

INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES

MAESTRÍA EN ALTA GERENCIA

TEMA:

**“PROYECTO DE RESTAURANTE DE COMIDA SANA BAJA
EN CONTENIDO CALÓRICO EN QUITO”**



**Tesis de Investigación presentada como requisito previo a la
obtención del Grado de Magíster en Alta Gerencia.**

AUTORA:

Karla Alexandra Fiallos Ortega

TUTOR:

Econ. Jhersy Abuja

QUITO – ECUADOR

2008

AUTORÍA

El presente trabajo de investigación “Proyecto de restaurante de comida sana baja en contenido calórico en Quito”, está enfocado al análisis de factibilidad de la apertura de un nuevo restaurante que ofrece una buena alimentación al mercado, preocupándose por su salud. Lo que busca el proyecto es instalar un restaurante innovador en su filosofía que se preocupe por el bienestar de sus clientes ofreciendo alimentación saludable y de buena calidad para llegar a ser líderes en el mercado e incentivar a la cultura de alimentación sana en 1 año de abierto; todo cuanto conste en la investigación es responsabilidad de la autora.

Ing. Karla Alexandra Fiallos Ortega

C.I: 171197053-1

AGRADECIMIENTO

A mi familia que ha sido el respaldo necesario en mi búsqueda de la superación profesional y personal y al Ing. Eddy Marcillo por la ayuda entregada para la realización de la investigación en que se basa esta tesis.

Karla Fiallos O.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCION	10
ANTECEDENTES	11
JUSTIFICACIÓN	12
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	13
DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	13
CAPITULO I: GENERALIDADES DEL PROYECTO	
1.1 Ubicación del Proyecto	14
1.1.1 Breve Historia	14
1.1.2 Geografía	15
1.1.3 Clima y Superficie	16
1.1.4 Población	16
1.1.5 Ubicación	17
1.2 Generalidades	17
1.2.1 Análisis Macroeconómico	17
1.2.2 Cultura Gastronómica Ecuatoriana	23
1.2.3 Calorías diarias necesarias	26
CAPITULO II: ESTUDIO DE MERCADO	
2.1 Objetivos	30
2.1.1 Objetivo General	30
2.1.2 Objetivos Específicos	30
2.2 Metodología	31
2.2.1 Tipo de investigación	31
2.2.2 Hipótesis	31
2.2.3 Técnicas e Instrumentos	32
2.3 Análisis de Resultados de la Encuesta	33
2.4 Análisis de la Demanda Potencial	47
2.5 Análisis de la Oferta y Precios	48
CAPITULO III: PROYECTO “RESTAURANTE DE COMIDA SANA”	
3.1 Plan Estratégico	50
3.1.1 Nombre de la Empresa	50
3.1.2 Misión	50
3.1.3 Visión	50
3.1.4 Análisis F.O.D.A.	51
3.1.5 Productos de la Gama	53
3.1.6 Mercado Objetivo	55
3.1.7 Imagen y Posicionamiento de la Empresa	57

3.1.8	Estructura Organizativa	58
3.1.9	Cultura Organizacional	59
3.2	Plan de Marketing	60
3.2.1	Objetivos de Marketing	60
3.2.2	Política de Producto	61
3.2.3	Política de Precio	62
3.2.4	Política de Plaza	65
3.2.5	Política de Promoción	65
3.3	Plan Operacional	68
3.3.1	Requisitos Legales para el funcionamiento	68
3.3.2	Proveedores	72
3.3.3	Competencia Actual y Potencial	73
3.3.4	Determinación del tamaño óptimo del proyecto	73
3.3.5	Estructura Legal de la Empresa	75
3.3.6	Localización estratégica del proyecto	76
3.4	Ingeniería del Proyecto	76
3.4.1	Diseño del Restaurante	77
3.4.2	Maquinaria y Equipos	78
3.4.3	Suministros e Insumos	79
3.4.4	Limpieza y Aseo	81
3.4.5	Definición del Circuito Operativo	83
3.4.6	Definición de los Departamentos	84

CAPITULO IV: ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO

4.1	Presupuesto de Inversión y Financiación	88
4.1.1	Inversiones en Activos Fijos	90
4.2	Capital de trabajo	95
4.3	Financiamiento	95
4.3.1	Amortización del Financiamiento	97
4.4	Análisis de los costos y gastos del proyecto	98
4.4.1	Costos de Producción	98
4.4.2	Costos Administrativos e Indirectos	99
4.4.3	Costos Financieros	101
4.4.4	Costo de Ventas	102
4.4.5	Costo de Activos Diferidos y Gastos de Constitución	102
4.5	Estudio Financiero del Proyecto	103
4.5.1	Ingresos del Proyecto	104
4.5.2	Costos Fijos y Variables	106
4.5.3	Estado de Resultados proyectado	108
4.5.4	Flujo de Caja del Proyecto	110
4.5.5	Balance General proyectado	113
4.5.6	Punto de Equilibrio	114
4.5.7	Determinación de la Tasa Máxima	115
4.5.8	Cálculo del VAN y TIR	116

