

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS



**“CREACIÓN DE UNA CAFETERÍA – RESTAURANTE EN LA CIUDAD DE
GUAYAQUIL DIRIGIDA A PERSONAS DIABÉTICAS Y DEMÁS INTERESADOS
EN EL CUIDADO DE SU SALUD”**

Tesis de Grado

Previa la obtención del Título de:

INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

Presentado por

IRENE CAROLINA BARZALLO ÁLVAREZ

CARLA VIRGINIA LARRETA MORÁN

PAOLA VANESSA SÁNCHEZ LÓPEZ

Guayaquil-Ecuador

2010

El presente proyecto se lo dedico a mis padres Luis y Narcisa, a mi hermano Luis, a mi tía Johanna: quienes son el pilar fundamental de mi vida; a mis amigos y cómplices; a mis maestros y guías.

Paola Vanessa Sánchez López

A la memoria de mi padre, mi abuelita Rosario, hermanos y amigos por su apoyo moral y motivación constate durante el transcurso de mi carrera universitaria. Dedico especialmente a mi madre que sin la ayuda de ella no estaría culminando esta etapa de mi vida.

Irene Carolina Barzallo Álvarez

Mi esfuerzo y mi dedicación en este proyecto se los dedico a mis amados padres: Ing. Carlos Larreta Peralta y Lcda. Virginia Morán, a mis hermanos: Carlos y Natalie; por ser la fuente de inspiración y motivación para superarme cada día más.

Carla Virginia Larreta Morán

Le agradezco a Dios por iluminar todos los días de mi vida y ayudarme alcanzar mi meta propuesta. A mi familia, por su apoyo incondicional a cada instante de mi existencia porque por ellos soy quien soy. Quiero agradecer a mis compañeros universitarios porque de todos he aprendido algo nuevo. Y de manera especial, quiero agradecer a Ing. Ivonne Moreno quien ha sido nuestra guía a lo largo de este recorrido.

Paola Vanessa Sánchez López

Agradezco a Dios, a mi madre, demás familiares, amigos, especialmente a mis compañeras de proyecto y amigas incondicionales, Paola y Carla, que con su colaboración, esfuerzo y trabajo en equipo hemos culminado con éxito la realización de este proyecto. Demás está el agradecimiento expreso a nuestra Directora de proyecto quien nos guió durante la ejecución del mismo.

Irene Carolina Barzallo Álvarez

Al culminar mi etapa universitaria, agradezco a Dios por permitirme una vez más alcanzar mis objetivos, a mi familia porque han estado a mi lado en todo momento dándome las fuerzas necesarias para continuar luchando día tras día, a mis compañeras de proyecto, por su esfuerzo y dedicación. Y por ultimo pero no menos importante, quisiera agradecer a mi directora del proyecto; sus conocimientos, sus orientaciones, su persistencia, su paciencia y su motivación han sido fundamentales para la realización de este proyecto.

Carla Virginia Larreta Morán

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

M.Sc. Víctor Hugo González J.
Presidente Tribunal

M.Sc. Ivonne Moreno A.
Director de Tesis

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestas en este proyecto me corresponden exclusivamente, y el patrimonio intelectual de la misma a la ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL”

Irene Carolina Barzallo Álvarez

Carla Virginia Larreta Morán

Paola Vanessa Sánchez López

INDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO.....	III - V
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN.....	VI
DECLARACIÓN EXPRESA.....	VII
INDICE GENERAL.....	VIII - XI
INDICE DE TABLAS.....	XII-XVI
INDICE DE GRÁFICOS.....	XVII- XIX
1 CAPITULO I.....	13
1.1 INTRODUCCION.....	13
1.2 RESEÑA HISTÓRICA.....	14-19
1.3 PROBLEMA Y OPORTUNIDADES.....	19-23
1.4 CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO.....	23-24
1.5 ALCANCE.....	24-25
1.6 OBJETIVO GENERAL.....	25
1.7 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	26-27
2 CAPITULO II.....	28
2.1 ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	28
2.1.1 DESCRIPCIÓN DE LA COMPAÑÍA.....	28
2.1.2 MISIÓN Y VISIÓN.....	28-29
2.1.3 FILOSOFÍA Y VALORES DE LA EMPRESA.....	30
2.1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	30-33
2.1.5 ORGANIGRAMA DEL CAFÉ-RESTAURANTE.....	33
2.1.6 DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DE LOS PUESTOS.....	34-37
2.1.7 POLÍTICAS GENERALES DE LA EMPRESA.....	37
2.1.7.1 POLITICA DE COMPRA.....	37

2.1.7.2	POLITICAS DE PRODUCCIÓN.....	38
2.1.7.3	POLITICAS DE MANEJO DE INVENTARIO.....	38-39
2.1.7.4	POLITICAS DE MANEJO DE EFECTIVO.....	39
2.1.7.5	POLITICAS ADMINISTRATIVAS.....	40
2.1.7.6	POLITICAS DE SALARIOS.....	41
2.1.7.7	POLITICAS DE PAGO.....	41-42
2.1.7.8	POLITICAS DE SEGURIDAD Y SALUD.....	42
2.1.8	MARCO LEGAL DE LA EMPRESA.....	42-45
2.2	INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y SU ANÁLISIS.....	45-47
2.2.1	ANALISIS FODA DEL PROYECTO.....	47-48
2.2.2	MATRIZ BCG.....	49-51
2.2.3	MATRIZ IMPLICACIÓN.....	51-52
2.2.4	ENCUESTA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	53-76
2.2.4.1	FOCUS GROUP.....	76-79
2.2.5	MACRO Y MICROSEGMENTACIÓN.....	79- 81
2.2.6	5 FUERZAS DE PORTER.....	81-83
2.2.7	MARKETING MIX: 4 P´S.....	83-86
2.2.8	FIJACION DE PRECIOS.....	86
2.2.9	DETERMINACION DE LA DEMANDA.....	87-90
2.2.10	PROMOCION.....	90-92
2.3	ESTUDIO TÉCNICO.....	92-94
2.3.1	UBICACIÓN DEL RESTAURANT.....	95-96
2.3.2	DETERMINACION DEL TAMANO.....	96
2.3.3	SELECCIÓN DE MATERIALES Y EQUIPOS	97-98
2.3.4	REQUERIMIENTOS DE MANO DE OBRA.....	99
2.3.5	ELABORACION DE RECETAS.....	100-104
3	CAPITULO III.....	105
3.1	INVERSION INICIAL.....	105
3.1.1	INVERSION FIJA.....	105-106
3.1.2	INVERSION DIFERIDA.....	107-109

3.1.3 CAPITAL DE TRABAJO.....	109-114
3.2 PRODUCCION ANUAL ESPERADA.....	114-118
3.3 COSTOS ANUALES DE PRODUCCION.....	118
3.3.1 COSTOS MATERIALES DIRECTOS.....	118-119
3.3.2 MANO DE OBRA DIRECTA.....	120
3.4 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN.....	120
3.4.1 MANO DE OBRA INDIRECTA.....	120
3.4.2 GASTOS DE OFICINA.....	121
3.4.3 GASTOS DE PUBLICIDAD	121
3.4.4 SERVICIOS BÁSICOS.....	122
3.4.5 OTROS GASTOS FIJOS.....	122
3.4.6 ALQUILER DEL LOCAL.....	123
3.5 DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN.....	123-125
3.6 ESTADO DE RESULTADO.....	126-127
3.7 BALANCE GENERAL.....	127-128
3.8 TASA DE DESCUENTO (TMAR).....	128-130
3.9 FLUJO DE CAJA Y VALOR DE DESECHO.....	131-132
3.9.1 FLUJO SIN FINANCIAMIENTO.....	132-133
3.9.2 FLUJO CON FINANCIAMIENTO.....	134
3.10 TIR.....	135
3.11 VAN.....	136
3.11.1 VAN SIN FINANCIAMIENTO.....	136
3.11.2 VAN CON FINANCIAMIENTO.....	136
3.12 PAY BACK.....	136
3.12.1 PAYBACK PROYECTO PURO.....	137
3.12.2 PAYBACK CON FINANCIAMIENTO.....	137-138
3.13 ANALISIS DE SENSIBILIDAD	138-155
3.14 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	156-160

CONCLUSIONES.....	161-164
RECOMENDACIONES.....	165
BIBLIOGRAFIA.....	166-167
ANEXOS.....	168-186

INDICE DE TABLAS

CAPÍTULO 2

TABLA 2.1 Estructura Organizacional.....	33
TABLA 2.2 Pregunta 1.....	56
TABLA 2.3 Pregunta 2.....	57
TABLA 2.4 Pregunta 3.....	58
TABLA 2.5 Pregunta 4.....	59
TABLA 2.6 Pregunta 5.....	60
TABLA 2.7 Pregunta 6.....	61
TABLA 2.8 Pregunta 7.....	62
TABLA 2.9 Pregunta 8.....	63
TABLA 2.10 Pregunta 9.....	64
TABLA 2.11 Pregunta 9.....	64
TABLA 2.12 Pregunta 9.....	65
TABLA 2.13 Pregunta 9.....	66
TABLA 2.14 Pregunta 9.....	67
TABLA 2.15 Pregunta 9.....	68
TABLA 2.16 Pregunta 10.....	70
TABLA 2.17 Pregunta 11.....	71

TABLA 2.18 Research Question 1.....	73
TABLA 2.19 Research Question 2.....	75
TABLA 2.20 Fijación de Precios.....	86
TABLA 2.21 Población de Guayaquil.....	89
TABLA 2.22 Población de Guayaquil por área.....	90
TABLA 2.23 Plan Estratégico para promoción y publicidad.....	91
TABLA 2.24 Método Cualitativo por puntos.....	95
TABLA 2.25 Materiales y Equipos para Implementación.....	97
TABLA 2.26 Requerimientos de Mano de Obra.....	99
<u>CAPÍTULO 3</u>	
TABLA 3.1 Inversión Inicial.....	105
TABLA 3.2 Gastos de Constitución.....	107
TABLA 3.3 Permisos para Funcionamiento del restaurante.....	108
TABLA 3.4 Gastos de Puesta en Marcha.....	109
TABLA 3.5 Capital de Trabajo.....	110
TABLA 3.6 Costos Fijos de Producción.....	112
TABLA 3.7 Inversión Fija, Diferida y Capital de Trabajo.....	114
TABLA 3.8 Producción Anual esperada.....	115
TABLA 3.9 Precio de los Platos.....	117

TABLA 3.10 Costo de los Platos.....	118
TABLA 3.11Detalle de Precios y Costos de los Platos.....	119
TABLA 3.12 Mano de Obra Directa.....	120
TABLA 3.13 Mano de Obra Indirecta.....	121
TABLA 3.14 Gastos de Oficina.....	121
TABLA 3.15 Gastos de Publicidad.....	122
TABLA 3.16 Servicios Básicos.....	122
TABLA 3.17 Otros Gastos Fijos.....	123
TABLA 3.18 Gastos de Alquiler.....	123
TABLA 3.19 Depreciación.....	124
TABLA 3.20 Amortización.....	125
TABLA 3.21 Estado de Resultados.....	127
TABLA 3.22 Balance General.....	128
TABLA 3.23 Modelo CAPM.....	129
TABLA 3.24 Modelo WACC.....	130
TABLA 3.25 Flujo de Caja sin Financiamiento.....	133
TABLA 3.26 Flujo de Caja con Financiamiento.....	134
TABLA 3.27 VAN y TIR sin financiamiento.....	135
TABLA 3.28 VAN y TIR con financiamiento.....	135

TABLA 3.29 PAYBACK sin financiamiento.....	137
TABLA 3.30 PAYBACK con financiamiento.....	138
TABLA 3.31 Sensibilidad – Precio de Venta.....	139
TABLA 3.32 Sensibilidad – Precio de Venta.....	139
TABLA 3.33 Sensibilidad – Precio de Venta.....	140
TABLA 3.34 Sensibilidad – Precio de Venta.....	141
TABLA 3.35 Sensibilidad – Precio de Costos.....	141
TABLA 3.36 Sensibilidad – Precio de Costos.....	142
TABLA 3.37 Sensibilidad – Precio de Costos.....	143
TABLA 3.38 Sensibilidad – Precio de Costos.....	143
TABLA 3.39 Sensibilidad – Demanda.....	144
TABLA 3.40 Sensibilidad – Demanda.....	145
TABLA 3.41 Sensibilidad – Demanda.....	146
TABLA 3.42 Sensibilidad – Demanda.....	146
TABLA 3.43 Sensibilidad – Demanda.....	147
TABLA 3.44 Sensibilidad – Tasa de Descuento.....	148
TABLA 3.45 Sensibilidad – Tasa de Descuento.....	148
TABLA 3.46 Crystal Ball Reporte – Flujo de Caja puro.....	149
TABLA 3.47 Crystal Ball Pronóstico – Flujo de Caja puro.....	150

TABLA 3.48 Crystal Ball Reporte – Flujo de caja con financiamiento.....	152
TABLA 3.49 Crystal Ball Pronóstico – Flujo de caja con financiamiento.....	153
TABLA 3.50 Precios de los Platos.....	157
TABLA 3.51 Costos de los Platos.....	157
TABLA 3.52 Puntos de equilibrio individuales.....	157
TABLA 3.53 Punto de equilibrio General.....	159
TABLA 3.54 Punto de equilibrio General.....	160

INDICE DE GRÁFICOS

CAPÍTULO 2

GRÁFICO 2.1 Organigrama del Café-Restaurant.....	33
GRÁFICO 2.2 Matriz BCG.....	51
GRÁFICO 2.3 Matriz de Implicación.....	52
GRÁFICO 2.4 Pregunta 1.....	56
GRÁFICO 2.5 Pregunta 2.....	57
GRÁFICO 2.6 Pregunta 3.....	58
GRÁFICO 2.7 Pregunta 4.....	59
GRÁFICO 2.8 Pregunta 5	60
GRÁFICO 2.9 Pregunta 6	61
GRÁFICO 2.10 Pregunta 7.....	62
GRÁFICO 2.11 Pregunta 8.....	63
GRÁFICO 2.12 Pregunta 9.....	65
GRÁFICO 2.13 Pregunta 9.....	66
GRÁFICO 2.14 Pregunta 9.....	67
GRÁFICO 2.15 Pregunta 9.....	68
GRÁFICO 2.16 Pregunta 9.....	68
GRÁFICO 2.17 Pregunta 10.....	70

GRÁFICO 2.18 Pregunta 11.....	72
GRÁFICO 2.19 Research Question 1.....	74
GRÁFICO 2.20 Research Question 2.....	75
GRÁFICO 2.21 Fuerzas de Porter.....	81
GRÁFICO 2.22 Marketing Mix.....	83
GRÁFICO 2.23 Logo Empresa.....	84
GRÁFICO 2.24 Pirámide de la Población de Guayaquil.....	89
GRÁFICO 2.25 Proceso de Producción	94
<u>CAPÍTULO 3</u>	
GRÁFICO 3.1 Sensibilidad – Precio de Venta.....	139
GRÁFICO 3.2 Sensibilidad – Precio de Venta.....	140
GRÁFICO 3.3 Sensibilidad – Precio de Venta.....	140
GRÁFICO 3.4 Sensibilidad – Precio de Venta.....	141
GRÁFICO 3.5 Sensibilidad – Precio de Costos.....	142
GRÁFICO 3.6 Sensibilidad – Precio de Costos.....	142
GRÁFICO 3.7 Sensibilidad – Precio de Costos.....	143
GRÁFICO 3.8 Sensibilidad – Precio de Costos.....	144
GRÁFICO 3.9 Sensibilidad – Demanda.....	145
GRÁFICO 3.10 Sensibilidad – Demanda.....	145

GRÁFICO 3.11 Sensibilidad – Demanda.....	146
GRÁFICO 3.12 Sensibilidad – Demanda.....	147
GRÁFICO 3.13 Sensibilidad – Demanda.....	147
GRÁFICO 3.14 Sensibilidad – Tasa de Descuento.....	148
GRÁFICO 3.15 Sensibilidad – Tasa de Descuento.....	149
GRÁFICO 3.16 Crystal Ball Reporte – Flujo de Caja puro.....	151
GRÁFICO 3.17 Crystal Ball Pronóstico – Flujo de Caja puro.....	152
GRÁFICO 3.18 Crystal Ball Reporte – Flujo de Caja con financiamiento.....	154
GRÁFICO 3.19 Crystal Ball Pronóstico – Flujo de Caja con financiamiento...	155

CAPITULO I

1.1 INTRODUCCION

La diabetes es sin duda uno de los problemas de salud de mayor importancia en el mundo, con cerca de 180 millones de diabéticos en el planeta. Se estima, además, que la mitad de los afectados desconocen su situación por padecerla en grado leve y que cerca del 40 % de las personas obesas sufre diabetes, sin saberlo. Esta enfermedad se ha convertido en una epidemia de proporciones alarmantes en todo el territorio nacional, esto pese a los esfuerzos que se han realizado para prevenirla.

Las cifras hablan por sí mismas: la diabetes es el problema endocrino más grave del siglo XX. En definitiva, una enfermedad en la que el control de la dieta es la piedra angular de los tratamientos y en la que la alimentación está directamente implicada.

A pesar de las estadísticas el paciente diabético aún no se concientiza del nivel de importancia de su padecimiento, lo que provoca que no lleve un adecuado control médico y estrategias de autocuidado lo cual genera la predisposición y aparición de síntomas somáticos y psicológicos, lo que lleva a una disminución de su calidad de vida.

Es por esta razón que este proyecto consiste en crear y poner en funcionamiento un Café-Restaurante para personas que sufren de este mal, en la ciudad de Guayaquil, con el fin de ayudar a mejorar la calidad de vida de los habitantes de esta localidad y de sus alrededores. Se puede señalar que este es un segmento del mercado que no ha sido satisfecho y que ha esperado mucho tiempo por ser atendido.

1.2 RESEÑA HISTÓRICA

Al referirnos a la reseña histórica de nuestro proyecto tenemos que hablar de tres puntos importantes:

1. La ciudad de Guayaquil, que es el espacio geográfico donde deseamos localizarnos;
2. La diabetes como enfermedad y sus inicios; y
3. Con respecto a la nutrición saludable que es uno de los propósitos principales de nuestro proyecto.

Centrarnos al mismo tiempo en la situación actual y el número de personas diabéticas existentes en Guayaquil.

La historia de Guayaquil se remonta al asentamiento de los primeros pobladores de Provincia del Guayas, específicamente en Guayaquil. Santiago de Guayaquil ha sufrido grandes cambios de gobierno y de división territorial, y se puede clasificar su historia en cinco partes: era precolombina o precolonial, era colonial, era independentista, la República de Guayaquil, y la era republicana.

La historia de la ciudad en la Era Precolombina se clasifica en cuatro períodos:

- Período Precerámico
- Período Formativo
- Período Desarrollo Regional
- Período de Integración

Dentro de los cuales encontramos varias culturas que marcaron la historia precolombina de Guayaquil, las más importantes de estos son las culturas Chorrera y Huancavilca.

La primera incursión española en el Golfo de Guayaquil fue sin duda la de Pizarro y sus hombres a fines de 1531.

En 1532 va Pizarro a la isla Puná donde, luego de un intento pacífico de acercamiento al cacique *Tumbalá*, se trenza en una sangrienta refriega de la que sale perdedor el cacique.

Guayaquil fue fundada definitivamente en 1547 como astillero y puerto comercial al servicio de la Corona española luego de varios otros intentos de fundación, ha servido de punto principal en la política y economía de la nación.

La provincia de Guayaquil fue declara libre un lunes 9 de Octubre de 1820, luego de la Revolución Independentista de aquel día.

Fue capital de la Provincia Libre de Guayaquil que se desintegró para formar parte de la Gran Colombia. Desde 1830 forma parte de la República del Ecuador como importante eje político. La Revolución Marxista, que expulsó al militarismo extranjero, la Revolución Liberal, liderada por el general Eloy Alfaro, la huelga general de noviembre, de orientación anarcosindicalista, la Revolución de Mayo, de carácter popular, entre otras, son importantes puntos en la historia de la nación.

Nuevas tendencias políticas que se crearon en el Ecuador, tales como el *Velasquismo* y otros enfrentamientos bélicos con el Perú, dejaron a la ciudad con casi ninguna fuerza política, entonces se dedicó más al comercio llegando a

ser considerada como la *Capital Económica del Ecuador*. Pero a raíz de esto Quito reactivó industrias y empezó a forjarse campo en la economía. En este campo y en lo político Guayaquil y Quito son rivales, liderando a tal punto que dejan atrás a otras ciudades que se pensaba surgirían rápidamente en la economía como Cuenca y Ambato.

Santiago de Guayaquil es actualmente la ciudad más grande del Ecuador, además de ser el centro de la economía ecuatoriana.

Localizado en la costa del Pacífico en la región litoral de Ecuador, la ciudad consiste de 74 sectores, los cuales se dividen de 16 parroquias urbanas. Es la ciudad con mayor densidad de población en el Ecuador, con un estimado de 2 366 902 de habitantes que ocupan un aproximado de 344,5 km² de superficie.

Guayaquil se destaca entre las ciudades ecuatorianas por su elevado uso de tránsito masivo, y por su densidad total y la diversidad de su población. Al igual que el Ecuador en general, casi toda la población tiene como lenguaje nativo el castellano.

La Historia de la Diabetes registra que esta enfermedad ya era conocida antes de la era cristiana. En el manuscrito descubierto por Ebers en Egipto, correspondiente al siglo XV antes de Cristo, se describen síntomas que parecen corresponder a la diabetes.

Fue Areteo de Capadocia quien, en el siglo II de la era cristiana, le dio a esta afección el nombre de diabetes, que significa en griego sifón, refiriéndose al signo más llamativo que es la eliminación exagerada de agua por el riñón,

con lo cual quería expresar que el agua entraba y salía del organismo del diabético sin fijarse en él.

En el siglo II Galeno también se refirió a la diabetes. En los siglos posteriores no se encuentran en los escritos médicos referencias a esta enfermedad hasta que, en el siglo XI, Avicena habla con clara precisión de esta afección en su famoso Canon de la Medicina.

Tras un largo intervalo fue Tomás Willis quien, en 1679, hizo una descripción magistral de la diabetes, quedando desde entonces reconocida por su sintomatología como entidad clínica. Fue él quien, refiriéndose al sabor dulce de la orina, le dio el nombre de diabetes mellitus (sabor a miel).

En 1775 Dopson identificó la presencia de glucosa en la orina. La primera observación necrópsica en un diabético fue realizada por Cawley y publicada en el "London Medical Journal" en 1788. Casi en la misma época el inglés Rollo consiguió mejorías notables con un régimen rico en proteínas y grasas y limitado en hidratos de carbono.

Los primeros trabajos experimentales relacionados con el metabolismo de los glúcidos fueron realizados por Claude Bernard quien descubrió, en 1848, el glucógeno hepático y provocó la aparición de glucosa en la orina excitando los centros bulbares mediante pinchaduras.

En la segunda mitad del siglo XIX el gran clínico francés Bouchardat señaló la importancia de la obesidad y de la vida sedentaria en el origen de la diabetes y marcó las normas para el tratamiento dietético, basándolo en *la restricción de los glúcidos y en el bajo valor calórico de la dieta*.

Los trabajos clínicos y anatomopatológicos adquirieron gran importancia a fines del siglo pasado, en manos de Frerichs, Cantani, Naunyn, Lanceraux, etc. y culminaron con las experiencias de pancreatometría en el perro, realizadas por Mering y Minkowski en 1889.

La búsqueda de la presunta hormona producida por las células descritas en el páncreas, en 1869, por Langerhans, se inició de inmediato. Hedon, Gley, Laguesse y Sabolev estuvieron muy cerca del ansiado triunfo, pero éste correspondió, en 1921, a los jóvenes canadienses Banting y Best ,

quienes consiguieron aislar la insulina y demostrar su efecto hipoglucemiante. Este descubrimiento significó una de las más grandes conquistas médicas del siglo actual, porque transformó el porvenir y la vida de los diabéticos y abrió amplios horizontes en el campo experimental y biológico para el estudio de la diabetes y del metabolismo de los glúcidos.

Respecto a la **Nutrición**; desde la aparición del hombre sobre la tierra, el tipo de alimentos que éste ha tenido que ingerir para su sustento, ha variado a través de los "tiempos", debido a que se vio obligado a adaptar a aquellos que tenía más próximos y le era más fácil obtener con las escasas herramientas que poseía.

La educación médica moderna nunca ha apreciado a la nutrición, aún cuando es crucial como la anatomía, la fisiología, la bioquímica y la farmacología para entender la salud humana.

Hace 100 años más o menos. Los científicos de nutrición creían que los gérmenes y otros microbios causaban todas nuestras enfermedades y padecimientos.

La existencia de moléculas muy pequeñas con papeles promotores de la salud esenciales (más tarde llamadas vitaminas) era una teoría nueva e incluso revolucionaria. Para las primeras décadas del siglo XX, los investigadores habían confirmado que las personas podían ser afligidas por enfermedades por deficiencia, aprendimos que la Vitamina A cura la ceguera nocturna, la Vitamina D previene el raquitismo, el escorbuto desaparecía con una pequeña dosis de Vitamina C, y así sucesivamente.

El reconocimiento de las enfermedades por deficiencia fue un progreso importante que estableció la nutrición como una ciencia Médica. De manera bastante irónica, estos descubrimientos notables crearían más tarde obstáculos importantes para el enfoque más amplio de atención a la salud que funciona de manera tan efectiva en la actualidad.

La corriente principal de la ciencia médica, no reconoció este punto y pasaron décadas antes de que alguien planteara las preguntas más pertinentes.

- ¿Qué papel desempeña un nutriente determinado en el cuerpo?
- ¿Cuánto de esto necesitamos?
- ¿Cuál es la cantidad óptima de este nutriente?

Es probable que las respuestas revelen que la mayoría de nosotros cae en el extremo inferior de la curva de ingestión de nutrientes.

1.3 PROBLEMA Y OPORTUNIDADES

La diabetes es una enfermedad en la cual la capacidad del cuerpo de convertir azúcar (glucosa) en energía es afectada. Cuando el cuerpo está funcionando de manera normal, la insulina, producida por el páncreas, mueve la glucosa en la sangre hacia las células, donde es utilizada como energía.

Hay dos tipos de diabetes más frecuentes: en el tipo I el paciente adquiere esta afección en la infancia, se lo denomina “insulinodependiente” porque solo se la puede controlar aplicándose insulina todos los días. El tipo II (no insulinodependiente), se presenta a partir de los 30 años.

En el diabético, la función de la insulina es afectada de dos maneras: o el cuerpo deja de producir insulina, o pierde la capacidad de usar la que produce de una manera adecuada. Cuando alguno de estos dos fenómenos ocurre, el azúcar se acumula en la sangre, donde sus niveles se elevan por encima de lo normal. La falta de síntomas induce a muchas personas a ignorar que tienen diabetes.

La diabetes tipo II o diabetes mellitus representa entre un 90% y un 95% de todos los casos de diabetes diagnosticados. Por lo general comienza como una resistencia a la insulina, un trastorno en el que las células no usan la insulina adecuadamente. Al aumentar la necesidad de insulina, el páncreas pierde paulatinamente su capacidad de producir insulina. A la diabetes tipo 2 se le relaciona con la edad avanzada, obesidad, antecedentes familiares de diabetes, antecedentes de diabetes gestacional, tolerancia disminuida a la glucosa, falta de actividad física y raza u origen étnico. Los hispanos o latinos están dentro del grupo de la población en situación de riesgo elevado de

contraer diabetes tipo 2. Es cada vez más común el diagnóstico de diabetes tipo 2 en niños y adolescentes.

La calidad de vida, el sedentarismo y la mala alimentación ha llevado a que niños, jóvenes y adultos padezcan diabetes. Hace 10 años esta enfermedad no se veía en los niños pero ahora sí, alertó Olivia del Carmen Arriaga Zepeda, licenciada en nutrición de la Universidad del Valle de México, país donde es la primera causa de muerte con 70,512 defunciones al año. En niños se presenta desde los ocho años y principalmente es por los malos hábitos de comer, ya que actualmente el lunch está compuesto por comidas altamente ricas en grasa, harinas y azúcares. *“El incremento de esta enfermedad es porque nosotros estamos consumiendo muchos carbohidratos”*, dijo en entrevista para El Economista.

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS) en el mundo se calcula que hay más de 180 millones de personas con diabetes, y es probable que esta cifra aumente a más del doble en el 2030 y detalla que alrededor de 80% de las muertes se registran en países de ingresos bajos o medios.

América Latina es una de las regiones en la que ha incrementado los casos de diabetes en los últimos 10 años, así lo manifiestan los informes de la Organización Panamericana de la Salud (OPS) y de la Organización Mundial de la Salud (OMS).

La tendencia en alza se mantiene. Se calcula que en 2000 había 15,2 millones de diabéticos, pero para 2010 serán 22,4 millones, es decir un incremento del 44% mucho mayor que para los países desarrollados, explica Jorge Castillo, médico endocrinólogo colombiano.

En cada familia ecuatoriana hay por lo menos un paciente con diabetes, asegura Byron Cifuentes, presidente de la Federación Ecuatoriana de Diabetes, quien revela que la enfermedad crece de forma desmedida. Lo peor de esta situación es que, si no se recibe un tratamiento adecuado, puede sufrir ceguera, y complicaciones renales y en las arterias periféricas o coronarias.

Según la Fundación Ecuatoriana de Diabetes, la prevalencia se registra en el 7% de la población ecuatoriana menor a 45 años, pero desde esa edad sube al 20% y, a partir de los 65, llega al 40%. Otro problema es que la diabetes afecta a personas de bajos recursos económicos.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) dice que en el país se han registrado 700 mil personas con el mal, de estas el 70% no puede pagar el tratamiento integral y el resto tiene un control a medias. Y de dos a tres pacientes sufren complicaciones crónicas 10 años después de diagnosticadas.

Las nuevas estadísticas son un llamado de concienciación a las mujeres, pues actualmente 1781 mujeres mueren cada año por diabetes mellitus (Tipo II) en Ecuador.

Las mujeres con diabetes tipo 2 requieren de un programa de cuidado integral: control de glucosa, colesterol y presión arterial; dieta, ejercicio y medicamentos.

Según las últimas cifras reportadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC, la primera causa de mortalidad femenina en

Ecuador es la “Diabetes Mellitus” con 1.781 casos anuales y una tasa de mortalidad de 26,3 por cada 100.000 habitantes de sexo femenino.

En la mujer puede darse la diabetes gestacional que es un tipo de rechazo a la glucosa que se diagnostica a algunas mujeres durante el embarazo y debe tratarse para evitar complicaciones en el bebé. Después del embarazo, entre el 5% y el 10% de las mujeres con diabetes gestacional contraen la diabetes tipo 2. Las mujeres que tuvieron diabetes gestacional, tienen entre un 20 y un 50 por ciento de posibilidades de contraer diabetes en los siguientes 5 a 10 años.

Existen otras formas específicas de diabetes que son el resultado de síndromes genéticos específicos (como la diabetes que aparece cuando las jóvenes llegan a la madurez), cirugías, medicamentos, desnutrición, infecciones y otras enfermedades. Estos tipos de diabetes representan entre un 1% y un 5% de todos los casos diagnosticados de la enfermedad.

Realmente, las cifras de incidencia de esta enfermedad son alarmantes, no solo en el Ecuador sino a nivel mundial.

El problema de la diabetes en el Ecuador es un hecho que debemos enfrentar tomando medidas de acción para ayudar a que los índices de mortalidad por esta causa bajen y medidas de prevención creando una cultura a favor de la buena alimentación.

La cultura “light” que se ofertan en algunos restaurantes como opción para aquellos que sufren de obesidad, enfermedades desencadenadas por este factor o quieren cuidar de su salud por acostumbrar su cuerpo a los buenos

hábitos alimenticios, se presenta como una oportunidad para atender las necesidades de este segmento.

1.4 CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO

Nosotras pretendemos construir una cafetería-restaurante que ofrezca comida sana enfocada a diabéticos y atención de primera categoría.

Las recomendaciones en cuanto a la buena alimentación incluyen carbohidratos complejos como cereales, frutas, verduras, granos integrales y otras fuentes de fibra y procurar evitar consumir azúcares refinados.

El exceso de proteína animal es un factor de riesgo también. De hecho se propone más el consumo de proteínas vegetales como la soya por ejemplo, que ése sería un cambio importante en la alimentación.

Necesitamos crear una cultura a favor de la buena alimentación y el ejercicio, creemos que esa va a ser la forma más adecuada para enfrentar este problema.

De acuerdo a la naturaleza del producto, los alimentos entran en la clasificación de perecederos, es decir no duraderos ya que son comidas elaboradas en el momento bajas en grasa, calorías y azúcares. Utilizaremos menús especiales amparados en las dietas que recomiendan los especialistas para tratar pacientes con diabetes y además incluiremos variedades de postres a base de un edulcorante permitido para no empeorar la enfermedad.

Además, entran en la clasificación de bienes de consumo, de conveniencia para el público interesado en cuidar su salud. Nos enfocaremos en brindar un servicio de primera calidad, con atención personalizada e

información acerca de tratamientos clínicos para la diabetes, así como información sobre cuidados de salud.

Pretendemos ser una cafetería-restaurant con calor de hogar para nuestros clientes, brindándoles alimentos frescos y saludables de acuerdo a sus necesidades.

1.5 ALCANCE

Con la elaboración de este proyecto se busca medir la factibilidad al establecer este tipo de negocio, además de crear una cultura de buena alimentación para las personas que sufren de una enfermedad que puede llegar a ser mortal denominada diabetes y para las personas que quieren cuidar su salud.

Este trabajo presenta una investigación de mercado que determina el nivel de aceptación de un café-restaurant para personas diabéticas en la ciudad de Guayaquil y al mismo tiempo se descubrirá los gustos y preferencias del mercado en crecimiento con la finalidad de aplicar las respectivas estrategias basándose en un plan de marketing.

A través del estudio técnico se busca determinar aspectos como área de construcción del establecimiento, necesidades de activos y de recursos humanos.

Con el estudio financiero se determinará el presupuesto de costos y gastos, los estados de resultados y situación financiera con lo que posteriormente se evaluará la rentabilidad del proyecto.

Dentro del marco legal se consideraran los requerimientos legales y los tramites respectivos para el desarrollo del proyecto.

El resultado del presente proyecto será la identificación de la factibilidad de creación e implementación de dicho restaurant, la rentabilidad que generará el mismo para sus inversores y el análisis de riesgo del negocio

1.6 OBJETIVO GENERAL

El objetivo general del proyecto expresa de manera amplia lo que se espera obtener con la realización del mismo, por lo cual podemos definir que nuestro proyecto está encaminado a:

“Desarrollar un plan estratégico para construir el mejor restaurante-cafetería de comida sana y atención al cliente en la ciudad de Guayaquil enfocados al cuidado de la salud de personas diabéticas e interesados.”

1.7 OBJETIVOS ESPECIFICOS

Los objetivos específicos presentan los resultados intermedios que se espera obtener para dar respuesta final al problema, sirven de base para alcanzar nuestro objetivo general.

- Conocer el número de personas en Guayaquil que padecen diabetes, esto nos servirá para conocer nuestro mercado objetivo y la demanda potencial que se tendrá.

- Definir las preferencias y gustos de las personas con respecto al tipo de comida, guardando relación con nuestra cultura y tradiciones. Esto se conocerá a través de encuestas y el focus group que se realizarán.
- Conocer las condiciones de Mercado y el poder adquisitivo del target al cual nos dirigiremos para establecer los precios adecuados.
- Determinar los ingresos y costos en los que se incurrirá al establecer el negocio, a través del estudio técnico presupuestaremos todos los recursos humanos, equipos mobiliarios (de cocina, oficina, etc.), local y más para poner en marcha la Cafetería-Restaurant.
- Identificar el lugar propicio para la ubicación del local. Esto se logrará a través del focus group y las preferencias de nuestro target.
- Conocer los riesgos financieros y la rentabilidad del proyecto por medio del estudio financiero.

CAPÍTULO II

2.1 ESTUDIO ORGANIZACIONAL

A continuación se presenta la propuesta organizacional desarrollada para el proyecto, en la misma se presentan las estructuras legales que deberá tener la empresa, haciendo mención de las pautas que se deberán seguir para la constitución de la misma como tal, así como los perfiles de los puestos requeridos en su estructura de organización, costos proyectados en lo referente a sueldos, salarios y carga social de la propuesta.

2.1.1 DESCRIPCIÓN DE LA COMPAÑÍA

La creación del café-restaurant es un concepto innovador que nace con la necesidad de proveer una alimentación saludable a las personas que padecen de diabetes, una enfermedad que puede ser evitada y controlada simplemente con un buen equilibrio y combinación de proteínas, carbohidratos y grasas.

