

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL



CENTRO DE EDUCACIÓN CONTINUA

DIPLOMADO EN ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL

X PROMOCIÓN

PROYECTO

TEMA

RESTAURANTE RICO & SANO

AUTORES

**MAGALY MOLINA
LORENA PLÚA**

**AÑO
2009**

CONTENIDO

1. LA EMPRESA.

1.1	ANTECEDENTES	3
1.2	NOMBRE Y DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	3
1.2.1	Tipo de Sociedad	3
1.3	VALORES DE LA EMPRESA	5
1.3.1	Misión	5
1.3.2	Visión	6
1.3.3	Valores	6
1.4	OBJETIVOS	6
1.4.1	Objetivos específicos	6
1.5	TENDENCIA ACTUAL	7

2. LOS PRODUCTOS.

2.1	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO	7
2.2	ELEMENTOS ESPECIALES DEL SERVICIO	8
2.3	ANÁLISIS PORTER	9
2.4	CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO	10

3. ANÁLISIS DE MERCADO.

3.1	OBJETIVO GENERAL	11
3.1.1	OBJETIVO ESPECÍFICO	12
3.1.2	HIPOTESIS	12
3.2	IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL SERVICIO	13
3.3	ANÁLISIS DE LA DEMANDA	14
3.3.1	Segmentación del mercado	14
3.3.2	Determinación del Universo	15
3.3.3	Diseño y tamaño de la muestra	15
3.3.4	Elaboración de la encuesta	16
3.3.5	Aplicación de la encuesta	17
3.3.6	Análisis de Resultados	18
3.4	ANÁLISIS DE LA OFERTA	23
3.5	ANÁLISIS DE PRECIOS	24

4. ESTRATEGIA Y SU IMPLEMENTACIÓN.

4.1	PLAN DE MERCADEO	26
4.1.1	Producto / Servicio	26
4.1.2	Precio	27
4.1.3	Plaza	28
4.1.4	Promoción	28
4.1.5	Tácticas de Ventas	29
4.2	ANÁLISIS TÉCNICO Y DE PRODUCCIÓN	30
4.2.1	Elección del Menú	30
4.2.1.1	Elaboración del Menú	30

4.2.2	Equipos adecuados	31
4.2.3	Instalaciones	32
4.2.3.1	Características de las instalaciones	32

5. ADMINISTRACIÓN.

5.1	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	34
5.2	DESCRIPCIÓN DEL CARGO Y PERFIL DEL PERSONAL	34
5.3	DIRECCIÓN	40
5.3.1	Liderazgo	40
5.4	CULTURA CORPORATIVA	40
5.5	FORMAS DE COMUNICACIÓN	41
5.6	ESQUEMAS DE MOTIVACIÓN	41

6. PLAN FINANCIERO Y EVALUACIÓN FINANCIERA

6.1	INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS Y CAPITAL DE TRABAJO	42
6.2	INVERSIÓN FIJA	42
6.3	GASTOS PREOPERACIONALES	43
6.4	CAPITAL DE TRABAJO	43
6.5	ANÁLISIS DE COSTOS	44
6.5.1	Matriz de Costos	44
6.5.1.1	Costos Variables	44
6.5.1.2	Costos Fijos	45
6.6	ANÁLISIS DE COSTOS Y PUNTO DE EQUILIBRIO	48
6.7	PROYECCIÓN FEN – TIR Y VAN	55
6.8	ANÁLISIS – EVALUACIÓN PROYECTO	61

7. RESUMEN EJECUTIVO.

ANEXOS

APENDICE

BIBLIOGRAFIA.

1. LA EMPRESA

1.1 ANTECEDENTES

Los comedores institucionales, empresariales y comerciales, deben tomar en consideración cuan importante es ofrecer un servicio de alimentación con características de calidad, tanto en su valor nutricional como en su preparación y costo. El presente trabajo considera el manejo higiénico y conservación de los alimentos como aspectos fundamentales para la calidad del servicio, aprovechamiento de algunos productos no convencionales que ofrezcan alternativas de alimentación sana y diferente.

Por ello el Restaurante Rico & Sano S.A. representa una alternativa viable para ofrecer un servicio que permita a los clientes degustar de la buena cocina con un alto valor nutricional y de esta forma satisfacer las necesidades de alimentación no sólo para el mercado objetivo, personal administrativo y ejecutivos que laboren en el Edificio Centrum, sino también a personas que transiten por el lugar.

1.2 NOMBRE Y DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Nuestra propuesta de negocio esta basada en crear un Restaurante que ofrecerá almuerzos con un alto valor nutritivo y saludable.

El restaurante se llamará Rico & Sano y estará ubicado en el Edificio Centrum (Av. Francisco de Orellana – sector norte de Guayaquil).

1.2.1 Tipo de Sociedad

Para la creación de una empresa es necesario observar los artículos de la ley de compañías, que refieren al tema. El artículo 150 describe la escritura de la fundación.

La empresa será constituida como Sociedad Anónima.

También se registrará el nombre en la Superintendencia de Compañías al igual que la patente del mismo en el instituto de propiedad intelectual para evitar futuros litigios por el uso del nombre.

La escritura de la fundación consta de lo siguiente:

- Lugar y Fecha
- Datos de las personas que constituyen la compañía (en este caso los integrantes de la misma serán los accionistas)
- Objeto social: prestaciones de servicios de alimentación y restaurante, atención de eventos y banquetes. Se agregan otros servicios previstos a futuro.
- Nombre de la empresa restaurante RICO & SANO
- Capital Social: Inicialmente se inscribirá un capital social de USD \$800 con un aporte del 25%, es decir \$200.
- Ubicación de la compañía : Edificio Centrum - Planta Baja (Av. Francisco de Orellana).

Costos Estimados

Los gastos de constitución y de permisos de funcionamiento los podemos encontrar respectivamente en los Anexos No. 1 y No. 2

Junta de Accionistas

Las juntas generales se realizarán en forma trimestral en fin de mes. El carácter de las juntas es obligatorio sin embargo, puede haber juntas extraordinarias, las mismas que se realizarán previo aviso de uno de los fundadores.

Liquidación

La empresa será liquidada solo por asuntos financieros o legales que afecten al buen desempeño de la institución.

Para la liquidación se realizarán los pagos respectivos según el orden de preferencia definida por la ley, siendo los accionistas fundadores los últimos en recibir la parte que corresponda si es que esta existiera.

Administración

La administración de la empresa estará dirigida por un Gerente General quien a su vez representará legalmente a la compañía. Será elegido entre las dos fundadoras de la empresa por un período de cinco años con la posibilidad de ser reelegido para seguir desempeñando las mismas funciones.

El representante legal tendrá todas las obligaciones y derechos que rige en la ley de compañías. Dentro de las escrituras de constitución, existen también puntos relacionados a los administradores y a los funcionarios que tengan la representación legal de la compañía.

Las responsabilidades del representante legal se encuentran en los artículos 256, 261 y 263 de la misma Ley de Compañías.

1.3 VALORES DE LA EMPRESA

1.3.1 Misión

Brindar un servicio de alimentación sana, nutritiva y de calidad, ofreciendo conceptos únicos e integrales de alimentos que sobrepasen las expectativas del cliente y a través de esta labor se permita el desarrollo de quienes colaboran dentro del equipo.

1.3.2 Visión

Ser reconocido como el mejor restaurante para ejecutivos basado en el principio de excelencia en calidad, servicio y satisfacción de nuestros clientes y colaboradores.

1.3.3 Valores

- Integridad
- Honestidad
- Equidad
- Lealtad
- Respeto
- Transparencia
- Cooperación
- Compañerismo
- Profesionalismo
- Entusiasmo

1.4 OBJETIVOS

El objetivo general de nuestro emprendimiento es lograr una rápida inserción en el mercado gastronómico para ejecutivos del sector empresarial norte, teniendo un crecimiento amplio, reconocido por su excelencia y calidad, y una rentabilidad adecuada en corto plazo.

1.4.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Satisfacer la necesidad de ingerir un menú almuerzo de bajas calorías y alto nivel nutricional.

Brindar un ambiente agradable y de excelente servicio a la hora de almorzar.

Ofrecer un lugar donde el dinero que pague el cliente sea compensado con el servicio acorde a sus expectativas.

Obtener ingresos que cubran costos, gastos y generen utilidades.

Generar la rentabilidad de inversiones en el flujo.

1.5 TENDENCIA ACTUAL

La tendencia actual es concienciar a la población sobre la importancia de saber elegir los alimentos para conservar la figura o el peso ideal así también por motivos de salud. Debido a esto existen restaurantes que están ofreciendo almuerzos, platos a la carta con la leyenda de ser bajos en calorías, pero no tienen un adecuado control de las mismas o de las grasas, lo cuál crea una inferencia hacia los métodos de control de dietas, vivir sano es comer sano.

2. LOS PRODUCTOS

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO

RICO & SANO brindará un excelente servicio de restaurante a sus clientes, poniendo a disposición de ellos alimentos de excelente calidad, bajos en calorías y alto valor nutricional, lo que contribuirá a mejorar o conservar la buena salud y figura.

Frecuentes variaciones en el menú almuerzo para las personas que deseen ingerir alimentos nutritivos y bajos en calorías por motivos de salud y/o estética.

El menú almuerzo consistirá en:

- Sopa
- Plato fuerte (incluye ensalada)
- Postre
- Bebida

Ver Anexo No. 3

2.2 ELEMENTOS ESPECIALES DEL SERVICIO

Producto Básico.

El beneficio central es satisfacer el hambre del consumidor.

Producto Real:

Es la marca, el nombre "Rico&Sano Restaurante", ofreciendo valor nutricional, precio y garantía, en un servicio de excelente calidad.

Producto Aumentado.

Es el servicio al consumidor, la garantía del producto en cuanto a su calidad y valor nutricional.

CARACTERÍSTICAS

1	Se ofrece menú rico y de alto valor nutritivo. Incluye: sopa, plato fuerte, ensalada, postre y bebida.
2	Menú Normal : Precio \$2,80
3	Tiempo de espera en servicio máximo 15 minutos.
4	Crédito Corporativo (pago a través de roles).
5	Se aceptan pagos en efectivo y todas las tarjetas de crédito.

VENTAJAS

1	Tarjeta prepago da un almuerzo gratis por cada 14 almuerzos.
2	Menú informa sobre las calorías que contiene el almuerzo
3	Cliente frecuente tiene el servicio de nutricionista gratis (cliente frecuente es la persona que ha tomado nuestro servicio en 2 meses seguidos o más).
4	Porción de torta el día de tu cumpleaños, con mañanitas incluidas.
5	Por registrarse en nuestra página web obtienes un souvenir de Rico&Sano gratis en tu primer almuerzo.

