA	ALMUERZOS EJECUTIVOS	3,5
	COMIDA DE LA ABUELA	ALMUERZOS EJECUTIVOS	4
	PAPA FRITA - SOCIAL CLUB	COMIDA RAPIDA	2
	EL PALACIO DEL SANDUCHE	SANDUCHES	3
	EL CORTE BIKINGO	DELICATESSEN - CAFETERIA	4,5
	NAGUARA	COMIDA VENEZOLANA	5
	NARANJA DULCE, LIMON PARTIDO	ALMUERZOS EJECUTIVOS - COMIDA SALUDABLE	4
	LA RUSTICA	COMIDA ESENCIAL	25
	PLAYITA MIA	MARISCOS	3
	ROMULO Y REMO	COMIDA ITALIANA	7
	DONBINI	COMIDA JAPONESA	12
	LAS ENSALADAS	ALMUERZOS EJECUTIVOS - COMIDA LIGHT	3,25
	SUBWAY	COMIDA RAPIDA	7
	THE MAGIC BEAN	PLATOS A LA CARTA - MENUS EJECUTIVOS	6,5
	SUSHI IN	COMIDA JAPONESA	12
	HAMBURGUESAS AL CARBON	COMIDA RAPIDA	5
	EL CUCHARON	MENUS EJECUTIVOS	4,5
	PIDEME LA LUNA	PLATOS A LA CARTA (GOURMET / INTERNACIONAL)	22
	BIG JOE	COMIDA RAPIDA	3,5
	DUBAI	COMIDA RAPIDA - SHAWARMAS	4,5
	DON CANGREJO	MARISCOS	20
	EL	MENUS EJECUTIVOS - PLATOS A LA CARTA	4,5
	PSARI	PLATOS A LA CARTA	8
	CH 7 GRILL	PLATOS A LA CARTA - MENUS EJECUTIVOS	4,5
	CHICAGO'S DELI CAFÉ	CAFETERIA - PASTELERIA	4
	JALA PEÑO	COMIDA MEXICANA	15
	CACTUS	PLATOS A LA CARTA	15
	DI SERGGIO	MENUS EJECUTIVOS - PLATOS A LA CARTA	10
	BON CAFÉ	CAFETERIA - PASTELERIA	5
	GOURMET CATERING RESTAURANTE	MENUS EJECUTIVOS	4,2
	COCOROCO RESTAURANTE	CAFETERIA - DESAYUNOS	3
	EL ARBOLITO	DELICATESSEN - CAFETERIA	5
	QUIZNO SUB	COMIDA RAPIDA	7
	EL HORNERO	PASTAS - PLATOS A LA CARTA	6
	SUBWAY	COMIDA RAPIDA	7
	AMERICAN DELI	COMIDA AMERICANA - MENUS EJECUTIVOS	6,5
	KFC	POLLO BROSTER	6
	COOKS	PLATOS A LA CARTA (GOURMET / INTERNACIONAL)	24
	LA PARRILLA DE HOMERO	CARNES A LA PARRILLA	16
	PAPPA JHONS	PIZZA	8
	CHIFA MEI LAI WHA	COMIDA CHINA	6
	MI COCINA	COMIDA TIPICA	15
	VERDE	COMIDA VEGETARIANA	5
	BAGEL CAFÉ	CAFETERIA - DESAYUNOS	7
	LOS TRONCOS	CARNES A LA PARRILLA	25
	CAMPO VIEJO	EMPANADAS	4
LOS CHORIS	CARNES A LA PARRILLA	7	
CRAZY POLLO	POLLO ASADO	5	
SHAWARMAS	COMIDA RAPIDA - SHAWARMAS	4,5	

Fuente : Trabajo de campo en el sector de la República del Salvador

Elaboración : Los autores

Anexo 10: "CUADRO DE MENU TIPO SEMANAL"