El restaurant estará ubicado en la ciudad de Guayaquil y ofrecerá una variedad de desayunos y almuerzos con productos frescos y naturales, los cuales serán debidamente elaborados por un nutricionista que nos asesorará dos veces por mes para modificar el menú.

Cabe recalcar que a pesar que existen restricciones a la hora de comer para las personas diabéticas, el café- restaurant tendrá como característica principal: la variedad.

Nos esforzaremos en ofrecerle:

- Alimentos sanos y de la mejor calidad.
- Buen servicio al cliente.
- Precios Accesibles.
- Ambiente y confort.
- Dietas nutricionales.

También brindaremos nuestros servicios a aquellas personas que desean alimentarse saludablemente, sin perder de vista a nuestros clientes potenciales.

2.1.2 MISION Y VISION

Toda organización debe ayudar a los miembros de ella, a ver hacia el futuro y dar a conocer cuál es su razón de ser, tomando en cuenta el grado de atractivo del negocio.

Misión

Somos una empresa comprometida a ofrecer una buena alimentación a las personas que padecen de diabetes y a aquellas que cuidan su salud como un estilo de vida. Proveemos un desarrollo integral a nuestro equipo de trabajo, basado en incentivos. Para ganar la fidelidad de los clientes, los escuchamos, anticipamos sus necesidades y actuamos creando valor en nuestro servicio.

Visión

En cinco años lograr establecernos en el mercado local y ser los pioneros en ofrecer un nuevo estilo de vida.

2.1.3 FILOSOFÍA Y VALORES DE LA EMPRESA:

Ser Éticos

- Conducir nuestros negocios con equidad e integridad, asumiendo el compromiso de cumplir con los requisitos tanto legales como comerciales pactados con nuestros clientes.
- Buscar permanentemente la excelencia en el manejo de las relaciones interpersonales, tanto de nuestro personal interno como con nuestros clientes y colaboradores.
- Proveer liderazgo y aplicar nuestros valores en la interacción con la comunidad.

Ser efectivos y eficientes

- Brindar la mejor respuesta del mercado, suministrando a nuestros clientes productos con calidad superior, priorizando la rapidez y el costo eficiente.
- Estimular la iniciativa personal y la oportunidad para nuestros recursos humanos.

2.1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional de la empresa, será la de una estructura simple, debido al tamaño, procesos y actividades, dicha estructura contará con

un total de diez empleados para el primer año de operaciones; cuatro en el área de administración, cuatro en el área de cocina y dos en el área de servicio.

La empresa se dividirá en tres áreas: administración, cocina y servicio, las cuales tendrán las siguientes funciones, entre otras:

ADMINISTRACIÓN:

- Administrar, planificar y controlar las actividades de la empresa.
- Reclutamiento, selección y contratación del personal cuando se requiera.
- Elaboración de los contratos de trabajo, así como de las liquidaciones del sueldo del personal.
- Emisión de las facturas, así como del control de las ventas de la empresa.
- Emisión de cheques para pago de proveedores.
- Compras de materiales, insumos, materia prima, otros.

COCINA

- Elaboración del menú para el restaurant(nutricionista)
- Preparación de los alimentos acorde la opinión del nutricionista.
- Verificar que el producto se encuentre en buen estado al momento de venderlo.

- Se encargara de que todos los utensilios de cocina se mantengan en buen estado.
- Verificar que toda la materia prima necesaria para la elaboración de los platos se encuentre lista para su uso.

SERVICIO

- Tomar el pedido de los clientes y servir los alimentos.
- Encargarse de la limpieza del restaurant.
- Resolver problemas técnicos que se presenten en el restaurant.
- Provisión de productos de aseo y limpieza.

A continuación se presenta la tabla de los sueldos y salarios mensual y anual que devengaran cada uno de los puestos que conforman la estructura organizacional de la empresa para el primer año de operaciones; así como la carga social que genera la misma para la empresa.

Los montos de los salarios fueron establecidos en base al promedio de salario pagado en el mercado para cada uno de estos puestos

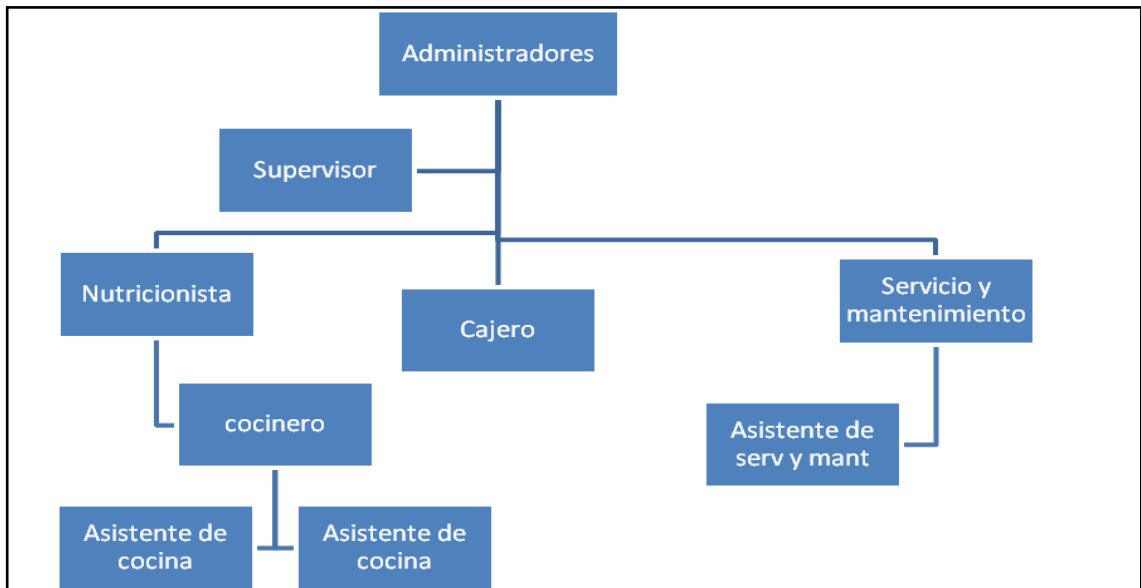
Tabla 2.1.

BALANCE DE PERSONAL												
Cargo	Número de Puestos	Salario Mensual	Remuneración					IESS: Fondo de Reserva	IESS: Aporte Patronal	IECE Y SECAP	Total Mensual	Anual
			13° Sueldo	14° Sueldo	Vacaciones							
Administrador	2	500,00	41,67	20,00	20,83	41,67	55,75	5,00	1369,83	16438,00		
Supervisor	1	450,00	37,50	20,00	18,75	37,50	50,18	4,50	618,43	7421,10		
Cajeros	1	260,00	21,67	20,00	10,83	21,67	28,99	2,60	365,76	4389,08		
Nutricionista	1	300,00	25,00	20,00	12,50	25,00	33,45	3,00	418,95	5027,40		
Cocinero	1	380,00	31,67	20,00	15,83	31,67	42,37	3,80	525,34	6304,04		
Asistentes de Cocina	2	240,00	20,00	20,00	10,00	20,00	26,76	2,40	678,32	8139,84		
Asistentes de Servicios y Limpieza	2	240,00	20,00	20,00	10,00	20,00	26,76	2,40	678,32	8139,84		
TOTAL									4654,94	55859,30		

Elaborado por las Autoras

2.1.5 ORGANIGRAMA DEL CAFÉ- RESTAURANT

Gráfico 2.1.



Elaborado por las Autoras.

2.1.6 DESCRIPCION DEL PERFIL DE LOS PUESTOS

Cargo: Administrador (2)

Departamento: Administración

FUNCIONES DEL PUESTO:

- Será el responsable ante los entes contralores del estado, la banca y los proveedores.
- Revisar los estados financieros.
- Autorizar las compras requeridas de la empresa.
- Revisar y aprobar los cheques.
- Supervisar todas las actividades operativas y administrativas.
- Orientar a la empresa hacia el logro de sus objetivos, así como el cumplimiento de sus metas a corto y largo plazo, logrando con ello el éxito de la empresa.
- Selección y contratación de personal.

CUALIDADES:

Capacidad para la toma de decisiones y trabajar bajo presión, liderazgo, manejo de personal, con habilidades para negociar, organizar, planear, disponibilidad de tiempo.

Cargo: Supervisor (1)

Departamento: Administración

FUNCIONES DEL PUESTO:

- Asistir tanto al personal administrativo, personal de cocina y de servicio.
- Encargado de verificar que el producto cumpla con los estándares requeridos de calidad.
- Manejo de inventario de materia prima.
- Solicitud de materia prima e insumos.
- Suministrar informe a los administradores.

Cargo: Cajero (1)

Departamento: Administración

FUNCIONES DEL PUESTO:

- Cobro a los clientes.
- Manejo de la computadora: Conocimientos de utilitarios.
- Conocer contabilidad básica.
- Arqueo de caja al final de la jornada.

Cargo: Cocinero y asistentes (3)

Departamento: Cocina

FUNCIONES DEL PUESTO:

- Se encargarán de la preparación de los alimentos.
- Cuidado de los materiales de cocina y su almacenamiento.
- Provisión de los materiales de cocina y su limpieza.

Cargo: Nutricionista (1)

Departamento: Cocina

FUNCIONES DEL PUESTO:

- Elaborar un plan alimenticio semanal para los clientes.
- Ofrecer variedades en el menú.
- Asistir al cocinero para la elaboración de los diferentes platos.

Cargo: Asistente de servicio y limpieza (2)

Departamento: Servicio

FUNCIONES DEL PUESTO:

- Encargado de la limpieza del local.

- Mantenimiento de los equipos del restaurant.
- Atención y servicio al cliente.

Los empleados del restaurant serán previamente capacitados para ofrecer un servicio de calidad,

2.1.7 POLITICAS GENERALES DE LA EMPRESA

2.1.7.1 POLÍTICAS DE COMPRA

Las políticas de compra que maneja la empresa, serán las siguientes:

- Todo solicitud de compra de papelería, mobiliario, insumos, materia prima, deberá hacerse a través de una requisición de suministros la cual deberá estar firmada por el responsable del área que la solicita y entregarla al administrador para su procesamiento.
- Para la realización de una compra será necesario dos cotizaciones, de las cuales se seleccionara la mejor opción.
- Para toda compra que se realice se emitirá una orden de compra, debidamente autorizada por el administrador.
- Se pedirá un crédito de 30 días a los proveedores para facilitar el pago.
- La periodicidad de la compra de materia prima y materiales se efectuarán de acuerdo a las necesidades, niveles requeridos y capacidad de almacenamiento que tiene la empresa.

2.1.7.2 POLÍTICAS DE PRODUCCIÓN

Las políticas de producción de los alimentos que maneja la empresa, serán las siguientes:

- Elaboración del plan de producción mensual para calcular las necesidades de materia prima y materiales.
- Mantener una relación directa con los proveedores para asegurar el abastecimiento de materia prima y materiales.
- Manejar un registro de producción donde pueda observarse la productividad de cada empleado.
- Minimizar el desperdicio de materia prima mediante el proceso de producción.
- Mantener una reserva de materia prima y materiales para evitar retrasos por imprevistos de los proveedores.
- El área de producción deberá de mantenerse limpia y despejada de cualquier obstáculo, para evitar accidentes.
- Mantener controles e inspecciones de calidad en los procesos de producción.

2.1.7.3 POLÍTICAS DE MANEJO DE INVENTARIO

Las políticas de producción que maneja la empresa, serán las siguientes:

- Se llevara un control semanal de producto terminado y materia prima, realizado por el supervisor.
- Se manejaran cantidades máximas y mínimas de inventario de materia prima e insumos.

2.1.7.4 POLÍTICAS DE MANEJO DE EFECTIVO

Las políticas de manejo de efectivo que tendrá la empresa, serán las siguientes:

- Se establecerá un fondo de caja chica para gastos varios de \$200.
- Los fondos en caja chica no pueden ser utilizados para adelantos de sueldos, prestamos temporales a los empleados, egresos no justificados u otro gasto que no sea en beneficio directo del restaurant.
- Los gastos mayores a \$50 serán pagados a través de cheque.
- Las ventas de contado del día serán depositadas en su totalidad en la cuenta de banco de la empresa al finalizar la jornada de trabajo.
- El día lunes de cada semana se realizarán pagos a proveedores.
- No se aceptará cheques personales, los cheques de empresas que sean devueltos se cobrará el recargo establecido por el banco.
- No se aceptarán cheques menores a \$100

- Todo pago a proveedores se hará mediante cheque, y las facturas que sustentan el mismo deberán ir acompañadas de la orden de compra original emitida por la empresa.

2.1.7.5 POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS

Las políticas administrativas y recursos humanos que maneja la empresa, serán las siguientes:

- Para realizar una contratación, la persona deberá llenar una solicitud de empleo.
- La administración de la empresa será la encargada de contratar el personal requerido.
- Toda persona contratada deberá firmar un contrato de trabajo donde se especifican su puesto sueldo y obligaciones tanto del empleado como de la empresa.
- Se dará capacitación al personal nuevo y la inducción de las normas y políticas de la empresa, así como sus funciones y atribuciones.
- El horario de trabajo será el siguiente:
De Lunes a Domingo, de 7:00am – 16:00 pm con un lapso de una hora para comer.

La empresa tendrá registrado todos los datos de los empleados para llevar un mejor control de su personal.

- Se agasajará a los empleados en las siguientes fechas: Día del Trabajador, Cena Navideña.

2.1.7.6 POLÍTICAS DE SALARIOS

Las políticas salarios que maneja la empresa, serán las siguientes:

- Los montos de los salarios serán establecidos por los administradores.
- Los pagos de salarios a los empleados serán quincenales, mediante depósito en cuenta de ahorro o cheque.

2.1.7.7 POLÍTICAS DE PAGOS

Las políticas de pagos que maneja la empresa, serán las siguientes:

- Para proceder a cancelar un gasto será necesario que este se encuentre debidamente documentado; deberá existir una factura o un recibo a nombre del restaurant, así como la respectiva orden de compra.
- Los administradores serán el custodio de las facturas y recibos pendientes de pago y serán los responsables de las respectivas cancelaciones a su debido tiempo.
- Los cheques para el pago de proveedores serán no negociables, emitidos únicamente a nombre del proveedor.
- Los administradores serán los responsables de la entrega de los cheques emitidos, el proveedor deberá firmar de conforme al recibir su respectivo cheque.
- Por cada pago realizado a los proveedores, se deberá exigir un recibo donde se debe especificar la factura o concepto que se está cancelando.

- En caso de ser necesario, y después de quince días, se deberá contactar al proveedor para informarle de la existencia de cheques a su favor y solicitarle el reclamo correspondiente.

2.1.7.8 POLÍTICAS DE SEGURIDAD Y SALUD

La Seguridad y salud del personal se basara en la siguiente forma:

- Se contara con tres extinguidores, uno ubicado en el área de recepción y dos en el área de producción de alimentos.
- En el área de cocina se deberá usar guantes.
- Se prohíbe fumar en las oficinas y el área de producción de alimentos.
- El personal masculino con el cabello cortado y sin barba. El personal femenino con el pelo sujetado, y sin pintado de uñas. Sin adornos ni lápices u otros objetos que puedan caerse a la comida.
- Los baños del personal así como los casilleros, deben estar permanentemente limpios. Sin residuos de alimentos.

2.1.8. MARCO LEGAL DE LA EMPRESA

Los pasos y requisitos para la constitución de una empresa se encuentran estipulados en la Ley de Compañías

Dentro de los requisitos obligatorios tenemos:

- Ser mayor de edad
- Ser capaz de contratar y obligarse

Los pasos para la constitución de una compañía son los siguientes:

1. Carta dirigida a la Superintendencia de Compañías, solicitando el nombre de la empresa que se desea constituir, (deberá ser solicitada por un abogado)

2. Se apertura una Cuenta de Integración de Capital a nombre de la Compañía que se va a crear, determinada cuenta deberá cumplir con lo establecido en la Ley de Compañías, (toda sociedad anónima deberá aportar el 25% de capital suscrito y las Compañías Limitadas el 50% del capital)

3. Emitida la Cuenta de Integración, la aprobación del nombre de la empresa, copia de cédulas y certificados de votaciones de los accionistas, se lleva toda la documentación antes descrita, a una Notaria, el cual elabora la Minuta y procede a elevarlo a Escritura Pública (4 testimonios entrega la Notaria)

4. Mediante una Carta se ingresa las Escrituras para que un delegado de la Superintendencia de Compañías, realice el estudio y la aprobación del trámite;

5. Luego de aprobado el trámite se deberá cumplir con los requerimientos que se encuentran especificados en la Resolución Aprobatoria del trámite.

6. El extracto que nos entregan en la superintendencia de compañías, deberá ser enviado a uno de los periódicos de la ciudad, para su respectiva publicación.

7. Se inscribe en el Registro Mercantil de Guayaquil la Escrituras de Constitución luego de ello;

8. Se procede a inscribir los nombramientos de los Representantes Legales de la compañía y;

9. Con todos estos documentos se solicita a la Superintendencia de Compañías, que emita la Hoja de Registro de Sociedades (documento que es obligatorio presentar al SRI para obtener el Ruc.)

10. Por último para obtener el Registro Único de Contribuyente se lleva la siguiente documentación:

1. Original y copia de la Escritura de Constitución o en su defecto copia notariada;

2. Original y copia del Nombramiento del Representante Legal de la Compañía;

3. Copia de cédulas y certificados de votación del representante legal;

4. Formularios 01a y 01b debidamente firmados por el representante legal;

5. Original y copia de planilla de agua, luz o teléfono, la cual deberá estar a nombre de uno de los accionistas, o el gerente o nombre de la compañía; de no tener estos documentos deberá adjuntar contrato de arrendamiento debidamente inscrito en la Corte de Justicia;

6. De realizar el trámite una tercera persona, esta deberá adjuntar una carta de autorización por parte del gerente de la compañía, así como también copia de la cédula de identidad y certificado de votación.

2.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y SU ANÁLISIS

En el capítulo 1, se estableció que nuestro problema social a tratar era la falta de cultura de prevención de la diabetes, los malos hábitos alimenticios han permitido que a través del tiempo la tasa de mortalidad por esta causa se duplique. Teniendo como oportunidad, la creación de un restaurante que atienda las necesidades de este segmento, para aquellos que padecen de este mal y para ayudar a reducir las probabilidades de contraer la enfermedad.

Para ello, vamos a conducir una investigación de mercado que nos permita conocer la disposición del consumidor guayaquileño diabético y no

diabético de probar los servicios de nuestro restaurante. El problema clave a enfrentar es establecer una compañía nueva y exitosa por lo que creemos que nuestro principal objetivo es conocer el mercado en el que nos vamos a introducir ya que necesitamos determinar cuáles son sus preferencias y necesidades.

Nosotras realizaremos un **Búsqueda de Mercado Descriptiva**. Esta nos servirá para describir las características del mercado, lo que les gusta y lo que no, requerimientos de nuestros clientes potenciales, etc; esto es muy importante porque nos permitirá, por ejemplo, establecer rangos de precios que nuestro target esté dispuesto a pagar.

La información a recolectar estará basada en los objetivos planteados inicialmente, lo que significa que los datos recolectados nos servirán para solucionar nuestro problema y tomar las mejores decisiones para la puesta en marcha del negocio.

Básicamente, nosotros obtendremos la información de:

- **Datos Externos Secundarios.-** Esta información será obtenida por fuentes gubernamentales que muestren estadísticas de la población afectada por el problema, fuentes de información on-line acerca de los posibles competidores y análisis de la industria y enfermedad en general.
- **Encuestas y Focus Group.-** Vamos a obtener información primaria de encuestas y un Focus Group a realizarse en el Instituto *Ecuatoriano de Seguridad Social*- Hospital Teodoro Maldonado Carbo del

IESS. Las encuestas serán realizadas en 2 centros comerciales del sector norte de Guayaquil, y en 2 de las zonas más comerciales de la ciudad. La razón principal de escoger esta ubicación es porque aquí se encuentra distribuido, principalmente, nuestro mercado objetivo. Vamos usar una búsqueda de mercado descriptiva y se encuestará con un diseño **Single cross sectional**, es decir que tomaremos una sola vez la información de una sola muestra. La mayoría de las preguntas serán objetivas es decir, los encuestados deberán escoger una opción para cada pregunta.

2.2.1 ANALISIS FODA DEL PROYECTO

Fortalezas:

- Ser uno de los pioneros en el País en prestar servicios de alimentos a un grupo de personas a la cuales se les restringía el consumo de muchos alimentos.
- Contar con personal altamente capacitado tanto en el área alimenticia, nutricional, financiero, y tecnológico.
- Brindar buena atención al cliente de tal manera que se deguste de visitar nuestro restaurante.
- Los Costos de la Materia Prima son bajos.
- Innovación de platos y variación constante en el menú.
- Localización estratégica en la cual hay un gran transito de carros y personas en las cercanías.

Oportunidades:

- Captar gran parte del mercado por ser los primeros en ingresar. Es un concepto nuevo que no existe en Guayaquil aun; en el cual la comodidad, diversión y poder compartir un rato agradable con un grupo de personas; con alta calidad de servicio y producto.
- Posicionarnos en el mercado mediante estrategias publicitarias.
- En la actualidad, el número de personas que están interesadas en mejorar su estilo de alimentación está en crecimiento. Según estadísticas, en cada familia ecuatoriana hay por lo menos un paciente con diabetes. Gran mercado.
- Posibilidad de apertura de sucursales a mediano o largo plazo.

Debilidades:

- Es una empresa nueva que carece de experiencia.
- Dificultad de crear una cultura de prevención de enfermedades por malos hábitos alimenticios.
- Falta de lealtad de los consumidores a la cafetería.

Amenazas:

- Nuevos competidores que desean incursionar en el mercado al ver que este ha sido rentable y que tiene una buena aceptación.
- Los vegetales no duran mucho tiempo en refrigeración

- Pérdida del poder adquisitivo de la población.
- Expansión de restaurantes vegetarianos en la ciudad.

2.2.2 MATRIZ BCG

La matriz de Boston Consulting Group relaciona y analiza gráficamente el *crecimiento y participación* de una cartera de negocio. Creemos necesario sumar esta matriz al estudio de este proyecto porque es una herramienta de análisis estratégico, que nos va a ayudar a decidir si deberíamos invertir o no, incluso abandonar.

El método utiliza una matriz de 2x2 para agrupar distintos tipos de negocios que una empresa en particular posee. A partir de esta clasificación surgen elementos para gestionarlas. Así una de las variables de la matriz es el crecimiento del mercado y la otra la participación de la empresa en el mismo.

Con esto se dan cuatro situaciones:

- a) Gran crecimiento y Gran Participación de Mercado: ESTRELLA
- b) Gran crecimiento y Poca Participación de Mercado: INCOGNITA
- c) Poco Crecimiento de Mercado y Gran participación: VACA LECHERA
- d) Poco crecimiento de mercado y poca participación de mercado: PERRO

Sin embargo, es una empresa nueva la que deseamos crear, y por tanto no tenemos datos exactos acerca de la participación que tendría en el mercado. Por lo tanto, haremos la matriz en el supuesto de un comportamiento parecido al de la competencia.

Con lo que diremos que, la industria de los restaurantes se ha acelerado en crecimiento en los últimos años. Según cifras del INEC, en la última encuesta tomada en el año 2007 acerca participación en el mercado nacional de restaurantes, bares y cantinas, Guayas tiene un 20% de participación nacional, siendo la segunda provincia con mayor número de estos establecimientos. Estamos hablando de alrededor de 41514 restaurantes para esa fecha, los cuales se han ido incrementando con el paso de los años.

Respecto de las últimas cifras que proporciona el INEC sobre producción neta en dólares de restaurantes del año 2007 comparadas frente al 2006, permiten concluir que la producción se ha incrementado en un 8,82%.

Hemos realizado un muestreo en el sector norte de Guayaquil: Urdesa Central, en su principal corredor comercial *Av. Víctor Emilio Estrada*. Ésta es la ubicación que se ha elegido para establecer nuestro restaurante según análisis desarrollado en el estudio técnico del proyecto, por lo que creímos conveniente estimar la participación de mercado de la COMIDA VEGETARIANA calculando el número de restaurantes vegetarianos frente al total de restaurantes que ofertan su comida a lo largo del sector. Es importante mencionar que existe una diferencia significativa entre el tipo de comida light y la que se ofertará en el restaurante para diabéticos, pero no existe un restaurante como tal en la ciudad ni en el sector por lo que se han tomado esos datos únicamente para hacer una estimación.

En nuestro recorrido, encontramos 51 restaurantes-cafeterías de las cuales 2 eran para vegetarianos: Paja Toquilla y Fruttela. Lo que representa un 3,92% del total de restaurantes a lo largo de Av. Víctor Emilio Estrada. Con estas cifras podemos concluir que, estamos enfrentándonos, posiblemente a un PRODUCTO INCÓGNITA, ya que tiene un bajo porcentaje de participación en el mercado pero un alto porcentaje de crecimiento:

Gráfico 2.2.



Elaborado por las Autoras

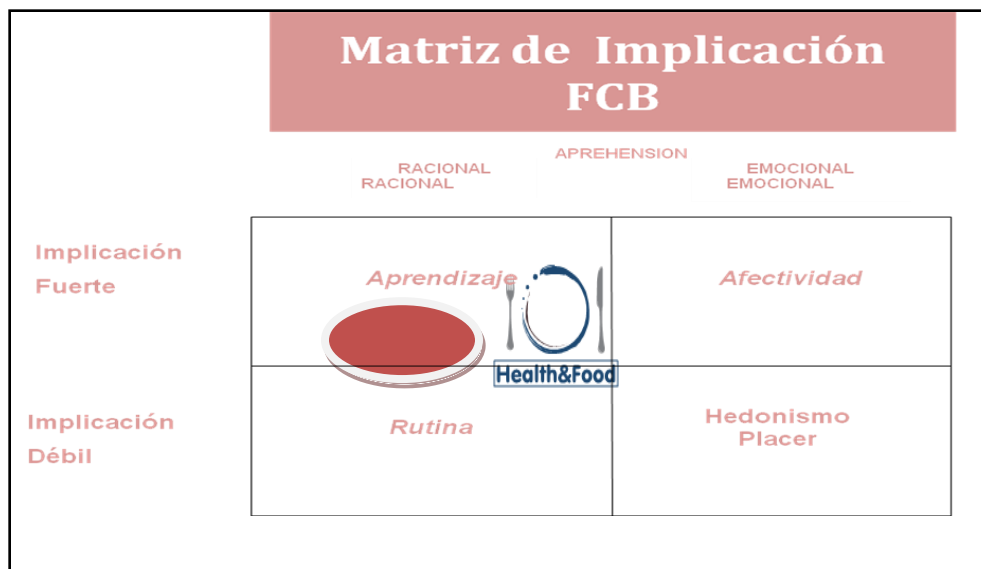
Lo que significa que son productos que ocupan una posición en el mercado que abarca una parte relativamente pequeña, pero compiten en una industria de gran crecimiento. Por regla general, se necesitan mucho dinero, pero generan poco efectivo. Se llaman interrogantes, porque la organización tiene que decidir si los refuerza mediante una estrategia intensiva (penetración en el mercado, desarrollo del mercado o desarrollo del producto) o si los vende.

Luego de hacer las encuestas deberíamos retomar este análisis para llegar a una conclusión final y decidir que estrategias aplicar.

2.2.3 MATRIZ IMPLICACIÓN

La matriz FCB relaciona la implicación de compra del consumidor con la motivación de compra predominante entre la razón y la emoción; con ello se determina que para compras de alimentos en nuestro restaurante se encuentra en el cuadrante de aprendizaje siendo un producto con fuerte implicación y con atractivo más racional que emocional; se podría creer que es emotiva pero con la estrategias de comunicación lo que se desea lograr es una conexión afectiva con el producto más que de necesidad, sin embargo es necesario probar(aprender) luego desearán nuestro producto y finalmente se convertirán en clientes.

Grafico 2.3.



Elaborado por las Autoras

2.2.4 ENCUESTA, TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Nosotros consideramos relevante analizar la información recolectada de manera cuantitativa. Vamos a utilizar un programa estadístico computarizado: SPSS para evaluar los resultados, además de la una hoja de calcula para comparar y complementar el análisis; Excel.

La encuesta nos ayudará a acercarnos a los consumidores para concluir la manera más clara y objetiva de resolver el problema. Previo a ello, es importante desarrollar preguntas claves o **Research questions**, que generen hipótesis en base a lo que hemos investigado hasta este punto, de esta manera luego de obtener los datos tabulados podremos aprobar o rechazar hipótesis.

Para determinar el número de personas a encuestar vamos a aplicar la siguiente fórmula:

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

Donde:

n=Tamaño de la muestra

p = probabilidad de que el evento ocurra. En ausencia de datos se estima 50% de probabilidad (0.5)

q = probabilidad de que el evento no ocurra. En ausencia de datos se estima 50% de probabilidad (0.5)

e = error permitido que es de 0.05 para el nivel de confianza 95%

z= 1,96 para el nivel de confianza 95%

N= Tamaño de la población: 2'093.789 Guayaquileños.

Reemplazando valores obtenemos una muestra de 384 personas a encuestar. Redondeamos el valor a 400 encuestas para aumentar nuestra probabilidad de que ocurra el evento.

Preguntas Claves:

RQ1: Las personas prefieren el cuidado de su salud antes que el buen sabor de la comida?

H1: Las personas prefieren el cuidado de su salud y sacrifican el buen sabor.

H2: Las personas prefieren el buen sabor y sacrifican el cuidado de su salud.

RQ2: Existe mayor número de mujeres diabéticas que de hombres diabéticos guayaquileños?

H1: Existen más hombres que mujeres guayaquileños diabéticos.

H2: Existen más mujeres que hombres guayaquileños diabéticos.

RQ3: Las personas con problemas de salud están dispuestas a pagar más por cuidar su alimentación?

H1: Las personas diabéticas/enfermas pagan más por comida que cuide su salud.

H2: Las personas diabéticas/enfermas no pagan más por comida que cuide su salud.

RQ4: En las familias ecuatorianas existe por lo menos un integrante diabético.

H1: No todas las familias tienen un miembro con diabetes.

H2: En todas las familias existe por lo menos un integrante con diabetes.

Para cada pregunta clave, con la que hemos generado previa hipótesis, vamos a identificar la que le corresponda en la encuesta que vamos a realizar, y de esta manera una vez hecha la encuestada y tabulados los resultados podremos concluir que hipótesis fue válida y como aplicar la mejor estrategia que se adapte para explotar los recursos.

Una vez efectuada las encuestas en los centros comerciales Policentro, y Mall del Sol, Patio de Comidas “El terminal”, Parque de la Kennedy, Ciudadela Urdesa de la ciudad de Guayaquil el día sábado 28 de noviembre del 2009, desde las 9h00am hasta las 22h00pm, se obtuvieron los siguientes resultados, analizados por pregunta:

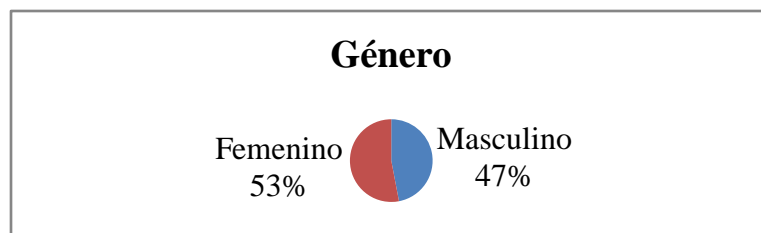
1) **GÉNERO.-** De las 400 personas encuestadas, el 53% fueron mujeres y el 47% hombres. Es importante resaltar, que la muestra se tomó de una selección aleatoria de personas. Por lo que podemos concluir que hubo una disposición de respuesta mayoritaria de mujeres. La variable “Género o Sexo” se tomó en cuenta porque acorde a nuestras investigaciones en fuentes electrónicas, son las más afectadas por la enfermedad en que hemos enfocado nuestro proyecto. Más adelante, analizaremos la relación de incidencia de enfermedad según el sexo.

Tabla 2.2

Género	#
Masculino	188
Femenino	212
Total Encuestados	400

Elaborado por las Autoras

Gráfico 2.4



Elaborado por las Autoras

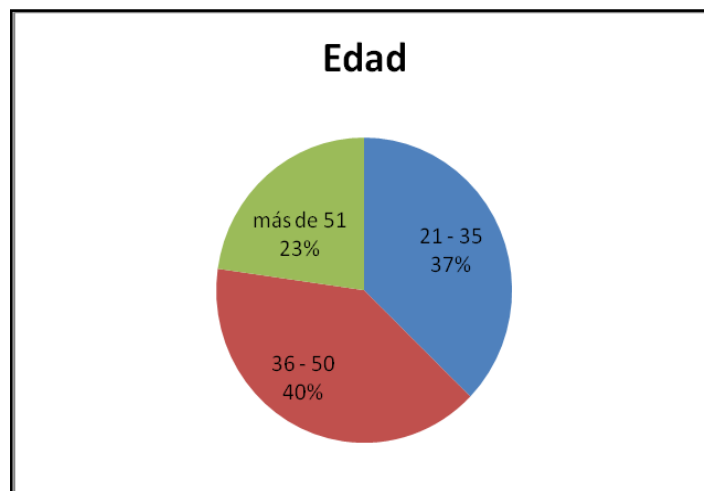
2) EDAD.- De las 400 personas encuestadas, aquellas mayores de 51 años, conforman el 23% de nuestro estudio. Una de las principales razones, es que este segmento de población tiene poca disposición a participar de encuestas, o se toman más del tiempo planificado para contestar ciertas preguntas por lo que la mayor parte de encuestados tuvieron entre 36 y 50 años (37%). Sin embargo, es enriquecedor tener aportes de cada segmento ya que los gustos distintos nos permiten saber cuál sería el segmento más atractivo para nosotros y cómo podríamos atenderlos mejor según sus preferencias.

Tabla 2.3.

Rango de Edad	#
21 - 35	149
36 - 50	160
más de 51	91
Total Encuestados	400

Elaborado por las Autoras

Gráfico 2.5



Elaborado por las Autoras

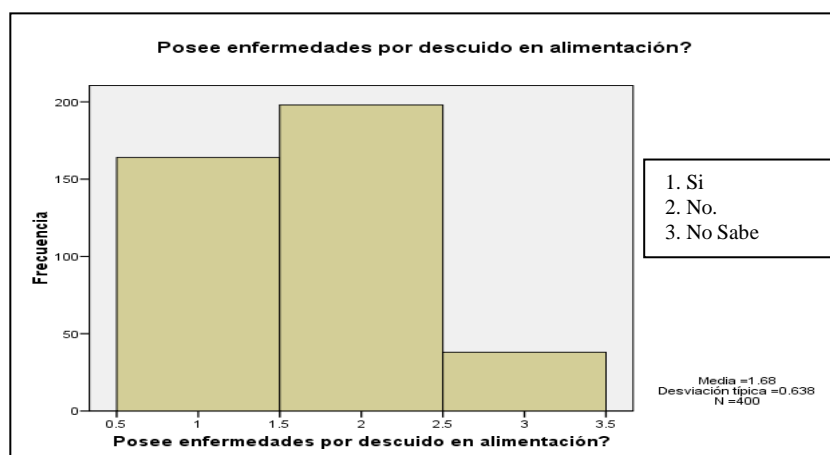
3) DESORDEN ALIMENTICIO.- Es importante para nosotros, conocer el porcentaje de nuestra muestra que además de diabetes posea otro tipo de enfermedades relacionados con la mala alimentación, ya que sería un mercado atractivo para el fin de nuestro negocio. Sin embargo, la mayoría aseguro no poseer ningún tipo de desorden alimenticio aunque una pequeña parte (9,5%) confeso no estar seguro si tendría o no una enfermedad por malos hábitos en la alimentación. En los gráficos observamos que la diferencia entre los que poseen enfermedades y los que no es tan solo de un 8,5%.

Tabla 2.4.

Posee enfermedades por descuido en alimentación?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	164	41,0	41,0	41,0
	No	198	49,5	49,5	90,5
	No sabe	38	9,5	9,5	100,0
	Total	400	100,0	100,0	

Elaborado por las Autoras

Gráfico 2.6.