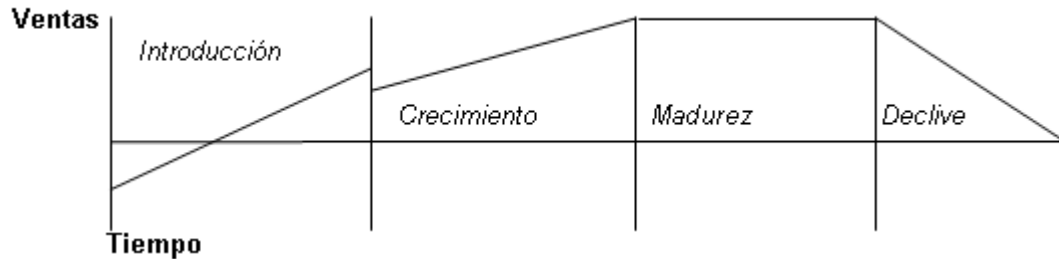
2.3 ANÁLISIS PORTER

Este análisis se realizó con la finalidad de conocer que tan atractivo puede ser el sector o mercado objetivo al cuál se dirige este proyecto .

De acuerdo al análisis Porter realizado se detallan los resultados de cada una de las fuerzas competitivas del sector del mercado, en las cuales las amenazas de servicios sustitutos es media, la amenaza de nuevos competidores es media, el poder de negociación de los clientes es media alta, la rivalidad de competidores es media y el poder de negociación de los proveedores es baja. Nos podemos dar cuenta que es un sector al cuál podemos ingresar, si bien es cierto hay muchos competidores, pero nuestro servicio será diferenciado para poder atender la demanda existente. En conclusión el sector del mercado es atractivo para ingresar o mantenerse en el.

Ver Anexo No. 4

2.4 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO



Este es un gráfico a manera ilustrativa de lo que sería la vida de un producto y/o servicio, con sus cuatro fases.

Introducción.

Se caracteriza por un lento crecimiento de la demanda. Como se trata de un producto destinado a reemplazar a otro ya existente o del cual existen diferentes marcas en el mercado, la fase de introducción es mucho más corta.

El papel de la publicidad es informativo, teniendo como objetivo estimular la demanda genérica del producto.

Crecimiento ó Desarrollo.

Se caracteriza por Crecimiento acelerado de la Demanda. Comienzan a aparecer competidores o imitadores. Los gastos en publicidad y promoción siguen siendo importantes, aunque en relación con las ventas son inferiores a los de la fase de introducción. Se aumenta la distribución, el producto se pone a la venta en un mayor número de consumidores. Se tiende a reducir los precios porque al aumentar el volumen de producción los costos de producción descienden; Cambia el carácter de la publicidad informativa una publicidad persuasiva, fomentándose la demanda específica de la marca.

Madurez

Se caracteriza por un crecimiento atenuado de la demanda para llegar finalmente a establecerse al ritmo de crecimiento de la economía. Existe un gran número de competidores. Los precios siguen descendiendo debido a la gran competencia y a las mejoras en la producción. Se tiende a reducir beneficios. Se estabilizan los gastos de publicidad y aumentan los gastos en promociones.

Declive

Se caracteriza por descenso de la demanda o de las ventas del producto, debido a esto se produce un abandono del mercado de este producto por parte de algunas empresas. Se reduce el número de los competidores. Se reducen considerablemente las inversiones en publicidad y aumentan los gastos en promociones, fundamentalmente para dar salida a los stocks de producto. Existe la posibilidad de que aumenten los precios si muchas empresas abandonan el mercado de este producto.

En relación a nuestro servicio una vez iniciado el proyecto se encontraría en la etapa de introducción por ende se aplicarán estrategias de publicidad para dar a conocer el servicio del Restaurante Rico & Sano, se mane y trataremos de mantenerlo cuando alcance la madurez, siguiendo de cerca el crecimiento ya que apuntamos a una innovación frecuente en materia de gastronomía afín para ello.

3. ANÁLISIS DE MERCADO.

3.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un proyecto de factibilidad para la creación de un Restaurante de comida nutritiva y saludable en la provincia del Guayas – zona norte en la planta baja del Edificio Centrum.

Desarrollar el plan de Marketing para la implementación del proyecto.

3.1.1 OBJETIVO ESPECÍFICO

Dentro los objetivos específicos planteamos los siguientes, los mismos que ayudaran a cumplir lo propuesto.

- 1) Realizar el estudio de mercado, con el respectivo análisis de la competencia, el mismo que permita determinar la oportunidad del proyecto para su implementación.
- 2) Seguir con el proceso establecido por los organismos de control para que esta empresa pueda funcionar de acuerdo a lo establecido por la ley.
- 3) Realizar la planificación estratégica adecuada para formular, implementar, evaluar y controlar estrategias de mercadeo y ventas, utilizando canales de distribución adecuados y realizando el marketing como herramienta fundamental.
- 4) Realizar un análisis económico financiero para conocer las posibilidades de rentabilidad del negocio, así como la evolución de la tasa de retorno del mismo, recuperación de capital utilizando las técnicas establecidas para dichos estudios.

3.1.2 HIPOTESIS

H1 Los clientes potenciales poseen un nivel de ingreso medio y medio alto y estarían dispuestos a utilizar los servicios de alimentación de Rico & Sano.

H2 El nivel de eficiencia de los empleados estará determinado por el grado de capacitación y experiencia que tiene cada persona.

H3 La rentabilidad del proyecto dependerá del resultado de la TIR y el VAN.

H4 La segmentación de mercado y el plan de marketing son fundamentales en el proceso para la implementación del proyecto en la fase de la factibilidad.

3.2 IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL SERVICIO

La ventaja competitiva de RICO & SANO esta definida por la calidad de su servicio, el cliente podrá ingerir alimentos de alto valor nutricional y excelente sabor. Además podrá contar con un personal aptamente capacitado que estará actualizándose constantemente en modernas, amplias e higiénicas instalaciones, lo que permitirá brindar la mejor atención a los clientes, obteniendo de esta forma una ventaja competitiva que se convertirá en una barrera de entrada para los futuros competidores.

Marca

Nuestra marca es el nombre (Rico&Sano), el diseño, la combinación de ellos para identificar nuestro producto para diferenciarlo muy claramente de la competencia. Esta formada por el logotipo. En base a la estructura es de marca denominativa, donde esta constituida por un nombre. En cuanto al alcance de su uso es una marca individual, ya que solo puede ser utilizada por nosotros.

A través de la marca tenemos las siguientes ventajas:

- Distinguimos nuestro producto de la competencia.
- Facilitamos la compra repetitiva del producto.
- Facilitamos la publicidad y promoción del producto.

En cuestiones que entornan a la marca, existen características que tuvimos en cuenta para la elección del ella:

- Que sea fácil de recordar,
- De fácil pronunciación
- Que pueda aplicarse en el país, tanto como en el exterior
- Y que sea registrable.

Presentación

En este caso la presentación sería el plato, bandeja, fuente o similar elemento en donde se presente la comida en la mesa. Cabe recalcar que en cada mesa habrá un individual de papel donde encontrarán consejos importantes para cambiar el estilo de alimentación y una fórmula sencilla que le permitirá al cliente saber si tiene el peso ideal o sobrepeso.

3.3 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Teniendo en consideración que nuestra demanda está concentrada en el Edificio Centrum y se trata de una demanda cautiva no fue necesario realizar los estudios de demanda histórica.

3.3.1 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

El mercado objetivo al cuál se apunta con este plan de negocio son las personas que almuerzan fuera del hogar y que trabajen en el Edificio Centrum (Sector Norte – Guayaquil), así como para hombres y mujeres que transiten por el edificio y sus alrededores y que desee consumir alimentos de alto valor nutricional preparados con la más alta calidad, fresca y sabor por motivos de salud y/o estética, cuyas edades oscilan entre los 22 y 55 años de edad con un nivel socio económico medio y medio alto, cuyos ingresos promedios van desde los 400 dólares en adelante.

Para la segmentación del mercado hemos considerado las siguientes variables:

- Geográficas: Zona norte de la ciudad de Guayaquil – Edif.. Centrum
- Demográficas: Población Económicamente Activa que labora dentro del Edificio Centrum (1200 personas)
Ingresos mensuales promedio \$400 o superiores
- Psicográficas: Clase social media - media alta
Personas que deseen consumir alimentos de alto valor nutricional.

3.3.2 DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO

El Universo de la Investigación serán las personas que laboran en el Edificio Centrum (1200).

A partir de dicho universo se seleccionara una muestra probabilística cuyo tamaño se detalla en el siguiente punto.

3.3.3 DISEÑO Y TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para obtener el tamaño de la muestra “n”, se aplicaron 20 formularios de encuesta piloto que nos proporcionó datos sobre la opinión de las personas con respecto al servicio que se va a ofrecer, y se logró determinar la proporción estimada $p = 0,68$, En donde p es el estimador para la pregunta ¿Si existiera un restaurante que ofreciera un menú almuerzo con alto valor nutritivo y bajo en grasa estaría dispuesto a visitarlo?.

Para determinar el tamaño de la muestra es necesario considerar el universo. El universo esta integrado por todos los objetos de la investigación, en este caso, por todos los posibles clientes. El universo puede ser finito o infinito, y se le considera finito cuando el número de elementos es menor a 100,000.

Para que la muestra alcance los objetivos preestablecidos debe ser:

1. Representativa; es decir todos los elementos deben presentar las mismas cualidades y características del universo.
2. Suficiente: la cantidad de elementos seleccionados debe estar libre de errores.

Para calcular una muestra se pueden utilizar diferentes fórmulas. Para el caso de este estudio se empleará la formula para poblaciones finitas puesto que son menos de 100,000 personas que laboran en el Edificio Centrum.

A continuación se detalla la fórmula:

$$Z^2 * N * P * Q$$

$$n = \frac{Z^2 * N * P * Q}{E^2(N-1) + Z^2 * P * Q}$$

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población

Z = Valor crítico que toma el nivel de confianza

E = Error de diseño = 0,05

P = Probabilidad de aceptación

Q = Probabilidad de rechazo

Al aplicar las expresiones obtuvimos que:

$$n = \frac{(1,96)^2 * (816) * (0,68) * (0,32)}{(0,05)^2 (816-1) + (1,96)^2 * (0,68) * (0,32)} = 237,67$$

$$n \approx 238$$

238 es el tamaño de la muestra que se baso para el estudio de mercado.

3.3.4 ELABORACIÓN DE LA ENCUESTA

La investigación que se pretende realizar determinará las preferencias , lo que el cliente está dispuesto a pagar por un menú almuerzo y conocer quienes son los competidores que ofrecen el servicio de almuerzos.

La encuesta que se diseñó para esta investigación está estructurada en un total de siete preguntas a fin de que sea un instrumento sencillo de resolver y que no le quite demasiado tiempo a las personas encuestadas.

Se solicita al encuestado llenar una serie de datos generales que servirán de información de clasificación para la investigación. El diseño de la encuesta se encuentra en el Anexo No. 5

La primera pregunta tiene por objetivo el determinar el lugar donde frecuentemente almuerzan las personas que laboran en el Edificio Centrum.

La segunda pregunta pretende establecer si el gasto de almuerzo es cubierto por la persona o por la empresa donde labora.

La tercera pregunta permite conocer el tiempo que dispone la persona para almorzar.

La cuarta pregunta consiste en determinar cuantos días por semana utilizarían el servicio.

La pregunta quinta relaciona el gusto por los diferentes tipos de menús.