MENU SEMANAL					
DIA	MENU	INFORMACION NUTRICIONAL POR PORCION	COSTO	MARGEN	PVP
LUNES	SOPA DE QUINUA	Energía 166 kcal; proteínas 12,6 g; grasa total 3,1 g; colesterol 1,5 mg; carbohidratos 21,6 g; fibra 1 g; sodio 252,4 mg.	0,62	1,11	1,73
	POLLO A LA PLANCHA CON ARROZ Y VERDURAS	Energía 270 kcal; proteínas 16,5 g; grasa total 4,6 g; colesterol 41,5 mg; carbohidratos 63 g; fibra 1,4 g; sodio 243,8 mg.	0,93	1,68	2,61
	PIÑA FRESCA	Energía 74 kcal; proteínas 0,6 g; grasa total 0,6 g; colesterol 0 mg; carbohidratos 18,6 g; fibra 1,8 g; sodio 1,5 mg	0,03	0,06	0,10
	JUGOS /CAFÉ / AROMATICA / AGUA	Energía 73kg / Energía 13kg / Energía 0kg / Energía 0kg	0,02	0,04	0,06
MARTES	TOMATE RELLENO	Energía 108 kcal; proteínas 13,7 g; grasa total 1,9 g; colesterol 0 mg; carbohidratos 8,8 g; fibra 0,2 g; sodio 300 mg.	0,68	1,23	1,91
	CERDO ORIENTAL	Energía 1215 kcal; proteínas 35 g; grasa total 46 g; colesterol 94 mg; carbohidratos 165 g; fibra 3 g; sodio 394 mg.	0,78	1,40	2,18
	MIX FRUTILLA Y YOGURTH	Energía 152 kcal; proteínas 10 g; grasa total 0,3 g; colesterol 3,2 mg; carbohidratos 27,7 g; fibra 2,6 g; sodio 133 mg.	0,28	0,50	0,78
	JUGOS /CAFÉ / AROMATICA / AGUA	Energía 73kg / Energía 13kg / Energía 0kg / Energía 0kg	0,11	0,20	0,30
MIÉRCOLES	CREMA DE CHOCLO	Energía 66 kcal; proteínas 2,7 g; grasa total 3,7 g; colesterol 18,7 mg; carbohidratos 7 g; fibra 2,6 g;	0,40	0,72	1,12
	CORVINA EN PURÉ DE GARBANZOS AL AJONJOLI Y ALBAHACA	Energía 537 kcal; proteínas 36,8 g; grasa total 13,2 g; colesterol 139 mg; carbohidratos 65,4 g; fibra 18 g; sodio 337 mg.	1,38	2,48	3,86
	HUEVOS DULCES FALSOS	Energía 57 kcal; proteínas 3,9 g; lípidos 0,3 g; H de C 9,6 mg; carbohidratos 7 g; fibra 1,6 g	0,35	0,63	0,98
	JUGOS /CAFÉ / AROMATICA / AGUA	Energía 73kg / Energía 13kg / Energía 0kg / Energía 0kg	0,02	0,04	0,06
JUEVES	SOPA DE APIO	Energía 59 kcal; proteínas 2,4 g; grasa total 3,4 g; colesterol 21,6 mg; carbohidratos 5,4 g; fibra 1,3 g; sodio 293 mg.	0,57	1,02	1,59
	CARNE ASADA CON HIERVAS Y PAPAS AL HORNO	Energía 320 kcal; proteínas 32,9 g; grasa total 5,9 g; colesterol 10,2 mg; carbohidratos 32,7 g; fibra 2,2 g; sodio 398 mg.	1,13	2,04	3,17
	CHEESE CAKE	Energía 52 kcal; proteínas 6,8 g; lípidos 0,9 mg; carbohidratos 3,2 g; fibra 1 g.	0,36	0,64	1,00
	JUGOS /CAFÉ / AROMATICA / AGUA	Energía 73kg / Energía 13kg / Energía 0kg / Energía 0kg	0,14	0,25	0,38
VIERNES	CONSOME DE POLLO	Energía 143 kcal; proteínas 15,8 g; grasa total 3,6 g; colesterol 15,1 mg; carbohidratos 11,7 g; fibra 0,2 g; sodio 240 mg.	0,23	0,42	0,65
	LASAGNA DE ACEITUNAS, ESPINACAS Y RICOTTA	Energía 374 kcal; proteínas 20,3 g; grasa total 9,8 g; colesterol 23,3 mg; carbohidratos 51,4 g; fibra 4,3 g; sodio 384 mg.	0,84	1,51	2,35
	MOUSSE DE FRESAS	Energía 68 kcal; proteínas 4,4 g; grasa total 5,9 g; lípidos 0,7 mg; carbohidratos 1,0 g; fibra 1 g.	0,14	0,25	0,38
	JUGOS / CAFÉ / AROMATICA / AGUA	Energía 73kg / Energía 13kg / Energía 0kg / Energía 0kg	0,03	0,05	0,08