Elaborado por las Autoras

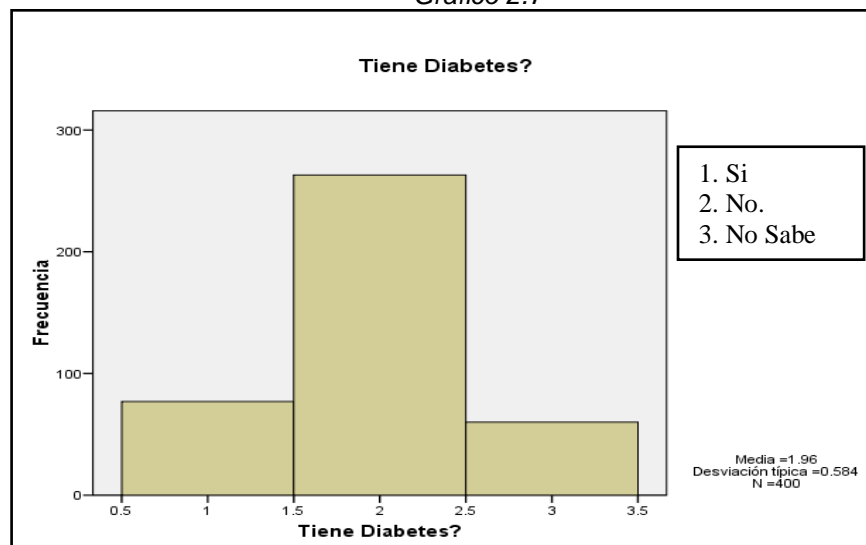
4) DIABETES.- Nuestro mercado objetivo esta segmentado a las personas diabéticas de la ciudad de Guayaquil. Queríamos determinar cuántas personas de nuestra muestra poseían esta enfermedad. Los resultados nos mostraron que solo el 19,3% era diabético, y un 15% desconocía si estaba enfermo. Sin embargo esta pregunta, está relacionada con la siguiente, ya que la muestra que escogimos es aleatoria, involucramos a los familiares de los escogidos para estimar el porcentaje de población que tendría la enfermedad.

Tabla 2.5.

Tiene Diabetes?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	77	19,3	19,3	19,3
	No	263	65,8	65,8	85,0
	No sabe	60	15,0	15,0	100,0
	Total	400	100,0	100,0	

Elaborado por las Autoras

Gráfico 2.7



Elaborado por las Autoras

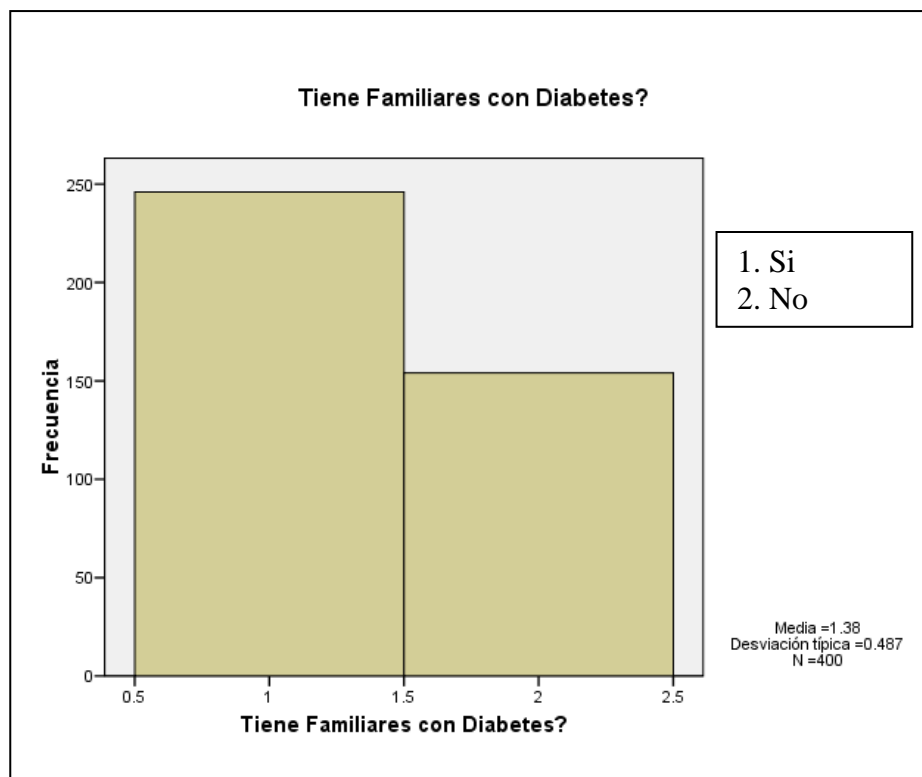
5) FAMILIARES CON DIABETES.- Esta pregunta es muy importante para nosotros ya que, al relacionar con la siguiente pregunta podemos determinar que, aunque la mayoría de nuestra muestra no tiene la enfermedad, el 61,5% tiene familiares que si la poseen.

Tabla 2.6.

Tiene Familiares con Diabetes?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	246	61,5	61,5	61,5
	No	154	38,5	38,5	100,0
	Total	400	100,0	100,0	

Elaborado por las Autoras

Gráfico 2.8.



Elaborado por las Autoras

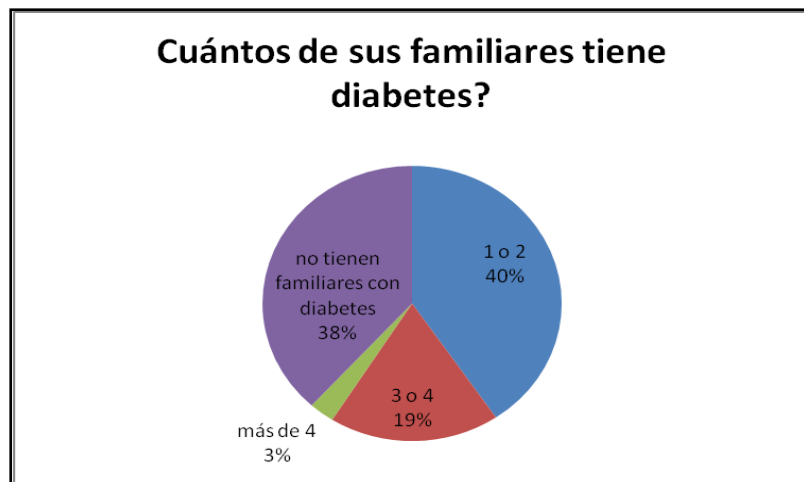
6) NUMERO DE FAMILIARES CON DIABETES.- Una vez determinado que la mayoría de la población tenía familiares diabéticos, fue importante determinar cuánto, en promedio, es el número de afectados por la diabetes en una familia guayaquileña. Los resultados nos mostraron que el 40% tenía entre 1 y 2 familiares enfermos. El 38% no tenía familiares diabéticos, 19% tenía de 3 a 4 miembros de la familia con diabetes y un 3% tenía más de 4. Con ello, podemos generalizar y atrevernos a decir que, aunque la mayor parte de la muestra no estaba enferma existe inclusive 22% de casos en los que tienen más de 3 familiares enfermos.

Tabla 2.7

Cúantos de sus familiares tienen diabetes?	
1 o 2	162
3 o 4	74
más de 4	11
no tienen familiares con diabetes	153
Total Encuestados	400

Elaborado por las Autoras

Gráfico 2.9



Elaborado por las Autoras

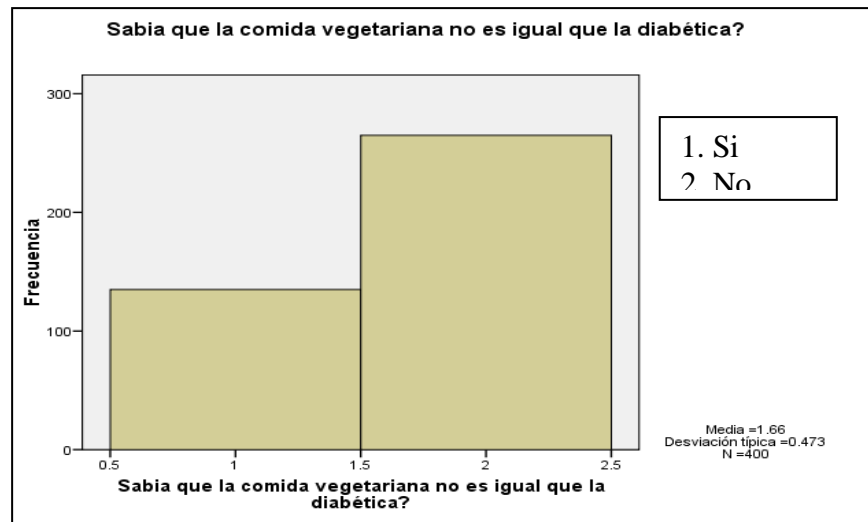
7) **DIFERENCIAS ENTRE COMIDA VEGETARIANA Y COMIDA PARA DIABETICOS.-** Queríamos notar, además, si la población está informada de la diferencia entre comida light y la comida para diabéticos. Creemos importante esta diferencia porque uno de nuestros objetivos fomentar una cultura de buena alimentación acorde a las necesidades y exigencias de nuestro cuerpo, por lo que debemos saber qué es lo que tenemos para poder tratarlo. Con las encuestas comprobamos que un alarmante 66,6% de la muestra desconocía la diferencia. Esta es una oportunidad que podemos explotar con el marketing.

Tabla 2.8

Sabía que la comida vegetariana no es igual que la diabética?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	135	33,8	33,8	33,8
	No	265	66,3	66,3	100,0
	Total	400	100,0	100,0	

Elaborado por las Autoras

Gráfico 2.10



Elaborado por las Autoras

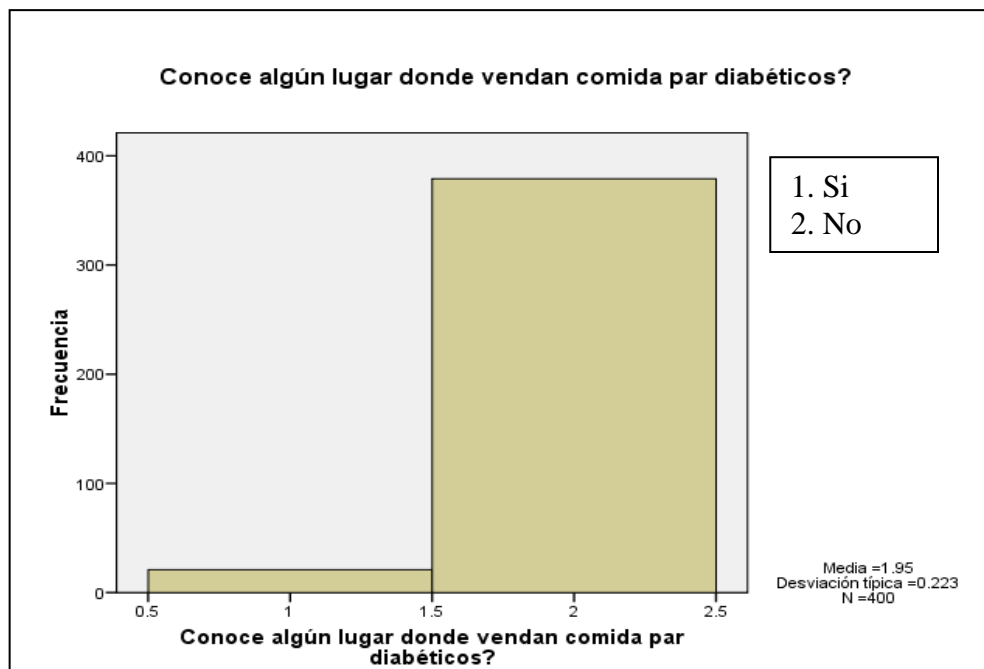
8) **COMPETENCIA.-** Con ayuda de las encuestas pudimos corroborar que no existe un lugar enfocado a comida para diabéticos. El 94,8% desconocía de existencia de un local, mientras que un 5,3% aseguraba conocer uno, entendiendo por lugar: supermercados que vendan este tipo de alimentos o restaurantes de comida vegetariana.

Tabla 2.9

Conoce algún lugar donde vendan comida par diabéticos?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	21	5,3	5,3	5,3
	No	379	94,8	94,8	100,0
	Total	400	100,0	100,0	

Elaborado por las Autoras

Gráfico 2.11



Elaborado por las Autoras

9) **FACTORES DE INFLUENCIA AL ELEGIR UN RESTAURANTE.-** Para determinar las estrategias que deberíamos aplicar, era importante saber para nosotros, cuales son los factores más importantes para el cliente de cafeterías y restaurantes. Para ello, elaboramos una escala donde 1 se califica a lo más importante y 5 a lo menos importante al momento de decidir que restaurante frecuentar. Según nuestras encuestas los más importante al momento de elegir un restaurante para nuestra muestra es el Precio, luego el Sabor y la Variedad, el servicio. Lo menos importante es el aporte nutricional y la localización. Sin embargo, sabemos que la cultura de buenos hábitos no está bien fundamentada en el país, por ello, con la siguiente pregunta vamos a confirmar que existe la disposición de los guayaquileños de asistir a un restaurante que oferte comida sana.

Tabla 2.10

Estadísticos						
		Servicio	Precio	Sabor y Variedad	Aporte Nutricional	Localización
N	Válidos	400	400	400	400	400
	Perdidos	0	0	0	0	0
Media		2,76	2,88	2,32	2,94	4,10
Mediana		3,00	3,00	2,00	3,00	5,00
Moda		3	1	2	4	5
Desv. típ.		1,307	1,423	1,140	1,371	1,174
Varianza		1,708	2,026	1,300	1,878	1,379
Rango		4	4	4	4	4

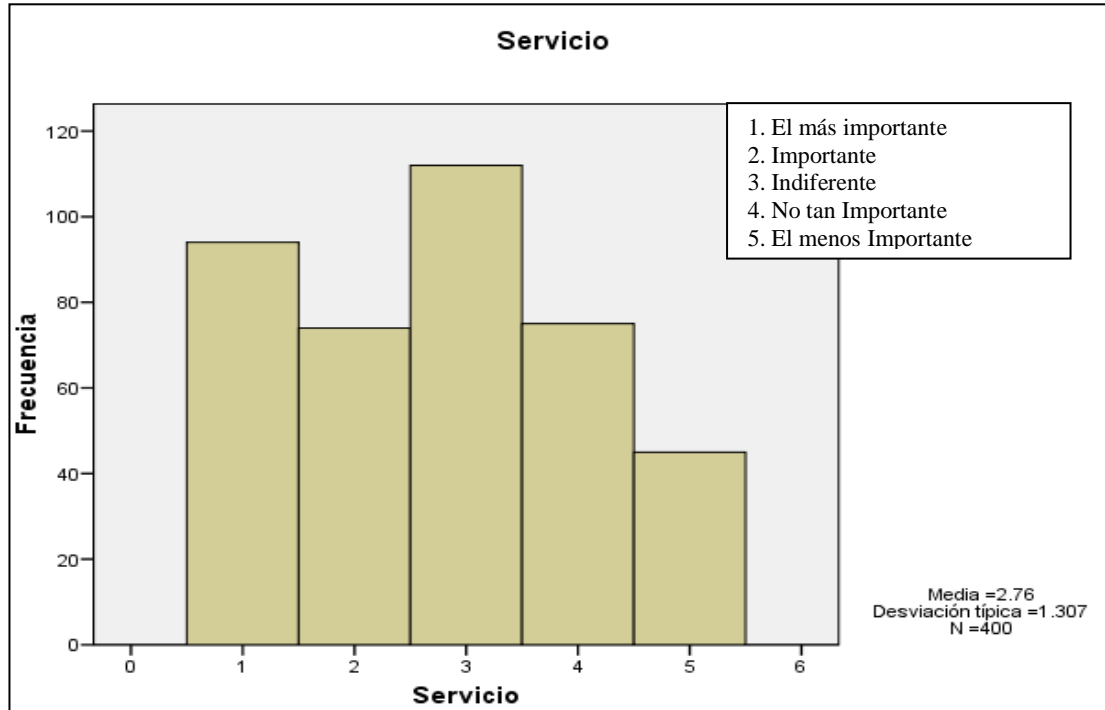
Elaborado por las Autoras

Tabla 2.11
Servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	El Más Importante	94	23,5	23,5	23,5
	Importante	74	18,5	18,5	42,0
	Indiferente	112	28,0	28,0	70,0
	No tan Importante	75	18,8	18,8	88,8
	El menos importante	45	11,3	11,3	100,0
Total		400	100,0	100,0	

Elaborado por las Autoras

Gráfico 2.12



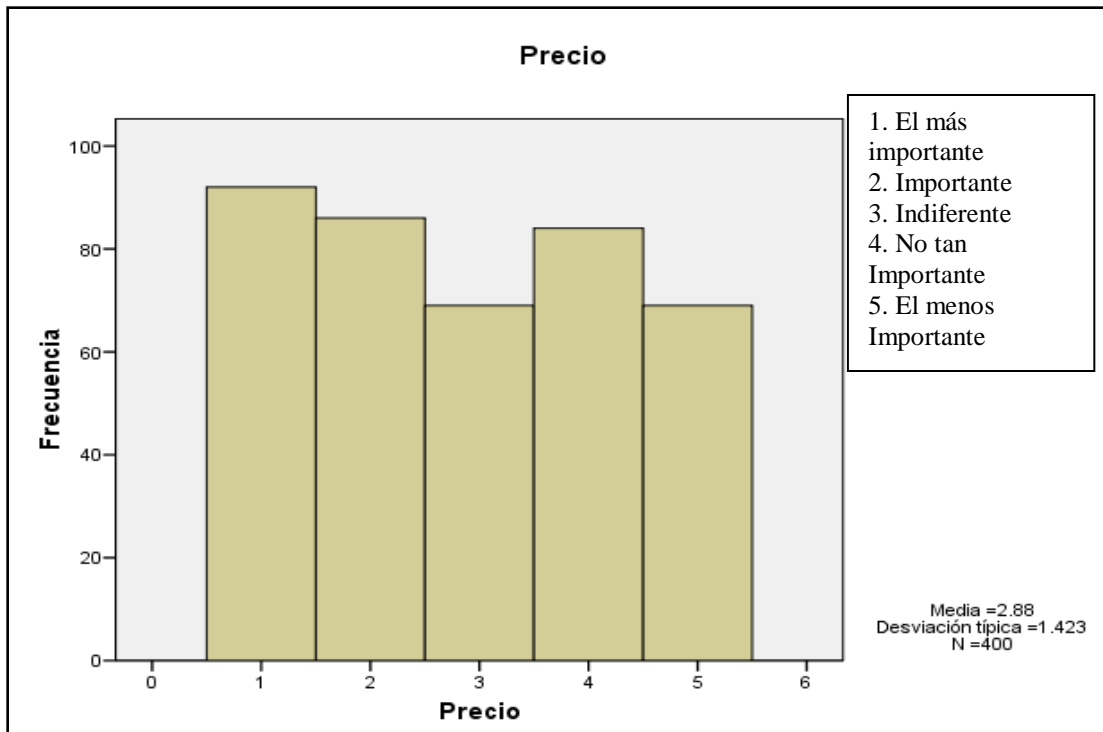
Elaborado por las Autoras

2.12 Tabla

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	El más importante	92	23,0	23,0	23,0
	Importante	86	21,5	21,5	44,5
	Indiferente	69	17,3	17,3	61,8
	No tan importante	84	21,0	21,0	82,8
	El menos importante	69	17,3	17,3	100,0
	Total	400	100,0	100,0	

Elaborado por las Autoras

Gráfico 2.13



Elaborado por las Autoras

Tabla 2.13

Sabor y Variedad					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	El más importante	107	26,8	26,8	26,8
	Importante	145	36,3	36,3	63,0
	Indiferente	85	21,3	21,3	84,3
	No tan importante	40	10,0	10,0	94,3
	El menos importante	23	5,8	5,8	100,0
	Total	400	100,0	100,0	

Elaborado por las Autoras

Gráfico 2.14



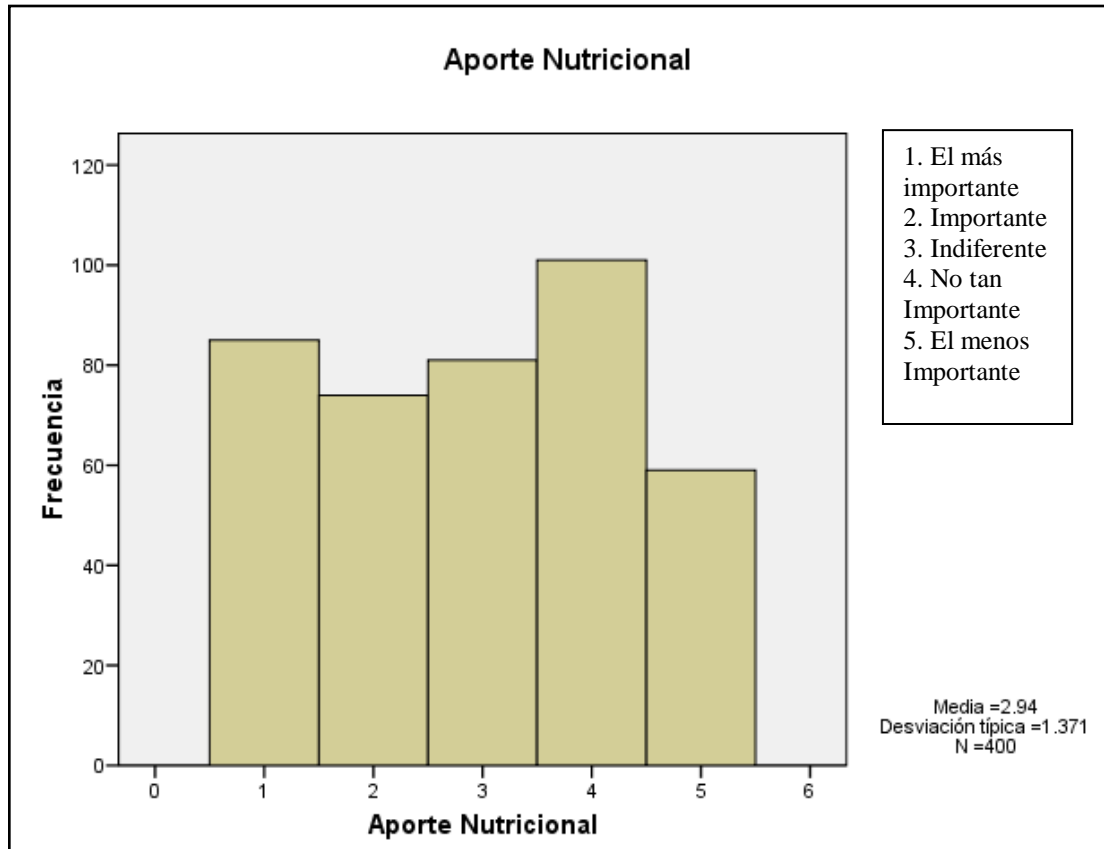
Elaborado por las Autoras

Tabla 2.14

Aporte Nutricional					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	El más importante	85	21,3	21,3	21,3
	Importante	74	18,5	18,5	39,8
	Indiferente	81	20,3	20,3	60,0
	No tan importante	101	25,3	25,3	85,3
	El menos importante	59	14,8	14,8	100,0
	Total	400	100,0	100,0	

Elaborado por las Autoras

Gráfico 2.15.



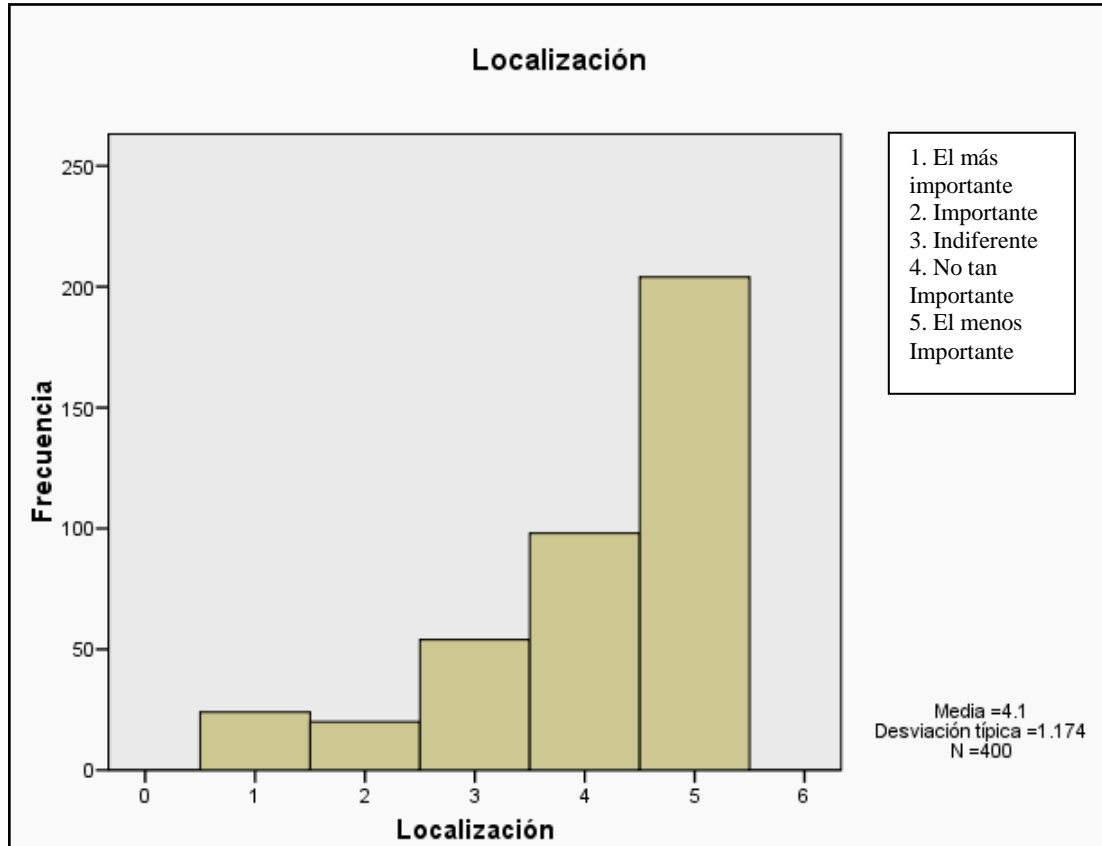
Elaborado por las Autoras

Tabla 2.15

Localización					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	El más importante	24	6,0	6,0	6,0
	Importante	20	5,0	5,0	11,0
	Indiferente	54	13,5	13,5	24,5
	No tan importante	98	24,5	24,5	49,0
	El menos importante	204	51,0	51,0	100,0
	Total	400	100,0	100,0	

Elaborado por las Autoras

Gráfico 2.16



Elaborado por las Autoras

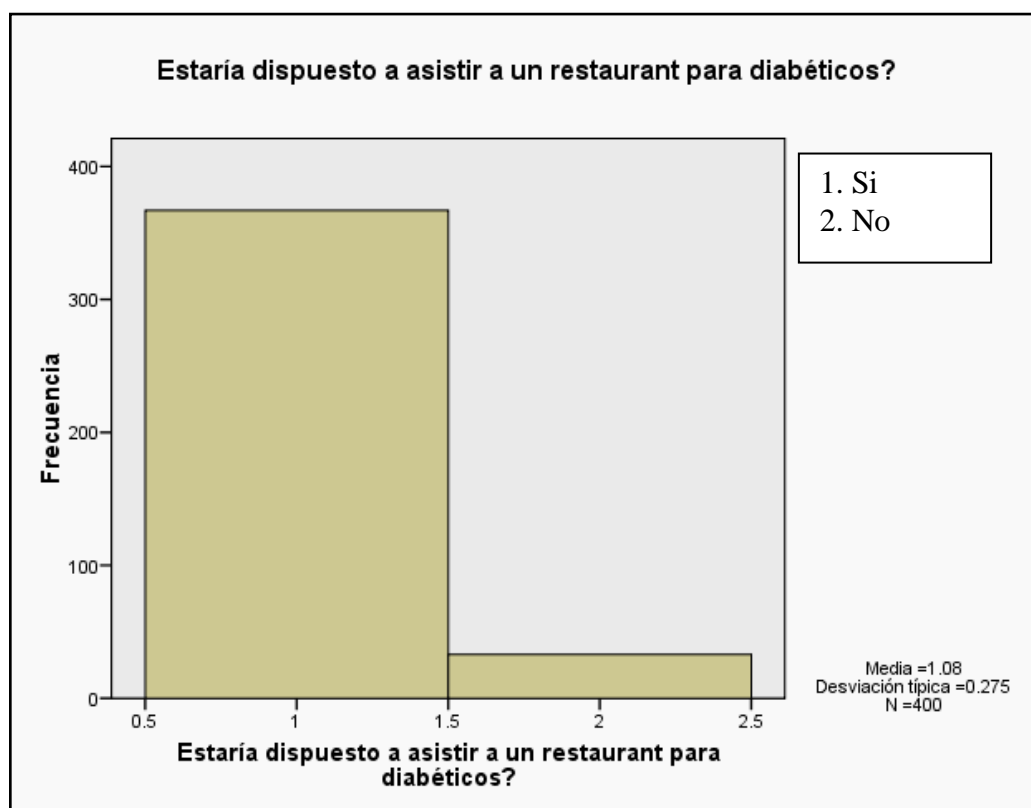
10) **CLIENTES POTENCIALES.-** Esta pregunta va a influenciar en la determinación de la demanda de nuestro proyecto. Ya que se relaciona con la disposición de los guayaquileños a asistir a nuestro negocio, comprometiéndonos a ofrecer los servicios que ellos consideran más importantes en un restaurante. Así, se obtuvo que el 91,8% de nuestra muestra estaba dispuesta a ir a la cafetería-restaurante para diabéticos y demás personas interesadas en el cuidado de su salud.

Tabla 2.16

Estaría dispuesto a asistir a un restaurant para diabéticos?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	367	91,8	91,8	91,8
	No	33	8,3	8,3	100,0
Total		400	100,0	100,0	

Elaborado por las Autoras

Gráfico 2.17



Elaborado por las Autoras

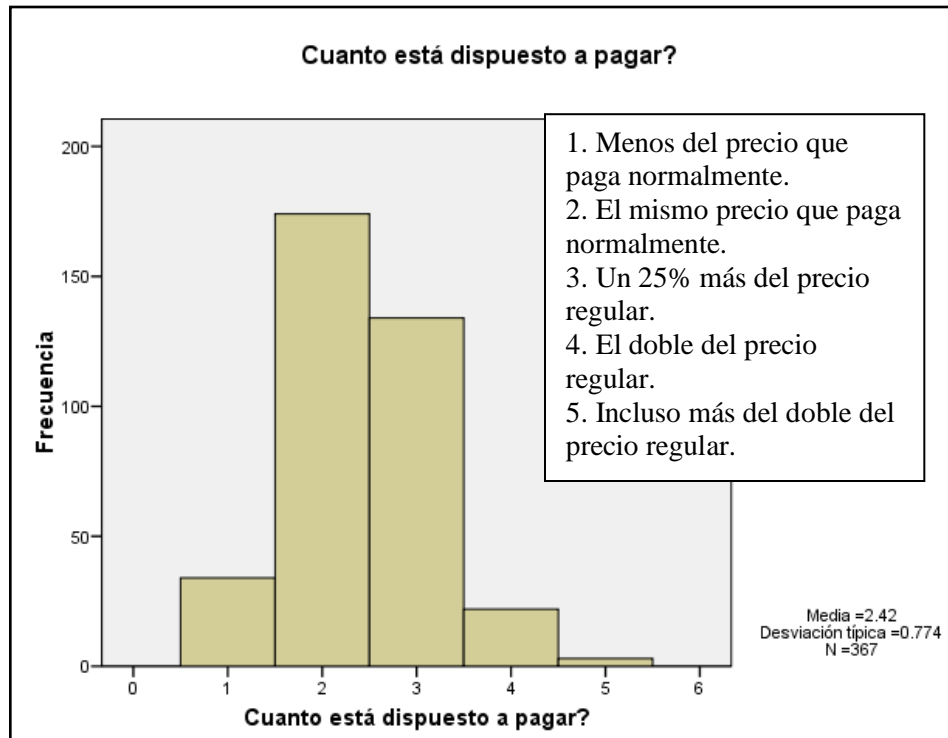
11) **DISPOSICION A PAGAR.-** Otro factor importante en el estudio de mercado, es determinar la sensibilidad al precio de los productos del mercado. Con esta pregunta, pretendíamos conocer la disposición a pagar por nuestros platos comparando con los platos normales que se venden en un restaurant cualquiera. A pesar de que nuestra muestra fue seleccionada en el sector norte de Guayaquil obtuvimos por mayoría (43,5%) que estarían dispuestos a pagar lo mismo. Es decir, deberíamos usar una estrategia de penetración al mercado, con precios relativamente bajos. Es importante aclarar, que el porcentaje de valores perdidos “9”, es debido a que no aplicaba la respuesta.

Tabla 2.17

Cuanto está dispuesto a pagar?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos que el precio que normalmente paga	34	8,5	9,3	9,3
	El mismo precio que normalmente paga	174	43,5	47,4	56,7
	Un 25% más que el precio que normalmente paga	134	33,5	36,5	93,2
	El doble del precio que normalmente paga	22	5,5	6,0	99,2
	Más del doble del precio que normalmente paga	3	,8	,8	100,0
	Total	367	91,8	100,0	
Perdidos	9	33	8,3		
	Total	400	100,0		

Elaborado por las Autoras

Gráfico 2.18



Elaborado por las Autoras

Luego de analizar las preguntas por separado, creímos convenientes relacionar aquellas que dependían una de otras para poder determinar si nuestras hipótesis originales se comprobaban o rechazaban.

Así llegamos a la conclusión de que no se rechaza la hipótesis nula, H1, ya que el estadístico Chi cuadrado (0,496) es mayor al 5%. Referente a la Research Question # 1, según se muestra en el gráfico, el precio es un factor que influya en la decisión de ir o no a un restaurante por lo que podemos concluir que *“Las personas diabéticas/enfermas pagan más por comida que cuide su salud”*

RQ1: Las personas con problemas de salud están dispuestos a pagar más por cuidar su alimentación?

H1: Las personas diabéticas/enfermas pagan más por comida que cuide su salud.

H2: Las personas diabéticas/enfermas no pagan más por comida que cuide su salud.

Tabla 2.18

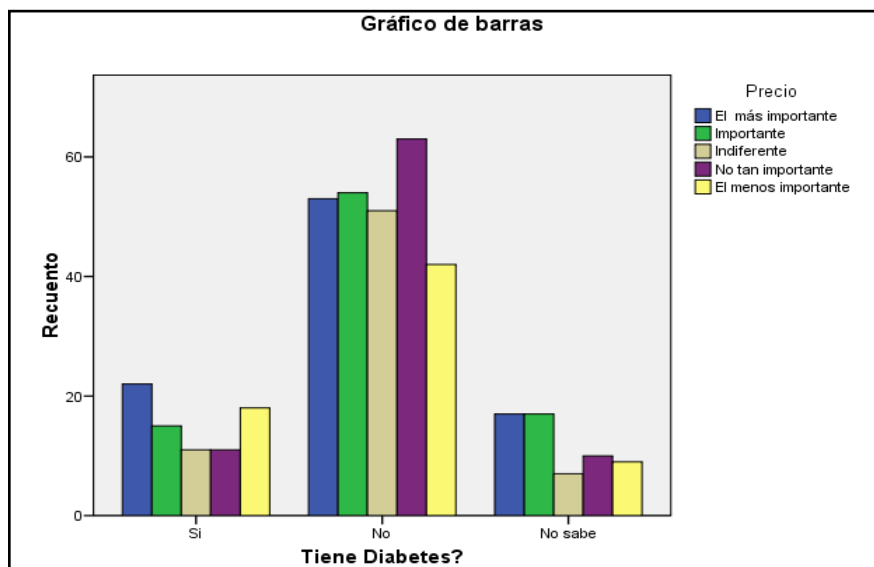
Posee enfermedades por descuido en alimentación? * Precio								
Tabla de contingencia								
			Precio					Total
			El más importante	Importante	Indiferente	No tan importante	El menos importante	
Posee enfermedades por descuido en alimentación?	Si	Recuento	37	32	31	29	35	164
		% de Precio	40,2%	37,2%	44,9%	34,5%	50,7%	41,0%
	No	Recuento	44	44	34	48	28	198
		% de Precio	47,8%	51,2%	49,3%	57,1%	40,6%	49,5%
	No sabe	Recuento	11	10	4	7	6	38
		% de Precio	12,0%	11,6%	5,8%	8,3%	8,7%	9,5%
Total		Recuento	92	86	69	84	69	400
		% de Precio	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	7,384 ^a	8	,496
Razón de verosimilitudes	7,446	8	,489
Asociación lineal por lineal	1,357	1	,244
N de casos válidos	400		

a. 0 casillas (.0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 6,56.

Elaborado por las Autoras

Gráfico 2.19



Elaborado por las Autoras

Respecto de la Research Question # 2, relacionamos la pregunta 3 y 9 para conocer si se rechaza o no la hipótesis. Y los estadísticos nos muestran que no se debe rechazar la hipótesis nula. Por lo que se concluye que es muy poco importante el aporte nutricional para los guayaquileños y nos enfrentamos a un duro reto para acaparar mercado. “Las personas prefieren el buen sabor y sacrifican el cuidado de su salud”.