La pregunta sexta tiene por objetivo conocer la opinión de las personas respecto al precio que pagaría por el menú almuerzo en el restaurante y de que forma lo cancelarían.

La séptima pregunta permitirá conocer los factores más importantes a considerar al momento de solicitar el servicio de almuerzo en el restaurante.

3.3.5 APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

La aplicación de la encuesta se llevó a cabo en las instalaciones del Edificio Centrum (Av. Francisco de Orellana) en el pasillo de la planta baja.

Para llevar a cabo la investigación fue necesario contar con dos personas, quienes fueron las que aplicaron el cuestionario en el pasillo de la planta baja del edificio de acuerdo al momento en el que el cliente fue captado.

Antes de la aplicación del cuestionario se preguntaba a las personas abordadas si estaban dispuestos a responder o no, a fin de no incomodarlos.

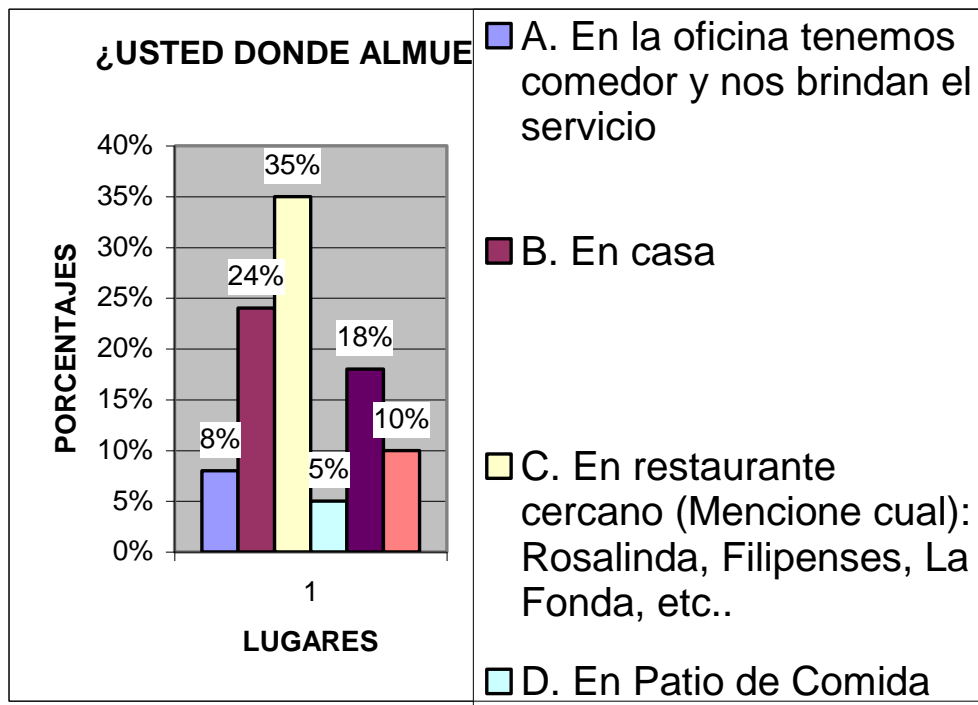
En total, los cuestionarios se aplicaron en un período de dos semanas. No se trató de un cuestionario auto administrado, ya que las personas de apoyo fueron quienes preguntaron a los clientes potenciales y contestaban sobre el instrumento.

Los criterios de selección fueron los siguientes:

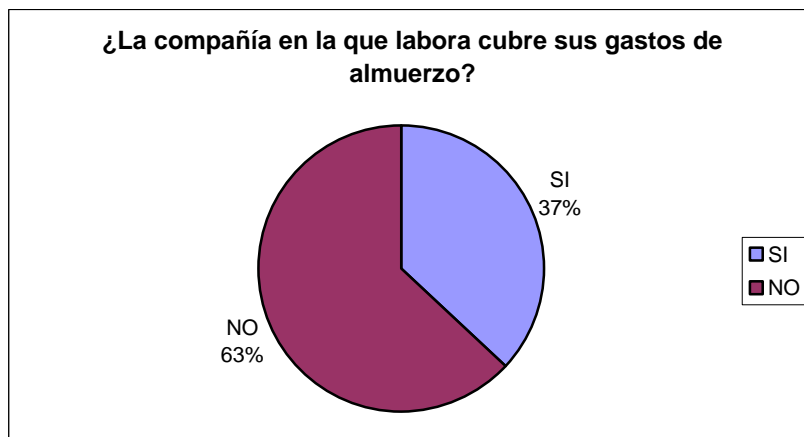
- Personas adultas con poder adquisitivo para comer en un restaurante.
- Sexo indistinto
- Que laboren en el Edificio Centrum

3.3.6 ANÁLISIS DE RESULTADOS

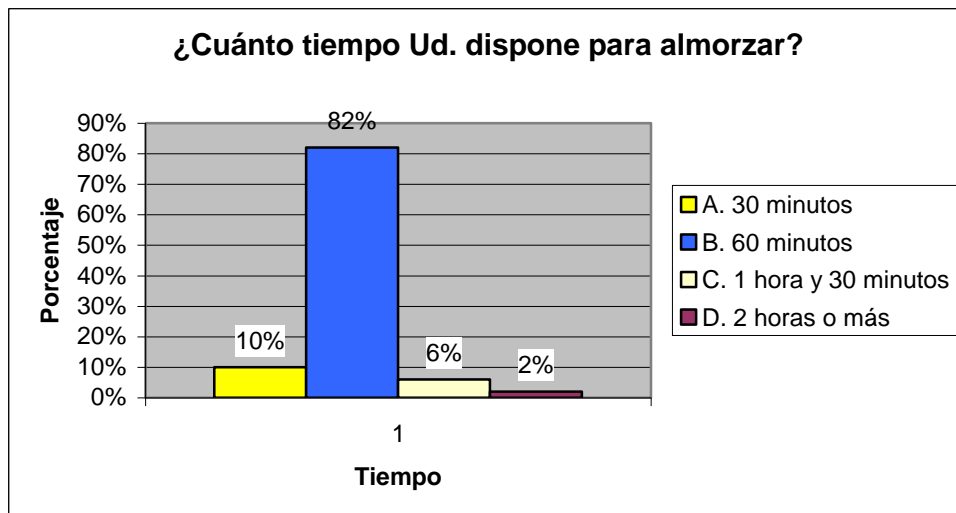
Los resultados de las encuestas aplicadas fueron introducidos en una base de datos y procesados en excel. Las preguntas se analizaron de manera individual y se graficó cada una de ellas a fin de obtener una imagen visual de las respuestas.



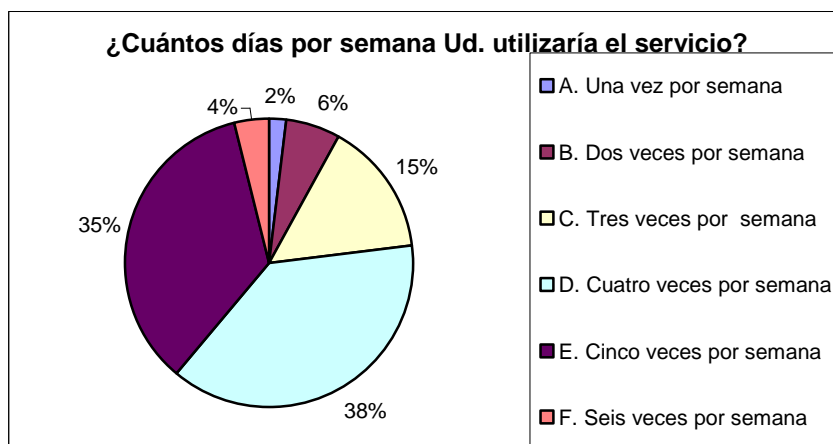
Comentario: De acuerdo a la tabulación de las encuestas nos podemos dar cuenta que únicamente el 24% de las personas almuerzan en su domicilio y solo el 8% tienen comedor dentro de la oficina lo que nos representa un 68% de personas como clientes potenciales.



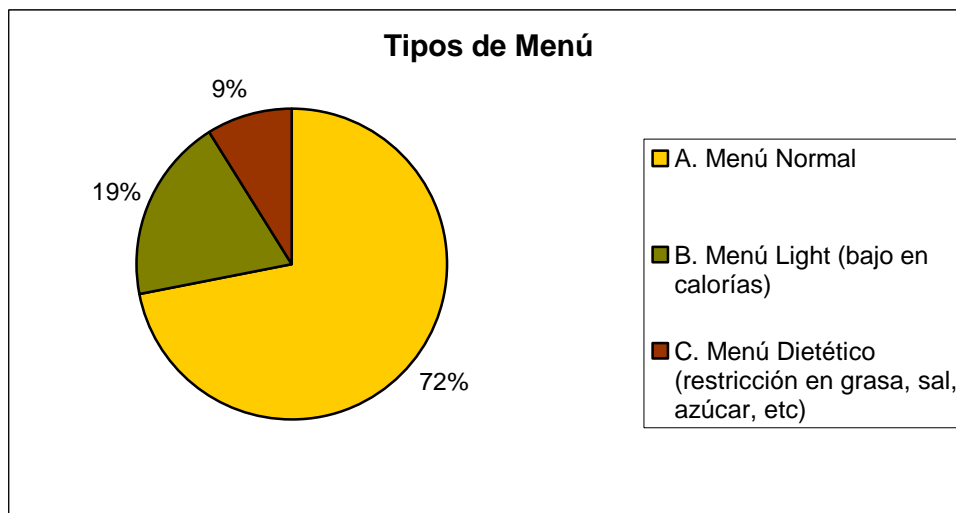
Comentario: Al realizar esta pregunta el 63% de encuestados respondió que la compañía en la que laboran no cubre sus gastos de almuerzo y para este grupo prepararemos estrategias de pagos.