Fuente: Ingeniería de Alimentos - Carolina Moncayo

Elaboración : Los autores

Anexo 11: "PLATOS A LA CARTA"

PLATOS A LA CARTA					
PLATO		INFORMACION NUTRICIONAL POR PORCION	COSTO	MARGEN	PVP
DESAYUNOS	TÉ CON LECHE, TOSTADAS INTEGRALES CON MERMELADA BAJA EN CALORIAS Y JUGO DE MELÓN	Energía 344 kcal; proteínas 21,1 g; grasa total 6,1 g; colesterol 12,6 mg; carbohidratos 53,7 g; fibra 4,2 g; sodio 593 mg.	1,00	1,80	2,80
	CAFÉ CON LECHE DESCREMADA, MARRAQUETA (PAN SIN GRASA) CON JAMÓN DE PAVO Y LECHUGA	Energía 275 kcal; proteínas 18,9 g; grasa total 2,9 g; colesterol 33,1 mg; carbohidratos 39,9 g; fibra 1,6 g; sodio 891 mg.	1,30	2,70	4,00
	TÉ CON LECHE DESCREMADA, UN PAN INTEGRAL CON UN HUEVO REVUELTO	Energía 342 kcal; proteínas 21,5 g; grasa total 8,9 g; colesterol 215,6 mg; carbohidratos 46,1 g; fibra 5,9 g; sodio 673 mg	0,95	1,55	2,50
	YOGURT CON AVENA, MANZANA VERDE Y MIEL, JUGO DE NARANJA	Energía 317 kcal; proteínas 14,7 g; grasa total 2,6 g; colesterol 2,7 mg; carbohidratos 62 g; fibra 7,7 g; sodio 116 mg.	0,95	1,85	2,80
	MELÓN, TÉ CON LECHE DESCREMADA, TOSTADAS CON MERMELADA BAJA EN CALORÍAS	Energía 242 kcal; proteínas 14,8 g; grasa total 3,6 g; colesterol 8,1 mg; carbohidratos 38,6 g; fibra 2,9 g; sodio 357,4 mg.	1,00	2,00	3,00
ENSALADAS	ENSALADA CESAR CON FILETE DE POLLO	490 Kcal, 28g. grasa, 3g fibra, 7g azúcar, 41g proteína, 100 mg colesterol, 1620 g sodio, 22g carbohidratos	1,83	3,67	5,50
	ENSALADA DELI LIGHT CON FILETE DE POLLO	510 Kcal, 28g. grasa, 6g fibra, 7g azúcar, 48g proteína, 100 mg colesterol, 1690 g sodio, 24g carbohidratos	1,83	3,67	5,50
SANDWICH	DELI SANDWICH DE POLLO + ENSALADA (LECHUGA Y TOMATE)	750 Kcal, 45g. grasa, 3 g fibra, 8g azúcar, 30g proteína, 70 mg colesterol, 1560 g sodio, 58g carbohidratos	1,67	3,33	5,00
	DELI LIGHT SANDWICH DE POLLO + ENSALADA (LECHUGA Y TOMATE)	470 Kcal, 18g. grasa, 2g fibra, 7g azúcar, 37g proteína, 85 mg colesterol, 1100 g sodio, 40g carbohidratos	1,67	3,33	5,00
	DELI HAMBURGUESA + ENSALADA (LECHUGA Y TOMATE)	351Kcal, 13g. grasa, 1g fibra, 11g azúcar, 17g proteína, 75 mg colesterol, 1275 g sodio, 42g carbohidratos	2,00	4,00	6,00
	SANDWICH MIXTO (MARRAQUETA, JAMON DE PAVO Y QUESO)	350 Kcal, 20g. grasa, 1g fibra, 3g azúcar, 28g proteína, 70 mg colesterol, 972 g sodio, 22g carbohidratos	0,89	1,61	2,50
OTROS	PIZZA PERSONAL + ENSALADA (LECHUGA Y TOMATE)	230Kcal, 38g. grasa, 1g fibra, 9g azúcar, 16g proteína, 75 mg colesterol, 1115 g sodio, 44g carbohidratos	1,67	3,33	5,00