RQ2: Las personas prefieren el cuidado de su salud antes que el buen sabor de la comida?

H1: Las personas prefieren el buen sabor y sacrifican el cuidado de su salud.

H2: Las personas prefieren el cuidado de su salud y sacrifican el buen sabor.

Tabla 2.19

Posee enfermedades por descuido en alimentación? * Sabor y Variedad

Tabla de contingencia

			Sabor y Variedad					Total
			El más importante	Importante	Indiferente	No tan importante	El menos importante	
Posee enfermedades por descuido en alimentación?	Si	Recuento	43	60	38	12	11	164
		% de Sabor y Variedad	40,2%	41,4%	44,7%	30,0%	47,8%	41,0%
	No	Recuento	53	75	38	22	10	198
		% de Sabor y Variedad	49,5%	51,7%	44,7%	55,0%	43,5%	49,5%
	No sabe	Recuento	11	10	9	6	2	38
		% de Sabor y Variedad	10,3%	6,9%	10,6%	15,0%	8,7%	9,5%
Total		Recuento	107	145	85	40	23	400
		% de Sabor y Variedad	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

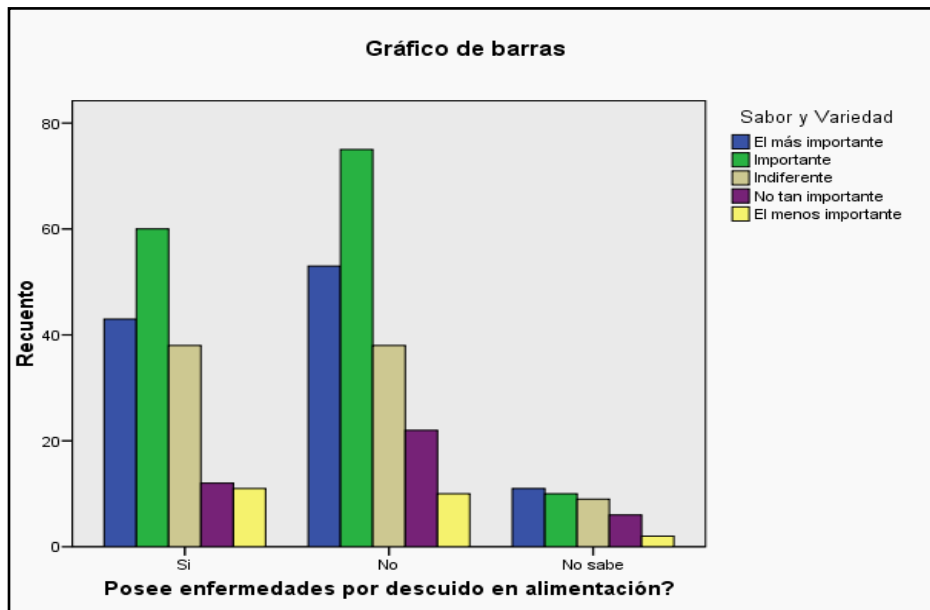
Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Stg. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,200 ^a	8	,736
Razón de verosimilitudes	5,223	8	,733
Asociación lineal por lineal	,076	1	,783
N de casos válidos	400		

a. 2 casillas (13,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 2,19.

Elaborado por las Autoras

Gráfico 2.20



Elaborado por las Autoras

Respecto de la Research Question # 3 y 4, hemos estimado su aprobación relacionando los datos obtenidos en Excel y SPSS. Con lo que se concluye tentativamente que existen más mujeres que hombres diabéticos y que por lo menos hay una persona con esta enfermedad por familia.

2.2.4.1 FOCUS GROUP

Para complementar la investigación de mercado, efectuamos un FOCUS GROUP en las instalaciones del Seguro Social “HOSPITAL DR TEODORO CARBO”, con un total de 13 diabéticos durante 1: 30 min, con preguntas puntuales y bajo el método de dos moderadores. Mientras uno dirigía, el otro se encargaba de que todas las preguntas se lleven a cabo y que todo el proceso se lleve de forma ordenada y organizada. En anexos, se detalla el programa desarrollado.

El análisis de los resultados de la sesión develó las siguientes conclusiones:

1. La diabetes es una enfermedad tratable pero no curable, se da cuando el nivel de azúcar se eleva en la sangre o se tiene sobrepeso (colesterol). Es un trastorno metabólico por el que el páncreas no funciona bien y no produce insulina. Es más fácil que se presente en personas que han tenido parientes con la enfermedad. Además, algunas personas coincidieron en que la falta de comunicación de los médicos de informar que la enfermedad puede presentarse por los malos hábitos alimenticios es un agravante para que no se tome conciencia en la población del riesgo que se corre.
2. Entre las principales causas de la enfermedad en los pacientes bajo estudio estuvieron: Mala alimentación por mala educación y desorden alimenticio, herencia, colesterol previo, vida sedentaria, sobrepeso.

3. Siempre ha existido la tendencia de una mala cultura alimenticia. Pero en la actualidad ha proliferado la cantidad de químicos en los alimentos. La comida chatarra está convirtiéndose en un estándar de consumo. Además, antes no se conocía la enfermedad como tal. Desde el año 1931 comenzó el aumento de casos sintomáticos. Hasta el año 2005 se han aportado más avances investigativos.
4. Todos concluyeron saber cómo tratar la diabetes. Sugirieron que es necesario tener un plan nutricional, las proporciones, cantidades y valores diarios de proteínas, grasas y carbohidratos en su dieta deben ser exactos a las recomendadas por los médicos especialistas. Además, hacer ejercicios y mantenerse activos. Las emociones influyen en el estado de ánimo de una persona pero no desencadenan la enfermedad por lo que no es causa, aunque inteligencia emocional es recomendable para llevar una vida plena. Opinaron también que el concepto de comida light que venden en supermercados como enlatados no es adecuado para ellos.
5. Estaban informados que existe diferencia entre comida vegetarianos y la diabética. Y no desconocen de lugares exclusivos para ellos. Por lo que les pareció una brillante idea el que se los considere un target atractivo para invertir.
6. El diabético acumula el doble de colesterol que una persona normal, por ellos el infarto es una de las principales causas de muerte entre ellos. No pueden comer grasas saturada, el porcentaje de grasa máximo en su dieta diaria es 15%, la mitad de lo que una dieta normal debería contener. Uno de ellos, comento que comía en un restaurante vegetariano, y pagaba exclusivamente por ensaladas, no era la mejor opción pero podía controla su dieta de ésta forma. Estaban muy ansiosos de conocer el menú, porque la percepción de ellos es que la comida difícilmente puede ser deliciosa ya que los

condimentos son malos para su salud y es lo que aporta sabor a la comida.

7. Todos estarían de acuerdo a ir, probar y conocer el lugar. Pidieron precios módicos, no altos. Y les parecería interesante tener variedad de platos aunque opinaron que es difícil adaptarse a sus gustos por las restricciones que tienen al comer.
8. Una de las razones que a manera unánime observaron, es la falta de educación de una cultura alimenticia que haga conciencia del peligro de una vida sedentaria y comida chatarra; más aun, cuando la mayoría de restaurantes no ofrecen comida sana ni ensaladas sino platos con valores altos en grasa. Por lo que creen, que sería importante un lugar donde se enseñe a la gente adquirir un nuevo estilo de vida con información que les ayude a mejorar su dieta conservar en buen estado su salud.

Una vez finalizada la sesión se agradeció la presencia de todos y nos dirigimos hablar con el nutriólogo Lcdo. Antonio Alvarado Sosa, preocupadas por la información que se había recolectado en el FOCUS GROUP: La comida diabética no puede ser sabrosa. Sin embargo, nos dimos cuenta que es un error, ya que el Lcdo. Explicó que se pueden utilizar condimentos naturales como la albaca y edulcorantes que aporta el mismo sabor y dan calidad a la comida. El arroz puede ser integral, utilizarse aceite de oliva en las ensaladas y aceite de maíz para las frituras.

Nos explicó también, que sería difícil generalizar un menú para todos los diabéticos, ya que el plan nutricional va de acuerdo al peso, edad y ciclo de desarrollo de la enfermedad del paciente. Pero, en general la dieta diaria de un diabético, antes de los 7 años de la

enfermedad y sin otra complicaciones, debe contener: 50%Carbohidratos, 20% proteína, 30% grasa a diferencia de la dieta que generalmente se consume 50% carbohidratos, 35% grasa, 15%proteínas.

Creímos conveniente, con las sugerencias del experto, pensar en la posibilidad de personalizar los menús con clientes fijos, llevando un control exclusivo de dieta por grupo de clientes con problemas afines. Así, como ayudar a crear una cultura donde respeten los valores diarios de elementos que deben consumir en sus alimentos.

Los menús serán adjuntados como anexos al final del proyecto así como la lista de integrantes del Focus Group. De acuerdo a las indicaciones medicas requeridas. La principal conclusión que podemos rescatar al comparar los resultados de encuestas y focus group es que nuestro proyecto tendrá gran acogida, que es un target atractivo a pesar de que el poder adquisitivo no es Premium, debemos tomar en cuenta que aparte del valor monetario que involucra este tipo de negocio, es un aporte maravilloso a la prevención de enfermedades alimenticias, enfocadas a la diabetes.

2.2.5 MACRO Y MICROSEGMENTACIÓN

Necesidad Básica: Deseo de satisfacer los requerimientos alimenticios de personas que padecen de diabetes y de todos los interesados en llevar una vida sana.

Grupo Objetivo: Hombres y Mujeres de la Ciudad de Guayaquil que tenga la necesidad básica antes descrita.

Macro segmentación

Con la macro segmentación se pretende establecer el grupo a partir del cual se parte para definir el mercado objetivo.

La macro segmentación se hará acuerdo a estos tres factores:

Necesidades: Deseo de satisfacer los requerimientos alimenticios de personas que padecen de diabetes, contribuyendo al cuidado de su enfermedad; además de otros interesados en llevar una vida sana.

Tecnología: Entregar un concepto nuevo e innovador de comidas dietéticas controladas por expertos que ayudan a convivir con diabetes y a mantener al cuerpo saludable.

Grupos de Compradores: Hombres y mujeres de la ciudad de Guayaquil, cuyas edades comprendan entre los 21 y 71 años, que padezcan de diabetes o estén interesados en cuidar su salud y que por falta de tiempo u otras razones específicas no pueden preparar sus alimentos de manera saludable.

Micro segmentación

Los grupos de mercado dentro del mercado meta que se identifica son los siguientes:

Ocupación: Personas económicamente activas.

Sexo: Hombres y mujeres

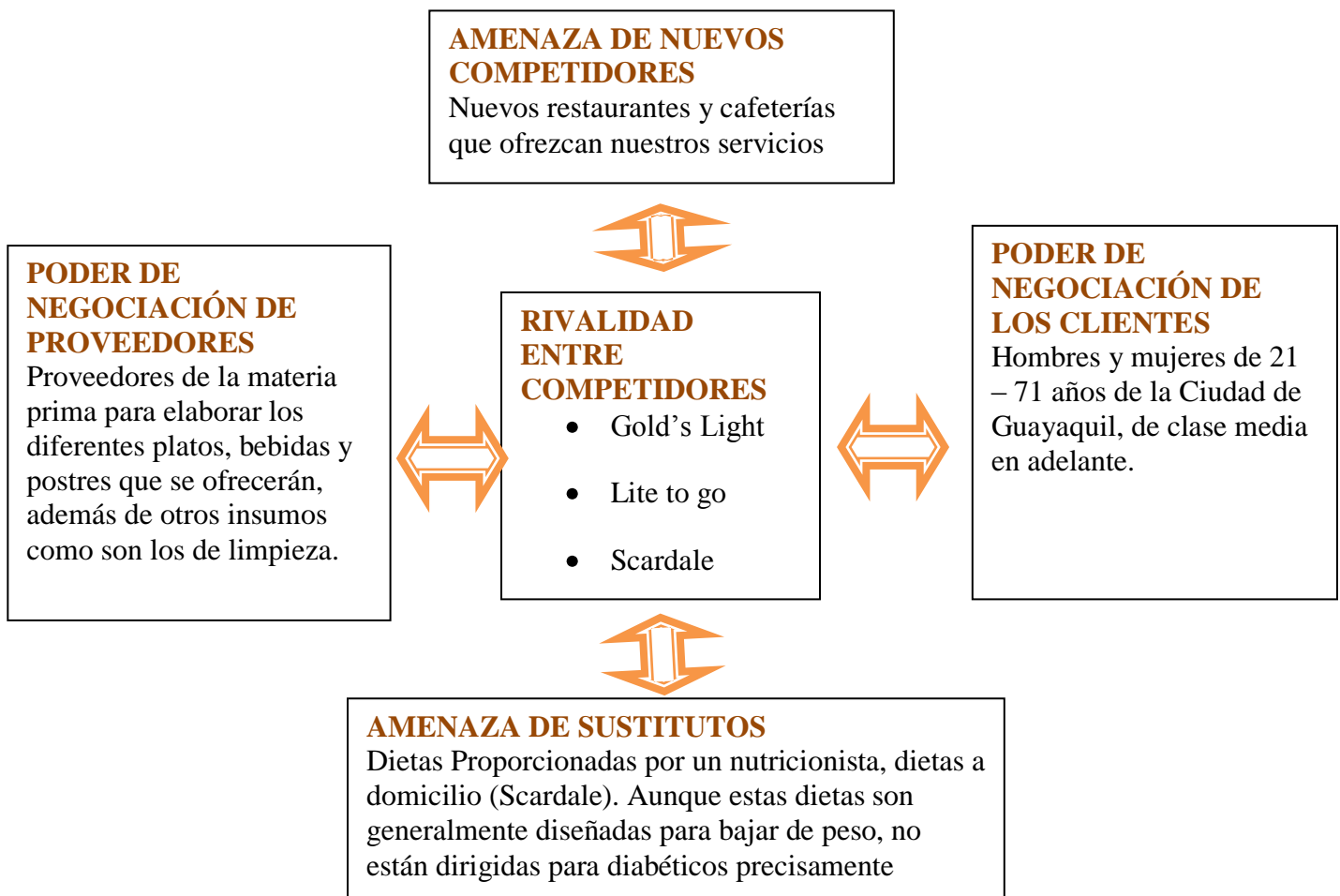
Edad: 21 años en adelante

Actividad: Personas que trabajen y tengan el poder adquisitivo necesario.

Intereses: Diabéticos y demás interesados en cuidar de su salud, sin tiempo suficiente para preparar sus alimentos o que simplemente deseen pasar una tarde amena en la cafetería disfrutando de postres diseñados para satisfacer su necesidad.

2.2.6 FUERZAS DE PORTER.

Gráfico 2.21



Elaborado por las autoras

AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

Por el momento no existen competidores DIRECTOS, ya que no hay en la ciudad de Guayaquil una cafetería-restaurant con comida diseñada exclusivamente para diabéticos muchos menos que ofrezcan postres o bebidas preparadas a base de edulcorantes.

Lo que existen son Competidores INDIRECTOS como Gold's light, Lite to go, que ofrece comida para el control de peso, en algunas heladerías también es posible encontrar helados sin azúcar como en Sorbetto o en Dolce Latto. Pero el concepto de nuestra cafetería- restaurant para diabéticos no se ofrece aún en esta ciudad.

Con respecto a los competidores POTENCIALES, podemos decir que es MEDIANA esta amenaza, ya que las barreras de entrada no son muy difícil de superar, salvo los requerimientos de capital inicial para poner en marcha el negocio.

Al ver la rentabilidad que genera este tipo de negocio “nuevo” en su concepto podría generar gran expectativa por parte de personas que deseen invertir.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Los productos requeridos para la elaboración de nuestros platos son fácilmente accesibles, en supermercados, mercados de la ciudad, y otros mayoristas, en general son numerosos los proveedores lo que les da un BAJO poder de negociación.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

Nuestros clientes objetivos están comprendidos por hombres y mujeres de 21 a 71 años de la ciudad de Guayaquil de clase media en adelante. Al no existir otra cafetería-restaurant con nuestro concepto dirigido para diabéticos especialmente, los clientes tienen un poder de negociación BAJO.

AMENAZAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS SUSTITUTOS

Entre los sustitutos tenemos a los restaurant vegetarianos, otros de comida light, etc. Pero ninguno se enfoca en comida especializada para diabéticos y al ser pequeño el número de restaurant que ofrezcan productos sustitutos, la amenaza de éstos es BAJA.

RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES

Al ser pocos los restaurants que ofrecen productos bajos en grasas (light) la rivalidad que existe entre ellos es ALTA.

2.2.7 MARKETING MIX: 4 P'S

Gráfico 2.22



Elaborado por las autoras

PRODUCTO O SERVICIO

El producto que ofrecemos de acuerdo a su naturaleza se clasifica como PERECEDERO (no duradero), ya que son comidas elaboradas en el momento, bajas en grasa, azúcares y calorías. Además se clasifican también como bienes de consumo de conveniencia

Nuestro servicio como “Cafetería-Restaurant” se enfocará en ser de primera calidad y de atención personalizada brindando variados y exquisitos menús que satisfagan a nuestros clientes.

- Marca: El nombre comercial de la cafetería - restaurant será “Health&Food”
- Slogan: 0% azúcar, 100% bienestar
- Logotipo:

Gráfico 2.23



Elaborado por las autoras

PRECIO

El precio reflejará la calidad de los productos y servicios que ofrecemos concordando al mismo tiempo con el poder adquisitivo de nuestro target.

- Forma de pago: para comodidad del cliente los pagos se podrán hacer tanto en efectivo como tarjeta de crédito o cheque. A los clientes frecuentes se hará descuentos en almuerzos.

PLAZA

Los productos (comida, bebidas, postres) se entregarán directamente al público en nuestro local.

Según el target al cual estamos dirigidos pensamos que el mejor lugar es el Sector Norte de Guayaquil; donde encontramos ventajas como: fácil acceso, servicios básicos de primera, frecuencia de transporte público, y ninguna presencia industrial que dañe el ambiente.

PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD.

Incluiremos el nombre de la empresa y el slogan en todas las publicidades.

En la etapa de lanzamiento para promocionar nuestro local se realizarán actividades como:

- Hojas volantes en clubs para diabéticos, en las principales avenidas de la ciudad y ciertas empresas con gran número de personal.
- Publicaciones en los periódicos de mayor circulación de la ciudad
- Anuncios en radios

- Mails masivos a personas que estén en nuestro mercado objetivo, se comprará las bases de datos a las empresas para los correos que ellas dispongan.

2.2.8 FIJACION DE PRECIOS

En las encuestas se determinó que 43,5% está dispuesto a pagar lo mismo y un 33,5% hasta un 25% más de lo que gasta usualmente en un restaurante; esto nos guiará para la fijación de precios de nuestros productos.

Tabla 2.20

		PRECIO		
		Alto	Medio	Bajo
CALIDAD	Alta	Premium	<u>Penetración</u>	Excelente valor
	Media	Sobreprecio	Promedio	Buen Valor
	Baja	Engaño	Pobre	Barato

Elaborado por las autoras

Acorde a la Matriz de Fijación de Precios, la estrategia que usaremos será la de penetración; es decir, ofrecer alta calidad a cambio de un precio medio que estará acorde con lo que el mercado puede y desea gastar en alimentos, bebidas y postres.

2.2.9 DETERMINACION DE LA DEMANDA

Conocer la demanda es uno de los fines más importantes del estudio de mercado porque así podremos estimar cuántos compradores habrá y cuánto están dispuestos a pagar por nuestros productos (comidas, bebidas, postres); así como también podemos medir el nivel de aceptación de nuestro negocio; todo esto a través de una encuesta con preguntas cerradas.

Las encuestas se realizaron en lugares específicos donde afluyen personas que se encuentran dentro de nuestro segmento; es decir, mayores de 21 años económicamente activos.

- Según las encuestas realizadas el 94.8% desconoce de otro lugar donde se venda comida para diabéticos, lo cual es beneficioso en la medida que la competencia directa no existe, en consecuencia el mercado de diabéticos y demás interesados en cuidar su salud, no será compartido en mayor medida.
- Con respecto al precio, las personas contestaron en un 43.5% que estarían dispuestas a pagar el mismo precio pero un 33.5% respondió que accedería a pagar un 25% más; esto nos servirá para darnos cuenta que el poder adquisitivo de nuestro segmento le permite pagar un poco más del precio normal a cambio de la nutrición y salud que alcanzarán.
- En cuanto a la aceptación de nuestra Cafetería – Restaurant; el 91.8% respondió que estaría dispuesto a ir; demostrándonos que las personas si están interesadas en comprar comida saludable.

Según lo analizado, podemos calcular nuestra demanda en un escenario optimista de la siguiente forma:

- Del total encuestados (400 personas) según los resultados obtenidos, estarían dispuestos a asistir a nuestro restaurant 367 personas que corresponde al 91.8%.
- Nuestra Cafetería – Restaurant tendrá una capacidad para atender a 28 personas.
- Suponiendo que cada persona tarda 1 hora en comer, conversar, etc. Y operando durante 8 horas diarias (de 8:00AM a 16:00PM) los 7 días de la semana.
- La demanda esperada diaria será **de 224 personas** (28X8) trabajando a nuestra capacidad máxima.
- Por lo tanto, hemos estimado que el 50% de las personas que están dispuestas a ir al restaurant (184 personas) sería nuestra demanda diaria durante el primer año e irá creciendo con relación a la tasa de crecimiento poblacional de Guayaquil 2.5%

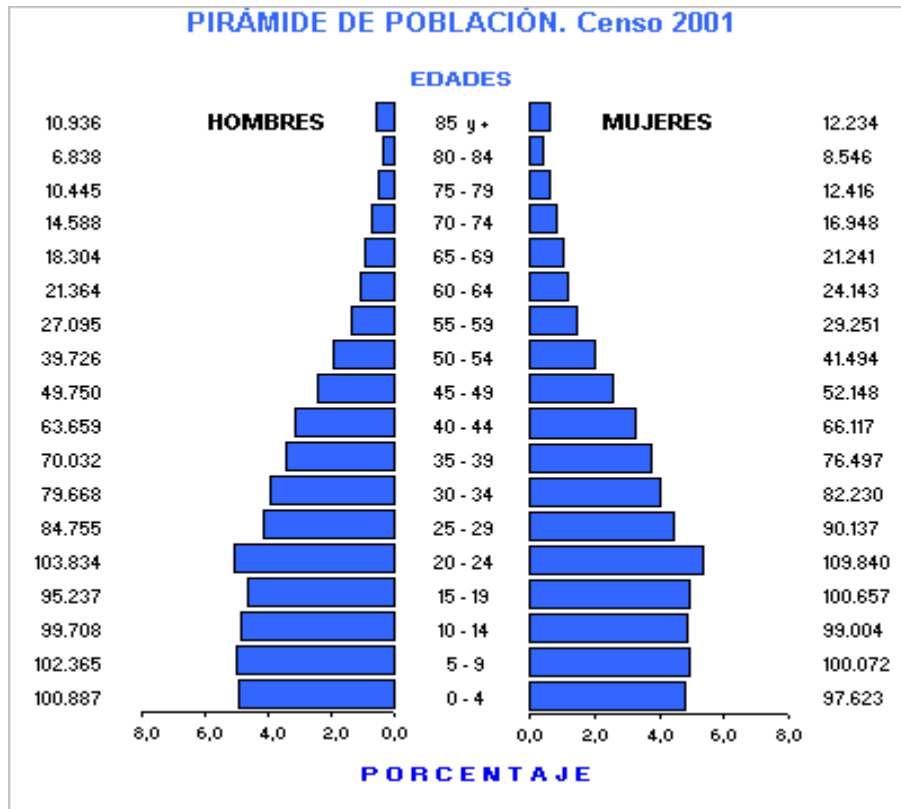
La siguiente tabla muestra la población total de la ciudad de Guayaquil, así como también la población mayor a 21 años, lo cual nos ayudará a conocer la magnitud de nuestro mercado.

Tabla 2.21

	GUAYAQUIL	PORCENTAJE
Población total	2.093.789	100%
Mayores de 21 años	1.244.236	59.43%
Diabéticos	8.128	0.3882%

Elaborado por las autoras

Gráfico 2.24



Elaborado por INEC: VI censo Poblacional y V de Vivienda

Tabla 2.22

AREAS	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
TOTAL	2.039.789	999.191	1.040.598
URBANA	1.985.379	970.662	1.014.717
RURAL	54.410	28.529	25.881

Elaborado por las autoras

2.2.10 PROMOCION

Es importante que en las publicidades se llegue a cumplir estos objetivos:

- Incentivar la prevención de enfermedades ocasionadas por una mala alimentación, incluyendo la diabetes como la principal entre ellas.
- Ayudar a generar un plan alimenticio controlado para aquellas personas que trabajan y que por falta de tiempo no pueden alimentarse en casa para continuar con su dieta.
- Concienciar a las personas que el comer saludable no debe ser visto como una obligación, sino como un hábito que nos ayuda a estar bien y en armonía con nuestro cuerpo; mientras mejor nos alimentemos mejor rendiremos en nuestras actividades diarias, mucho más si combinamos una buena alimentación con actividad física.

Todo esto servirá de incentivo para que nuestros potenciales clientes consuman en nuestro local.

Plan Estratégico para la Promoción y Publicidad

Tabla 2.23

MEDIO	FRECUENCIA	PLAZA
<u>Volantes</u> Serán distribuidos afuera de centros comerciales, supermercados, etc.	Todos los fines de semana durante el Primer año	Guayaquil
<u>Radio</u> Propagandas en radios más sintonizadas de la ciudad, como radio Disney	Dos veces al día durante el Primer año	Guayaquil
<u>Diario</u> Anuncios en Diarios de mayor circulación como Diario el Universo	Viernes, sábado y domingo durante el Primer año. A partir del Segundo año, sólo los domingos	Guayaquil y Mercado Nacional
<u>Mails</u> Se comprarán bases de datos a empresas conocidas en la ciudad y con gran número de empleados como por ejemplo: ESPOL	Dos veces por semana durante los 3 primeros años, en estos mails se podrán ofrecer incluso los menús que se disponga	Guayaquil

Elaborado por las autoras

- Se auspiciaran eventos en Guayaquil relacionados con salud.

- Se participará en Ferias de comidas.

A largo plazo se podría incursionar en la entrega a domicilio u oficina de trabajo haciendo descuentos cuando sean clientes fijos o gran número de personas en una empresa.

2.3 ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico lo llevaremos a cabo para llegar a determinar la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles para la elaboración de los platos en nuestro menú y brindar el mejor servicio posible.

Mediante este estudio también definiremos cómo se producirá lo que venderemos, dónde ubicaremos nuestro local, qué materiales, materia prima y equipos necesitaremos; además del personal necesario para llevar a cabo el proyecto.

A continuación detallamos el proceso de producción a seguir:

PROCESO DE PRODUCCION

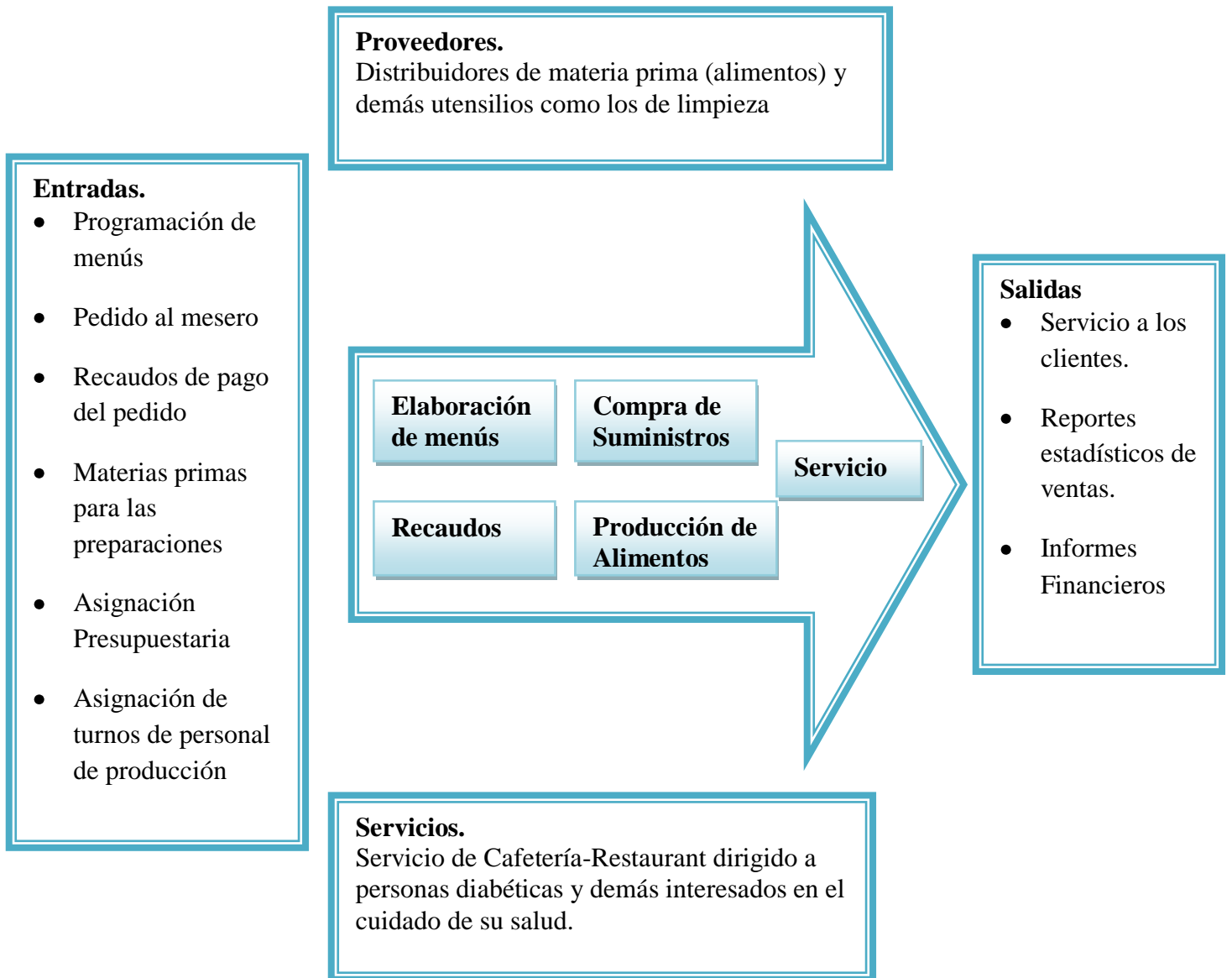
El proceso de producción sirve para definir la manera en la que se llevará a cabo la transformación de los insumos (materia prima) en los productos (comida y servicio).

1. Apertura del Local (8:00 AM); el personal encargado debe estar a partir de las 7:30 AM, para realizar la limpieza respectiva.

2. Con los menús elaborados se compran los insumos necesarios, calculando la posible demanda que se tenga en el día. (La compra de suministros se hará un día anterior al cual se vayan a usar, de manera que siempre haya disponibilidad de los mismos)
3. Atención al cliente.
 - a. Se asigna una mesa desocupada
 - b. Se hace el pedido
 - c. El pedido va a la cocina para ser preparado
 - d. Se sirve el pedido correspondiente
 - e. Se entrega y receipta el valor de la cuenta
4. Cierre del Local 16:00 PM (el personal deberá conservar la limpieza del restaurante durante todo el día)
5. Semanalmente se hará un reporte de las ventas y se presentarán informes financieros.

El servicio y la atención a los clientes dependerán estrictamente de los meseros quienes serán capacitados para receiptar los pedidos de manera eficiente generando así satisfacción a la clientela.

Gráfico 2.25



Elaborado por las autoras

2.3.1 UBICACIÓN DEL RESTAURANT

La decisión de Localización es una de las más importantes en el proceso de elaboración de un proyecto. Tiene una incidencia directa en los flujos de ingresos y egresos y por ende en la evaluación.

La importancia de la selección apropiada reside en las características de decisión de largo plazo con carácter permanente de difícil y costosa alteración.

Para determinar la localización más factible hay que tener presente algunos factores como la disponibilidad de materia prima, los costos del transporte, de los insumos, etc. Para ello realizaremos el análisis del “Método Cualitativo por Puntos” y la opción escogida será aquella que nos permita obtener el máximo rendimiento del proyecto.

Tabla 2.24

Factor	Peso	Zona A		Zona B	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Materia Prima disponible	25%	6	1,5	7	1,75
Cercanía del Mercado	30%	8	2,4	9	2,7
Costos Insumos	10%	5	0,5	4	0,4
Mano de Obra Disponible	20%	5	1	8	1,6
Disponibilidad de agua, energía y otros suministros	15%	8	1,2	8	1,2
TOTALES	100%		6,6		7,65
Zona A: Local en la ALBORADA					
Zona B: Local en URDESA CENTRAL					

Elaborado por las autoras

Con el análisis del método cualitativo por puntos hemos obtenido como resultado que la mejor ubicación para nuestra Cafetería-Restaurant es en Urdesa Central.

Una vez conocido esto podemos empezar a investigar acerca de los posibles lugares donde podamos rentar un local en este sector de Guayaquil, el cual debe ser económicamente factible para nuestro proyecto.

2.3.2 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO

El tamaño de un proyecto tiene como factores limitantes la cantidad demandada, la disponibilidad de insumos, la localización y el plan estratégico de desarrollo futuro de la empresa.

- La demanda potencial diaria esperada es de 184 personas.
- La disponibilidad de la materia prima, insumos de limpieza y mano de obra es abundante en Guayaquil, para este tipo de negocio existe un gran número de comisariatos, mercados y otros distribuidores que nos proveerán de lo necesario, de igual manera la mano de obra del sector culinario se ha desarrollado en los últimos años.
- La localización nos ayuda a encontrarnos cerca de nuestros clientes, en una zona confortable y desarrollada comercialmente como es URDESA CENTRAL.
- Los materiales, equipos de oficina, los utensilios de cocina y la cantidad de mano de obra se han escogido para atender una capacidad máxima de 28 personas.

2.3.3 SELECCIÓN DE MATERIALES Y EQUIPOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN

Los equipos y utensilios deben ser de material lavable, liso, y fáciles de limpiar y desinfectar. No deben alterar el olor y sabor del alimento que contengan. La localización de los equipos debe ser de fácil acceso para su limpieza. Todos los equipos deben ser fácilmente desarmables para su limpieza.

A continuación se detallan las maquinarias y utensilios que se va a necesitar para la implementación del café-restaurant:

Tabla 2.25

Maquinarias y Equipos de cocina		
DESCRIPCION	CARACTERISTICAS	CANTIDAD
Cocina Industrial	Estufa con 6 quemadores abiertos y horno grande de 66x58x42 cms. con interiores y puerta porcelanizados. Termostato del horno de 100 a 300°C	1
Refrigerador 12 pies	No frost, capacidad de 249 litros, balcones y legumbres transparentes, twist ice, sistema de distribución de aire multiflow	1
Licuadaora	14 velocidades con botón de pulso, motor de 600W, protección contra sobrecalentamiento, jarra de vidrio	2
Congelador	capacidad de 292 litros, puerta con llave, con canasta metálica	1
Olla industrial	Capacidad 100 libras, estructura metálica	1
Jugueras industriales	Máquina enfriadora para bebidas naturales con bomba magnética. Tazón de 20 Lts	1
Mesa de trabajo	Acero inoxidable con patas tubulares, 2 repisas	2
Exprimidor	Exprimidor eléctrico para naranja o limón grande. Motor especial Acabado totalmente en acero	1

	Motor de 1/3 H.P. a 120 Volts	
Campana de olores	Campana de extracción sin ducto, ni extractor, ni filtros. Totalmente en acero inoxidable	1
Balanza gramera electrónica	Acero inoxidable	1
Utensilios de cocina		
Tazón para ensaladas	Acero inoxidable, capacidad de 1,5 lts	2
Tablas de picar	Medidas: 30,5x47,5 cms	2
Espátula para sartén	Longitud: 35,6 cms	2
Cucharon para sopa	Capacidad 12 onz	2
Juego de cuchillos para cocina	Acero inoxidableX 8 piezas	2
Cedazo malla sencilla	Longitud: 26 cms, mango rojo	1
Sartén de teflón	Diametro:12"	2
Vajillas	Cristal	10
Juego de cucharas	MetalicasX12	3
Juego de tenedores	MetalicosX12	3
Juego de cuchillos	MetalicosX12	3
Juego de cucharas para postre	MetalicosX12	3
Charol redondo	Plástico	3
Manteles	Rectangulares	10
Juego de comedor(Mesas+ 4Sillas)	Material: madera	7
Equipos de oficina		
DESCRIPCION	CARACTERISTICAS	CANTIDAD
Caja registradora	Marca Samsung. rapidez de impresión, 300 memorias, llave para el supervisor impresión alfanumérica: imprime el nombre del producto y el nombre del negocio	1
Acondicionador de aire	12000 BTU, súper silencioso, encendido y apagado automático, filtro antibacterial	1
Computadora	Marca LG, Windows XP	1
Teléfono	Digital	1

Elaborado por las autoras

2.3.4 REQUERIMIENTOS DE MANO DE OBRA

La mano de obra requerida para el proyecto estará acorde con el tamaño del mismo (capacidad 28 personas), de manera que permita alcanzar los objetivos con la cantidad de personal calificado necesario para la producción, la administración, la limpieza y el servicio del local.