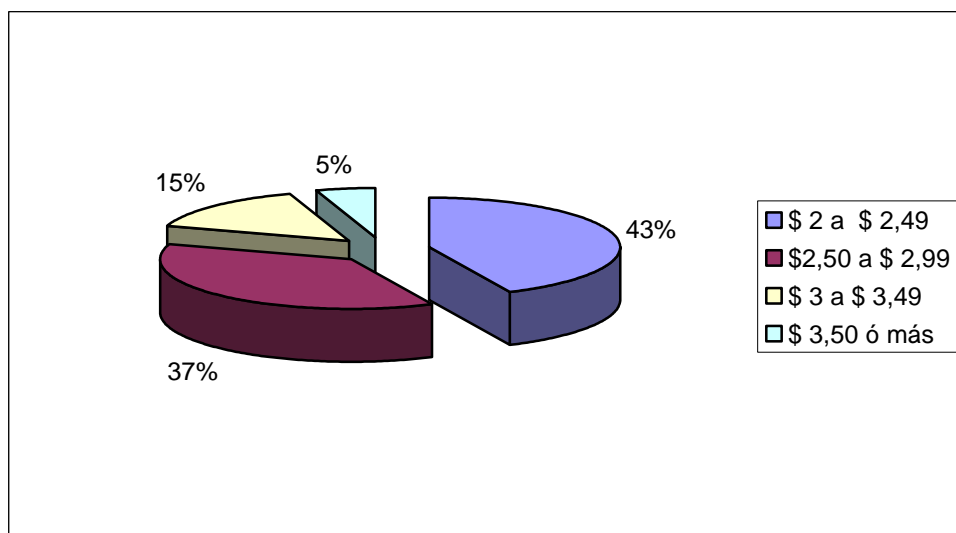
Comentario: A través de esta pregunta nos podemos dar cuenta que el mayor porcentaje (82%) de personas tiene un 60 minutos para almorzar y esto nos alerta a que el servicio sea lo más ágil posible



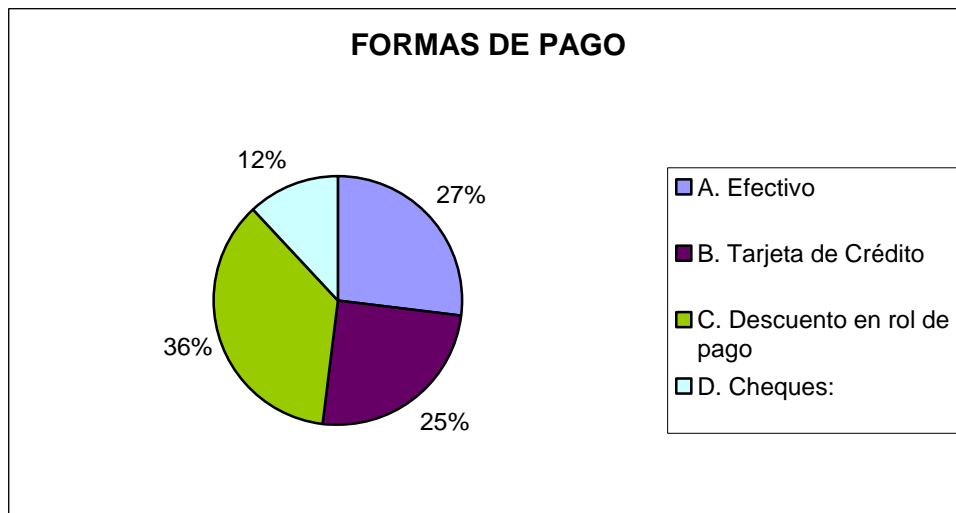
Comentario: Al realizar esta pregunta nos podemos dar cuenta que la mayor cantidad de personas utilizarían el servicio cuatro veces por semana lo que nos indica que tendremos clientes frecuentes.



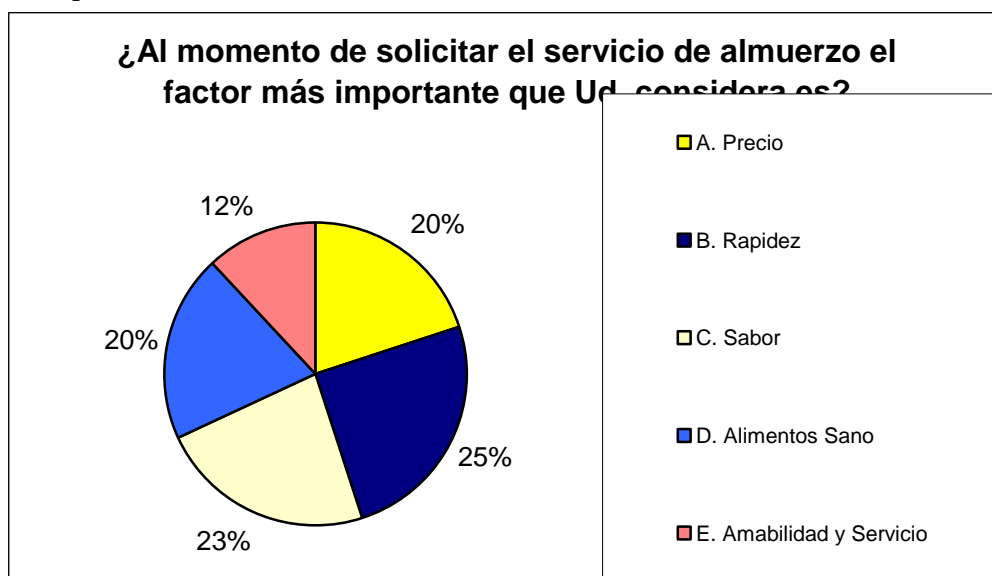
Comentario: Al realizar esta pregunta nos podemos dar cuenta que la mayor cantidad de personas utilizarían el servicio cuatro veces por semana lo que nos indica que tendremos clientes frecuentes.



Comentario: En referencia al precio del menú el 43% de las personas encuestadas del sector están dispuestas a pagar un precio que se encuentra dentro del rango de \$2 a \$2,49 y el 37% esta dispuesta a pagar un perico que se encuentre en el rango de \$2,50 a \$2,99



Comentario: De acuerdo a la tabulación de las encuestas el 36% prefiere que el pago por concepto de almuerzo sea descontado de roles



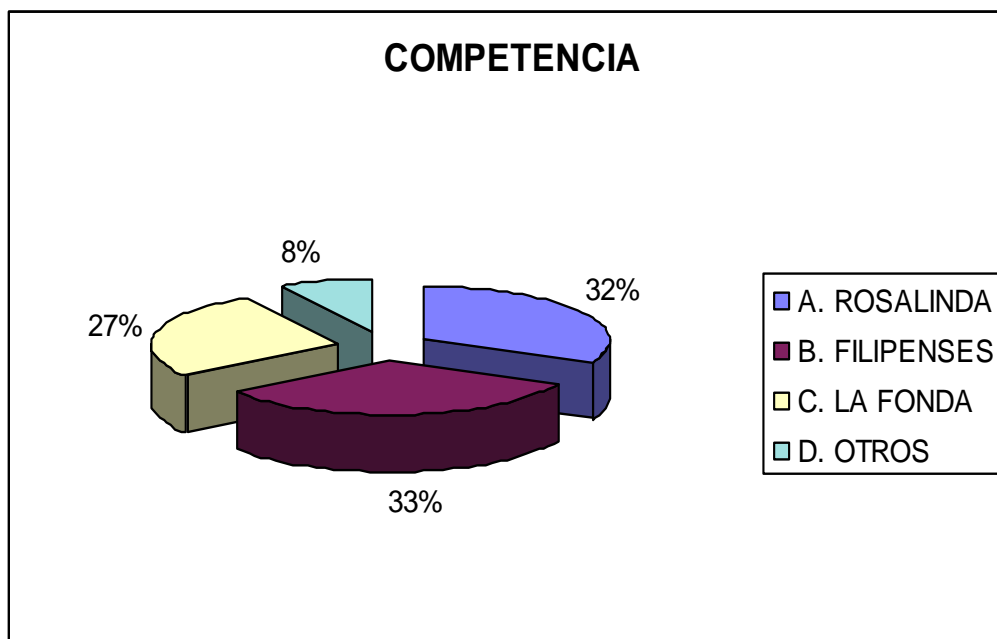
Comentario: Los factores más importantes a considerar son rapidez y sabor, sin embargo podemos observar que tanto el precio como los sanos alimentos están con un porcentaje considerable

3.4 ANÁLISIS DE LA OFERTA

Competidores

Situación Competitiva

De acuerdo a la tabulación de las encuestas realizadas los restaurantes más cercanos donde acuden las personas que laboran en Edif. Centrum son:



Mapping de Servicios en el cual se comparan los servicios que ofrecerá el restaurante Rico&Sano con los que ofrece actualmente la competencia.

LA FONDA	FILIPENSES	ROSALINDA
\$ 2,0	\$ 2,50	\$ 2,20

	RICO&SA NO	LA FONDA	FILIPENSES	ROSALINDA
ALMUERZO	X	X	X	X
PLATO A LA CARTA	X		X	
COMIDA LIGHT	X			X
COMIDA DIETETICA	X			
SERVICIO A DOMICILIO	X	X	X	X

$$0,43 P = 1,46$$

$$P = \frac{1,2}{0,43}$$

$$P = \$ 2,80$$

El precio definido es de \$2,80 por Menú.

ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Precio	2,80
Q	264
Q mes	5280
Costo Variable	1,20
CF mensual	5784

Ingreso =	Precio x Cantidad
Costo Total =	Costo Fijo + Costo Variable
Punto de Equilibrio	Ingreso = Costo Total

$$Q = \frac{CF}{\text{Precio-Costo Unitario}}$$

$$Q = \frac{5784}{2,80 - 1,20}$$

$$Q = 3615 \text{ mensual}$$

3.615 menús almuerzo deben ser vendidos al mes para alcanzar el punto de equilibrio es decir 180 menús diarios considerando el mes de 20 día laborables.

$$\text{Pto. Equilibrio (\$)} = \frac{\text{Costo Fijo Totales}}{1 - \frac{\text{Costos Variables Totales}}{\text{Ventas Totales}}}$$

$$\text{Pto. Equilibrio (\$)} = \frac{5784}{1 - \frac{1,20Q}{2,80Q}}$$

$$\text{Pto. Equilibrio (\$)} = \frac{5784}{0,57}$$

$$\text{Pto. Equilibrio (\$)} = \$ 10.096$$

El punto de equilibrio en dólares es de \$10.096 , es decir que si no queremos tener pérdidas debemos generar ingresos superiores a \$10.096.

4. ESTRATEGIA Y SU IMPLEMENTACIÓN.

4.1 PLAN DE MERCADEO

4.1.1 Producto / Servicio

RICO & SANO será un restaurante que ofrecerá comidas saludables y nutritivas basadas en el asesoramiento de un nutricionista, quien dará las mejores opciones de comidas bajas en grasas y calorías.

Preliminarmente se ha establecido un menú inicial que se enmarcará en los alimentos básicos de acuerdo a los gustos y costumbres de nuestro país en cuanto a: vegetales, carnes, bebidas, entre otros, sin embargo este menú puede variar o mejorar según la acogida nuestros futuros clientes.

El menú es el instrumento básico de ventas y a través de el se realiza la función de vender, que es la más importante de un restaurante. La planeación del menú, desde la definición de los platillos hasta la elaboración de la carta es una tarea que compete a todas las áreas del servicio.

LETRERO DEL MENÚ DIARIO

MENÚ DEL DÍA

SOPA DE VEGETALES Y POLLO	250 CAL
Sopa de verduras y zanahoria con un toque de Cebollas y una generosa presa de pollo.	
LOMO A LA PLANCHA Y CHAMPIÑONES	600 CAL
Lomo fino de res a la plancha con champiñones y Ensalada de lechugas con tomate aderezada.	
ENSALADA DE FRUTA CON YOGURT NATURAL	200 CAL
Ensalada de fruta al natural con deliciosa yogurt dietético de vainillas	
JUGO DE FRUTAS LIGTH	20 CAL
400 cc de jugo de frutas naranja o frutilla con edulcorante	
TOTAL	1020 CAL
PRECIO	USD\$ 2,80

El menú estará publicado en un letrero tipo panafléx en el cuál se detalla el plato, el número aproximado de calorías y el precio. Es muy importante que el cliente conozca el contenido calórico que esta ingiriendo, con la finalidad de que pueda según su necesidad, bajar de peso o mantener un peso adecuado. Por lo tanto cada cliente tendrá la opción de controlar el nivel calórico que pueda ingerir.