	SPAGUETTI BOLOGÑESA	370Kcal, 8g. grasa, 2g fibra, 5g azúcar, 19g proteína, 11mg colesterol, 640 g sodio, 49g carbohidratos	1,20	3,30	4,50
	ALITAS BBQ + ENSALADA (LECHUGA Y TOMATE)	310Kcal, 11g. grasa, 1,3g fibra, 31g azúcar, 12g proteína, 83mg colesterol, 1600 g sodio, 41g carbohidratos	1,50	4,50	6,00
POSTRES	ROMEO Y JULIETA	66Kcal, 2,4g proteína, 3,6g grasa, 0,9g.fibra, 5,9g carbohidratos	1,30	1,30	2,60
	EXPLOSION DE PIÑA	108Kcal, 3,3g proteína, 4,4g grasa, 2,2g.fibra, 14,1g carbohidratos	1,30	1,30	2,60
	MIX FRUTAL	182Kcal, 5,2g proteína, 7,8g grasa, 3,3g.fibra, 22,7g carbohidratos	1,80	1,80	3,60
	DULCE PECADO	100Kcal, 6g proteína, 3,8g grasa, 1g.fibra, 11,3g carbohidratos	2,00	2,00	4,00
	GLAMOUR DE LIMON	129Kcal, 8,3g proteína, 5g grasa, 1,3g.fibra, 12,5g carbohidratos	2,00	2,00	4,00
	FANTASIA DE NARANJA	129Kcal, 8,3g proteína, 5g grasa, 1,3g.fibra, 12,5g carbohidratos	2,00	2,00	4,00
	COMO FRESA PARA CHOCOLATE	113Kcal, 3,7g proteína, 6,4g grasa, 1,8g.fibra, 10,9g carbohidratos	1,80	1,80	3,60
	SUEÑO DE ARANDANOS	150Kcal, 5,8g proteína, 6,1g grasa, 1,3g.fibra, 18,2g carbohidratos	1,80	1,80	3,60
	BROWNIES SIN CULPA	107Kcal, 2,7g proteína, 6,3g grasa, 2g.fibra, 9,6g carbohidratos	1,87	1,87	3,73
	ENERGIA CROCANTE	287Kcal, 7g proteína, 16,1g grasa, 3,4g.fibra, 27,5g carbohidratos	0,70	0,70	1,40
	GLORIA	66Kcal, 3,4g proteína, 1,6g grasa, 3,3g.fibra, 11,6g carbohidratos	1,80	1,80	3,60
	CAPERUCITA ROJA	124Kcal, 4,9g proteína, 3,6g grasa, 2,6g.fibra, 18,9g carbohidratos	2,00	2,00	4,00

Fuente: Ingeniería de Alimentos - Carolina Moncayo

Elaboración: Los autores

Anexo 12: "EQUIPOS DE COCINA"

EQUIPOS DE COCINA					
Cant.	Detalle	Total	Cant.	Detalle	Total
1	Cocina Industrial con plancha	1150	1	Campana extractor de olores	400
1	Refrigerador industrial	2900	1	Trampa de grasas	250
1	Horno semi industrial	400	3	Luces de emergencia	180
1	Congelador	800	2	Tanques de gas industrial	100
1	Microondas	115	1	Centralina de gas e instalacion	500
1	Licuadaora semi industrial	110	4	Ollas pequeñas	60
1	Batidora semiprofesional	150	2	Ollas medianas 8 litros	20
1	Sanduchera	60	2	Ollas grandes 12 litros	70
1	Cafetera	25	2	Olla extra grandes 30 litros	90
1	Balanza	35,5	3	Sartenes grandes	63
1	Juguera	200	1	Sarten pequeño	11
2	Estanterias	700	1	Wok mediano	28
1	Estanteria pequeña	100			