Tabla 2.26

CARGO	NUMERO DE EMPLEADOS
ADMINISTRADOR	2
SUPERVISOR	1
CAJEROS	1
NUTRICIONISTA	1
COCINERO	1
ASISTENTES DE COCINA	2
ASISTENTES DE SERVICIO Y LIMPIEZA	2
TOTAL	10

Elaborado por las autoras

2.3.5 ELABORACION DE RECETAS

La dieta de una persona diabética debe estar enfocada en restablecer el nivel de glucosa en la sangre y mantenerlos posteriormente dentro de los valores normales evitando el deterioro de los vasos sanguíneos y de los órganos y sistemas que estos alimentos nutren.

Una glucosa que se mantiene elevada por la insolvencia de la dieta por parte de la persona diabética, incide en manifestaciones tempranas de:

- Retinopatía diabética.
- Nefropatía diabética.
- Impotencia.
- Gangrena.
- Cardiopatía.
- Problemas circulatorios.
- Neuropatía.
- Gastroparesia;

Y una serie de afecciones que se evitarían si se mantuviera un plan alimenticio desde el diagnóstico de la enfermedad, pues en un inicio la enfermedad responde favorablemente a la dieta.

Para la elaboración de un plan nutricional hay que tener en consideración el cálculo del valor calórico total y la distribución de nutrientes que podría establecerse: 50% de hidratos de carbono (CHO), 20% de proteínas (animales y vegetales) y 30% de grasas (mono, poli y saturadas) y el cálculo de nutrientes de los alimentos.

Se prosigue con el establecimiento de un menú equilibrado, se calcula la cantidad de ingredientes técnicamente de acuerdo al menú y se realiza el listado de ingredientes para el pedido global semanal.

El menú que se ofrecerá en el café-restaurant proporcionará un equilibrio en la alimentación para las personas diabéticas, para su familia y para aquellas que cuidan su salud.

Este plan alimenticio constará de las siguientes características:

- Cereales para el desayuno hechos con granos 100% enteros, pan integral, frutas frescas, yogurt sin azúcar y sin grasas, avena.
- Para las ensaladas se utilizara aceite vegetal.
- Arroz integral para el almuerzo, verduras de color verde oscura como: brócoli, espinaca; verduras de color naranja como: zanahoria, calabaza; frijoles y alverjas.
- Jugos hechos con 100% fruta.

Un plan alimenticio hecho a la medida ayudara a sentir mejoras, mantener la glucosa, consumir la cantidad correcta de calorías e ingerir los nutrientes adecuados.

A continuación detallamos el menú de una semana para los almuerzos y platos a la carta; así como también diferentes desayunos:

MENU ALMUERZO

MENU #1

Almuerzo

- Caldo de bolas de maíz.
- Arroz Integral.
- Ensalada de lechuga orgánica y pepinos.
- Salón al jugo.
- Jugo de toronja.

MENU #2

Almuerzo

- Crema de legumbres.
- Tallarín vegetariano.
- Pollo al horno sin piel.
- Jugo de mandarina.

MENU #3

Almuerzo

- Caldo de bolas de pollo con legumbres.
- Ensalada fría.
- Pescado a la plancha.
- Jugo de naranja.

MENU #4

Almuerzo

- Locro de legumbres.
- Arroz jardinero.

- Pescado al vapor con vainitas picadas al vapor.
- Jugo de babaco.

MENU #5

Almuerzo

- Crema de espinacas con requesón (1 tostada opcional)
- Arroz.
- Ensalada ricuri (lechuga orgánica crespita con tomate)
- Pollo a la plancha picado.
- Jugo de papaya.

MENU #6

Almuerzo

- Sopa de
- Papa y pollo al horno.
- Ensalada cesar.
- Jugo de toronja.

PLATOS A LA CARTA

- Carne de res guisada.
- Arroz con pollo a la española.
- Pargo (pescado) rojo caribeño.

MENU DESAYUNO

Desayuno

- Café con leche semidescremada.
- Tostadas de pan integral.
- Pollo a la plancha sin piel.
- ½ vaso de jugo de naranja.
- Fantasías de frutas tropicales(ensalada de frutas)
- Pizza de dos quesos
- Tortilla a la española.
- Jugos naturales.
- ½ taza de cereal con yogurt.
- Pequeña tortilla de huevo.

Nota: Usted puede armar el menú del desayuno a su gusto.

El cálculo de ingredientes, de nutrientes y del valor calórico es muy importante en la planeación del plan nutricional para personas diabéticas.

CAPITULO III

3.1 INVERSION INICIAL

3.1.1 Inversión fija

Este rubro asciende a \$10370,04 y detalla la maquinaria, utensilios de cocina, equipos de oficina con sus respectivos costos.

Tabla 3.1

INVERSION INICIAL			
ACTIVOS FIJOS			
Máquinas	Cant.	Costo Unitario	Costo Total
Cocina Industrial	1	598,79	598,79
Refrigerador 12 pies	1	797,4	797,40
Licuadaora	2	133,95	267,90
Congelador	1	1000,56	1000,56
Olla Industrial	1	200	200,00
Jugueras Industriales	1	2350	2350,00
Mesa de trabajo	2	560	1120,00
Exprimidor	1	180	180,00
Campana de olores	1	115	115,00
Balanza gramera Electrónica	1	125	125,00
TOTAL DE EQUIPOS			6754,65
UTENSILIOS DE COCINA			
Tazón para ensaladas	2	5,17	10,34
Tablas de picar	2	2,2	4,40
Espátula para sartén	2	3	6,00
Cucharon para sopa	2	9,05	18,10
Juego de cuchillos para cocina	2	13,62	27,24
Cedazo Malla sencilla	1	2,31	2,31
Sartén de Teflón	2	11,32	22,64
Vajillas NUVOX de 20 piezas	10	30,45	304,5

Juegos de Cucharas (docena)	3	12,7	38,10
Juego de tenedores (docena)	3	12,72	38,16
Juego de Cuchillos (docena)	3	19,05	57,15
juego de cucharas para postre (docena)	3	9,13	27,39
charol redondo	3	5,55	16,65
Manteles	10	30	300,00
Juego de Comedor (mesa + 4 sillas)	7	203,6	1425,20
TOTAL DE UTENSILIOS DE COCINA			2298,18
EQUIPOS DE OFICINA			
Caja Registradora	1	400	400,00
Acondicionador de aire	1	411,17	411,17
Computadora DIGGIO	1	446,79	446,79
Teléfono inalámbrico Panasonic	1	59,25	59,25
TOTAL DE EQUIPOS DE OFICINA			1317,21
TOTAL INVERSION FIJA			10370,04

Elaborado por las Autoras

3.1.2 Inversión diferida

Gastos de instalación, organización y constitución jurídica, patentes, estudios previos requeridos para pagos anticipados y general de todo gasto de preparación para el inicio del negocio. A continuación un detalle de los mismos:

Tabla 3.2

GASTOS DE CONSTITUCION	TIEMPO DE DURACIÓN (días)	Costo Aproximado
1. Contratar un abogado (Escritura pública de Constitución de la Compañía)	1	\$ 200
2. Valuación de bienes de Muebles e Inmuebles que se aportarán como Capital	4	3
3. Publicación de Extracto (Diario el Universo) (Medios escrito de Comunicación)	3	80
4. Inscripción de Escritura de Constitución en Registro Mercantil. En este momento la Cia. Será una persona jurídica, que puede contraer obligaciones y ejercer sus derechos	8	10
5. Inscripción de nombramientos en Registro Mercantil	8	10
TOTAL	48	\$ <u>303</u>

Elaborado por las Autoras

Tabla 3.3

PERMISOS PARA FUNCIONAMIENTO DEL RESTAURANTE			
Pasos	Descripción	Costo	Observaciones
1	<u>Permisos Municipales</u>		
1.1	Registro de Patente Municipal Anual	\$ 60	De acuerdo a las Dimensiones del Local
1.2	Pago de Justicia y Vigilancia	40	
1.3	Tasa de habilitación de establecimiento	30	
2	<u>Permisos de Ministerio de Salud</u>		
2.1	Permisos de Funcionamiento Anual	15	
2.2	Certificado Sanitario de los empleados del local	25	2,5 por persona
3	Pago Anual al Benemérito Cuerpo de Bomberos	35	
4	Pago Anual a Ministerio de Gobierno y Policía	8	
5	Registro al Ministerio de Turismo (anual)	84	Depende del Local, los pagos pueden ser mensuales
6	Permiso SAYCE (Autorización de Música)	10	
	TOTAL	<u>\$ 307</u>	

Elaborado por las Autoras

Tabla 3.4

GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	
Descripción	
*Uniformes	\$ 180
Decoración	200
*Alquiler y garantía del contrato (MES INICIAL)	1160
TOTAL	<u>\$1540</u>
* Los únicos que contarán con uniforme serán: El cajero, el cocinero, los dos asistentes de cocina y los dos asistentes de limpieza. Cada uniforme tiene un precio de \$30	
* La garantía por el arrendamiento del Local es un mes adelantado más el valor de mes corriente.	

Elaborado por las Autoras

3.1.3 Capital de trabajo

El valor de la inversión de capital de trabajo por el método de déficit acumulado supone calcular para cada mes, durante todo el periodo de recuperación del proyecto, los flujos de ingresos y egresos proyectados y determinar la cuantía como el equivalente al déficit acumulado máximo.

Este rubro es de \$4000 y su obtención se detalla a continuación:

Tabla 3.5

	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Precio Desayuno	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50
Precio Almuerzo	2,57	2,57	2,57	2,57	2,57	2,57	2,57	2,57	2,57	2,57	2,57	2,57
Ventas (q)	5152	5152	5704	5520	5704	5520	5704	5704	5520	5704	5520	5704
Ventas (\$)	11849,60	11849,60	13119,20	12696,00	13119,20	12696,00	13119,20	13119,20	12696,00	13119,20	12696,00	13119,20
70% contado	8294,72	8294,72	9183,44	8887,20	9183,44	8887,20	9183,44	9183,44	8887,20	9183,44	8887,20	9183,44
30% a 30 días		3554,88	3554,88	3935,76	3808,80	3935,76	3808,80	3935,76	3935,76	3808,80	3935,76	3808,80
Ingreso mensual	8294,72	11849,60	12738,32	12822,96	12992,24	12822,96	12992,24	13119,20	12822,96	12992,24	12822,96	12992,24

	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Ventas	5152,00	5152,00	5704,00	5520,00	5704,00	5520,00	5704,00	5704,00	5520,00	5704,00	5520,00	5704,00
Inventario Final	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Inventario Inicial	5152,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Programa de Producción	0,00	5152,00	5704,00	5520,00	5704,00	5520,00	5704,00	5704,00	5520,00	5704,00	5520,00	5704,00

	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Costo Desayuno	0,65	0,65	0,65	0,65	0,65	0,65	0,65	0,65	0,65	0,65	0,65	0,65
Costo Almuerzo	1,38	1,38	1,38	1,38	1,38	1,38	1,38	1,38	1,38	1,38	1,38	1,38

	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Mano de obra directa	1622,61	1622,61	1622,61	1622,61	1622,61	1622,61	1622,61	1622,61	1622,61	1622,61	1622,61	1622,61
Gastos Administrativos	3032,34	3032,34	3032,34	3032,34	3032,34	3032,34	3032,34	3032,34	3032,34	3032,34	3032,34	3032,34
Costo Fijo Producción	897,88	897,88	897,88	897,88	897,88	897,88	897,88	897,88	897,88	897,88	897,88	897,88
Costos Variables de Producción	0,00	6156,64	6816,28	6596,40	6816,28	6596,40	6816,28	6816,28	6596,40	6816,28	6596,40	6816,28
Egreso Mensual	5552,83	11709,47	12369,11	12149,23	12369,11	12149,23	12369,11	12369,11	12149,23	12369,11	12149,23	12369,11

	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Ingreso Mensual	8294,72	11849,60	12738,32	12822,96	12992,24	12822,96	12992,24	13119,20	12822,96	12992,24	12822,96	12992,24
Egreso Mensual	-5552,83	-11709,47	-12369,11	-12149,23	-12369,11	-12149,23	-12369,11	-12369,11	-12149,23	-12369,11	-12149,23	-12369,11
Saldo Mensual	2741,89	140,13	369,21	673,73	623,13	673,73	623,13	750,09	673,73	623,13	673,73	623,13
Saldo Acumulado	2741,89	2882,02	3251,23	3924,96	4548,09	5221,82	5844,95	6595,04	7268,77	7891,90	8565,63	9188,76

Elaborado por las Autoras

- El *Inventario Final* es cero (0) debido a que preparamos diariamente los platos. Nuestra política de producción es de comida fresca y saludable, de manera que no se produce por anticipado.
- La *Mano de Obra Directa* es el total que se debe desembolsar mensualmente por los salarios del personal que se ve involucrado directamente con la producción de la comida; en este caso serían: el nutricionista, el cocinero y los asistentes de cocina.

- Los Gastos administrativos corresponde al salario de los otros trabajadores que constan en el diagrama organizacional y que aportan indirectamente al fin del negocio.
- Los *Costos Fijos de Producción* es la suma de todos los costos fijos: servicios básicos, alquiler, publicidad, etc.

Tabla 3.6

	ANUAL	MENSUAL
Gastos de oficina	365,00	30,42
Otros Gastos Fijos - GAS	63,60	5,3
Publicidad	2210	184,16
Servicios Básicos	1176,00	98
Alquiler del Local	6960	580
TOTAL	\$ 10774,60	\$ 897,88

Elaborado por las Autoras

- Los *Costos Variables de Producción* son los costos promediados por almuerzo y los costos por desayuno frente a la cantidad total de venta considerando el mismo porcentaje de participación que tienen en las ventas; 75 y 25% respectivamente.

COSTO VARIABLE DE PRODUCCION= (Programa producción ENERO X costo desayuno X 25%) + (Programa de producción ENERO X costo almuerzo X 75%).

- El capital de trabajo requerido es el mayor déficit acumulado. Como podemos observar todos los saldos son positivos. Es decir que el negocio se puede financiar con los ingresos anuales que genera. Sin embargo vamos a considerar el menor saldo acumulado positivo para imprevistos por cambios en demanda o factores ajenos a nuestra voluntad: \$2769.89. Este valor es lo que se debería destinar para capital de trabajo, pero vamos a optar por promediar el valor entre el egreso mensual del primer mes de labores y el rubro antes previsto, ya que si bien es cierto los costos variables de producción de enero son cero en el diagrama pero la realidad es que al ser el gasto diario (se incurre en compra de materia prima de un día para el otro) no se proyecta en el flujo. Con ello, para no subestimar los costos, vamos a considerar como capital de trabajo un promedio entre ambos valores: **\$4000** aproximadamente, para la puesta en marcha de nuestro negocio. En el caso de que no tuviéramos ningún ingreso contrario a lo esperado, con esto alcanzaría para pagar a nuestro personal, alquiler y el mínimo de servicios básicos.

TOTAL INVERSION FIJA, DIFERIDA Y CAPITAL DE TRABAJO

Tabla 3.7

INVERSION FIJA, DIFERIDA y CAPITAL DE TRABAJO	
INVERSION FIJA	
Inversión en Equipos	\$ 6754.65
Inversión en Utensilios de Cocina	2298.18
Inversión en Equipos de Oficina	1317.21
Total INVERSION FIJA	10370.04
*INVERSION DIFERIDA	
Gastos de Puesta en Marcha	1540
Gastos de Permisos	307
Gastos de Constitución	303
Total INVERSION DIFERIDA	2150
Total de Inversión FIJA y DIFERIDA	12520.04
Capital de Trabajo	4000
<u>INVERSION TOTAL</u>	<u>\$ 16520.04</u>
* INVERSION DIFERIDA: Gastos de instalación, organización y constitución jurídica, patentes, estudios previos requeridos para pagos anticipados y general de todo gasto de pre-operación.	

Elaborado por las Autoras

3.2 PRODUCCION ANUAL ESPERADA

La producción planificada de almuerzos y desayunos en los 5 años del proyecto se detalla a continuación. Se espera que el 75% del total de platos sean almuerzos y el 25% desayunos. Se comenzará con una demanda de 184 personas diarias y luego irá aumentando en un 2.5% anual, dicha tasa es la de crecimiento poblacional y es en la que nos basaremos para calcular el incremento de nuestra demanda.

Tabla 3.8

AÑO 1	Prod Mensual	DIAS	ALMUERZOS 75%	DESAYUNOS 25%	PRECIO*ALMUERZO	PRECIO*DESAYUNO	INGRESOS ANUALES
ENERO	5152	28	3864	1288	\$9,918	\$1,932	\$11,850
FEBRERO	5152	28	3864	1288	\$9,918	\$1,932	\$11,850
MARZO	5704	31	4278	1426	\$10,980	\$2,139	\$13,119
ABRIL	5520	30	4140	1380	\$10,626	\$2,070	\$12,696
MAYO	5704	31	4278	1426	\$10,980	\$2,139	\$13,119
JUNIO	5520	30	4140	1380	\$10,626	\$2,070	\$12,696
JULIO	5704	31	4278	1426	\$10,980	\$2,139	\$13,119
AGOSTO	5704	31	4278	1426	\$10,980	\$2,139	\$13,119
SEPTIEMBRE	5520	30	4140	1380	\$10,626	\$2,070	\$12,696
OCTUBRE	5704	31	4278	1426	\$10,980	\$2,139	\$13,119
NOVIEMBRE	5520	30	4140	1380	\$10,626	\$2,070	\$12,696
DICIEMBRE	5704	31	4278	1426	\$10,980	\$2,139	\$13,119
DEMANDA	66608						\$153,198

AÑO 2	Prod Mensual	DIAS	ALMUERZOS 75%	DESAYUNOS 25%	PRECIO*ALMUERZO	PRECIO*DESAYUNO	INGRESOS ANUALES
ENERO	5469	29	4102	1367	\$8,204	\$2,051	\$10,255
FEBRERO	5281	28	3961	1320	\$7,921	\$1,980	\$9,902
MARZO	5847	31	4385	1462	\$8,770	\$2,192	\$10,962
ABRIL	5658	30	4244	1415	\$8,487	\$2,122	\$10,609
MAYO	5847	31	4385	1462	\$8,770	\$2,192	\$10,962
JUNIO	5658	30	4244	1415	\$8,487	\$2,122	\$10,609
JULIO	5847	31	4385	1462	\$8,770	\$2,192	\$10,962
AGOSTO	5847	31	4385	1462	\$8,770	\$2,192	\$10,962
SEPTIEMBRE	5658	30	4244	1415	\$8,487	\$2,122	\$10,609
OCTUBRE	5847	31	4385	1462	\$8,770	\$2,192	\$10,962
NOVIEMBRE	5658	30	4244	1415	\$8,487	\$2,122	\$10,609
DICIEMBRE	5847	31	4385	1462	\$8,770	\$2,192	\$10,962
DEMANDA	68462						\$128,366

AÑO 3	Prod Mensual	DIAS	ALMUERZOS 75%	DESAYUNOS 25%	PRECIO*ALMUERZO	PRECIO*DESAYUNO	INGRESOS ANUALES
ENERO	5606	29	4205	1402	\$8.409	\$2.102	\$10.512
FEBRERO	5413	28	4060	1353	\$8.119	\$2.030	\$10.149
MARZO	5993	31	4495	1498	\$8.989	\$2.247	\$11.236
ABRIL	5799	30	4350	1450	\$8.699	\$2.175	\$10.874
MAYO	5993	31	4495	1498	\$8.989	\$2.247	\$11.236
JUNIO	5799	30	4350	1450	\$8.699	\$2.175	\$10.874
JULIO	5993	31	4495	1498	\$8.989	\$2.247	\$11.236
AGOSTO	5993	31	4495	1498	\$8.989	\$2.247	\$11.236
SEPTIEMBRE	5799	30	4350	1450	\$8.699	\$2.175	\$10.874
OCTUBRE	5993	31	4495	1498	\$8.989	\$2.247	\$11.236
NOVIEMBRE	5799	30	4350	1450	\$8.699	\$2.175	\$10.874
DICIEMBRE	5993	31	4495	1498	\$8.989	\$2.247	\$11.236
DEMANDA	70173						\$131.575

AÑO 4	Prod Mensual	DIAS	ALMUERZOS 75%	DESAYUNOS 25%	PRECIO*ALMUERZO	PRECIO*DESAYUNO	INGRESOS ANUALES
ENERO	5746	29	4310	1437	\$8.619	\$2.155	\$10.774
FEBRERO	5548	28	4161	1387	\$8.322	\$2.081	\$10.403
MARZO	6143	31	4607	1536	\$9.214	\$2.303	\$11.517
ABRIL	5944	30	4458	1486	\$8.917	\$2.229	\$11.146
MAYO	6143	31	4607	1536	\$9.214	\$2.303	\$11.517
JUNIO	5944	30	4458	1486	\$8.917	\$2.229	\$11.146
JULIO	6143	31	4607	1536	\$9.214	\$2.303	\$11.517
AGOSTO	6143	31	4607	1536	\$9.214	\$2.303	\$11.517
SEPTIEMBRE	5944	30	4458	1486	\$8.917	\$2.229	\$11.146
OCTUBRE	6143	31	4607	1536	\$9.214	\$2.303	\$11.517
NOVIEMBRE	5944	30	4458	1486	\$8.917	\$2.229	\$11.146
DICIEMBRE	6143	31	4607	1536	\$9.214	\$2.303	\$11.517
DEMANDA	71928						\$134.864

AÑO 5	Prod Mensual	DIAS	ALMUERZOS 75%	DESAYUNOS 25%	PRECIO*ALMUERZO	PRECIO*DESAYUNO	INGRESOS ANUALES
ENERO	5890	29	4417	1472	\$8.835	\$2.209	\$11.044
FEBRERO	5687	28	4265	1422	\$8.530	\$2.133	\$10.663
MARZO	6296	31	4722	1574	\$9.444	\$2.361	\$11.805
ABRIL	6093	30	4570	1523	\$9.140	\$2.285	\$11.424
MAYO	6296	31	4722	1574	\$9.444	\$2.361	\$11.805
JUNIO	6093	30	4570	1523	\$9.140	\$2.285	\$11.424
JULIO	6296	31	4722	1574	\$9.444	\$2.361	\$11.805
AGOSTO	6296	31	4722	1574	\$9.444	\$2.361	\$11.805
SEPTIEMBRE	6093	30	4570	1523	\$9.140	\$2.285	\$11.424
OCTUBRE	6296	31	4722	1574	\$9.444	\$2.361	\$11.805
NOVIEMBRE	6093	30	4570	1523	\$9.140	\$2.285	\$11.424
DICIEMBRE	6296	31	4722	1574	\$9.444	\$2.361	\$11.805
DEMANDA	73726						\$138.236

Elaborado por las Autoras

Los precios de los almuerzos (Básico y Premium), los platos a la carta y los desayunos están clasificados de la siguiente manera:

Tabla 3.9

Precios	
Almuerzos 75%	
Básico 50%	\$ 2,20
Premium 25%	\$ 2,50
Platos a la carta 25%	\$ 3
Desayunos 25%	\$ 1,50

Elaborado por las Autoras

El porcentaje que se muestra junto a cada rubro es el peso que hemos considerado aporta a nivel de nuestros ingresos. Es decir, estimamos que en ventas, el 75% sea por almuerzos y el resto por desayunos. Ya que dentro almuerzos, ofrecemos variedad de menús, hemos clasificado según costos comunes en: Básico, Premium y Platos a la carta ponderando cada uno para

que en total se distribuya 100% del 75% que constituyen. A continuación, los costos con la misma distribución, cuyo monto será explicado en el siguiente tema:

Tabla 3.10

Costos	
Almuerzos 75%	
Básico 50%	\$ 1,31
Premium 25%	\$ 1,44
Platos a la carta 25%	\$ 1,38
Desayunos 25%	\$ 0,65

Elaborado por las Autoras

3.3 COSTOS ANUALES DE PRODUCCION

3.3.1 Costos de Materiales Directos

A continuación se muestra los costos de los menús de los almuerzos (Básico y Premium), platos a la carta y desayunos.

Para calcular el costo de cada uno se hizo un promedio de los diferentes menús; obteniendo la siguiente tabla:

COSTOS Y PRECIOS DE VENTA

Tabla 3.11

ALMUERZOS				
MENU 1	1,33	Básico	<i>Costo Promedio Almuerzo Básico</i>	1,31
MENU 2	1,38	Premium	<i>Costo Promedio Almuerzo Premium</i>	1,44
MENU 3	1,37	Premium	Precio de Venta de Almuerzo BASICO	2,2
MENU 4	1,3	Básico	Precio de Venta de Almuerzo PREMIUM	2,5
MENU 5	1,3	Básico		
MENU 6	1,56	Premium		
PLATOS A LA CARTA				
1. Carne de Res Guisada	1,15		<i>Costo promedio de plato a la carta</i>	1,38
2. Arroz con pollo a la española	1,51		Precio de venta de plato a la carta	3
3. Pargo Rojo caribeño	1,47			
DESAYUNOS				
1. Café con leche	0,4		Precio de venta de desayunos	1,5
2. Tostada integral	0,34			
3. Pollo a la plancha	0,28			
4. Jugo de Naranja	0,16			
5. Fantasía de Frutas	1,35			
6. Pizza de dos quesos	1,38			
7. Tortilla a la Española	0,52			
8. Jugo natural	0,21			
9. Cereal con Yogurt	0,5			
10. Tortilla de huevo	0,27			

Elaborado por las Autoras

3.3.2 Mano de Obra Directa

La *Mano de Obra Directa* es el total que se debe desembolsar mensualmente por los salarios del personal que se ve involucrado directamente con la producción de la comida; en este caso serían: el nutricionista, el cocinero y los asistentes de cocina.

Tabla 3.12

MANO DE OBRA DIRECTA										
Cargo	Número de Puestos	Salario Mensual	13° Sueldo	14° Sueldo	Vacaciones	IESS: Fondo de Reserva	IESS: Aporte Patronal	IECE Y SECAP	Total Mensual	Anual
Nutricionista	1	300,00	25,00	20,00	12,50	25,00	33,45	3,00	418,95	5027,40
Cocinero	1	380,00	31,67	20,00	15,83	31,67	42,37	3,80	525,34	6304,04
Asistentes de Cocina	2	240,00	20,00	20,00	10,00	20,00	26,76	2,40	678,32	8139,84
TOTAL									1622,61	19471,28

Elaborado por las Autoras

3.4 GASTOS DE ADMINISTRACION

Este rubro comprende el pago salarios del personal, gastos de oficina, publicidad, alquiler del local y las depreciaciones de los activos adquiridos.

3.4.1 Mano de Obra Indirecta

Incluye el sueldo de los administradores, el supervisor, los cajeros y los asistentes de servicio y limpieza.

Tabla 3.13
Elaborado por las Autoras

MANO DE OBRA INDIRECTA										
Cargo	Número de Puestos	Salario Mensual	13° Sueldo	14° Sueldo	Vacaciones	IESS: Fondo de Reserva	IESS: Aporte Patronal	IECE Y SECAP	Total Mensual	Anual
Administrador	2	500,00	41,67	20,00	20,83	41,67	55,75	5,00	1369,83	16438,00
Supervisor	1	450,00	37,50	20,00	18,75	37,50	50,18	4,50	618,43	7421,10
Cajeros	1	260,00	21,67	20,00	10,83	21,67	28,99	2,60	365,76	4389,08
Asistentes de Servicios y Limpieza	2	240,00	20,00	20,00	10,00	20,00	26,76	2,40	678,32	8139,84
TOTAL									3032,34	36388,02

3.4.2 Gastos de oficina

Aquí se encuentran los gastos de limpieza y suministros.

Tabla 3.14

GASTOS DE OFICINA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Limpieza	265	265	265	265	265
Suministros	100	100	100	100	100
TOTAL	365	365	365	365	365
TOTAL + INFLACION	\$365,00	\$378,87	\$393,27	\$408,21	\$423,72

Elaborado por las Autoras

3.4.3 Gastos de Publicidad

Como ya mencionamos en el capítulo dos, realizaremos una campaña publicitaria durante los 5 años del proyecto. Los gastos se detallan a continuación:

Tabla 3.15

PUBLICIDAD						
	Mensual	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Publicidad						
Volantes	150	900	900			
Radio	30	360				
Diario	150	900	600	600	600	600
Mails	50	50				
TOTAL		2210	1557	600	600	600
TOTAL + INFLACION		\$2210,00	\$1616,17	\$622,80	\$646,47	\$671,03

Elaborado por las Autoras

3.4.4 Servicios Básicos

Son los gastos que se incurren por el uso del agua, luz y teléfono anualmente para el local:

Tabla 3.16

SERVICIOS BÁSICOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Agua	480,00	498,24	517,17	536,83	557,23
Luz	600,00	622,80	646,47	671,03	696,53
Teléfono	96,00	99,65	103,43	107,37	111,45
TOTAL + INFLACION	\$1176,00	\$1220,69	\$1267,07	\$1315,22	\$1365,20

Elaborado por las Autoras

3.4.5 Otros gastos fijos

En este rubro se incluyó por gastos incurridos por la compra del gas utilizado en la cocina.

Tabla 3.17

OTROS GASTOS FIJOS - GAS					
Año	1	2	3	4	5
Gas	63,6	63,6	63,6	63,6	63,6
TOTAL + INFLACION	\$63,60	\$66,02	\$68,53	\$71,13	\$73,83

Elaborado por las Autoras

3.4.6 Alquiler del local

Se alquilará un local ubicado en Urdesa Central en Circunvalación Sur y Jiguas, Planta Baja. El Local está compuesto de un salón grande, cocina, oficina pequeña, bodega, 2 baños y acabados de primera para el Restaurant; tiene aproximadamente 160 m² y el arriendo tiene un costo de \$580 mensuales.

Tabla 3.18

BALANCE DE OBRAS FÍSICAS				
Rubro	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Alquiler de local Comercial	160 metros cuadrados	1	580	580
TOTAL ALQUILER LOCAL MENSUAL				580
TOTAL ALQUILER ANUAL				\$6960

Elaborado por las Autoras

3.5 DEPRECIACION Y AMORTIZACION

La depreciación representa el desgaste de la inversión en obras físicas y equipamiento que se produce por su uso. En la siguiente tabla se muestra la vida útil de los activos que tendrá el restaurant:

Tabla 3.19

ACTIVOS FIJOS							
MAQUINAS	VALOR DEL ACTIVO	VIDA UTIL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cocina Industrial	598.79	10	59.88	59.88	59.88	59.88	59.88
Refrigerador 12 pies	797.40	10	79.74	79.74	79.74	79.74	79.74
Licuadaora	267.90	5	53.58	53.58	53.58	53.58	53.58
Congelador	1000.56	5	200.11	200.11	200.11	200.11	200.11
Olla Industrial	200.00	5	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00
Jugueras Industriales	2350.00	5	470.00	470.00	470.00	470.00	470.00
Mesa de trabajo	1120.00	7	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00
Exprimidor	180.00	5	36.00	36.00	36.00	36.00	36.00
Campana de olores	115.00	10	11.50	11.50	11.50	11.50	11.50
Balanza Gramera Electrónica	125.00	5	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00
TOTAL DE EQUIPOS	6754.65		1135.81	1135.81	1135.81	1135.81	1135.81
UTENSILIOS DE COCINA							
Tazón para ensaladas	10.34	5	2.07	2.07	2.07	2.07	2.07
Tablas de picar	4.40	5	0.88	0.88	0.88	0.88	0.88
Espátula para sartén	6.00	5	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20
Cucharón para sopa	18.10	5	3.62	3.62	3.62	3.62	3.62
Juego de cuchillos para cocina	27.24	5	5.45	5.45	5.45	5.45	5.45
Cedazo Malla sencilla	2.31	5	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46
Sartén de Teflón	22.64	5	4.53	4.53	4.53	4.53	4.53
Vajillas NUVOX de 20 piezas	304.50	5	60.90	60.90	60.90	60.90	60.90
Juegos de Cucharas (docena)	38.10	5	7.62	7.62	7.62	7.62	7.62
Juego de tenedores (docena)	38.16	5	7.63	7.63	7.63	7.63	7.63
Juego de Cuchillos (docena)	57.15	5	11.43	11.43	11.43	11.43	11.43
juego de cucharas para postre (docena)	27.39	5	5.48	5.48	5.48	5.48	5.48

Charol redondo	16.65	5	3.33	3.33	3.33	3.33	3.33
Manteles	300.00	5	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00
Juego de Comedor (mesa + 4 sillas)	1425.20	10	142.52	142.52	142.52	142.52	142.52
TOTAL DE UTENSILIOS DE COCINA	2298.18		317.12	317.12	317.12	317.12	317.12
EQUIPOS DE OFICINA							
Caja Registradora	400.00	5	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00
Acondicionador de aire	411.17	10	41.12	41.12	41.12	41.12	41.12
Computadora DIGGIO	446.79	5	89.36	89.36	89.36	89.36	89.36
Teléfono inalámbrico Panasonic	59.25	5	11.85	11.85	11.85	11.85	11.85
TOTAL DE EQUIPOS DE OFICINA	1317.21		222.33	222.33	222.33	222.33	222.33
TOTAL DEPRECIACION			\$1675.25	\$1675.25	\$1675.25	\$1675.25	\$1675.25

Elaborado por las Autoras

AMORTIZACION

Además, en el flujo de caja con financiamiento se mostrará la amortización de capital y gastos financieros anualmente. Vamos a financiar el 32% de nuestra inversión inicial incluyendo capital de trabajo por lo que hemos optado hacer un préstamo a 5% en el banco de Machala a una tasa del 11,23% con cuotas fijas mensuales de \$114,31. La tabla de amortización se muestra a continuación:

Tabla 3.20

# Cuota Anuales	Saldo capital	Pago capital	Pago interes	Cuota
0	5230.00			
1	4403.95	826.05	545.67	1371.72
2	3480.21	923.74	447.98	1371.72
3	2447.22	1032.99	338.73	1371.72
4	1292.06	1155.15	216.57	1371.72
5	0	1292.02	79.95	1371.97
		5229.95	1628.90	6858.85

Elaborado por las Autoras

3.6 ESTADO DE RESULTADOS

En el estado de pérdidas y ganancias se muestra los ingresos y los gastos que se incurren en el primer año de la vida útil del proyecto. Hemos clasificado los gastos de la siguiente forma:

- Costos Directos de Fabricación: Los componen la mano de obra directa de fabricación (sueldos de cocinero, asistentes de cocina y nutricionista) y los materiales directos.
- Costos Indirectos de Fabricación: Son la mano de obra indirecta (sueldos de administradores, supervisor, cajeros y asistente de limpieza); materiales indirectos (útiles de aseo y limpieza), y los gastos indirectos como agua, luz y teléfono y depreciaciones.
- Gastos de Operación: Incluye gastos de publicidad y gastos de administración (alquiler del local y útiles de oficina).
- Otros gastos: Gas para la cocina.

Tabla 3.21

Restaurant Health & Food	
Estado de resultados	
Al 1ero de Enero del 2010	
+ Ventas	\$147280,35
- Costos Directos de Fabricación	
Mano de obra directa	-19471,28
Materiales directos	-78054,46
Total CDF	-97525,74
- Costos Indirectos de Fabricación	
Mano de obra indirecta	-36388,02
Materiales Indirectos	-265,00
Gastos Indirectos	-2851,26
Total CIF	-39504,28
- Gastos de Operación	
Gastos de publicidad	-2210,00
Gastos de administración	-7060,00
Total GO	-9270,00
Otros Gastos	-63,60
Total Gastos	-146363,62
= Utilidad antes rep. Util e imp.	916,73
- 15% participación de trabajadores	137,51
= utilidad antes de impuestos	779,22
- 25% IR	194,81
= UTILIDAD NETA	<u>\$584,42</u>

Elaborado por las Autoras

3.7 BALANCE GENERAL

A continuación presentamos el balance general al inicio de operaciones de la empresa donde encontramos todos los activos correspondientes a la inversión inicial, como pasivo tenemos a la deuda que se contraerá para el financiamiento que corresponde al 32% del total de la inversión inicial y como capital a la aportación de los socios que es de un 68%.