4.1.2 Precio

Precio Menú Normal: \$ 2,80

El precio establecido para nuestro producto tuvo como base el análisis de los costos, costos asignados determinado por la calidad del servicio que se ofrecerá, además tomamos en cuenta la disponibilidad de pago de nuestros futuros clientes

4.1.3 Plaza

Se considerará como plaza inicialmente el norte de la ciudad de Guayaquil, específicamente el Edificio Centrum.

4.1.4 Promoción

Se realizarán visitas a las diferentes empresas que se ubican dentro del edificio Centrum para dar a conocer los beneficios de nuestro servicio y concretar convenios con estas entidades (convenio de Fácil Pago a través de roles).

Se entregarán folletos que describan a la empresa y los servicios que brinda. (Dentro del edificio y sectores cercanos)

Promoción “Premiamos tu Preferencia”: Consiste en una tarjeta prepago con una vigencia de un mes que le permitirá al cliente pagar sus almuerzos con anticipación. El beneficio está en el que por 14 almuerzos recibirá uno gratis. Ver Anexo 8.

Se realizarán promociones especiales por:

- Cumpleaños
- Día de la madre
- Día del padre
- Recepciones para eventos de empresas, entre otros.

Publicidad por correo electrónico.

Para mantener una base de datos del cliente, se le pedirá la información al momento que se facture con lo que se generará automáticamente un código de identificación, con la finalidad de realizar sorteos mensuales de: Camisetas, llaveros y gorras con el logotipo de Rico&Sano, de esta forma se difundirá la imagen de la empresa y el cliente proporcionará con gusto la información.

POSICIONAMIENTO: Se busca obtener el posicionamiento entre los clientes potenciales mediante el slogan *“RICO & SANOPorque vivir sano es comer sano”*.

MERCHANDISING: Como merchandising se utilizarán servilletas, individuales y empaques con el logo y el slogan de “RICO & SANO”. Ver Anexo No.9

4.1.5 Táctica de Ventas

Estrategia de Servicio

La ventaja competitiva de Rico&Sano esta definida por la calidad de sus servicios, el cliente podrá ingerir alimentos de alto valor nutricional, sabor exquisito y además tendrá la posibilidad de saber la cantidad de calorías que esta ingiriendo.

Rico&Sano atenderá de una forma rápida y oportuna el pedido de los clientes.

Nuestra carta de presentación será la pulcritud de nuestra empresa, servicio y preparación de los alimentos. Por eso contaremos con la estrategia *“Nuestro cliente visita nuestra cocina”*, que consiste en un sorteo mensual entre los clientes inscritos para que conozcan la forma en que preparamos sus alimentos y luego de la visita degustará el Batido Rico&Sano Especialidad de la casa.

Promoción de Batido Rico&Sano (especialidad de la casa) para la persona que llena la encuesta y se registre en nuestra pagina web www.rico&sano.com

Festejo al Cumpleañero: Consiste en obsequiarle una porción de torta y cantarle el “Cumpleaños Feliz ”. Esta información se la obtendrá a través de la base de datos que realizaremos.

4.2 ANÁLISIS TÉCNICO Y DE PRODUCCIÓN

4.2.1 Elección del Menú

Preliminarmente se ha establecido un menú inicial que se enmarca en los alimentos básicos de acuerdo a los gustos y costumbres de nuestro país en cuanto a: vegetales, carnes, bebidas entre otros, sin embargo este menú puede variar o mejorar según la acogida de nuestros futuros clientes.

La elección del menú se hizo en base al asesoramiento de un nutricionista, con su ayuda se podrá realizar variaciones en el menú siempre y cuando no excedan la cantidad de carbohidratos que se espera tengan los alimentos. Es así como se pueden presentar platos típicos de comida nacional bajos en grasa y con alto valor nutricional.

4.2.1.1 Elaboración del Menú

La elaboración de los platos que integran el menú se realizará siempre con el nivel de calidad uniforme al del restaurante RICO & SANO, es decir que contemple su higiene, frescura, valor nutricional y sabor de los ingredientes involucrados como vegetales, carnes, aderezos, bebidas, siempre de la más alta calidad y preparación que garantice el sabor adecuado para el cliente, por lo que se contará con un estricto control de calidad y de procesos en las cocinas de los restaurantes.

Se contará al inicio con la asesoría de un nutricionista especializado para la elaboración de menú, así como de cocinero y asistentes de cocina que serán entrenados en la preparación de alimentos con la más alta calidad y excelente sabor.

Los productos serán adquiridos en los mercados y distribuidores que garanticen vegetales, frutas y hortalizas siempre frescos, carnicoles y lácteos con un manejo adecuado de cadena de frío, siempre adquiriendo alimentos donde prime la calidad a la economía.

4.2.2 Equipos adecuados

EQUIPAMIENTO DEL RESTAURANTE

EQUIPOS DE COCINA	
EQUIPOS	CANTIDAD
Cocina Industrial	2
Refrigeradora Panorámico	1
Congelador Vertical	2
Microondas Industrial	2
Licuada industrial	2
Batidora industrial	1
Mesón de Trabajo	2
Repisa	2
Procesador de alimentos Industrial	1
Campaña extractora de olores y vapor	1
Juguera	1
Plancha de acero para asar carnes	1
Samobar contenedor	1
Trampa de grasa	2
Aire acondicionado	2
TV	1
Extintores para incendios	2

Para la muestra en marcha de este proyecto se requiere del respectivo equipamiento de cocina y los utensilios para el trabajo a realizarse; existen varios distribuidores en el mercado que proveen equipos y utensilios para cocina industrial, pues como se espera comprar de contado, habrá varias opciones para la compra de los equipos. Se presenta a continuación el detalle del equipo y menaje a comprar:

MENAJES DE COCINA	
ITEM	CANTIDAD
Abre latas	1
Juego de salero pimentero y vinagres	30
Diferentes envases de especias	40
Colador crónico	2
Cucharón	2
Exprimidor de limón	1
Paila industrial	2
Vajillas 10 personas	10
Juegos de cubiertos	100
Rayador	1
Juego de Tazones	2
Juego de moldes	2
Juego de magas de repostería	2
Juego de cuchillos	2
Batidores	2
Juego de espátulas	2
Tabla de picar	2
Tacho de basura	2
Juego de ollas	1

El detalle del valor de los equipos y utensilios de cocina se encuentran en el Anexo No.10 y No.11

4.2.3 Instalaciones

4.2.3.1 Características de las Instalaciones

Se alquilará 1 local de un área de 140 m² aproximadamente, que cuenta con agua ininterrumpidamente, electricidad de 110v y de 220v, tiene 2 baños, lavaderos, mesones, sistema de gas, sistema de evacuación de olores, armarios, bodega, entrada de servicio y buena iluminación.

En la actualidad se conoce que el valor por alquiler de un local con las características adecuadas se encuentra por USD\$ 12 a 13 el alquiler del metro cuadrado de un local de estas características, por lo cual hemos decidido estimar en USD\$ 1800 en promedio el valor de alquiler, se requiere pagar dos meses por adelantado y uno de garantía. (Ver anexo No.27 y 28)

5. ADMINISTRACIÓN.

5.1 ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

La estructura de la organización adoptada es "Lineo-Funcional", debido a que el organigrama de RICO & SANO esta formado por líneas verticales y se caracteriza por la autoridad, división del trabajo y delegación de autoridades, conservándose la especialización de cada actividad en una función. Esta estructura es firme pero flexible debido a que los gerentes siempre tendrán la apertura para escuchar las demandas, quejas, sugerencias del personal para que siempre se mantenga el buen ambiente laboral y trabajo en equipo. Ver Anexo No.12

Dicha estructura esta fundamentada por:

- Las relaciones entre el superior y el subordinado
- Autoridad
- Centralización del poder y de la decisión de competencias

Las ventajas que permite son:

- Descubrir errores de una manera mas sencilla
- Favorece el control y de acción rápida
- Toma de decisiones sin dificultad y con fluidez
- Capacitación constante

5.2 DESCRIPCIÓN DEL CARGO Y PERFIL DEL PERSONAL

Descripción del Puesto: Administrador

Personal a Cargo: Siete (7)

Responsabilidades:

Financiero.-Asignación y control del presupuesto, así como control sobre la parte contable y tributaria: pago de impuestos, balances, etc.

Marketing.- desarrollo de productos, promociones, plan de fidelización y expansión, elaboración periódica de estudios de satisfacción a clientes. Los estudios se realizarán de forma periódica para mantener una visión actualizada del mercado. Los resultados de los estudios servirán para prever las tendencias del negocio y formular estrategias para anticiparse a cambios del mercado que pudieran presentarse.

Recursos Humanos - Concientizar a los empleados sobre la optimización de los recursos de la compañía y el valor del servicio, crear programas para los empleados que creen pertenencia a la compañía.

Compras:- Realizar licitaciones con proveedores para obtener precios preferenciales en los productos e insumos necesarios para llegar a nuestros clientes. Deberán buscar constantemente mejores alternativas de productos para ofrecer calidad con buenos precios

Descripción de Tareas:

- Responsable de la apertura y cierre del local
- Asignar y supervisar tareas
- Compras
- Relaciones Publicas, Marketing
- Autorización Pagos Proveedores, Acreedores
- Operaciones Bancarias, Legales
- Supervisa a Secretaria - Contable
- Sueldos

Descripción del Puesto: Secretaria – Contable

Personal a Cargo: Ninguno (0)

Responsabilidades:

Ejecución de la parte contable y tributaria: pago de impuestos, balances, etc.