Fuentes : Almacenes Montero, Importadora y Distribuidora Jimenez, <http://www.mercadolibre.com.ec/>

Elaborado por : Los autores

Anexo 13: "MENAJE Y UTENSILIOS"

MENAJE Y UTENSILIOS					
Cant.	Detalle	Total	Cant.	Detalle	Total
1	Utensilios varios	450	70	Vasos	105
1	Bandolina	150	70	Juego de Vajilla	770
4	Tablas de picar	28	70	Reposteros	24,5
8	Envases almacenamiento plastico granos	24	30	Ajiceros	45
4	Envases almacenamiento plastico condimentos	8	20	Saleros	6
12	Contenedores plasticos - refrigerador	36	1	Kit de limpieza	60
10	Bols	120	10	Uniformes	300
70	Individuales para mesa	21	18	Servilleteros	9
70	Juego de cubiertos	45,5			

Fuentes : Almacenes Montero, Importadora y Distribuidora Jimenez, Almacenes Pycca

Elaborado por : Los autores

Anexo 14: "EQUIPOS DE OFICINA, EQUIPOS DE COMPUTACION, OTROS ACTIVOS"

EQUIPOS DE OFICINA - EQUIPOS DE COMPUTACION - OTROS ACTIVOS					
Cant.	Detalle	Total	Cant.	Detalle	Total
1	Teléfono	35	1	Computadora	650
3	Silla	144	1	Impresora	95
1	Escritorio	160	1	Alarma	280
1	Archivador	70		Letreros, cartas, otros	1.200
1	Stand Servicio Cliente	300			

Fuentes : Almacenes Zas, Almacenes Jolie Hogar, Almacenes Montero, Sealarm, Octavio Simbaña (Artesano - Letreros)

Freddy Sanchez Design.

Elaborado por : Los autores

Anexo 15: "COSTOS Y GASTOS PRE OPERACIONALES"

COSTOS Y GASTOS PRE OPERACIONALES	
Gastos de constitución	2.500
Estudio de mercado	200
Inversión activos	18.034
Adecuaciones	1.000
Garantía entregada	2.400
Capital de trabajo	866
TOTAL	25.000

Fuentes : Ab. Ana Cecilia Bermudez, Freddy Sanchez Design, Fuentes de costos de inversión: detallada en activos, Luis Chusig (Artesano - Maestro adecuaciones), Sra. Gloria Chavez, propietaria de local.

Elaborado por : Los autores

Anexo 16: "MUEBLES Y ENSERES"

MUEBLES Y ENSERES		
Cant.	Detalle	Total
15	Mesas	1320
65	Sillas	1820
1	Barra	50
1	Dispensadores de papel toalla industrial	35
1	Dispensadores de papel higienico	30
1	Dispensadores de papel toalla baño	30

Fuentes : Almacenes Jolie Hogar, Almacenes Montero, Sealarm, Walter Betancourth (Artesano - Carpintero), Muebles de Hierro

Elaborado por : Los autores

Anexo 17: "GASTOS DE PERSONAL"

Tipo de gasto	Cargo	Número de Empleados	Salario mensual por persona	Horas extras estimadas	less Patronal 11,15%	TOTAL MANO OBRA MENSUAL	TOTAL MANO DE OBRA ANUAL
Administrativo	Administrador	1	550		61	611	7.336
Producción	Cocinero	1	400		45	445	5.335
Producción	Ayudantes de Cocina	2	318	42	35	790	9.485
Producción	Meseros	2	318		35	707	8.483
TOTAL			1.586	42	177	2.553	30.639

Fuente : Ley de Régimen Tributario

Elaborado por : Los autores

Anexo 18: "BENEFICIOS SOCIALES EMPLEADOS"