Tabla 3.22

Restaurant Health & Food	
Balance General	
Al 1ero de Enero del 2010	
ACTIVOS	
Activos Corriente	
Efectivo	\$ 4000,00
<u>TOTAL ACTIVOS CORRIENTE</u>	4000,00
Activos Fijos	
<i>Máquinas</i>	6754,65
<i>Utensilios de Cocina</i>	2298,18
<i>Equipos de Oficina</i>	1317,21
<u>TOTAL ACTIVOS FIJOS</u>	10370,04
Otros Activos (permisos de funcionamiento, uniformes, etc)	2150,00
<u>TOTAL ACTIVOS</u>	<u>16520,04</u>
PASIVOS	
Pasivos a Largo Plazo	
Obligaciones Bancarias	5286,41
<u>TOTAL PASIVOS A LARGO PLAZO</u>	<u>\$ 5.286,41</u>
PATRIMONIO	
Capital	11233,63
TOTAL PATRIMONIO	11.233,63
<u>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</u>	<u>\$ 16.520,04</u>

Elaborado por las autoras

3.8 TASA DE DESCUENTO

Sin financiamiento: MODELO CAPM

Se obtuvo la tasa libre de riesgo a partir de los Bonos del Tesoro de la economía norteamericana del día 25 de enero del 2010, publicado por La Dirección de Análisis y Programación de Perú ⁽¹⁾ : 3.62%.

⁽¹⁾ http://www.mef.gob.pe/DNEP/riesgo_pais/rp2010/Riesgo_Pais_25_01_10.pdf

Se ha escogido el ROE de la industria de los restaurantes en la página de Yahoo Finance ⁽²⁾ para sacar la rentabilidad del mercado, cuyo valor es: 23.60%.

El beta ⁽³⁾ del negocio está dado por el riesgo de BJ's Restaurants, el cual es de 50% y el Riesgo País ⁽⁴⁾ es de 8,17% según el informe del Banco Central del Ecuador al 9 Febrero del 2010. Así hemos obtenido:

Tabla 3.23

Ke = (Rf + β * (Rm - Rf))+Rp	Rf	3,62%
Ke =(3.62% + 0.5 * (23,6% - 3.62%))+8,17%	β	0,50
Ke = 21,78%	Rm	23,60%
	Riesgo país	8,17%

Elaborado por las Autoras

La tasa de descuento (Ke) aquí obtenida corresponde en términos reales; pero como hemos considerado la inflación en este proyecto también debe ser incluida para el cálculo de la tasa de descuento nominal.

La fórmula ⁽⁵⁾ es la siguiente:

$$\begin{aligned}
 Ke \text{ nom} &= ((1 + Ke)(1 + \text{Inflación})) - 1 & Ke &= 21.78\% \\
 Ke \text{ nom} &= ((1 + 0.2178)(1 + 0.038)) - 1 & \text{Inflación proyectada} &= 3.8\% \\
 Ke \text{ nom} &= 26.41\%
 \end{aligned}$$

Obteniendo una tasa de descuento Ke nominal de 26.41% la cual es la que se utilizará para descontar los flujos.

⁽²⁾ <http://biz.yahoo.com/p/712conameu.html>;

⁽³⁾ <http://finance.yahoo.com/q/ks?s=BJRI>;

⁽⁴⁾ http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

⁽⁵⁾ <http://conservation-strategy.org/es/hydrocalculator-help-article/discount-rate>

Con financiamiento: WACC

Para nuestro proyecto del inversionista vamos a utilizar el modelo WACC que considera la relación deuda patrimonio de nuestra compañía la cual está dada por un 68% de capital 32% de endeudamiento. La tasa que nos cobra el banco es de 11,23% y la tasa de costo de patrimonio ya calculada anteriormente es de 21,78%. La tasa impositiva del país es de 25%. Con este hemos obtenido una tasa de descuento del 17.51% en términos reales. Así:

Tabla 3.24

WACC = We*Ke+ (Wd*kd)(1-T)	ke	21,78%
Ko= (0,68*0,2178)+((0,32*0,1123)*(1-0,25))	We	0,68
Ko= 17.51%	Kd	11,23%
	Wd	0,32
	T	0,25

Elaborado por las Autoras

Aplicando la misma fórmula obtendremos la tasa nominal:

$$\begin{aligned}
 Ko \text{ nom} &= ((1 + Ko)(1 + \text{Inflación})) - 1 & Ko &= 17.51\% \\
 Ko \text{ nom} &= ((1 + 0.1751)(1 + 0.038)) - 1 & \text{Inflación proyectada} &= 3.8\% \\
 & Ko \text{ nom} &= 21.97\%
 \end{aligned}$$

Obteniendo una tasa de descuento Ko nominal de 21.97%.

3.9 FLUJO DE CAJA

Se calcularon todos los gastos, precios y costos (a excepción de la depreciación y amortización) con la inflación proyectada ⁽⁶⁾ obtenida de la página del Banco Central, la cual es de 3.8%. Con estos valores se construyeron los flujos de caja con y sin financiamiento.

(6) http://www.bce.fin.ec/ver_noticia_bce.php?noti=NOT0004880

VALOR DE DESECHO.

En el flujo de caja se puede utilizar tres métodos para calcular el valor de desecho: método contable, comercial y económico. En este caso utilizaremos el método económico. Este supone que el proyecto valdrá lo que es capaz de generar desde el momento en que se evalúa hacia adelante en forma perpetua. La fórmula para calcularlo es: *Valor de desecho =*

$$\frac{(B-C)_4 - Dep_4}{i}$$

•SIN FINANCIAMIENTO

Donde:

$$\text{Valor de desecho} = \frac{(7819.48)_4 - 1675.26_4}{26.41\%}$$

$$\text{Valor de desecho} = \$23264.77$$

B = Beneficios del año4

C = Costos del año4

Dep = Depreciación del año4

i = Ke nominal

•CON FINANCIAMIENTO

Donde:

$$\text{Valor de desecho} = \frac{(6526.27)_4 - 1675.26_4}{21.97\%}$$

$$\text{Valor de desecho} = \$22079.34$$

B = Beneficios del año4

C = Costos del año4

Dep = Depreciación del año4

i = Ko nominal

3.9.1 Flujo de Caja sin Financiamiento.

Es el denominado flujo de caja puro, que se presenta bajo el supuesto que el proyecto se realiza con capital propio, sin deuda por préstamos, con la finalidad de observar los beneficios y costes económicos puros de la actividad.

Tabla 3.25
Flujo de Caja sin Financiamiento

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Demanda		66008,00	68462,00	70173,00	71928,00	73726,00
Demanda de Almuerzos		49506,00	51346,50	52629,75	53946,00	55294,50
Demanda de Desayunos		16502,00	17115,50	17543,25	17982,00	18431,50
Ingresos Anuales						
Almuerzos 75%						
Básico 50%	\$ 2,20	\$54.457	\$58.627	\$62.376	\$66.366	\$70.610
Premium 25%	\$ 2,50	\$30.941	\$33.311	\$35.441	\$37.708	\$40.119
Platos a la carta 25%	\$ 3	\$37.130	\$39.973	\$42.529	\$45.249	\$48.143
Desayunos 25%	\$ 1,50	\$ 24.753,00	\$ 26.648,83	\$ 28.352,80	\$ 30.166,25	\$ 32.095,29
TOTAL Ingresos		\$147.280,35	\$ 158.560,56	\$ 168.699,18	\$ 179.489,18	\$ 190.967,00
Costos Variables						
Almuerzos 75%						
Básico 50%	\$ 1,31	(\$ 32.426,43)	(\$ 34.909,97)	(\$ 37.142,17)	(\$ 39.517,79)	(\$ 42.044,83)
Premium 25%	\$ 1,44	(\$ 17.822,16)	(\$ 19.187,16)	(\$ 20.414,02)	(\$ 21.719,70)	(\$ 23.108,61)
Platos a la carta 25%	\$ 1,38	(\$ 17.079,57)	(\$ 18.387,70)	(\$ 19.563,43)	(\$ 20.814,71)	(\$ 22.145,75)
Desayunos 25%	\$ 0,65	(\$ 10.726,30)	(\$ 11.547,83)	(\$ 12.286,22)	(\$ 13.072,04)	(\$ 13.907,96)
Total Costos Variables		(\$ 78.054,46)	(\$ 84.032,65)	(\$ 89.405,84)	(\$ 95.124,24)	(\$ 101.207,16)
Costos Fijos						
Servicios Básicos		(1176,00)	(1220,69)	(1267,07)	(1315,22)	(1365,20)
Gastos de Oficina		(365,00)	(378,87)	(393,27)	(408,21)	(423,72)
Publicidad		(2210,00)	(1557,00)	(622,80)	(646,47)	(671,03)
Salarios		(55859,30)	(57981,95)	(60185,27)	(62472,31)	(64846,26)
Alquiler del Local		(6960,00)	(7224,48)	(7499,01)	(7783,97)	(8079,76)
Otros Costos Fijos		(63,60)	(66,02)	(68,53)	(71,13)	(73,83)
Depreciaciones de Máquinas		(1135,81)	(1135,81)	(1135,81)	(1135,81)	(1135,81)
Depreciaciones de Utensilios de cocina		(317,12)	(317,12)	(317,12)	(317,12)	(317,12)
Depreciaciones de Equipos de Oficina		(222,33)	(222,33)	(222,33)	(222,33)	(222,33)
TOTAL Costos Fijos		(68309,16)	(70104,26)	(71711,20)	(74372,57)	(77135,06)
Utilidad antes rep. Util e imp.		916,73	4423,64	7582,14	9992,38	12624,77
15% participación de trabajadores		(137,51)	(663,55)	(1137,32)	(1498,86)	(1893,72)
Utilidad antes de impuestos		779,22	3760,09	6444,82	8493,52	10731,06
25% Imp.		(194,81)	(940,02)	(1611,21)	(2123,38)	(2682,76)
Utilidad neta		584,42	2820,07	4833,62	6370,14	8048,29
(+) Deprec. Maquinaria		1135,81	1135,81	1135,81	1135,81	1135,81
(+) Deprec. Utensilios de Cocina		317,12	317,12	317,12	317,12	317,12
(+) Deprec. Equipos de Oficina		222,33	222,33	222,33	222,33	222,33
INVERSION INICIAL						
INVERSION FIJA						
Inversión en Equipos	-6754,65					
Inversión en Utensilios de Cocina	-2298,18					
Inversión en Equipos de Oficina	-1317,21					
Total INVERSION FIJA	-10370,04					
*INVERSION DIFERIDA						
Gastos de Puesta en Marcha	-1540,00					
Gastos de Permisos	-307,00	(202,00)	(209,68)	(217,64)	(225,91)	(234,50)
Gastos de Constitución	-303,00					
Total INVERSION DIFERIDA	-2150,00					
Total de Inversión FIJA y DIFERIDA	-12520,04					
Capital de Trabajo	-4000					
valor de desecho						23264,77
FLUJO NETO DE EFECTIVO	(16520,04)	2057,67	4285,65	6291,23	7819,48	32753,82

Elaborado por las Autoras

3.9.2 Flujo de Caja Con financiamiento

Dentro del flujo de caja con financiamiento hemos incluido los costos por gastos de interés y amortización de capital. Además que la tasa de descuento la hemos obtenido bajo el modelo WACC.

Tabla 3.26
Flujo de Caja con Financiamiento

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Demanda		66008,00	68462,00	70173,00	71928,00	73726,00
Demanda de Almuerzos		49506,00	51346,50	52629,75	53946,00	55294,50
Demanda de Desayunos		16502,00	17115,50	17543,25	17982,00	18431,50
Ingresos Anuales						
Almuerzos 75%						
Básico 50%	\$ 2,20	\$54.456,60	\$58.627,43	\$62.376,17	\$66.365,75	\$70.609,65
Premium 25%	\$ 2,50	\$30.941,25	\$33.311,04	\$35.441,01	\$37.707,81	\$40.119,12
Platos a la carta 25%	\$ 3	\$37.129,50	\$39.973,25	\$42.529,21	\$45.249,37	\$48.142,94
Desayunos 25%	\$ 1,50	\$24.753,00	\$26.648,83	\$28.352,80	\$30.166,25	\$32.095,29
TOTAL Ingresos		\$147.280,35	\$158.560,56	\$168.699,18	\$179.489,18	\$190.967,00
Costos Variables						
Almuerzos 75%						
Básico 50%	\$ 1,31	(\$ 32.426,43)	(\$ 34.909,97)	(\$ 37.142,17)	(\$ 39.517,79)	(\$ 42.044,83)
Premium 25%	\$ 1,44	(\$ 17.822,16)	(\$ 19.187,16)	(\$ 20.414,02)	(\$ 21.719,70)	(\$ 23.108,61)
Platos a la carta 25%	\$ 1,38	(\$ 17.079,57)	(\$ 18.387,70)	(\$ 19.563,43)	(\$ 20.814,71)	(\$ 22.145,75)
Desayunos 25%	\$ 0,65	(\$ 10.726,30)	(\$ 11.547,83)	(\$ 12.286,22)	(\$ 13.072,04)	(\$ 13.907,96)
Total Costos Variables		(\$ 78.054,46)	(\$ 84.032,65)	(\$ 89.405,84)	(\$ 95.124,24)	(\$ 101.207,16)
Costos Fijos						
Servicios Básicos		(1176,00)	(1220,69)	(1267,07)	(1315,22)	(1365,20)
Gastos de Oficina		(365,00)	(378,87)	(393,27)	(408,21)	(423,72)
Publicidad		(2210,00)	(1557,00)	(622,80)	(646,47)	(671,03)
Salarios		(55859,30)	(57981,95)	(60185,27)	(62472,31)	(64846,26)
Alquiler del Local		(6960,00)	(7224,48)	(7499,01)	(7783,97)	(8079,76)
Otros Costos Fijos		(63,60)	(66,02)	(68,53)	(71,13)	(73,83)
Depreciaciones de Máquinas		(1135,81)	(1135,81)	(1135,81)	(1135,81)	(1135,81)
Depreciaciones de Utensilios de cocina		(317,12)	(317,12)	(317,12)	(317,12)	(317,12)
Depreciaciones de Equipos de Oficina		(222,33)	(222,33)	(222,33)	(222,33)	(222,33)
TOTAL Costos Fijos		(68309,16)	(70104,26)	(71711,20)	(74372,57)	(77135,06)
(-) Gastos Financieros		(545,67)	(447,98)	(338,73)	(216,57)	(79,95)
Utilidad antes rep. Util e imp.		371,06	3975,66	7243,41	9775,81	12544,82
15% participacion de trabajadores		(55,66)	(596,35)	(1086,51)	(1466,37)	(1881,72)
Utilidad antes de impuestos		315,40	3379,31	6156,90	8309,44	10663,10
25% Imp.		(78,85)	(844,83)	(1539,22)	(2077,36)	(2665,77)
Utilidad neta		236,55	2534,49	4617,67	6232,08	7997,32
(+) Deprec. Maquinaria		1135,81	1135,81	1135,81	1135,81	1135,81
(+) Deprec. Utensilios de Cocina		317,12	317,12	317,12	317,12	317,12
(+) Deprec. Equipos de Oficina		222,33	222,33	222,33	222,33	222,33
INVERSION INICIAL						
INVERSION FIJA						
Inversión en Equipos	-6754,65					
Inversión en Utensilios de Cocina	-2298,18					
Inversión en Equipos de Oficina	-1317,21					
Total INVERSION FIJA	-10370,04					
*INVERSION DIFERIDA						
Gastos de Puesta en Marcha	-1540,00					
Gastos de Permisos	-307,00	(202,00)	(209,68)	(217,64)	(225,91)	(234,50)
Gastos de Constitución	-303,00					
Total INVERSION DIFERIDA	-2150,00					
Total de Inversión FIJA y DIFERIDA	-12520,04					
Amortizacion del Capital	5230	(826,05)	(923,74)	(1032,99)	(1155,15)	(1292,02)
Capital de Trabajo	-4000					
valor de desecho						22079,34
FLUJO NETO DE EFECTIVO	(11290,04)	883,76	3076,32	5042,30	6526,27	30225,40

Elaborado por las Autoras

3.10 TIR

3.10.1 Sin Financiamiento

La TIR de nuestro proyecto puro es del 34.05% lo que significa que vale la pena invertir en este negocio ya que es alta y positiva.

Tabla 3.27

Tasa Nominal (Ke)	26,41%
Tasa Real (Ke)	21,78%
VAN	4115,44
TIR	34,05%

Elaborado por las Autoras

3.10.2 Con Financiamiento

La TIR de nuestro proyecto con financiamiento es el 40% lo que significa que vale la pena invertir en este negocio ya que es alta y positiva, además es rentable ya que la TIR es mayor a la tasa exigida por el inversionista.

Tabla 3.28

Tasa Nominal (Ko)	21,97%
Tasa Real (Ko)	17,51%
VAN	\$ 8.426,74
TIR	40%

Elaborado por las Autoras

A pesar de que los resultados en la TIR aparecen muy prometedores debemos realizar el respectivo análisis de sensibilidad para determinar hasta

qué punto pueden variar nuestros precios y costos para continuar con una rentabilidad estable.

3.11 VAN

3.11.1 VAN Sin financiamiento

El VAN del proyecto puro es de \$ 4115.44. El valor neto actual es otra técnica que nos permite concluir de la rentabilidad del negocio, en este caso, su valor refleja una operación conveniente para nosotros como aportadores de capital incursionar en este proyecto de negocio.

3.11.2 VAN Con Financiamiento

El valor actual neto de nuestro proyecto al incluirle las cuentas que implican mantener un financiamiento con el banco, es \$8426.74. La TIR aumenta efectivamente por el apalancamiento de la empresa.

3.12 PAY BACK

El payback o periodo de recuperación del proyecto es un criterio de valoración de inversiones que permite seleccionar un determinado proyecto en base a cuánto tiempo se tardará en recuperar la inversión inicial mediante los flujos de caja. Por esta razón, lo vamos a utilizar como una herramienta más, para evaluar la viabilidad de llevar a cabo el *Restaurante para Diabéticos y demás personas interesadas en la ciudad de Guayaquil*.

Con este método conoceremos cuanto tiempo nos demoraremos en recuperar la inversión. La información obtenida será muy útil en conjunto con

los otros análisis financieros para llegar a una conclusión final. Para el procedimiento, descontamos los flujos a la tasa requerida por el inversionista en proyecto financiado y tasa de proyecto puro respectivamente.

3.12.1 PAY BACK Proyecto Puro

Como podemos observar en la siguiente tabla, la inversión se recuperaría a la mitad del cuarto año de operaciones. Podemos asumir, que esto se debe a la fuerte inversión que se realizaría por parte de los acreedores de la empresa, con un 100% de capital propio sin incluir apalancamiento.

Tabla 3.29

0	1	2	3	4	5
(16520,04)	2057,67	4285,65	6291,23	7819,48	32753,82
(16520,04)	1627,81	2682,07	3114,69	3062,56	10148,35
(16520,04)	(14892,23)	(12210,16)	(9095,47)	(6032,91)	4115,44
PERIODO DE RECUPERACIÓN		4,59	años		

Elaborado por las Autoras

3.12.2 PAYBACK Proyecto Con financiamiento

Como podemos observar en la siguiente tabla, la inversión se recuperaría a la mitad del tercer año de operaciones. Podemos asumir, que esto se debe a que se va a financiar solamente alrededor del 30% de la inversión total lo que ayuda a la inyección de más capital pero una cuantía no muy grande.

Tabla 3.30

0	1	2	3	4	5
(11290,04)	883,76	3076,32	5042,30	6526,27	30225,40
(11290,04)	724,57	2934,66	4989,38	6511,09	30209,94
(11290,04)	(10565,47)	(7630,81)	(2641,43)	3869,66	34079,60
PERIODO DE RECUPERACIÓN		3,41	años		

Elaborado por las Autoras

En conjunto, podemos observar que el número de años necesario para que los flujos de caja presupuestados y acumulados igualen al desembolso inicial, es menor y más rentable en el flujo con financiamiento.

3.13 ANALISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad es una de las partes claves del proyecto, la que nos permite llegar a una conclusión final de hasta qué punto es rentable nuestro plan de negocio, por ello hemos creído conveniente realizar un análisis multivariado en CRYSTAL BALL para conocer cómo se comporta nuestro VAN asumiendo ciertas variaciones en: Precio de Costo, Precio de Venta, Tasa y Demanda. Éste análisis los haremos tanto para el flujo puro como para el flujo con financiamiento bajo los siguientes supuestos:

Precios de Venta: Definiremos una distribución uniforme para nuestros precios de venta, asumiendo un valor mínimo del 10% por debajo del establecido, dentro de este porcentaje incluimos la depreciación y añadimos puntos porcentuales en el supuesto de que el poder adquisitivo

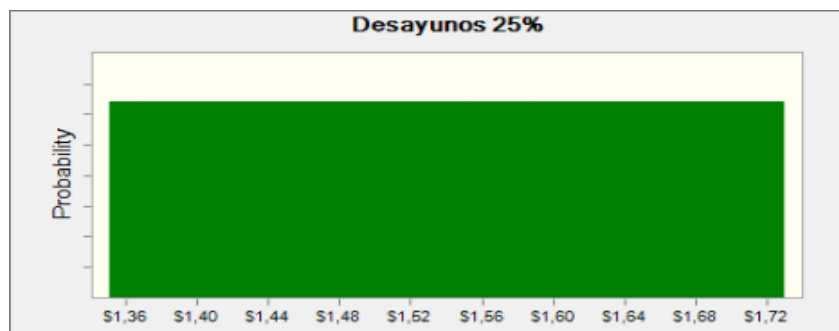
cambie. Además asumiremos un 15% más como precio máximo, y que según nuestras encuestas los Guayaquileños estaban dispuestos a pagar un 25% del precio promedio, con ello podemos estimar un comportamiento parecido para los siguientes años, además que dentro del porcentaje proyectado incluimos inflación.

Tabla 3.31

Assumption: Desayunos 25%	
Uniform distribution with parameters:	
Minimum	\$1,35
Maximum	\$1,73

Elaborado por las autoras

Gráfico 3.1



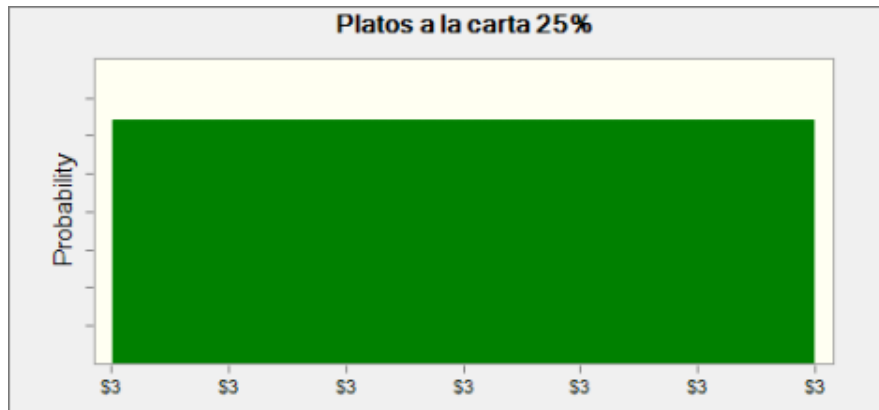
Elaborado por las autoras

Tabla 3.32

Assumption: Platos a la carta 25%	
Uniform distribution with parameters:	
Minimum	\$3
Maximum	\$3

Elaborado por las autoras

Gráfico 3.2



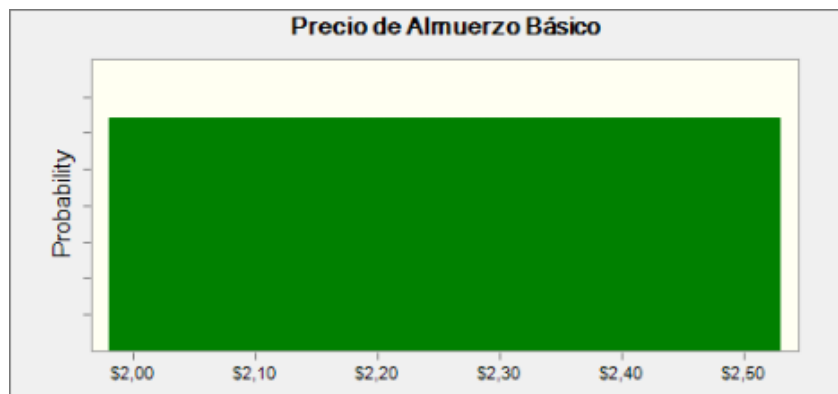
Elaborado por las autoras

Tabla 3.33

Assumption: Precio de Almuerzo Básico	
Uniform distribution with parameters:	
Minimum	\$1,98
Maximum	\$2,53

Elaborado por las autoras

Gráfico 3.3



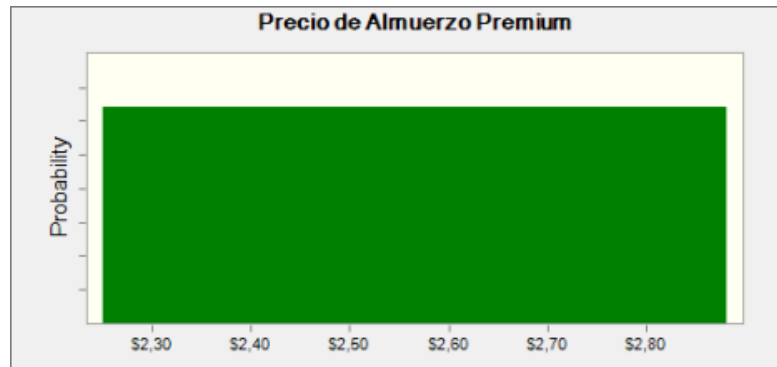
Elaborado por las autoras

Tabla 3.34

Assumption: Precio de Almuerzo Premium	
Uniform distribution with parameters:	
Minimum	\$2,25
Maximum	\$2,88

Elaborado por las autoras

Gráfico 3.4



Elaborado por las autoras

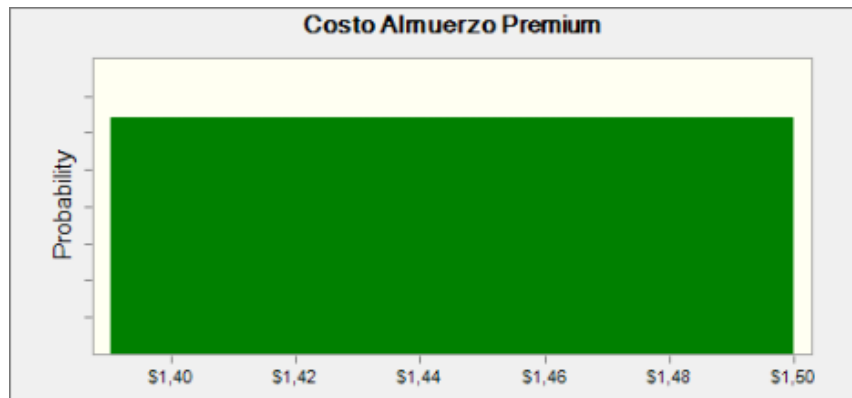
Precios de Costo: Definiremos una distribución uniforme para nuestros precios de costo, asumiendo que podrían bajar un 3,8% que es el valor que se incluyó por inflación proyectada y un valor máximo de 4,44% que es la inflación anual actual.

Tabla 3.35

Assumption: Costo Almuerzo Premium	
Uniform distribution with parameters:	
Minimum	\$1,39
Maximum	\$1,50

Elaborado por las autoras

Gráfico 3.5



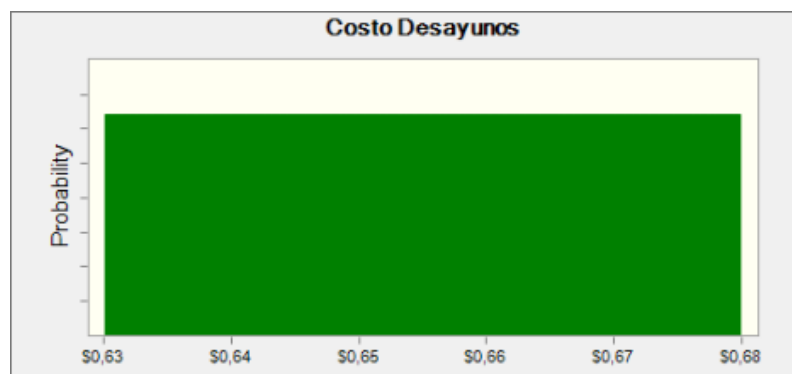
Elaborado por las autoras

Tabla 3.36

Assumption: Costo Desayunos	
Uniform distribution with parameters:	
Minimum	\$0,63
Maximum	\$0,68

Elaborado por las autoras

Gráfico 3.6



Elaborado por las autoras

Tabla 3.37

Assumption: Costo Platos a la carta	
Uniform distribution with parameters:	
Minimum	\$1,33
Maximum	\$1,44

Elaborado por las autoras

Gráfico 3.7



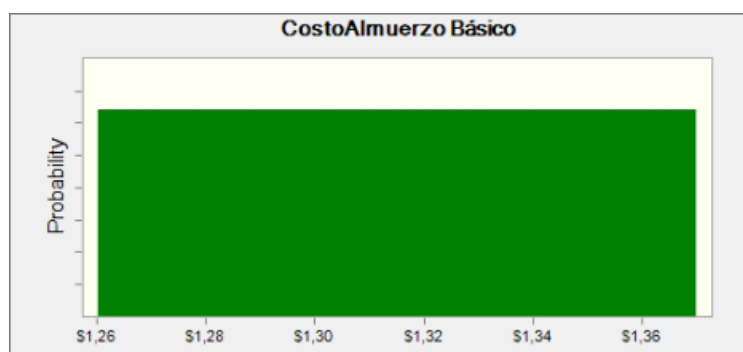
Elaborado por las autoras

Tabla 3.38

Assumption: Costo Almuerzo Básico	
Uniform distribution with parameters:	
Minimum	\$1,26
Maximum	\$1,37

Elaborado por las autoras

Gráfico 3.8



Elaborado por las autoras

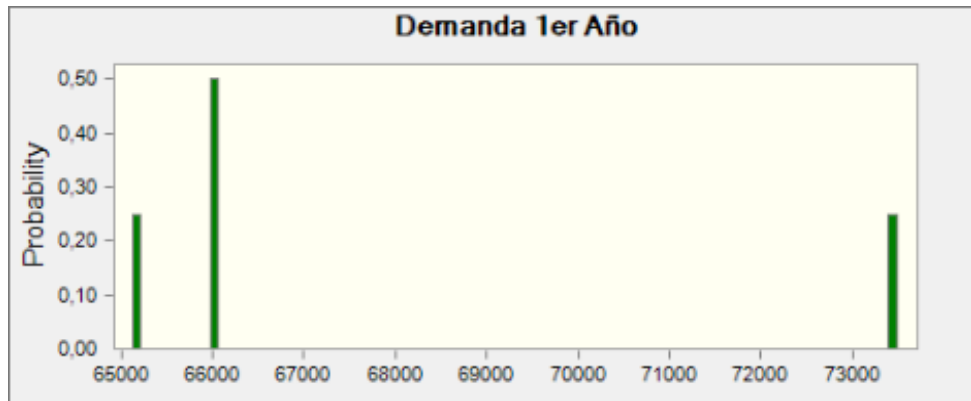
Demanda: Definiremos una distribución customizada, suponemos que la demanda que hemos estimado para cada año tiene un 50% de probabilidad de existir basados en el estudio de mercado previo que se hizo, un 25% probable que solo se venda la cantidad de equilibrio (65134 unidades) y un 25% más que se venda hasta alcanzar la capacidad máxima del restaurante, es decir 224 personas diarias al final del quinto año.

Tabla 3.39

<i>Assumption: Demanda 1er Año</i>	
<i>Custom distribution with parameters:</i>	
<i>Value</i>	<i>Probability</i>
65134	0,25
66008	0,50
73486	0,25

Elaborado por las autoras

Gráfico 3.9



Elaborado por las autoras

Tabla 3.40

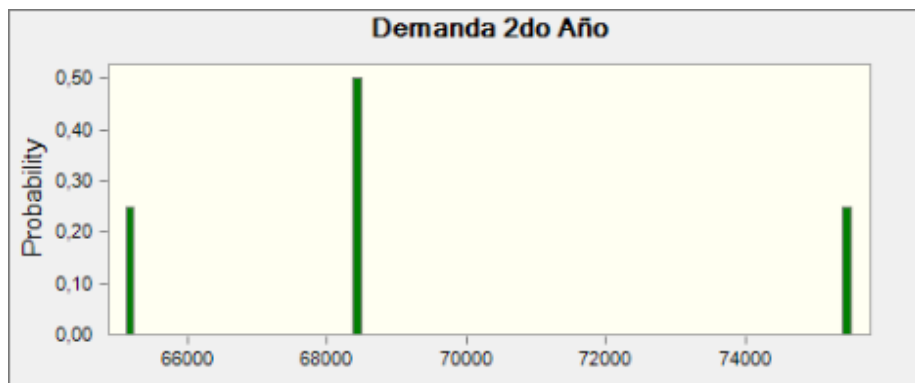
Assumption: Demanda 2do Año

Custom distribution with parameters:

Value	Probability
65134	0,25
68462	0,50
75504	0,25

Elaborado por las autoras

Gráfico 3.10



Elaborado por las autoras

Tabla 3.41

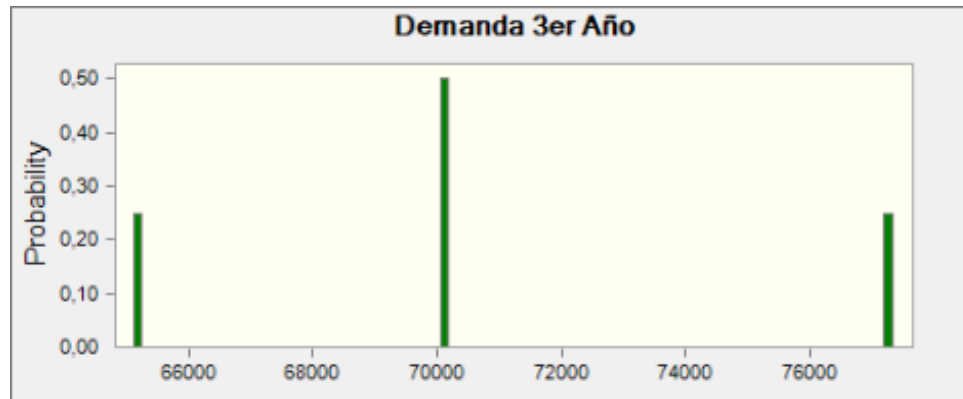
Assumption: Demanda 3er Año

Custom distribution with parameters:

Value	Probability
65134	0,25
70173	0,50
77319	0,25

Elaborado por las autoras

Gráfico 3.11



Elaborado por las autoras

Tabla 3.42

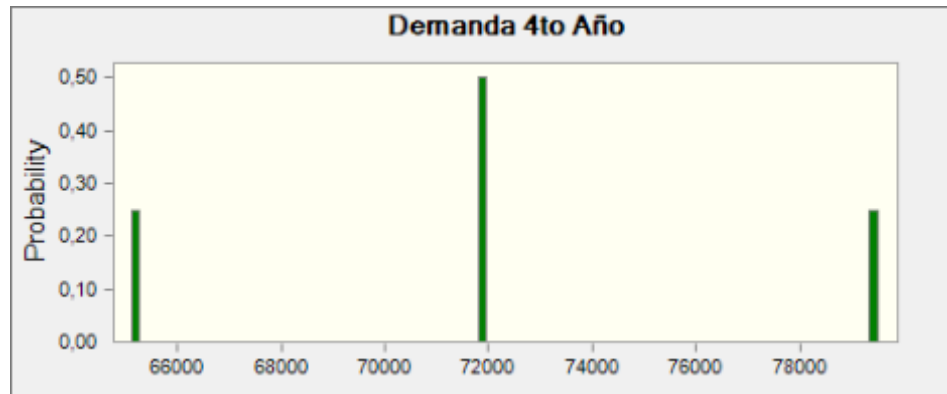
Assumption: Demanda 4to Año

Custom distribution with parameters:

Value	Probability
65134	0,25
71928	0,50
79497	0,25

Elaborado por las autoras

Gráfico 3.12



Elaborado por las autoras

Tabla 3.43

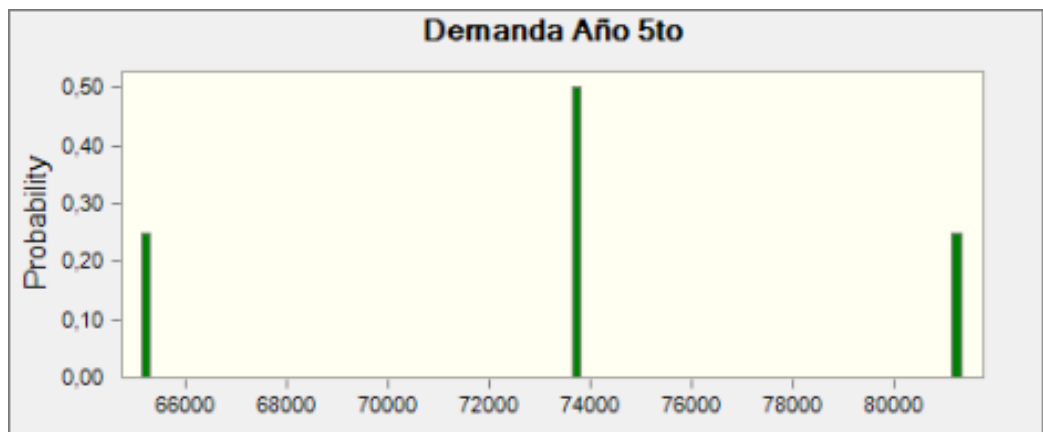
Assumption: Demanda Año 5to

Custom distribution with parameters:

Value	Probability
65134	0,25
73726	0,50
81312	0,25

Elaborado por las autoras

Gráfico 3.13



Elaborado por las autoras

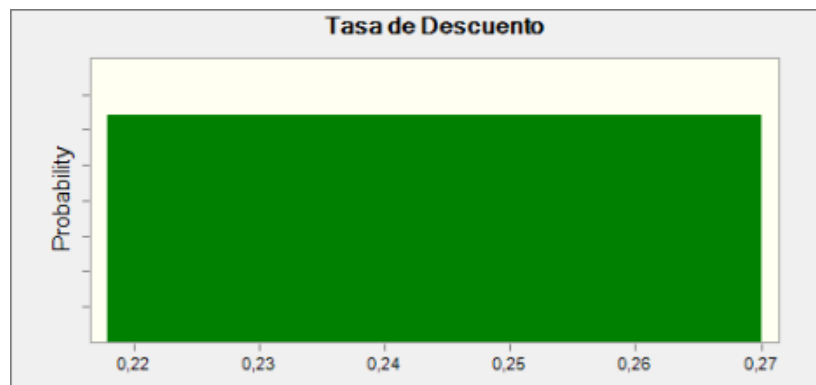
Tasa de Descuento: Definiremos una distribución uniforme para la tasa de descuento, utilizando como tasa mínima, la tasa real del proyecto y tasa máxima un punto porcentual mayor a la tasa nominal actual para incluir la diferencia entre la inflación proyectada y la inflación actual.