Soporte al administrador en todos los temas operativos

Inventarios y bodegas.- mantener el inventario de productos y control de bodega

Descripción de Tareas:

- Pagos Proveedores, Acreedores
- Inventario y bodega.
- Encargada de la caja

Descripción del Puesto: Chef (Cocinero)

Personal a Cargo: Dos (2)

Supervisor: Administrador

Detalle de Tareas:

- Control de Mercaderías y faltantes
- Realización de los distintos menús
- Control de higiene de la cocina y empleados

Criterios a Desempeñar:

- Respetar los horarios de trabajo
- Eficiencia y eficacia
- Cuidado de los bienes de uso
- Uso adecuado de las mercaderías
- Actitud de Servicio

Responsabilidad y Deberes:

- Encargarse del cuidado de los bienes de uso para realizar los menús
- Hacer uso adecuado de los materiales necesarios para los menús

Condiciones de Trabajo y Ambiente:

- El ambiente de trabajo es la cocina
- Compartido con los ayudantes de cocina

Especificaciones del puesto

Habilidades Intelectuales:

- Estudios afín
- Experiencia previa
- Capacidad de afrontar situaciones imprevistas

Habilidades Físicas:

- Salud física y mental
- Visión apta
- Condiciones de motricidad

Condición del Cargo:

- 25 a 50 años
- Residencia en la ciudad de Guayaquil
- Masculino o femenino
- Estado civil – no es relevante

Descripción del Puesto: Ayudantes de Cocina (2)

Personal a Cargo: **Ninguno (0)**

Supervisor: **Chef; Administrador**

Detalle de Tareas:

- Colaborar en la realización de los menús
- Higiene de la cocina
- Limpieza de elementos de cocina

- Cuidado de los bienes de uso de la cocina

Criterios a Desempeñar:

- Respetar los horarios de trabajo
- Eficiencia y eficacia

Responsabilidad y Deberes:

- Cuidado de los bienes de uso para realizar los menús
- Realizar tareas de agilidad para el trabajo del chef

Condiciones de Trabajo y Ambiente:

- El ambiente de trabajo es la cocina
- Compartido con el chef

Especificaciones del puesto

Habilidades Intelectuales:

- Estudios Secundarios
- Experiencia previa
- Cursos de capacitación
- Activo, enérgico e higiénico

Habilidades Físicas:

- Salud física y mental
- Visión apta
- Condiciones de motricidad

Condición del Cargo:

- 20 a 40 años
- Residencia en la ciudad de Guayaquil
- Masculino o femenino

- Estado civil – no es relevante

Descripción del Puesto: **Meseros (3)**

Personal a Cargo: **Ninguno (0)**

Supervisor: **Administrador**

Detalle de Tareas:

- Orden y limpieza del salón
- Cuidado de su sector de trabajo
- Atención cordial y eficaz
- Reordenar sector de trabajo después del servicio.
- Limpieza de todo el local
- Limpieza de elementos del salón

Criterios a Desempeñar:

- Respetar los horarios de trabajo
- Eficiencia y eficacia
- Cuidado de los bienes de uso
- Uso adecuado de las mercaderías
- Respetar el orden y pedido

Responsabilidad y Deberes:

- Excelente atención
- Responsable y educado
- Limpieza del local todos los días
- Limpieza de baños todos los días

Condiciones de Trabajo y Ambiente:

- El ambiente de trabajo es el salón
- Compartido con los mozos

Especificaciones del puesto

Habilidades Intelectuales:

- Estudios secundarios
- Experiencia previa
- Capacidad de afrontar situaciones imprevistas

Habilidades Físicas:

- Salud física y mental
- Visión apta
- Condiciones de motricidad

Condición del Cargo:

- 25 a 40 años
- Residencia en la ciudad de Guayaquil
- Masculino o femenino
- Estado civil – no es relevante

5.3 DIRECCION

5.3.1 Liderazgo

Dentro de la compañía el liderazgo que se utiliza es el que esta de acuerdo a nuestra cultura corporativa.

5.4 CULTURA CORPORATIVA

- Pasión por el servicio
- El gerente es el primer vendedor
- Excelencia en servicio personalizado.
- Profesionalismo – trabajo en equipo
- Búsqueda de mejoramiento continuo
- Sentido de negocio – sentido de urgencia
- Actitud positiva y alegre
- Prosperidad para todos

- Actitud de servicio
- Espíritu de equipo
- Pasión por la excelencia y la calidad

5.5 FORMAS DE COMUNICACIÓN

La comunicación dentro de la compañía se manejará de forma directa y verbal, salvo en caso de implementar nuevas normas, reglas o procedimientos los cuales serán debidamente explicados y estarán por escrito.

Se realizará una reunión de equipo cada 15 días.

5.6 ESQUEMAS DE MOTIVACIÓN

Se implementarán diferentes programas de incentivos para resaltar el trabajo eficiente del personal, como:

- Mejor empleado del mes
- Mejor compañero del mes
- La mejor idea compartida.

6. PLAN FINANCIERO.

6.1 INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS Y CAPITAL DE TRABAJO

Hemos realizado un análisis de inversiones para este proyecto la misma que contiene inversión fija, gastos pre-operacionales y capital de trabajo. (Ver Anexo13).

INVERSIÓN TOTAL	
	Valor en US\$
I. Inversión Equipamiento	
Equipos de Cocina	12.958
Enseres (utensilios de cocina)	1.278
Equipos de Oficina	1.715
Muebles y decoración	4.293
Total Equipamiento	20.245
II. Gastos Pre-operativos	
Gasto de puesta en marcha	9.877
Gasto de permisos	342
Gastos de Constitución	361
Total Gastos Pre-operativos	10.580
III. Capital de Trabajo	
Gastos Administrativos	5.784
Materiales Directos	4.801
Total Capital de Trabajo	10.585
Inversión total	41.410

6.2 INVERSIÓN FIJA

Dentro de las inversiones de activos fijos se consideran los artículos de oficina, enseres, los equipos de cocina y los muebles en general. Ver anexos No. 10, 11, 14, y 15

La inversión inicial para llevar a cabo este proyecto es de US \$41.410, de los cuales US \$20,245 corresponden a la inversión equipamiento (inversión fija) como lo son: equipos de cocina, enseres de cocina, equipos de oficina, muebles y decoración.

6.3 GASTOS PREOPERACIONALES

Los gastos preoperacionales se ha considerado para llevar a cabo este proyecto, son: gastos de puesta en marcha, gastos de permisos y gastos de constitución. (Ver anexo No. 16)

GASTOS DE PUESTA EN MARCHA				
DETALLE	US\$	CANTIDAD	TOTAL	%
Decoración y adecuación de local	\$ 4.293	1	\$ 4.293	43%
Publicidad	\$ 184	1	\$ 184	2%
Alquiler y Garantía 2 meses	\$ 1.800	3	\$ 5.400	55%
TOTAL			\$ 9.877	100%

6.4 CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo corresponde al dinero mínimo a utilizarse para el arranque de las actividades del negocio. Para este cálculo se tomo en consideración los Gastos Administrativos (Anexo No. 17) correspondiente a un mes. También se ha considerado el costo de los materiales directos que corresponden a un mes.

III. Capital de Trabajo	
Gastos Administrativos	5.784
Materiales Directos	4.801
Total Capital de Trabajo	10.585

MATERIALES DIRECTOS	
Materia Prima (Viveres)	49117
Insumos	8496
TOTAL MATERIALES DIRECTOS (Anual)	57613
TOTAL MATERIALES DIRECTOS (mes)	4801

6.5 ANÁLISIS DE COSTOS

6.5.1 Matriz de Costos

Para el proyecto se han considerado los costos que están en la siguiente matriz. Ver Anexo No. 18

6.5.1.1 Costos Variables

COSTO UNITARIO	
MATERIA PRIMA	\$ 0,78
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 0,26
GASTOS DE FABRICACIÓN	\$ 0,16
COSTO UNITARIO	1,20

Los costos variables del proyecto se dividen en tres: materia prima, mano de obra directa y gastos de fabricación.

Costos Materia Prima	
Costo Insumos	USD
Sopa/Crema	\$ 0,19
Plato Fuerte	\$ 0,41
Postre	\$ 0,10
Bebida	\$ 0,08
Total	\$ 0,78

MANO DE OBRA	
Descripción	USD
Sueldo de Cocinero	\$ 7.389
Sueldo de Asistente de Cocina (2)	\$ 7.389
Sueldo de Meseros (3)	\$ 9.753
COSTO MANO DE OBRA DIRECTA (ANUAL)	\$ 24.530
COSTO M.O.D. UNITARIO	\$ 0,26

GASTOS DE FABRICACIÓN	
Descripción	USD
Insumos	0,13
Desechable	0,03
GASTOS DE FABRICACIÓN UNITARIO	0,16

El costo promedio del menú almuerzo US \$1.20 dólares. Tomando en consideración un crecimiento del 2% en el 2do y 3er año; y un crecimiento del 3% en el 4to y 5to año.

Costos variables					
	1	2	3	4	5
Costos variables	\$ 76.032	\$ 77.553	\$ 79.104	\$ 81.477	\$ 83.921

6.5.1.2 Costos Fijos

Costos De Personal Administrativo

Dentro de estos costos tenemos: sueldo del administrador, secretaria-contadora, cocinero (Chef), asistente de cocina (2) y meseros (3). Revisar Anexo No. 20

Gastos Administrativos

Dentro de este rubro se encuentran: gastos de alquiler, servicios básicos, papelería y suministro. Ver anexo 17

Depreciación

Para la evaluación económica de este proyecto se usara una depreciación lineal a cinco años para la inversión capitalizable. Ver anexo No. 21, 22, 23 y 24.

DEPRECIACIÓN	
DETALLE	DEPREC. ANUAL
Equipos de Cocina	1868
Equipos de Oficina	366
Muebles	444
Total	2678

Gastos De Administración y de Ventas

Dentro de este rubro se encuentran los gastos de papelería, facturas, plumas, y transportes empleados. Ver Anexo No. 17

Ingresos Operacionales

Estimación De Ventas

Estimado Ventas	
Consumo promedio menú x persona	1
Número de personas al día	264
Días laborables al mes	20
Meses del año	12
Total Menu Almuerzo x año	63360
Número de Locales	1

Fuente: Investigación de Mercado realizada por grupo gestor del Proyecto.

Del estudio de mercado se obtuvieron los datos del cuadro anterior: estimado de ventas. En este se puede apreciar que el consumo promedio por persona es de 1 menú almuerzo diario y se estima atender un promedio de 264 personas. Cabe recalcar que nuestra población esta conformada por 1200 personas que laboran en el Edif. Centrum de las cuales nuestro mercado meta lo representan 342 personas, sin embargo debido a que nuestra infraestructura posee un total de 132 puestos podríamos atender con 264 menús diarios, ya que atenderíamos en 2 turnos considerando que la mayor cantidad e personas tiene solo 1 hora para almorzar y el horario de atención del restaurante será de 12:00 a 14: 30. Si se toma en consideración 20 días laborables del mes durante el año, se obtiene una demanda anual de 63.360 menú almuerzo.

De acuerdo al estudio de mercado realizado el 37% de personas están dispuestas a cancelar por el menú almuerzo que se encuentra en el rango de \$2,5 a \$ 2,99. Y también un 20% que estarían dispuestas a pagar más. Entonces tomando en consideración la información recabada en el estudio y estableciendo un margen de contribución del 57% el precio por menú almuerzo sería de US\$ 2,80 dólares.

Costo Unitario	1,2
Margen de Contribución Unitaria	57%
	P = 1,20 + 0,57P
	0,43 P = 1,46
	P = $\frac{1,2}{0,43}$
	P = \$ 2,80

Si se toman los datos de la demanda y precio se puede obtener la siguiente proyección de ingresos por ventas para los cinco años de vida del proyecto, empezando con ingresos de US \$177,645 dólares para el año 1 hasta llegar en el año 5 con unos ingresos de US \$196,077. Cabe recalcar que en el 2do y 3er año se ha considerado un crecimiento del 2%, mientras que en el 4to y 5to año un crecimiento del 3%.

Ingresos por ventas					
	1	2	3	4	5
Ventas Anuales Menú Almuerzo	\$ 177.645	\$ 181.198	\$ 184.822	\$ 190.366	\$ 196.077

6.6 ANÁLISIS DE COSTOS Y PUNTO DE EQUILIBRIO

En el análisis de costos y punto de equilibrio se indica el número de ventas mínimas necesarias para mantener una utilidad cero dentro del negocio.