Cargo	13 SUELDO	14 SUELDO	Fondo reserva anual (desde año 2)
Administrador	611	318	550
Cocinero	445	318	400
Ayudantes de Cocina	790	636	636
Meseros	707	636	636
TOTAL	2.553	1.908	2.221

Fuente : Ley de Régimen Tributario

Elaborado por : Los autores

Anexo 19 : "COSTO PROMEDIO ALMUERZOS"

COSTO PROMEDIO ALMUERZOS	
COSTOS DE ALMUERZOS	
LUNES	1,60
MARTES	1,84
MIERCOLES	2,15
JUEVES	2,20
VIERNES	1,24
PROMEDIO COSTO ALMUERZO	1,81

Elaboración : Los autores

Anexo 20 : "COSTO PROMEDIO PLATOS, POSTRES, BEBIDAS"

COSTO PROMEDIO PLATOS, POSTRES, BEBIDAS

PROMEDIOS COSTOS	
PROMEDIO PLATOS A LA CARTA	1,39
PROMEDIO POSTRES	1,70
PROMEDIO BEBIDAS	0,29

Elaboración : Los autores

Anexo 21 : "COSTO MATERIA PRIMA PROYECTADO"

COSTO MATERIA PRIMA PROYECTADO					
	2014	2015	2016	2017	2018
Almuerzos	32.758	37.083	41.732	46.724	52.083
Platos a la Carta	2.602	2.946	3.315	3.711	4.137
Bebidas	539	610	687	769	857
Postres	1.589	1.798	2.024	2.266	2.526
TOTAL	37.488	42.438	47.758	53.470	59.603

Elaboración : Los autores

Anexo 22 : "COSTO MANO DE OBRA"

	2014	2015	2016	2017	2018
Mano de obra	26.835	28.506	29.789	31.129	32.530

Elaboración : Los autores

Anexo 23 : "GASTOS INDIRECTOS PRODUCCION PROYECTADOS"

GASTOS INDIRECTOS PRODUCCION PROYECTADOS					
	2014	2015	2016	2017	2018
Arriendo	13.320	13.620	13.926	14.239	14.560
Luz	428	428	428	428	428
Agua	513	513	513	513	513
Gas	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920
Depreciación	3.484	3.484	5.555	5.307	7.585
Mantenimiento y limpieza	1.162	1.162	1.170	1.170	1.179
TOTAL OTROS COSTOS	20.826	21.126	23.512	23.577	26.185

Elaboración : Los autores

Anexo 24 : "GASTOS ADMINISTRATIVOS PROYECTADOS"

GASTOS ADMINISTRATIVOS PROYECTADOS					
	2014	2015	2016	2017	2018
Luz	23	23	23	23	23
Agua	27	27	27	27	27
Teléfono	420	420	420	420	420
Servicio alarma	336	336	336	336	336
Seguros	960	960	960	960	960
Mantenimiento y limpie	696	696	696	696	696
Materiales de oficina	1.150	1.150	1.150	1.150	1.150
Publicidad	228	239	249	261	272
Alquiler	1.080	1.104	1.129	1.155	1.181
Gasto Salarios	8.265	8.815	9.212	9.626	10.059
TOTAL	13.185	13.769	14.201	14.653	15.123

Supuestos:

Luz, agua, teléfono, alarma, seguro: 5% del gasto total de estos rubros

Mantenimiento: 5% del valor de activos que están fuera de la producción

Alquiler: el 7,5% del gasto , que corresponde al metraje correspondiente

Salarios, es el gasto de sueldos y salarios del Administrador

Elaboración : Los autores

Anexo 25 : " COSTO Y GASTO FINANCIERO PROYECTADOS"

Anexo 26 : " COSTO Y GASTO FINANCIERO PROYECTADOS"

COSTO Y GASTO FINANCIEROS PROYECTADOS			
	2014	2015	2016
Capital	3.920	4.320	4.760
Intereses	1.095	696	255
TOTAL	5.015	5.015	5.015

Elaboración : Los autores