Tabla 3.44

Assumption: Tasa de Descuento Proyecto Puro	
Uniform distribution with parameters:	
Minimum	0,22
Maximum	0,27

Elaborado por las autoras

Gráfico 3.14



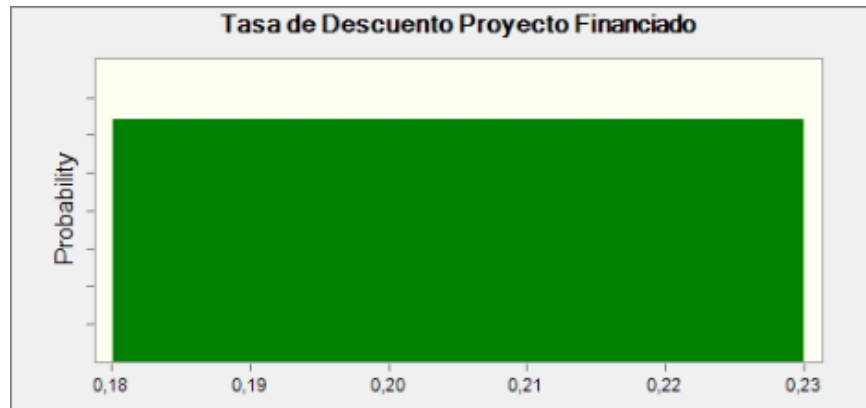
Elaborado por las autoras

Tabla 3.45

Assumption: Tasa de Descuento Proyecto Financiado	
Uniform distribution with parameters:	
Minimum	0,18
Maximum	0,23

Elaborado por las autoras

Gráfico 3.15



Elaborado por las autoras

En base a los supuestos antes establecidos, procedimos hacer los análisis en la herramienta electrónica CRYSTAL BALL para ambos flujos con los que se obtuvieron los siguientes resultados:

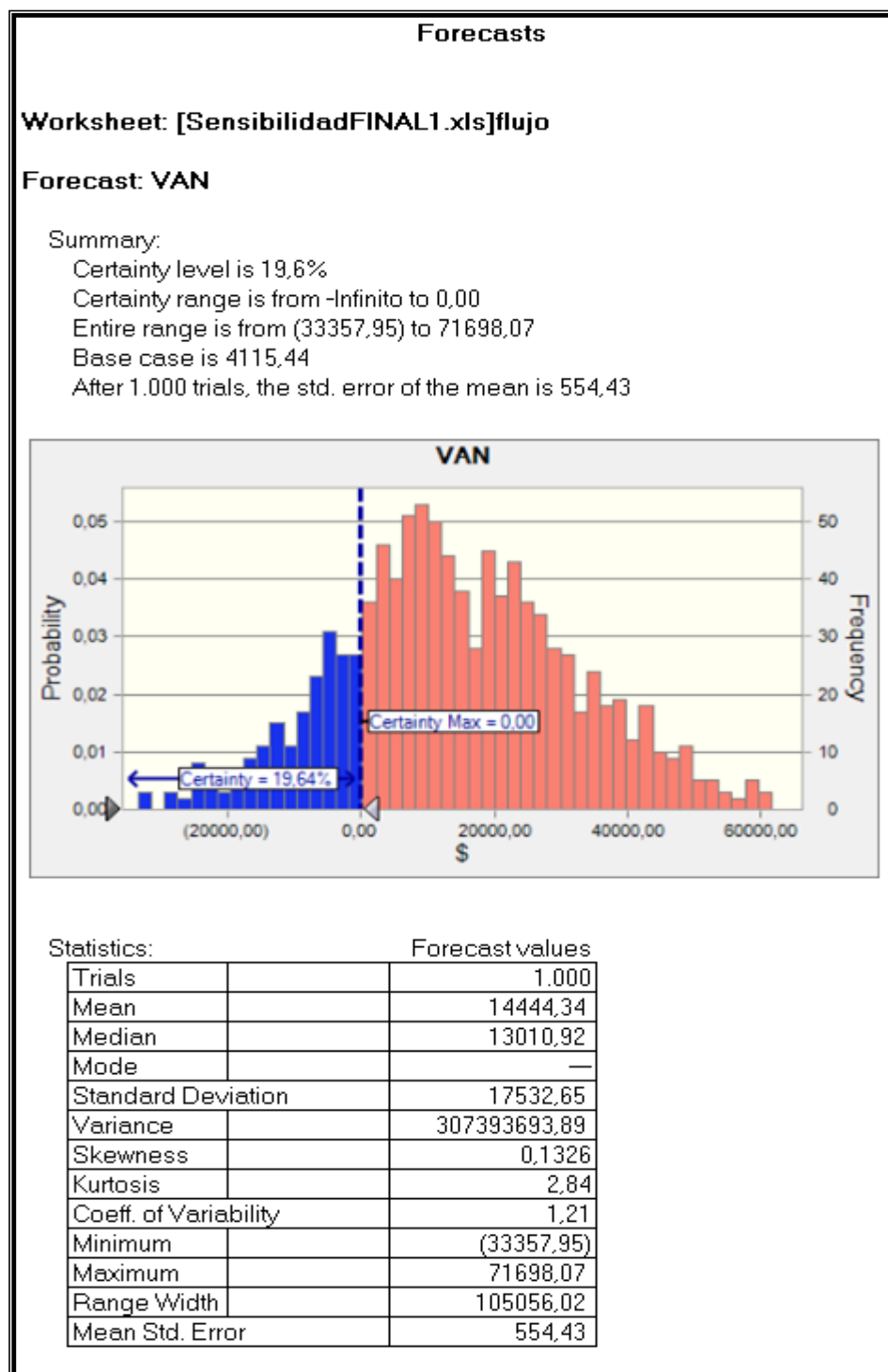
Flujo de Caja Puro:

Tabla 3.46

Crystal Ball Report - Full	
Simulation started on 2/22/2010 at 1:23:45	
Simulation stopped on 2/22/2010 at 1:23:49	
Run preferences:	
Number of trials run	1.000
Extreme speed	
Monte Carlo	
Random seed	
Precision control on	
Confidence level	95,00%
Run statistics:	
Total running time (sec)	0,70
Trials/second (average)	1.430
Random numbers per sec	20.027
Crystal Ball data:	
Assumptions	14
Correlations	0
Correlated groups	0
Decision variables	0
Forecasts	1

Elaborado Crystal Ball

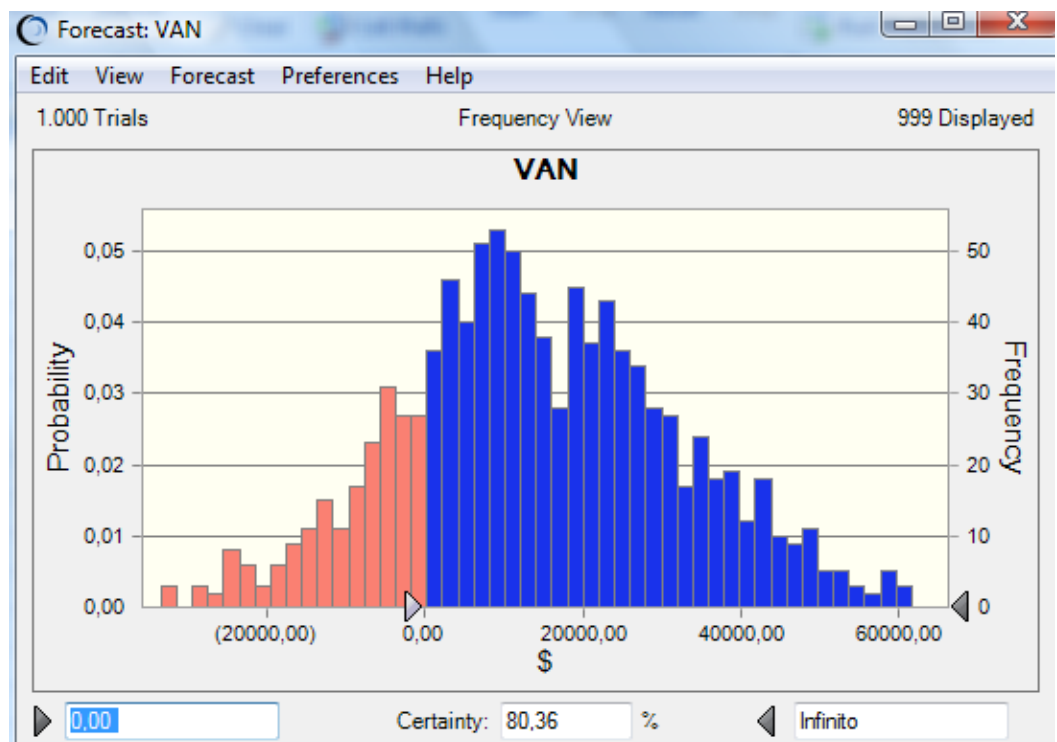
Tabla 3.47



Elaborado por CRYSTAL BALL

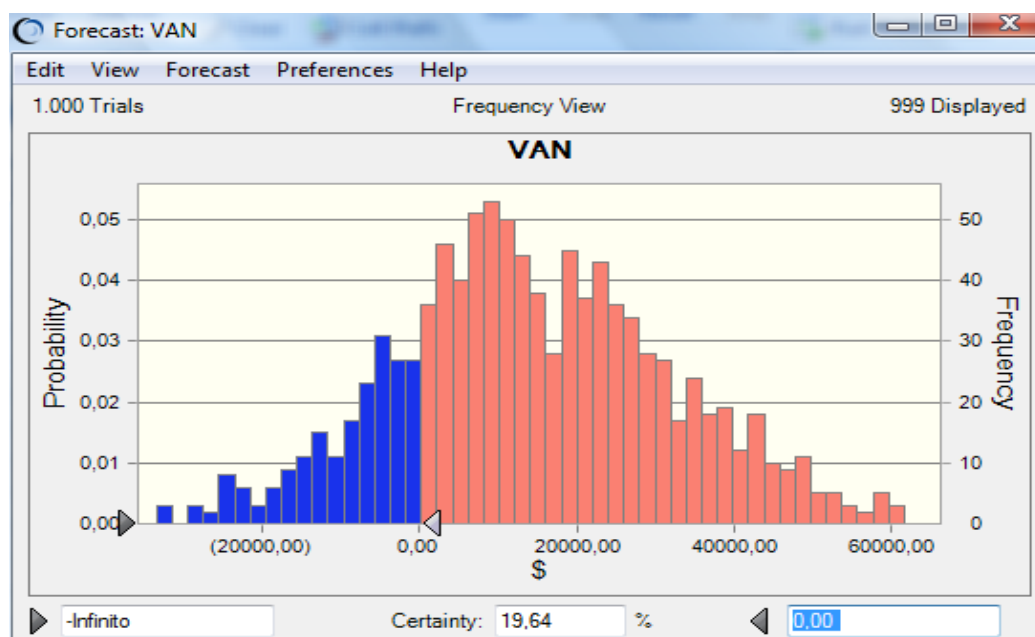
Las tablas 3.46 y 3.47 Nos indican el reporte y pronóstico arrojado por el programa en base a los 14 supuestos que se introdujeron y fueron explicados previamente, que contiene datos estadísticos y probabilidades. El resultado nos dice que en 1000 combinaciones, existe una probabilidad del 80,36% que nuestro VAN sea positivo o mayor a cero y 19,6% de probabilidad que nuestro VAN sea negativo, es decir que se deba rechazar el proyecto porque no sería rentable. En los gráficos siguientes podemos observar las probabilidades.

Gráfico 3.16



Elaborado por CRYSTAL BALL

Gráfico 3.17



Elaborado por CRYSTAL BALL

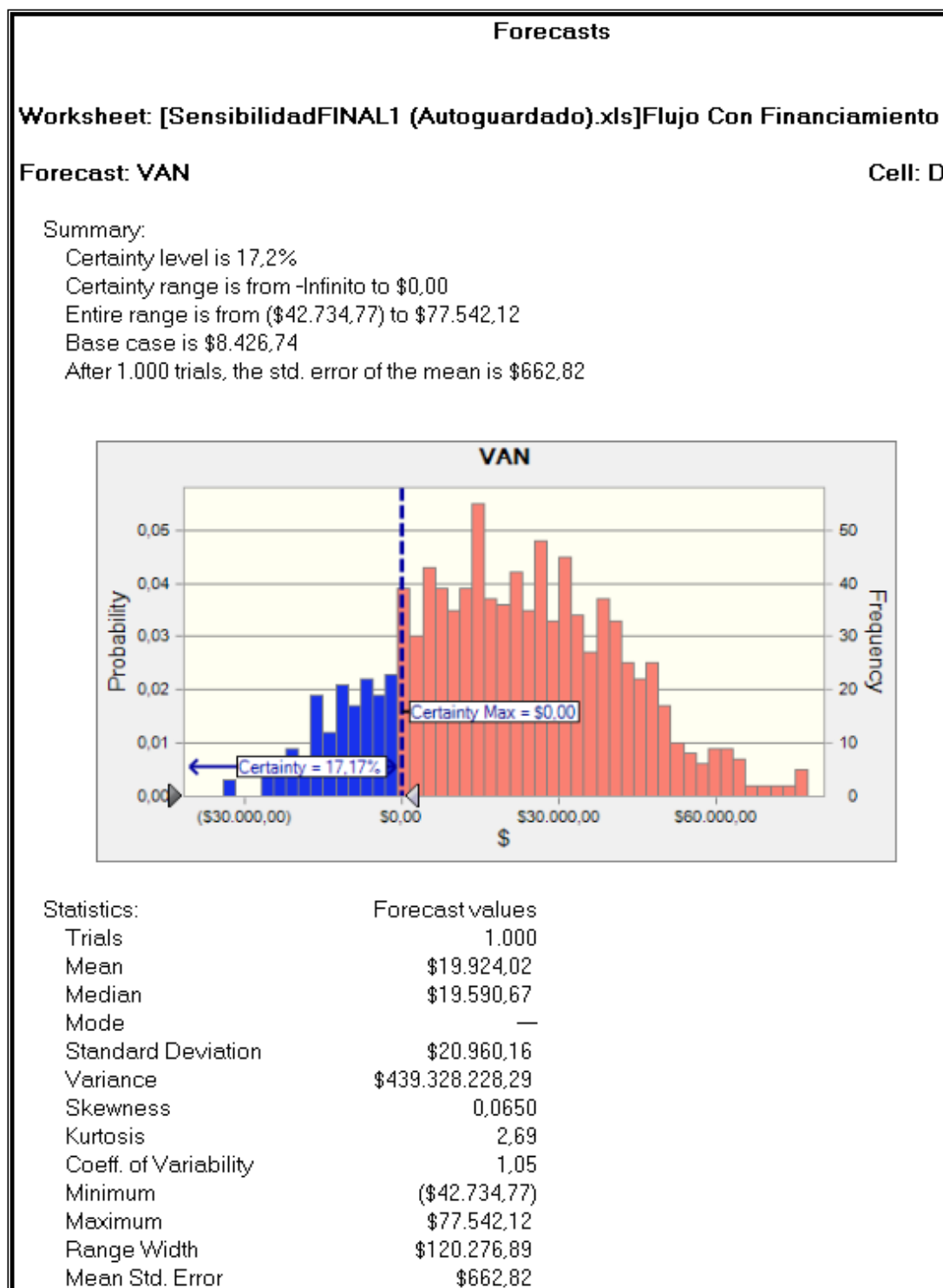
Flujo de Caja Con financiamiento:

Tabla 3.48

Crystal Ball Report - Full	
Simulation started on 2/22/2010 at 2:11:24	
Simulation stopped on 2/22/2010 at 2:11:29	
Run preferences:	
Number of trials run	1.000
Extreme speed	
Monte Carlo	
Random seed	
Precision control on	
Confidence level	95,00%
Run statistics:	
Total running time (sec)	0,74
Trials/second (average)	1.351
Random numbers per sec	37.826
Crystal Ball data:	
Assumptions	28
Correlations	0
Correlated groups	0
Decision variables	0
Forecasts	2

Elaborado por CRYSTAL BALL

Tabla 3.49

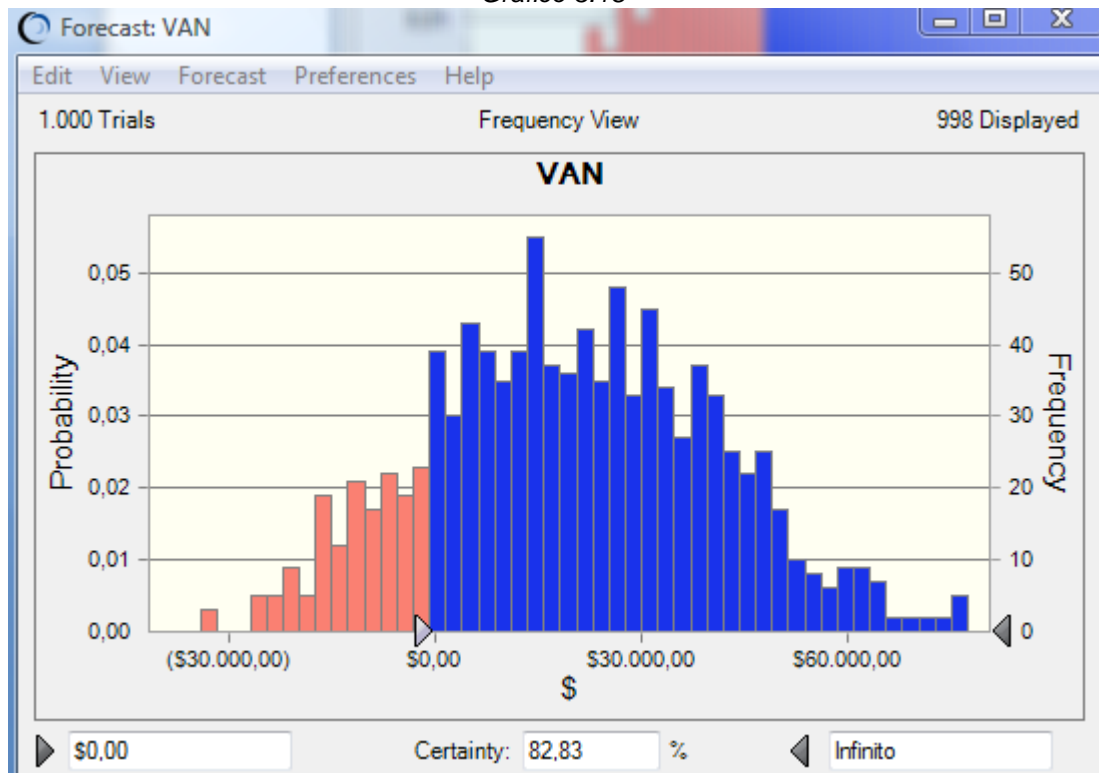


Elaborado por CRYSTAL BALL

Las tablas 3.48 y 3.49 Nos indican el reporte y pronóstico arrojado por el programa en base a los 14 supuestos que se introdujeron y fueron

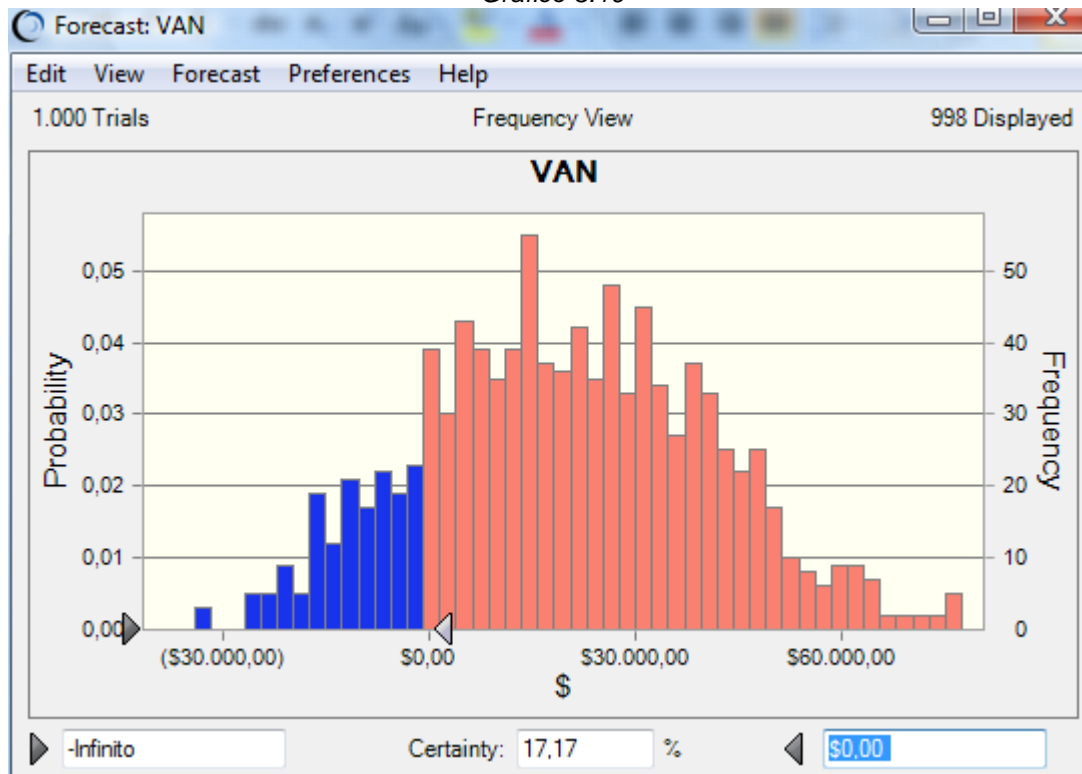
explicados previamente, que contiene datos estadísticos y probabilidades del flujo de caja con financiamiento. El resultado nos dice que en 1000 combinaciones, existe una probabilidad del 82,83% que nuestro VAN sea positivo o mayor a cero y 17,17% de probabilidad que nuestro VAN sea negativo, es decir que se deba rechazar el proyecto porque no sería rentable. En los gráficos siguientes podemos observar las probabilidades.

Gráfico 3.18



Elaborado por CRYSTAL BALL

Gráfico 3.19



Elaborado por CRYSTAL BALL

3.14 PUNTO DE EQUILIBRIO

El análisis del punto de equilibrio también conocido como el análisis costo-volumen-utilidad, muestra las relaciones básicas entre los costos e ingresos para diferentes niveles de producción y venta, y nos ayuda a determinar cuál es la cantidad de equilibrio es decir la que hace la utilidad igual a cero.

Para eso se debe aplicar la siguiente ecuación:

$$Q^* = \frac{F}{P-V}$$

Donde F, representan los costos fijos totales, P el precio de venta y V el costo variable Unitario, en este caso el precio de costo.

Vamos a calcular punto de equilibrio para cada tipo de menú que ofrecemos, esto es: Almuerzos Básico, Premium, Platos a la Carta y Desayunos.

Es importante recalcar, que al análisis se hace por separado, lo que significa que la cantidad de equilibrio para un tipo de almuerzo es en ausencia de ventas de los otros tipos. Así, nosotros somos quienes determinamos con las probabilidades de venta, cuanto se podría vender de cada uno. La fórmula de costo-volumen-utilidad nos ayuda a tener una idea de lo que deberíamos vender de ese producto para que nuestra utilidad sea cero en ausencia de ventas de los otros productos con los costos fijos constantes.

En las siguientes tablas, se muestran los precios de venta y costos unitarios de cada tipo de producto, los costos fijos son \$ 68309,16:

Tabla 3.50

Precios Unitarios	
Almuerzos 75%	
Básico 50%	\$ 2,20
Premium 25%	\$ 2,50
Platos a la carta 25%	\$ 3
Desayunos 25%	\$ 1,50

Elaborado por las autoras

Tabla 3.51

Costos Variables	
Almuerzos 75%	
Básico 50%	\$ 1,31
Premium 25%	\$ 1,44
Platos a la carta 25%	\$ 1,38
Desayunos 25%	\$ 0,65

Elaborado por las autoras

Con ello obtenemos los siguientes puntos de equilibrio:

Tabla 3.52

Puntos de Equilibrio	
PE1	76752
PE2	64443
PE3	42166
PE4	80364

Elaborado por las autoras

Donde PE1 indica: se deberían vender 76752 almuerzos básicos; PE2 se deberían vender 64443 almuerzos Premium; PE3 se deberían vender 42166 platos a la carta y PE4 se deberían vender 80356 desayunos, si fueran mutuamente excluyentes, es decir, solo se vendería un tipo de almuerzo/desayuno.

Como se puede notar, aquellos productos que tienen un margen de contribución mayor (*Precio Unitario menos Costo Unitario*) necesitan un menor volumen de venta para satisfacer el punto de equilibrio. El margen de contribución permite determinar cuánto está contribuyendo un determinado producto a la empresa. Permite identificar en qué medida es rentable seguir con la producción de ese artículo.

Sin embargo, nuestra cartera de productos incluye cuatro opciones, por lo que consideramos importantes calcular el punto de equilibrio sin excluir la venta de un producto respecto del otro. Para ello, utilizaremos el promedio ponderado, que es una herramienta que contribuye a destacar aquella importancia relativa que tiene cada producto para el proyecto. En el caso que se presenta, la importancia relativa tiene que ver con saber calcular el margen de contribución ponderado y posteriormente aplicar las fórmulas que se requieren para el cálculo del punto de equilibrio. Así obtenemos la siguiente tabla:

Tabla 3.53

Costos	Almuerzo			Desayunos
	Básico	Premium	A la Carta	
Unidades a producir	24.753	12.377	12.377	16.502
Total costo variable unitario	\$ 1,31	\$ 1,44	\$ 1,38	\$ 0,65
Costos fijos totales	\$ 68.309,16			
Precio de venta unidad	\$ 2,20	\$ 2,50	\$ 3,00	\$ 1,50
Margen de contribución unitario (precio de venta menos costos variable unitario)	\$ 0,89	\$ 1,06	\$ 1,62	\$ 0,85
Unidades mínimas a producir (Punto de Equilibrio)	24425	12213	12213	16283

Elaborado por las autoras

Donde las unidades a producir fueron determinadas respecto de las probabilidades de venta que habíamos estimado inicialmente: Almuerzos 75% y Desayunos 25%. Además, dentro de los almuerzos consideramos el 50% para el tipo Básico y el otro 50% distribuido equitativamente para el tipo Premium y a la carta. En total, son las 66009 unidades que se estimaron vender al primer año.

Para obtener las unidades mínimas a producir de cada menú, con la distribución anteriormente explicada, se debió calcular previamente, el porcentaje de participación de los productos respecto de las unidades a vender totales, el margen de contribución ponderado y el punto de equilibrio general. Como se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 3.54

Porcentaje sobre Producción Total					
Básico	Premium	A la Carta	Desayunos	Total	
37%	19%	19%	25%	100%	% Participación de Productos
\$ 0,33	\$ 0,20	\$ 0,30	\$ 0,21	\$ 1,05	Margen de Contribución Ponderado
PUNTO EQUILIBRIO GENERAL				65134	
24425	12213	12213	16283	<u>Puntos de Equilibrio</u>	

Elaborado por las autoras

Lo que nos dice que, de manera general, se deben vender 65134 unidades para que la utilidad sea igual a 0; distribuida en 24425 almuerzos básicos, 12213 almuerzos Premium y a la carta; y un total de 16283 desayunos para no incurrir en pérdidas ni ganancias. Según nuestro estudio de mercado, las unidades estimadas a vender durante el primer año superan este número, por lo que tendríamos una utilidad por la diferencia.

CONCLUSIONES

- Al analizar el proyecto realizado, considerando los estudios de mercado, técnico, organizacional y financiero vemos que han contribuido de manera significativa para identificar y resaltar los puntos clave que hay que considerar para llevar a cabo de manera exitosa la puesta en marcha de nuestro restaurant.
- Dentro de los puntos de gran importancia está el reconocimiento de la Diabetes como una enfermedad que avanza a gran escala entre la población guayaquileña y ecuatoriana en general .Una de las principales causas de esta enfermedad es una alimentación desordenada, así mismo la tendencia por el cuidado de la salud ha ido creciendo, dándonos una oportunidad para también llegar a este segmento.
- Con el estudio organizacional establecimos el número de empleados que son necesarios para operar eficientemente con el tamaño deseado. Las políticas de la empresa y el marco legal que necesita para iniciar sus operaciones.
- La investigación de mercado nos ayudó a cumplir algunos objetivos específicos como conocer las preferencias de los consumidores, las condiciones de mercado, el poder adquisitivo de nuestro target, en qué se basan los consumidores para escoger un restaurant, etc.
- Otro información relevante que obtuvimos con la investigación de mercado es que no existe competencia DIRECTA ya que en la ciudad de Guayaquil no existen más restaurantes dedicados especialmente para diabéticos, esto nos da ventaja frente a los posibles futuros competidores, ya que como pioneros en el mercado podríamos diseñar una Core Competence difícil de

imitar por otros, al mismo tiempo la mayor experiencia en el negocio la tendría nuestro restaurant.

- El estudio técnico nos proporcionó los implementos y todos los equipos necesarios para el inicio de operaciones, para luego en el estudio financiero dar valores y obtener la inversión inicial requerida así como también la mejor manera de llevarlo a cabo, con o sin financiamiento.

Con el estudio técnico también encontramos la ubicación óptima y el proceso de producción a seguir para el funcionamiento del restaurant.

- El estudio financiero recoge la información monetaria recolectada en los estudios previos (estudios organizacional, técnico y de mercado) para la puesta en marcha del Restaurante para diabéticos.

Con una inversión inicial de \$ 16520.04, y un el capital de trabajo de \$4000 se estudiaron dos formas para evaluar la factibilidad del proyecto.

- La primera de ellas SIN FINANCIAMIENTO. Es decir que el 100% de la inversión serían aportaciones de capital de los socios.

El valor de desecho calculado mediante el método económico es de \$ 23264.77

La tasa de descuento fue calculada con el modelo CAPM y el resultado fue $Ke = 21.78\%$ y en términos nominales (incluyendo la inflación) $Ke = 26.41\%$

Tasa Nominal (Ke)	26,41%
Tasa Real (Ke)	21,78%
VAN	4115,44
TIR	34,05%

El VAN positivo nos indica que el proyecto es RENTABLE y siendo la TIR mayor a la tasa de descuento también es señal de factibilidad del PROYECTO.

- El payback nos indica que la inversión se recuperaría en el cuarto año de operaciones (4.59 años) debido a la fuerte inversión de los socios.

- La segunda manera de evaluar este proyecto es CON FINANCIAMIENTO. Aquí el valor de desecho calculado es de \$22079.34, la inversión inicial será cubierta por un 68% de capital y el 32% restante con endeudamiento. La tasa de descuento obtenida con el WACC es de 17.51% a la cual le incluimos la inflación dándonos una tasa nominal de 21.97% que es la utilizada para descontar el flujo de caja.

Tasa Nominal	21,97%
Tasa Real	17,51%
VAN	\$ 8.426,74
TIR	40%

El VAN es positivo y la TIR es mayor que la tasa de descuento en consecuencia el proyecto es rentable.

- Con endeudamiento el payback se reduce a 3.41 años dando ventaja al proyecto para ser ejecutado mediante financiamiento.
- El análisis de sensibilidad con los supuestos establecidos nos mostró que las probabilidades de que el VAN sea positivo y mayor que cero son mayores en el análisis CON FINANCIAMIENTO

-

	Probabilidad de VAN positivo	Probabilidad de VAN negativo
SIN FINANCIAMIENTO	80.36	19.6
CON FINANCIAMIENTO	82.83	17.17

- El punto de equilibrio nos indica que las unidades que se necesitan vender para que no existan pérdidas ni ganancias (utilidad igual a cero) son

menores que las proyectadas a vender durante el primer año, de manera que si va a existir utilidad.

- En conclusión el proyecto resulta más rentable realizarlo mediante *FINANCIAMIENTO* ya que el VAN y la TIR son más elevados, las probabilidades de que el VAN sea positivo son mayores bajo los supuestos del análisis de la sensibilidad y el periodo de recuperación es menor.

RECOMENDACIONES

- La elaboración de este proyecto ha sido para ayudarnos a juzgar cuantitativa y cualitativamente las ventajas y desventajas de incursionar en el, reduciendo la incertidumbre de invertir y escogiendo la mejor forma para hacerlo (con o sin financiamiento).

- Analizando los resultados y las conclusiones del estudio financiero podemos decir que la mejor forma para ejecutar el proyecto es a través del FINANCIAMIENTO. Las razones son porque aquí el valor del VAN y la TIR son más elevados que al hacer el proyecto únicamente con las aportaciones de los socios y al mismo tiempo el periodo de recuperación se ve reducido.

Recomendaciones generales:

- Atender los requerimientos y necesidades de nuestros clientes, para ganar ventajas competitivas que nos diferencien de los competidores que puedan surgir, haciendo nuestros menús más atractivos en variedad y sabor al compararlo con dicha competencia.

- Mejorar la productividad del personal, tratando a los empleados como la fuente principal de la calidad y ganancias derivadas de la productividad. Ofrecer remuneraciones justas e incentivos.

- Desarrollar técnicas de fidelización al cliente y estrategias de marketing y promoción enfocadas a nuestro segmento.

- Tener claro la razón de la existencia del restaurante (misión y visión), a donde vamos y que pensamos alcanzar a largo plazo; comunicar esto a los que trabajan con nosotros, empleados, proveedores, etc.

BIBLIOGRAFÍA

- NASSIR SAPAG “Preparación y Evaluación de proyectos”, Editorial McGraw Hill.
- ILPES. Guía para la Presentación de Proyectos. Siglo XXI Editores. Décima edición.
- Fundamentos de Mercadeo: Hugo García
- Contabilidad de Costos: Horngren, Foster y Datar
- Corporate Finance, Seventh Edition, Ross, Westerfield, Jaffe
- Rafael VALLE Rivera. Diabetes: Alternativas Naturales para Tratamiento y Prevención.
- KOTLER, Philip. Dirección de Marketing. Décima Edición. Pearson Educación. México 2001
- WILLIAM, Edimson. Manual Práctico para desarrollar Proyectos de Investigación de Tesis. Segunda Edición 1999.
- Comes, Prudenci (1971). Guía para la redacción y presentación de trabajos científicos, informes técnicos y tesinas. Oikos-Tau, Barcelona.
- Diario El Telégrafo Artículo “Diabetes requiere de una norma para atención prioritaria”, publicado el 6 de Agosto del 2008.