El cálculo del punto de equilibrio, es una técnica útil para estudiar las relaciones entre los costos fijos, los costos variables y los ingresos por ventas, que nos indicará el volumen de producción en el que los ingresos se igualarán a los costos, desde el punto de vista económico y no contable, en este nivel no se tendrá ni pérdidas ni ganancias.

También se podrá apreciar el nivel de ingresos requerido para cada año y número de ventas de ítems.

El punto de equilibrio es aquel en que la suma de los ingresos obtenidos es igual a la suma de los costos fijos más los costos variables, con lo cual la ganancia es cero.

$$\text{Ingresos} = \text{costos fijos} + \text{costos variables.}$$

Mediante el análisis del costo unitario variable, los costos fijos totales y el precio de venta, obteniendo el punto de equilibrio, podemos saber cuándo cubrimos los costos totales y empezamos a generar ganancias.

Precio	2,80
Q	264
Q mes	5280
Costo Varibale	1,20
CF mensual	5784

$$\text{Ingreso} = \text{Precio} \times \text{Cantidad}$$

**Costo Total =
Punto de Equilibrio**

**Costo Fijo + Costo Variable
Ingreso = Costo Total**

$$Q = \frac{CF}{\text{Precio-Costo Unitario}}$$

$$Q = \frac{5784}{2,80 - 1,20}$$

$$Q = 3615 \text{ mensual}$$

3615 menús almuerzo debe ser vendidos al mes para alcanzar el punto de equilibrio es decir 180 menús diarios considerando el mes de 20 días laborables

$$\text{Pto. Equilibrio (\$)} = \frac{\text{Costo Fijo Totales}}{1 - \frac{\text{Costos Variables Totales}}{\text{Ventas Totales}}}$$

$$\text{Pto. Equilibrio (\$)} = \frac{5784}{1 - \frac{1,20Q}{2,80Q}}$$

$$\text{Pto. Equilibrio (\$)} = \frac{5784}{0,57}$$

$$\text{Pto. Equilibrio (\$)} = \$ 10.096$$

El punto de equilibrio en dólares es de \$10.096
Es decir que si no queremos tener pérdidas debemos generar ingresos superiores a \$10.096

6.7 PROYECCIÓN FEN, TIR Y VAN

Estudio Financiero.

Este análisis financiero incluye Estados de Resultados y Cálculos de la TIR y el Van, entre otras.

Inversión

El total de la inversión es de US \$ 41.410 que esta distribuida en tres principales rubros:

Inversiones en Activos Fijos US \$20.245;

Gastos Pre-operativos US\$ 10.580

Capital de Trabajo US \$10.585

Financiamiento

La Estructura propuesta del financiamiento para la inversión inicial será del 35% aporte de accionista de la empresa y 65% financiamiento. Las condiciones del crédito serian las siguientes:

Monto del prestado: US\$ 26.916

Plazo: 5 años

Tasa de Interés: 11% Anual

Pago de Intereses: Mensual

FINANCIAMIENTO

41.410	Monto	
	Financiamiento interno (gestores	
14.493	proyecto)	35%
26.916	Financiamiento externo (Banco)	65%

0,92% Interes Mensual 11% Anual
 1 menos de un año
 60 Meses

Periodo	Abonos Capital	Interes	Dividendo	Saldo
				26.916,42
1	448,61	246,73	695,34	26.467,81
2	448,61	242,62	691,23	26.019,20
3	448,61	238,51	687,12	25.570,60
4	448,61	234,40	683,00	25.121,99
5	448,61	230,28	678,89	24.673,38
6	448,61	226,17	674,78	24.224,78
7	448,61	222,06	670,67	23.776,17
8	448,61	217,95	666,56	23.327,56
9	448,61	213,84	662,44	22.878,95
10	448,61	209,72	658,33	22.430,35
11	448,61	205,61	654,22	21.981,74
12	448,61	201,50	650,11	21.533,13
13	448,61	197,39	645,99	21.084,53
14	448,61	193,27	641,88	20.635,92
15	448,61	189,16	637,77	20.187,31
16	448,61	185,05	633,66	19.738,71
17	448,61	180,94	629,55	19.290,10
18	448,61	176,83	625,43	18.841,49
19	448,61	172,71	621,32	18.392,89
20	448,61	168,60	617,21	17.944,28
21	448,61	164,49	613,10	17.495,67
22	448,61	160,38	608,98	17.047,06
23	448,61	156,26	604,87	16.598,46
24	448,61	152,15	600,76	16.149,85
25	448,61	148,04	596,65	15.701,24
26	448,61	143,93	592,54	15.252,64
27	448,61	139,82	588,42	14.804,03
28	448,61	135,70	584,31	14.355,42
29	448,61	131,59	580,20	13.906,82
30	448,61	127,48	576,09	13.458,21
31	448,61	123,37	571,97	13.009,60
32	448,61	119,25	567,86	12.560,99
33	448,61	115,14	563,75	12.112,39
34	448,61	111,03	559,64	11.663,78
35	448,61	106,92	555,52	11.215,17
36	448,61	102,81	551,41	10.766,57
37	448,61	98,69	547,30	10.317,96
38	448,61	94,58	543,19	9.869,35
39	448,61	90,47	539,08	9.420,75
40	448,61	86,36	534,96	8.972,14

41	448,61	82,24	530,85	8.523,53
42	448,61	78,13	526,74	8.074,93
43	448,61	74,02	522,63	7.626,32
44	448,61	69,91	518,51	7.177,71
45	448,61	65,80	514,40	6.729,10
46	448,61	61,68	510,29	6.280,50
47	448,61	57,57	506,18	5.831,89
48	448,61	53,46	502,07	5.383,28
49	448,61	49,35	497,95	4.934,68
50	448,61	45,23	493,84	4.486,07
51	448,61	41,12	489,73	4.037,46
52	448,61	37,01	485,62	3.588,86
53	448,61	32,90	481,50	3.140,25
54	448,61	28,79	477,39	2.691,64
55	448,61	24,67	473,28	2.243,03
56	448,61	20,56	469,17	1.794,43
57	448,61	16,45	465,06	1.345,82
58	448,61	12,34	460,94	897,21
59	448,61	8,22	456,83	448,61
60	448,61	4,11	452,72	0,00

- Crédito

El desarrollo de este proyecto incluye una fuente de financiación comercial externa. Para determinar el monto óptimo de préstamo, primero se tuvo que determinar la magnitud de la aportación de los accionistas.

El monto total del crédito quedo fijado en US \$ 26.916. Los dividendos (capital + intereses) se pagan desde el primer mes de operación. La totalidad del prestamos será cancelado a fines del quinto año de establecido el proyecto.

- Tabla De Amortización

La tabla de amortización muestra los pagos mensuales que corresponden al capital mas intereses del crédito, los cuales se inician en el primer mes de operación del proyecto.

- Estudio y evaluación económica

Luego de realizarse el análisis técnico del proyecto, así como también el estudio del mercado, se tienen las bases para realizar una proyección económica en distintos escenarios probables, considerando las variables que mas podrían influenciar en la rentabilidad del proyecto y así evaluar la rentabilidad esperada del proyecto y los indicadores económicos que afectan positiva o negativamente al mismo.

El objetivo final del proyecto es lograr una rentabilidad suficiente para satisfacer los requerimientos de los accionistas a la tasa de descuento del 8%,

CALCULO DE LA TASA DE DESCUENTO

~ Tasa de descuento = CPPC Costo Ponderado de
Capital

35% INV. RECURSOS PROPIOS	10% (tasa)
65% INV. CRÉDITOS	11% (tasa)

Tasa de descuento = (% de Recursos Propios x Costo de oportunidad) + (% de Crédito x Tasa de interés) x (1 - 0,3625)

$(0,35 \times 10\%) + (0,65 \times 0,18) \times (1 - 0,3625)$
8,1%

6.7.1 EVALUACIÓN DEL PROYECTO

6.7.1 Tasa Interna De Retorno (TIR)

La Tasa Interna de Retorno (TIR), permite determinar cual es el rendimiento real de la inversión realizada. En este proyecto la TIR se ha estimado en 107% para el periodo de 5 años considerando el Flujo de Fondo con Financiamiento externo (Banco). En caso de no existir financiamiento externo la TIR sería 49%, para el periodo de 5 años. Por tener una TIR mayor a la tasa de descuento (8,10%), se concluye que la inversión es financieramente aceptable. Revisar Apéndice 7A y 7B

RESTAURANTE RICO&SANO						
Flujo Fondo con Financiamiento						
AÑOS	0	1	2	3	4	5
		1	1	1	1	1
INVERSION INICIAL:	41.410					
Ingresos operacionales		177.645	181.198	184.822	190.366	196.077
Costos operacionales		76.032	77.553	79.104	81.477	83.921
Gastos de Administrativos		69.410	69.410	69.410	69.410	69.410
Gastos por Reposición de U&E*		1.278	1.278	1.278	1.278	1.278
Gastos de Depreciación		2.678	2.678	2.678	2.421	2.421
Gastos de Amortización P.M.**		2.116	2.116	2.116	2.116	2.116
Gastos Financieros (Intereses)		2.689	2.097	1.505	913	321
MARGEN BRUTO		23.441	26.065	28.730	32.751	36.610
15% PARTICIPACION		3.516	3.910	4.310	4.913	5.491
Utilidad antes de impuestos		19.925	22.156	24.421	27.838	31.118
25% IMP. A LA RENTA		4.981	5.539	6.105	6.960	7.780
UTILIDAD DESP. DE IMPUESTO		14.944	16.617	18.316	20.879	23.339
(+) Depreciaciones y Amortizaciones		4.794	4.794	4.794	4.537	4.537
Disponible		19.738	21.411	23.110	25.416	27.876
Préstamo	26.916					
(-) Amortización Capital (Préstamo)		5.383	5.383	5.383	5.383	5.383
(+) Valor Residual del Activo		-	-	-	-	2.678
FLUJO NETO	-14.493	14.354	16.028	17.727	20.033	25.171

Tasa de descuento 8,1%
VAN **\$53.993**
T.I.R.: 107%

*U&E = Utensilios y Enseres
** P.M. = Puesta en Marcha

RESTAURANTE RICO&SANO						
Flujo Fondo sin Financiamiento						
AÑOS	0	1	2	3	4	5
		1	1	1	1	1
INVERSION INICIAL:	- 41.410					
Ingresos operacionales		177.645	181.198	184.822	190.366	196.077
Costos operacionales		76.032	77.553	79.104	81.477	83.921
Gastos de Administrativos		69.410	69.410	69.410	69.410	69.410
Gastos por Reposición de U&E*		1.278	1.278	1.278	1.278	1.278
Gastos de Depreciación		2.678	2.678	2.678	2.421	2.421
Gastos de Amortización P.M.**		2.116	2.116	2.116	2.116	2.116
MARGEN BRUTO		26.130	28.163	30.236	33.664	36.931
15% PARTICIPACION		3.920	4.224	4.535	5.050	5.540
Utilidad antes de impuestos		22.211	23.938	25.700	28.614	31.391
25% IMP. A LA RENTA		5.553	5.985	6.425	7.154	7.848
UTILIDAD DESP. DE IMPUESTO		16.658	17.954	19.275	21.461	23.543
(+) Depreciaciones y Amortizaciones		4.794	4.794	4.794	4.537	4.537
Disponible		21.452	22.748	24.069	25.998	28.081
(+) Valor Residual del Activo		-	-	-	-	2.678
FLUJO NETO	-41.410	21.452	22.748	24.069	25.998	30.759

Tasa de descuento

8,1%

VAN

\$52.700

T.I.R.:

49%

*U&E = Utencilios y Enseres

** P.M. = Puesta en Marcha

6.7.2 Valor Actual Neto (VAN)

El Valor Actual Neto (VAN) , de contado al 8,10 %, se estimo en US\$ 53.933 (Flujo de Fondo con Financiamiento). Al ser un valor positivo, se considera que la inversión es atractiva

Con una tasa de descuento igual o menor a 8%, el proyecto será financieramente rentable.