WEB SITES

- www.tomandoelcontrol.com.ec
- Asociación Americana de Diabetes (ADA)
- Asociación Latinoamericana de Diabetes (ALAD)
- <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/alto-indice-de-diabetes-52018-52018.html>
- http://www.guayaquilcaliente.com/guayaquil/salud/enfermedades/la_diabetes_aumenta_entre_los_guayaquilenos/
- www.eluniverso.com

- www.diabetes.org
- **Inflación Proyectada :**
http://www.bce.fin.ec/ver_noticia_bce.php?noti=NOT0004880
- **Rentabilidad de Mercado:**
<http://biz.yahoo.com/p/712conameu.html>
- **Beta del Negocio:**
<http://finance.yahoo.com/q/ks?s=BJRI>
- **Riesgo país:**
http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- **Fórmula de Tasa de Descuento Ke + Inflación:**
<http://conservation-strategy.org/es/hydrocalculator-help-article/discount-rate>

EXPERTOS

- Ing. Agr. José Vera Cornejo, 091097031 , j_vera45@hotmail.com
- Naturista Ingrid Montiel, 093848916, montiel1970@hotmail.com

ANEXOS

CAPITULO 2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Anexo# 1 Modelo de Encuesta ENCUESTA

La siguiente encuesta ha sido diseñada para un proyecto universitario. El propósito del proyecto es conocer la aceptación en el mercado de una Cafetería-Restaurant para diabéticos y personas interesadas al cuidado de su salud en la ciudad de Guayaquil. Apreciamos su tiempo y honestidad en las respuestas

1. Género:

Masculino ___ Femenino ___

2. Edad:

21-35 ___

36-50 ___

Más de 51 ___

3. ¿Sufre alguna enfermedad que necesite alguna cuidado en la alimentación?

Si ___ No ___ No sabe ___

4. ¿Tiene usted Diabetes?

Si ___ No ___ no sabe ___

5. ¿Tienes Ud. Familiares que tengan diabetes? Si su respuesta es No, pase a la pregunta 7.

Si ___ No ___

6. ¿Cuántos de sus familiares tienen diabetes?

1-2 ___

3-4 ___

Más de 4 ___

7. Sabía usted que la comida vegetariana NO es la misma que la comida para diabéticos?

Si ___ No ___

8. ¿Conoce usted algún lugar donde vendan comida para Diabéticos?

Si ___ No ___

9. De los siguientes factores enumere del 1 al 5 en orden de influencia para usted al momento de elegir una Cafetería-Restaurante (siendo 1 el más importante)

- Servicio ___
- Precio ___
- Sabor y Variedad ___
- Aporte Nutricional ___
- Localización ___

10. ¿De haber una Cafetería Restaurante para diabéticos que reúna las características que usted considera más importantes asistiría a ese lugar? Si su respuesta es no, la encuesta ha terminado

Si ___ No ___

11. Si la Cafetería Restaurant ofreciera los servicios considerados más importantes para usted y adicionalmente se preocuparía por el cuidado de su salud, usted pagaría por la comida (elijá sólo una opción):

- Menos que el precio que normalmente paga ___
- El mismo precio que normalmente paga ___
- El 25% más del precio que normalmente paga ___
- El doble del precio que normalmente paga ___
- Más del doble del precio que normalmente paga ___

Anexo# 2 Programa FOCUS GROUP FOCUS GROUP

HOSPITAL DR. TEODORO MALDONADO CARBO DE L.I.E.S.S.

Presentación:

1. Agradecer la participación
2. Presentación del coordinador
3. Breve descripción de por qué fueron elegidos
4. Breve descripción de los objetivos del encuentro.
 - Definir las preferencias y gustos de las personas con respecto al tipo de comida, guardando relación con nuestra cultura y tradiciones.
 - Conocer la aceptación de un café-restaurant para personas diabéticas, su familia y personas que quieran cuidar su salud.
5. Descripción de la dinámica de la sesión

- Duración del encuentro: 1:30 minutos

- Respeto de la anonimidad

- Dejar claro que se espera que se hable de sus opiniones y que no vamos a discutir experiencias personales.

- Dejar claro que nos interesa hacer una conversación grupal y que cada uno de ellos expresen libremente sus ideas y opiniones (que no hay buenas o malas ideas o respuestas a las cosas que vamos a discutir)

- Dejar claro que si bien no esperamos que se pida permiso para hablar, si esperamos que cada uno escuche al otro y espera que el compañero termine de hablar para expresar su opinión.

6. Presentación de los participantes. Antes de comenzar me gustaría saber un poquito sobre cada uno. Podrían presentarse y decir unas pocas palabras sobre ustedes: que hacen, con quién viven.

Guía de temas

1) Qué creen en pocas palabras que es la diabetes?

2) Cuáles creen ustedes que son las causas de la diabetes?

Posible respuesta: La mala alimentación.

3) Mencionaron la mala alimentación como una de las causas de la diabetes, por qué creen ustedes que actualmente existe la tendencia a ingerir alimentos que son perjudiciales para nuestra salud? Cómo piensan que era en el pasado la alimentación?

4) Saben ustedes cómo controlar la diabetes?

5) Sabían que no es lo mismo la comida vegetariana que la comida para personas diabéticas? Por qué creen que no es la misma? Conocen un restaurant que ofrezca un menú especialmente para ustedes?

6) Que restricciones encuentran ustedes a la hora de alimentarse bien? la comida es muy simple? No hay restaurantes que ofrezcan comida para personas diabéticas? No hay variedad de platos?

7) Les propongo ahora pensar en un lugar en donde podrían cuidar su salud ingiriendo alimentos con un gran aporte nutricional, sabiendo que existirá una variedad de platos y que sobre todo tendrá un buen sabor...visitarían ese lugar?

Por qué no lo harían?

8) Y ustedes ven alguna posibilidad de que un lugar como un café-restaurant para personas diabéticas, su familia y para personas que quieren cuidar su salud pudiera aportar en un futuro a cambiar el estilo de alimentación que llevamos actualmente? Por qué piensan eso? Qué tendría que pasar para eso?

Anexo# 3

Lista de Participantes de Focus Group

1. Maria Rodriguez Anchundia
V.H. Briones #208
2. Rosa Delgado de Pacheco
Andres Marin #512
3. Walter Icaza Hidalgo
Pradera 3 Mz. D118 V16
4. Yolanda Herrera Mora
Portete entre callejon Salinas y Venezuela.
5. Julio Lau Sueng
Esteros 15 a 1-48
6. Esperanza Morlas Rizzo
CI 0904737939
7. Blanca Tacuri
CI 0900056268
8. Martha Delgado O
CI 0901175927
9. Nancy Babadilla Carpio
CI 0906134333
10. Luis Chamay Quimis
CI 0900426255
11. Cristobal Acebo
Cel 091932383
12. Norma Villacis Moreira
CI 0907796932
13. Larry Villao de Boloña
CI 0904314739

ESTUDIO TÉCNICO

Anexo# 4 Fotos Local Comercial



Anexo#6 Recetas Varias

Ingredientes:

- 5 papas pequeñas, peladas y cortadas
- Aceite vegetal en *spray*
- ½ cebolla mediana picada
- 1 calabacín pequeño rebanado
- 1 ½ tazas de pimientos verdes o rojos cortados en rebanadas finas
- 5 champiñones medianos en rodajas
- 3 huevos batidos
- 5 claras de huevo batidas
- Pimienta y sal de ajo con hierbas al gusto
- 3 onzas de queso *mozzarella* semidescremado rallado
- 1 cucharada de queso parmesano bajo en grasa

Tortilla española

Este sabroso plato ofrece una variedad de verduras saludables y puede servirse en el desayuno, a media mañana ¡o en cualquier comida! Sirvala con ensalada de frutas frescas y un panecillo integral.

Instrucciones

- Pre caliente el horno a 375 °F.
- Cocine las papas en agua hirviendo hasta que se ablanden.
- En una sartén antiadherente rocíe el aceite vegetal y caliente a fuego medio.
- Añada la cebolla y sofría hasta que se dore. Añada las verduras y sofría hasta que se ablanden, pero sin dorarlas.

- En un recipiente mediano, bata ligeramente los huevos y las claras de huevo, añada la pimienta, la sal de ajo y el queso *mozzarella* bajo en grasa. Añada la mezcla de huevos con queso a las verduras cocidas.
- Rocíe el aceite vegetal en una cacerola para hornear de 10 pulgadas o en una sartén que se pueda meter al horno y vierta en ella la mezcla de huevos con queso. Esparza por encima el queso parmesano bajo en grasa y hornee la tortilla hasta que esté firme y dorada en la superficie, entre 10 y 30 minutos.
- Saque la tortilla del horno, déjela enfriar por 10 minutos y corte en cinco pedazos.

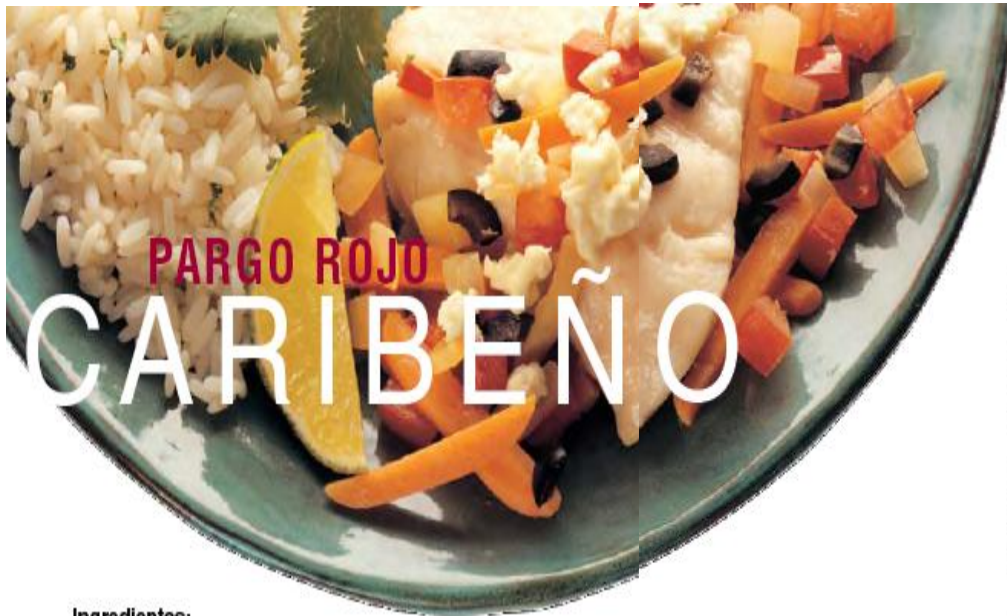
Sustituciones:

Carnes	2
Pan	2
Verduras	¾
Grasa	2

Nota: Las sustituciones alimentarias para personas con diabetes se calcularon de acuerdo al sistema de sustituciones de la Asociación Americana de Diabetes.

Información Nutricional	
Tortilla española	
Porción: ½ de la tortilla	
Contenido por porción	
Calorías	Calorías por grasa
260	90
	% del requerimiento nutricional diario*
Grasas totales 10g	15%
Grasas saturadas 3.5g	18%
Ácidos grasos <i>trans</i> 0g	
Colesterol 135mg	45%
Sodio 240mg	10%
Carbohidratos totales 30g	10%
Fibra dietética 3g	12%
Azúcares 3g	
Proteínas 16g	
Vitamina A	8%
Vitamina C	60%
Calcio	15%
Hierro	8%
* Los porcentajes del requerimiento nutricional diario se basan una dieta de 2,000 calorías.	





PARGO ROJO CARIBEÑO

Ingredientes:

- 2 cucharadas de aceite de oliva
- 1 cebolla mediana picada
- ½ taza de pimentón rojo picado
- ½ taza de zanahorias cortadas en tiras
- 1 diente de ajo picado
- ½ taza de vino blanco seco
- ¾ libra de filete de pargo rojo
- 1 tomate grande picado
- 2 cucharadas de aceitunas sin semilla, picadas
- 2 cucharadas de queso feta en grumos o queso ricota bajo en grasa

Pargo rojo caribeño

Este pescado se puede servir sobre una cama de verduras acompañado de arroz integral y adornado con perejil. Se puede sustituir el pargo rojo por salmón o pechuga de pollo.

Instrucciones:

- En una sartén grande, caliente el aceite de oliva a fuego medio. Añada la cebolla, el pimentón rojo, las zanahorias y el ajo, y sofría por 10 minutos. Añada el vino y deje hervir. Mueva las verduras a un lado de la sartén.

- Coloque los filetes en el centro de la sartén en una sola capa. Tape y cocine por 5 minutos.
- Añada el tomate y las aceitunas, y al final cubra con el queso. Tape y cocine por 3 minutos o hasta que el pescado se vea firme pero jugoso.
- Pase el pescado a la bandeja de servir. Adorne con los vegetales y los jugos que quedaron en la sartén.

Sugerencia para el acompañamiento: Sirva con arroz integral. ½ taza de arroz cocido = 1 porción de arroz

Sustituciones:

Carnes	2 ½
Verduras	1 ¼
Pan	½
Grasa	2

Nota: Las sustituciones alimentarias para personas con diabetes se calcularon de acuerdo al sistema de sustituciones de la Asociación Americana de Diabetes.

Información Nutricional	
Pargo rojo caribeño	
Porción: ¼ de pargo rojo con ½ taza de verduras (233g)	
Contenido por porción	
Calorías	Calorías por grasa
220	80
% del requerimiento nutricional diario*	
Grasas totales 10g	15%
Grasas saturadas 2g	10%
Ácidos grasos <i>trans</i> 0g	
Coolesterol 35mg	12%
Sodio 160mg	7%
Carbohidratos totales 8g	3%
Fibra dietética 2g	8%
Azúcares 4g	
Proteínas 19g	
Vitamina A	80%
Vitamina C	70%
Calcio	8%
Hierro	4%

* Los porcentajes del requerimiento nutricional diario se basan en una dieta de 2,000 calorías.

Ingredientes:

- 1 libra de pechuga de pavo o carne de res sin grasa cortada en cubos
- 2 cucharadas de harina de trigo integral
- ¼ cucharadita de sal (opcional)
- ¼ cucharadita de pimienta
- ¼ cucharadita de comino
- 1½ cucharadita de aceite de oliva
- 2 dientes de ajo picados
- 2 cebollas medianas cortadas en tiras
- 2 tallos de apio cortados en tiras
- 1 pimiento mediano verde o rojo cortado en tiras
- 1 tomate mediano finamente picado
- 5 tazas de consomé de res o pavo sin grasa
- 5 papas pequeñas, peladas y en cortadas en cubitos
- 12 zanahorias pequeñas cortadas en trozos grandes
- 1¼ taza de arvejas verdes

Carne de res o de Pavo guisada

Este plato se acompaña con una ensalada de lechuga verde y pepino y con un panecillo. Se pueden sustituir las papas por plátanos o maíz.

Instrucciones:

- Pre caliente el horno a 375 °F.
- Mezcle la harina de trigo integral con la sal, la pimienta y el comino, y reboce los trozos de carne o de pavo. Sacuda el exceso de harina.
- En una sartén grande, caliente el aceite de oliva a fuego medio-alto. Añada los cubos de carne de res o pavo y sofría entre 7 y 10 minutos, hasta que se doren bien.

- Coloque la carne o el pavo en una cacerola para hornear.
- Añada en la sartén el ajo picado, las cebollas, el apio y los pimentones y cocine unos 5 minutos, hasta que las verduras se ablanden.
- Agregue el tomate y el consomé. Déjelo que hierva y vierta la mezcla sobre el pavo o la carne en la cacerola. Tape bien la cacerola y hornee por una hora a 375 °F.
- Saque la cacerola del horno y añada las papas, las zanahorias y las arvejas. Hornee por otros 20 a 25 minutos o hasta que se ablanden.

Sustituciones:

Carne sin grasa	3
Verduras	2½
Pan	2¼
Grasa	1

Nota: Las sustituciones alimentarias para personas con diabetes se calcularon de acuerdo al sistema de sustituciones de la Asociación Americana de Diabetes.

Información Nutricional	
Carne de res o de Pavo guisada	
Porción: 1½ taza	
Contenido por porción	
Calorías	Calorías por grasa
320	60
% del requerimiento nutricional diario*	
Grasas totales 7g	11%
Grasas saturadas 1.5g	8%
Ácidos grasos trans 0g	
Colesterol 40mg	13%
Sodio 520mg	22%
Carbohidratos totales 41g	14%
Fibra dietética 8g	32%
Azúcares 0g	
Proteínas 24g	
Vitamina A	340%
Vitamina C	80%
Calcio	6%
Hierro	15%

* Los porcentajes del requerimiento nutricional diario se basan una dieta de 2,000 calorías.



Ingredientes:

- 2 cucharadas de harina de trigo integral
- 1 lata (10 onzas) de masa de pizza refrigerada
- Aceite vegetal en spray
- 2 cucharadas de aceite de oliva
- ½ taza de queso ricota bajo en grasa
- ½ cucharadita de albahaca seca
- 1 cebolla pequeña cortada
- 2 dientes de ajo picados
- ¼ cucharadita de sal (opcional)
- 4 onzas de queso *mozzarella* semidescremado rallado
- 2 tazas de champiñones picados
- 1 pimentón rojo grande cortado en tiras

Sustituciones:

Carnes	2 ½
Pan	3
Verduras	1
Grasa	3 ¾

Nota: Las sustituciones alimentarias para personas con diabetes se calcularon de acuerdo al sistema de sustituciones de la Asociación Americana de Diabetes.

Pizza de dos quesos

Sirva la pizza con frutas frescas y una ensalada mixta adornada con frijoles rojos para balancear la comida.

Instrucciones:

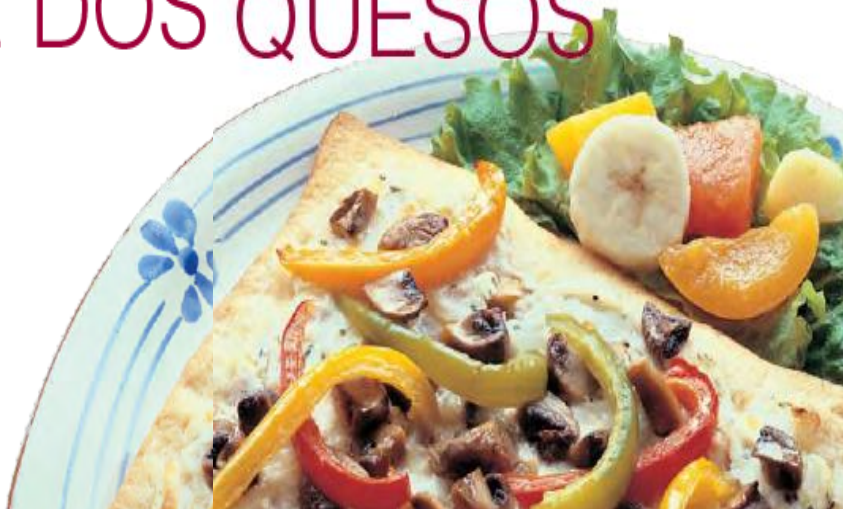
- Pre caliente el horno a 425 °F.
- Espolvoree la harina de trigo integral sobre el área de trabajo. Con el rodillo extienda la masa hasta que obtenga el espesor deseado.
- Rocíe el aceite vegetal en spray en una bandeja para hornear galletas. Pase a la bandeja la masa de la pizza. Con una brochita barnice la masa con aceite de oliva.

- Mezcle el queso ricota con la albahaca seca, la cebolla, el ajo y la sal; vierta esta mezcla sobre la masa.
- Esparza el queso *mozzarella* semidescremado sobre la masa, y los champiñones y el pimentón rojo sobre el queso.
- Hornee a 425 °F de 13 a 15 minutos o hasta que el queso se derrita y la masa obtenga un color dorado oscuro.
- Córtele en 8 pedazos.

Información Nutricional	
Pizza de dos quesos	
Porción: 2 pedazos (¼ de la Pizza)	
Contenido por porción	
Calorías	Calorías por grasa
420	170
% del requerimiento nutricional diario*	
Grasas totales 19g	29%
Grasas saturadas 7g	35%
Ácidos grasos trans 0g	
Colesterol 25mg	8%
Sodio 580mg	24%
Carbohidratos totales 44g	15%
Fibra dietética 3g	12%
Azúcares 5g	
Proteínas 20g	
Vitamina A	30%
Vitamina C	90%
Calcio	40%
Hierro	15%

* Los porcentajes del requerimiento nutricional diario se basan en una dieta de 2,000 calorías.

PIZZA DE DOS QUESOS



Ingredientes:

- 8 onzas de yogur de naranja sin azúcar y sin grasa
- 5 fresas medianas cortadas en mitades
- 3 onzas de melón cantalupo cortado en rebanadas (ó ½ taza de melón cortado en cubos)
- 3 onzas de melón cantalupo cortado en rebanadas (ó ½ taza de melón cortado en cubos)
- 1 mango pelado y sin semillas cortado en cubitos
- 1 papaya pelada y sin semillas cortada en cubitos
- 3 onzas de sandía sin semillas y cortada en rebanadas (ó ½ taza de sandía cortada en cubitos)
- 2 naranjas sin semillas y cortadas en rebanadas
- ½ taza de jugo de naranja sin endulzar

Fantasia de frutas tropicales

Los trópicos ofrecen una gran variedad de frutas que harán que esta deliciosa y colorida receta sobresalga entre los otros platos ¡y que usted se saboree antes de probarla!

Instrucciones:

- Vacíe el yogur en un recipiente y mezcle cuidadosamente todas las frutas.
- Vierta el jugo de naranja sobre la mezcla de frutas.
- Mezcle bien y sirva una porción de ½ taza como postre.

Sustituciones:

Frutas	2 ¾
Leche	¼

Nota: Las sustituciones alimentarias para personas con diabetes se calcularon de acuerdo al sistema de sustituciones de la Asociación Americana de Diabetes.

Información Nutricional	
Fantasia de frutas tropicales	
Porción: ½ taza	
Contenido por porción	
Calorías	Calorías por grasa
170	5
	% del requerimiento nutricional diario*
Grasas totales 0.5g	1%
Grasas saturadas 0g	0%
Ácidos grasos <i>trans</i> 0g	
Colesterol 0mg	0%
Sodio 40mg	2%
Carbohidratos totales 41g	14%
Fibra dietética 5g	20%
Azúcares 30g	
Proteínas 4g	
Vitamina A	50%
Vitamina C	230%
Calcio	15%
Hierro	2%

* Los porcentajes del requerimiento nutricional diario se basan una dieta de 2,000 calorías.



FANTASÍA DE FRUTAS TROPICALES

**CAPITULO 3
ESTUDIO FINANCIERO
Anexo# 7**

Detalle de Costos Menú: Materiales Directos

MENU 1

Costos Variables	Producto	Costo	Medida	Rendimiento	C.Uni
Caldo Arroz	Choclo	0,8	Libra	16	0,05
	Yuca	0,3	Libra	8	0,04
	Verdura	0,1	Atado	4	0,03
	Col	0,1	Hoja	4	0,03
	Zanahoria	0,3	Libra	20	0,02
	Hierbita	0,1	Atado	20	0,01
	Refrito	1,75	50 platos	50	0,04
	Harina de Maíz	1,25	Kilo	8	0,16
Arroz Integral	0,98	Kilo	10	0,10	
Ensalada	Lechuga	0,7	Funda	15	0,05
	Limón	1	c/30	30	0,03
	Pepino	0,3	Unit	4	0,08
	Salón	3	Libra	5	0,60
Salón al Jugo	Refrito	1,75	50 platos	50	0,04
	Aceite	1,3	Litro	50	0,03
Jugo	Toronja	0,49	Kilo	50	0,01
	Splenda	6,23	100 sob.	100	0,06
Total					1,33

MENU 2

Costos Variables	Producto	Costo	Medida	Rendimiento	C.Uni
Crema de Legumbres	Legumbres	1,23	Surtido	5	0,25
	Papa	0,91	Kilo	20	0,05
	Quesillo	1,5	Libra	20	0,08
Tallarín Vegetariano	Tallarín	1,05	Libra	5	0,21
Pollo al Horno sin piel	Pollo	7	Entero	10	0,70
	Sazonador	1	50	30	0,03
	Mandarina	0,63	Kilo	50	0,01
Jugo	Splenda	6,23	100 sob.	100	0,06
Total					1,38

MENU 3

Costos Variables	Producto	Costo	Medida	Rendimiento	C.Uni
Caldo	Choclo	0,8	Libra	16	0,05
	Yuca	0,3	Libra	8	0,04
	Verdura	0,1	Atado	4	0,03
	Col	0,1	Hoja	4	0,03
	Zanahoria	0,3	Libra	20	0,02
	Hierbita	0,1	Atado	20	0,01
	Refrito	1,75	50 platos	50	0,04
	Pollo	7	Medio	20	0,35
	Lechuga	0,7	Funda	15	0,05
	Limón	1	c/30	30	0,03
Ensalada Fría	Tomate	0,25	Libra	6	0,04
	Pepino	0,3	Unit	4	0,08
Pesca do	Tilapia	2	Libra	4	0,50
	Refrito	1,75	50 platos	50	0,04
	Aceite	1,3	Litro	50	0,03
Jugo	Naranja	0,49	Kilo	50	0,01
	Splenda	6,23	100 sob.	100	0,06
Total					1,37

MENU 4

Locro de Legumbres				
<i>Ingredientes</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio</i>	<i>Cantidad por Plato</i>	<i>Precio por plato</i>
Papa	Libra	0,40	2 onzas	0,05
Zanahoria	Libra	0,25	1 onza	0,015625
Mel loco	Libra	0,50	2 onzas	0,0625
Haba	Libra	0,50	2 onzas	0,0625
Fréjol Tierno	Libra	1,00	1 onza	0,0625
Quesillo sin sal	Libra	1,60	1 onzas	0,1
COSTO TOTAL				0,353125
Arroz Jardinerero				
<i>Ingredientes</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio</i>	<i>Cantidad por Plato</i>	<i>Precio por plato</i>
Arroz Integral	Libra	0,4	4 onzas	0,1
Cilantro	Atado	0,25	0,01 centavos	0,01
COSTO TOTAL				0,11
Pescado al vapor con Vainitas				
<i>Ingredientes</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio</i>	<i>Cantidad por Plato</i>	<i>Precio por plato</i>
Corvina	Libra	2,50	4 onzas	0,625
Vainitas	Atado	0,30	0,05 centavos	0,05
COSTO TOTAL				0,675
Jugo de Babaco				
<i>Ingredientes</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio</i>	<i>Cantidad por Plato</i>	<i>Precio por plato</i>
Babaco	Unidad	1,00	0,10 centavos	0,1
Splenda	Caja	6,23	1 sobre	0,0623
COSTO TOTAL				0,1623
COSTO TOTAL DE MENU				1,300425

MENU 5				
Crema de Espinacas con requesón				
<i>Ingredientes</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio</i>	<i>Cantidad por Plato</i>	<i>Precio por plato</i>
Espinacas	Atado	0,35	0,10 centavos	0,1
Requesón	Libra	1,90	2 onzas	0,2375
Cebolla Perla	Libra	0,30	0,10 centavos	0,1
Harina	Libra	0,25	0,025 centavos	0,025
COSTO TOTAL				0,4625

MENU 5				
Crema de Espinacas con requesón				
<i>Ingredientes</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio</i>	<i>Cantidad por Plato</i>	<i>Precio por plato</i>
Espinacas	Atado	0,35	0,10 centavos	0,1
Requesón	Libra	1,90	2 onzas	0,2375
Cebolla Perla	Libra	0,30	0,10 centavos	0,1
Harina	Libra	0,25	0,025 centavos	0,025
COSTO TOTAL				0,4625
Arroz				
<i>Ingredientes</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio</i>	<i>Cantidad por Plato</i>	<i>Precio por plato</i>
Arroz Integral	Libra	0,40	4 onzas	0,1
COSTO TOTAL				0,1
Ensalada Ricuri				
<i>Ingredientes</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio</i>	<i>Cantidad por Plato</i>	<i>Precio por plato</i>
Lechuga	Unidad	0,35	0,05 centavos	0,05
Tomate	Libra	0,25	0,05 centavos	0,05
Limón	Unidad	0,04	1 limon	0,04
COSTO TOTAL				0,14
Pollo a la Plancha				
<i>Ingredientes</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio</i>	<i>Cantidad por Plato</i>	<i>Precio por plato</i>
Filete de Pechuga	Libra	1,40	4 onzas	0,35
COSTO TOTAL				0,35
Jugo de Papaya				
<i>Ingredientes</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio</i>	<i>Cantidad por Plato</i>	<i>Precio por plato</i>
Papaya	Unidad	1,50	1/8 de papaya	0,1875
Splenda	Caja de 100 unidades	6,23	1 sobre	0,0623
COSTO TOTAL		100 sobres		0,2498
<i>COSTO TOTAL MENU</i>				1,3023

MENU 6				
Crema de Coliflor				
<i>Ingredientes</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio</i>	<i>Cantidad por Plato</i>	<i>Precio por plato</i>
Coliflor	Unidad	0,60	1/4 de la coliflor	0,15
Queso Ricotta	Libra	2,25	2 onzas	0,28125
Harina	Libra	0,25	0,10 centavos	0,1
COSTO TOTAL				0,53125
Papa y Pollo al horno				
<i>Ingredientes</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio</i>	<i>Cantidad por Plato</i>	<i>Precio por plato</i>
Pollo	Libra	1,10	4 onzas	0,275
Papa	Libra	0,40	4 onzas	0,1
Ajo	Libra	1,00	1/2 onza	0,03125
COSTO TOTAL				0,40625
Ensalada César				
<i>Ingredientes</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio</i>	<i>Cantidad por Plato</i>	<i>Precio por plato</i>
Lechuga	Unidad	0,35	0,10 centavos	0,1
Tomate	Libra	0,25	0,10 centavos	0,1
Queso Ricotta	Libra	2,25	2 onzas	0,28125
Aceite de oliva	Botella 1/2 litro	2,65	1 cucharadita	0,01325
Limón	Unidad	0,04	1 limón	0,04
COSTO TOTAL				0,5345
Jugo de Toronja				
<i>Ingredientes</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio</i>	<i>Cantidad por Plato</i>	<i>Precio por plato</i>
Toronja	Unidad	0,1	1/4 unidad	0,025
Splenda	Caja	6,23	1 sobre	0,0623
COSTO TOTAL				0,0873
<u>COSTO TOTAL MENU</u>				1,5593

Anexo# 8

Detalle de Costos Platos a la Carta: Materiales Directos

CARNE DE RES GUISADA	
1 libra de pechuga de pavo o carne de res sin grasa cortada en cubos	3
2 cucharadas de harina de trigo integral	0,15
¼ cucharadita de sal (opcional)	0,02
¼ cucharadita de pimienta	0,05
¼ cucharadita de comino	0,05
1½ cucharadita de aceite de oliva	0,1
2 dientes de ajo picados	0,05
2 cebollas medianas cortadas en tiras	0,2
2 tallos de apio cortados en tiras	0,05
1 pimiento mediano verde o rojo cortado en tiras	0,1
1 tomate mediano finamente picado	0,2
5 tazas de consomé res o pavo sin grasa	1

5 papas pequeñas, peladas y en cortadas en cubitos	0,3
12 zanahorias pequeñas cortadas en trozos grandes	0,5
	5,77
dividido para 5 porciones	1,154

<u>ARROZ CON POLLO A LA ESPANOLA</u>	
2 cucharadas de aceite de oliva	0,12
2 cebollas medianas cortadas	0,2
6 dientes de ajo picados	0,15
2 tallos de apio cortados	0,05
2 pimientos verdes o rojos cortados	0,1
1 taza de champinones cortados	0,25
2 tazas de arroz integral sin cocer	0,35
3 libras de pechuga de pollo	4,5
1 1/2 cucharadita de sal	0,1
2 1/2 tazas de consome de pollo bajo en grasas	0,75
3 tomates medianos picados	0,5
1 taza de arvejas congeladas	0,5
	7,57
TOTAL	1,514

<u>PARGO ROJO CARIBENO</u>	
2 cucharadas de aceite de oliva	0,12
1 cebolla medianas cortadas	0,1
1/2 pimientos verdes o rojos cortados	0,05
1/2 taza de zanahoria cortadas en tiras	0,15
1 diente de ajo picado	0,03
1/2 taza de vino blanco seco	0,5
3/4 de libra de filete de pargo	3
1 tomate grande picado	0,15
2 cucharadas de aceitunas sin semillas	0,15
2 cucharadas de queso ricota bajo en grasa	0,15
	4,4
TOTAL	1,47

Anexo# 9
Detalle de Costos Desayunos: Materiales Directos

DESAYUNOS				
Café con Leche				
Ingredientes	Cantidad	Precio	Cantidad por Plato	Precio por plato
			1 funda = 25	
Café	Funda	0,95	tazas	0,038
Leche Descremada	Litro	1,18	1 taza	0,295
Splenda	Caja	6,23	1 sobre	0,062
COSTO TOTAL				0,395
Tostada de Pan Integral				
Ingredientes	Cantidad	Precio	Cantidad por Plato	Precio por plato
Pan Integral	Unidad	1	2 rebanadas	0,056
Queso Ricotta	Libra	2,25	2 onzas	0,281
COSTO TOTAL				0,337
Pollo a la Plancha				
Ingredientes	Cantidad	Precio	Cantidad por Plato	Precio por plato
Filete de Pollo	Libra	1,1	4 onzas	0,275
COSTO TOTAL				0,275
Jugo de Naranja				
Ingredientes	Cantidad	Precio	Cantidad por Plato	Precio por plato
Naranja	Unidad	0,1	1 unidad	0,100
Splenda	Caja	6,23	1 sobre	0,062
COSTO TOTAL				0,162
Jugos Naturales				
Ingredientes	Cantidad	Precio	Cantidad por Plato	Precio por plato
Frutas (tomate de árbol, Mora, Naranjilla,etc	Libra	0,15	0,15	0,150
Splenda	Caja	6,23	1 sobre	0,062

COSTO TOTAL	0,212
--------------------	--------------

Cereal con Yogurt				
<i>Ingredientes</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio</i>	<i>Cantidad por Plato</i>	<i>Precio por plato</i>
	Caja (rinde 20 porciones)			
Cereal		2,5	1 porción	0,125
Yogurt Diet toni	Litro	2,25	1/2 taza	0,375
COSTO TOTAL				0,500

Tortilla pequeña de huevo				
<i>Ingredientes</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio</i>	<i>Cantidad por Plato</i>	<i>Precio por plato</i>
Huevo	Unidad	0,12	1 unidad	0,120
Harina	Libra	0,25	0,1 centavos	0,100
Cebolla Perla	Libra	0,3	0,05 centavos	0,050
COSTO TOTAL				0,270

<u>FRUTAS TROPICALES</u>	
8 oz de yogurt de naranja sin azúcar y sin grasa	0,25
5 fresas medianas cortadas en mitades	0,15
3 onzas de melón cortado en rebanadas (ó ½ taza de melón cortado en cubos)	0,2
1 mango pelado y sin semillas cortado en cubitos	0,2
1 papaya pelada y sin semillas cortada en cubitos	0,2
3 onzas de sandía sin semillas y cortada en rebanadas (ó ½ taza de sandía cortada en cubitos)	0,1
2 naranjas sin semillas y cortadas en rebanadas	0,1
½ taza de jugo de naranja sin endulzar	0,15
	1,3
TOTAL	5

PIZZA DE DOS QUESOS

2 cucharadas de harina de trigo integral	0,15
1 lata (10 onzas) de masa de pizza refrigerada	1,35
Aceite vegetal en spray	0,1
2 cucharadas de aceite de oliva	0,1
½ taza de queso ricota bajo en grasa	0,25
½ cucharadita de albahaca seca	0,05
1 cebolla pequeña cortada	0,1
2 dientes de ajo picados	0,06
¼ cucharadita de sal (opcional)	0,05
4 onzas de queso mozzarella semidescremado rallado	0,2
2 tazas de champiñones picados	0,25
1 pimentón rojo grande cortado en tiras	0,1
	2,76
TOTAL	1,38

TORTILLA ESPAÑOLA

5 papas pequeñas peladas y cortadas	0,3
Aceite vegetal	0,1
½ cebolla mediana picada	0,05
1 calabacín pequeño rebanado	0,4
1 ½ tazas de pimientos verdes o rojos cortados en rebanadas finas	0,1
5 champiñones medianos en rodajas	0,25
3 huevos batidos	0,3
5 claras de huevo batidas	0,5
Pimienta y sal de ajo con hierbas al gusto	0,05
3 onzas de queso mozzarella semidescremado rallado	0,5
1 cucharada de queso parmesano bajo en grasa	0,05
	2,6
TOTAL	0,52