6.8 ANÁLISIS

Dentro de los análisis financieros, se han elaborado los siguientes cuadros (Ver apéndice).

- Estados de resultados
- Balance General

Estado de Resultados

Desde el primer año de operación se obtienen cifras positivas de utilidad neta. Para el año 1 se inicia con utilidad contable de USD\$ 14.494. Como se puede observar, la actividad genera utilidades en el primer año de operación se estima que se paga el impuesto a la renta y la participación de utilidades a los trabajadores.

ESTADO RESULTADO
RESTAURANTE RICO & SANO
(1er año)

Ingresos por Ventas		177.645
(-) Costo de Ventas		76.032
(=) Utilidad Bruta		101.613
(-) Gastos Operativos		
Gastos de Administrativos y Vtas	69.410	
Gastos por Reposición de U&E*	1.278	
Gastos de Depreciación	2.678	
Gastos de Amortización P.M.**	2.116	
		<u>75.482</u>
(=)	Utilidad Operacional	26.130
(-)	Gastos Financieros (Intereses)	2.689
(=)	Utilidad Antes Reparto Trabajadores	23.441
(-)	Menos el 15% trabajadores	<u>3.516</u>
(=)	Utilidad Antes de Impuesto a la Renta	19.925
(-)	Menos 25% Impuesto a la Renta	4.981
(=)	Utilidad Neta	<u>14.944</u>

* U&E = Utensilios y Enseres

** P.M. = Puesta en Marcha

Balance General

El Balance General es el reflejo de la situación patrimonial de la empresa en una fecha determinada, esto nos indica en una proyección del estado de los activos y pasivos de la empresa, su diferencia es el patrimonio de la misma.(Ver Apendice)

BALANCE GENERAL

DETALLE	AÑO 1
ACTIVOS	
Activos Corrientes	
Efectivo	41.144
Cuentas por cobrar a clientes	740
Inventario Insumos	1.776
Total Activos Corrientes	43.661
Activos Fijos	
Equipos de Cocina	12.958
Enseres	1.278
Equipos de Oficina	1.715
Muebles	4.293
Depreciación Acumulada	2.678
Total Activos Fijos	17.567
Activos Intangibles	
Gastos de Puesta en Marcha	9.877
Gastos de Permisos (anuales)	342
Gastos de Constitución	361
Amortizaciones acumuladas (de intangibles)	2.116
Total de Activos Intangibles	8.464
TOTAL ACTIVOS	69.689
PASIVO	
Cuentas por pagar a proveedores	7.106
Salarios por pagar	3.070
Deuda Bancaria	21.533
Utilidades a trabajadores por pagar	3.516
Impuesto a la renta por pagar	4.981
TOTAL PASIVO	40.206
PATRIMONIO	
Capital Social	14.539
Utilidad o Pérdida	14.944
Utilidad Acumulada	0
TOTAL PATRIMONIO	29.483
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	69.689

6.8.1 ANALISIS DE RIESGOS

El riesgo es la posibilidad o probabilidad de ocurrencia de un hecho que ciertamente ya ha ocurrido antes en la actividad y tiene su posibilidad de darse. Los riesgos a los que se enfrenta un negocio son de varios tipos, en este caso, analizaremos los riesgos de mercado, técnicos, económicos y financieros.

Riesgos de Mercado

Los riesgos de mercado se refieren a no poder cumplir o cumplir parcialmente los objetivos del plan de mercadeo establecido. Es decir no poder alcanzar el nivel de ventas requerido, o que finalmente no se venda al precio finalmente estimado en este estudio.

Otro riesgo es que el proyecto enfrente a una competencia nueva, luego de haberse establecido el negocio, es decir, en la actualidad no existe competencia directa, pero estas condiciones pueden cambiar de un periodo a otro.

Únicamente si existe una oferta igual o similar, se pudiera hablar de menores precios, pero es un riesgo si efectivamente se establece un o unos negocios similares a éste, por el momento en los centros comerciales aledaños al sector donde se espera establecer el restaurante los precios de esta competencia son muy superiores al establecido en el menú de Rico&Sano.

MATRIZ DE RIESGO DE MERCADO

FACTORES	PESO%	R BAJO (2-4)	R MEDIO (5-7)	R ALTO (8-10)	P DEL FACTOR
MERCADO	0,6				
Potencia	0,15		6		0,9
Competencia	0,05	2			0,1
Cuota	0,15	2			0,3
Diferenciación	0,25		5		1,25
VENTAS	0,2				
Margen	0,2			8	1,6
SUMINISTROS	0,2	2			0,4
					4,55

6.8.2 ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Para incluir con el estudio se realiza un análisis de su sensibilidad frente a cambios sobre las variables que más influyen en su rentabilidad. La idea es determinar el comportamiento bajo varios escenarios, considerando diversos impactos que recibe el proyecto, logrando determinar el máximo cambio que pueden registrar estas variables sin afectar la factibilidad del proyecto.

Las variables a sensibilizar son: Precios y volumen de ventas. Ver Anexo No. 26

Con los resultados obtenidos junto con su respectivo análisis se concluye que todas las propuestas aceptarían la viabilidad de ejecutar el proyecto, siendo este más sensible a un decremento en el volumen de ventas.

RESUMEN EJECUTIVO.

El presente trabajo busca determinar si resulta factible y rentable la implementación de un restaurante de comida sana y nutritiva en la ciudad de Guayaquil (zona Kennedy – Norte).

Para establecer la factibilidad del proyecto se realiza un estudio de mercado para identificar y cuantificar al consumidor objetivo. Mediante un análisis interno y externo del negocio se determina los factores que tienen incidencia en la factibilidad del negocio. Para poder llegar al consumidor objetivo se elabora un plan de marketing para el restaurante. Finalmente para determinar la rentabilidad del proyecto se realiza un estudio económico financiero evaluando al proyecto mediante VAN y el TIR.

En la actualidad se observa un cambio en el estilo de vida de la sociedad Guayaquileña, las mujeres se vienen incorporando día a día a la vida laboral, los tiempos de refrigerio se vienen reduciendo constantemente, la elaboración de los alimentos en el hogar ha pasado a un segundo plano todos estos factores han promovido el desarrollo de restaurantes donde las personas pueden almorzar a precios económicos

Las empresas e instituciones laborales se encuentran concentradas principalmente en la zona norte de la ciudad y en la Av. Francisco de Orellana, los ejecutivos, trabajadores dependientes e independientes cuentan en promedio con una hora de refrigerio y prefieren almorzar en lugares aledaños a sus centros laborales o en lugares de fácil acceso y requieren una atención inmediata.

Actualmente en la ciudad de Guayaquil existen diversos tipos de restaurantes que cubren las necesidades de alimentación de sus clientes, sin embargo, no existe ningún restaurante de comida sana y nutritiva.

El mercado objetivo está conformado por ejecutivos y trabajadores del Edif. Centrum que pertenecen al nivel socioeconómico medio, medio alto y que almuerzan fuera de casa por lo menos cuatro veces por semana.

El restaurante de venta de comida sana y nutritiva siguiendo su esquema base, plantea proveer variedad de almuerzos menú seleccionados de acuerdo a los gustos y preferencias.

Al ser el servicio parte importante del restaurante de comida sana y nutritiva, el personal es clave en el éxito del negocio. Con el fin de educar a los consumidores en este nuevo sistema de restaurante, un grupo de anfitriones apoyará a los clientes en la selección de los productos y en todo aquello que requieran. Los anfitriones agilizarán el flujo de clientes otorgando mayor rapidez a todo el proceso lo que dará como resultado final menor tiempo de espera para el cliente y mayor tiempo para que pueda disfrutar de sus alimentos. En tal sentido, la selección de los trabajadores constituye un paso fundamental y determinante para el inicio de operaciones.

El producto de restaurante de comida sana y nutritiva constituye un concepto nuevo dentro de la ciudad de Guayaquil siendo la estrategia de marketing básica para la introducción del producto, buscando posicionarse en el mercado y fidelizar los clientes.

El proyecto es atractivo como inversión, con una TIR estimada del 107%.

El VAN esta estimado en US. US\$ 53.933 sobre una inversión de US. USD \$41.410.

RECOMENDACIONES

Para la ejecución del proyecto del Restaurante es necesario contar con alianzas estratégicas con proveedores de víveres que nos garanticen crédito a 30 días.

Es necesario que para la implementación los inversionistas se encuentren asesorados con respecto a la normativa establecida por el organismo de control vigente.

Para que el proyecto tenga la rentabilidad esperada es necesario destinar los fondos necesarios para la implementación del plan de marketing, que tenga como principal objetivo dar a conocer el principal valor agregado que ofrece el Menú de Rico & Sano.

Es fundamental la contratación del personal idóneo para el correcto funcionamiento de los procesos de la compañía.

BIBLIOGRAFÍA

1. Fischer, René: El desafío del servicio, Primera Edición, Chile, 1994.
2. Berry Leonard, L. A.: Parasuraman: Marketing en las empresas de servicios. Compita mediante la Calidad. Editorial Norma, Colombia, 1993.
3. Chiavenato, E.: Introducción a la Teoría General de la Administración, Mc Graw Hill, Interamericana de México, S.A., México, 1989.
4. Corporación Cubanacán: Manual de Explotación para el Servicio de Restauración, Ciudad de la Habana, Cuba, 1998.
5. AMANT, Oriol, Análisis Económico Financiero, Barcelona, Editorial Gestión 2000, 17 Edición 2000.
6. BERNAL, César Augusto, Metodología de la Investigación, México, Editorial Pearson Educación, 2006.
7. CERDA, Hugo, La Investigación total, Bogotá, Editorial Magisterio, 1997.
8. CHIAVENATO, Adalberto, Administración en los nuevos Tiempos, Colombia, Editorial McGraw-Hill, 2002.
9. DE LA MORA, Eyssautier Maurice, Metodología de la Investigación, México, Editorial Continental , 2002.
10. FERRELL, O C, Estrategia de Marketing, México, Editorial International Thomson, 2003.
11. MALHORA James, Investigación de Mercados, 4ta Edición, México, 2004,
12. NICKERSON, C. B, Manual de Contabilidad para no contadores, España, Editorial Océano Group, 2001.

APENDICE

ANEXOS