4.5.9	Relación Beneficio / Costo	118
4.5.10	Periodo de Recuperación del Capital	119
4.5.11	Sensibilidad del Proyecto	121
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		
5.1	Conclusiones	122
5.2	Recomendaciones	124
BIBLIOGRAFÍA		125
ANEXOS		126

INDICE DE CUADROS

1. Energía consumida por actividad física	28
2. Pregunta 1: Existencia de un restaurante sano	33
3. Pregunta 2: Importancia de cuidar la salud con la comida	35
4. Pregunta 3: Que comida escoge actualmente	36
5. Pregunta 4: Lugar de preferencia del restaurante	38
6. Pregunta 5: Disposición de comer comida sana	39
7. Pregunta 6: Valor a pagar por un plato fuerte	40
8. Pregunta 7: Restaurantes de comida sana conocidos	41
9. Pregunta 8: Importancia de mantener el sabor en la comida	42
10. Tabla de Contingencia edad del encuestado * Disposición de comer comida sana	44
11. Tabla de Contingencia sexo * Disposición de comer comida sana	45
12. Tabla de Contingencia ocupación * Disposición de comer comida sana	46
13. Análisis de la Demanda Potencial	48
14. Análisis de Precios	49
15. Precios del Menú	63
16. Utilización de la Capacidad Instalada	75
17. Actividades de Aseo para el Personal	81
18. Inversión del Proyecto	89
19. Plan de Inversiones del Proyecto	89
20. Descripción de los Activos Fijos	90
21. Terrenos y Construcciones	91
22. Maquinaria y Equipos	92
23. Equipo de Oficina	92
24. Muebles y Enseres	93
25. Equipo de Computación	94
26. Activos Diferidos	94
27. Capital de Trabajo	95
28. Descripción del Financiamiento	96
29. Detalle del aporte de los Socios	96
30. Cuadro de Usos y Fondos	97
31. Costos de Producción del Proyecto	99
32. Costos Administrativos e Indirectos	100
33. Costos Financieros	102
34. Costo de Ventas	102
35. Amortización de Activos Diferidos	103
36. Presupuesto de Ingresos	105
37. Alimentos vendidos en el año 1	105
38. Bebidas vendidas en el año 1	106
39. Costos Fijos y Variables "Luna Girasol"	107
40. Estado de Resultados	109
41. Flujo de Caja sin Financiamiento	111

42. Flujo de Caja con Financiamiento	112
43. Balance Anual General Proyectado	113
44. Punto de Equilibrio en Dólares	114
45. Punto de Equilibrio en Unidades	115
46. Tasa mínima de rendimiento del Proyecto	116
47. Cálculo del VAN y TIR	118
48. Relación Beneficio – Costo	119
49. Período de Recuperación del Capital	120
50. Sensibilidad del Proyecto	121

INDICE DE GRÁFICOS

1. Pregunta 1: Existencia de un restaurante sano	34
2. Pregunta 2: Importancia de cuidar la salud con la comida	35
3. Pregunta 3: Que comida escoge actualmente	37
4. Pregunta 4: Lugar de preferencia del restaurante	38
5. Pregunta 5: Disposición de comer comida sana	39
6. Pregunta 6: Valor a pagar por un plato fuerte	40
7. Pregunta 7: Restaurantes de comida sana conocidos	42
8. Pregunta 8: Importancia de mantener el sabor en la comida	43
9. Gráfico de Contingencia edad del encuestado * Disposición de comer comida sana	44
10. Gráfico de Contingencia sexo * Disposición de comer comida sana	45
11. Gráfico de Contingencia ocupación * Disposición de comer comida sana	46
12. Análisis F.O.D.A.	51
13. Organigrama	59
14. Flujograma de Actividades antes de producir	83
15. Flujograma de Actividades después de producir	83
16. Punto de Equilibrio	115

INTRODUCCION

En el tiempo en el cual nos encontramos, las sociedades alrededor del mundo han tomado muy en serio la preocupación por su alimentación, la cual mantiene una salud física adecuada. Con el pasar de los tiempos se han originado inclinaciones gastronómicas hacia el tipo de comida vegetariana para satisfacer a los consumidores preocupados por su salud. Evidentemente el nicho de mercado en comida vegetariana es muy reducido y menos acentuado en nuestro país ya que nuestra cultura se deleita de una gastronomía más condimentada y con pocos vegetales.

La innovación que se desea brindar con la creación del nuevo restaurante es de un tipo de comida parecida a la dieta diaria de los ecuatorianos, pero logrando que sea más saludable y nutritiva, sin necesidad de invadir el mercado de comida vegetariana. Los platos servidos por el nuevo restaurante serán preparados con productos naturales y con una cocción que utilice ingredientes y condimentos saludables y bajos en grasas.

Se desea crear una nueva cultura del buen comer , así como también ofrecer un servicio de alta calidad desde el momento de entrada del cliente, durante su estancia en el local y también en su salida, para que así el cliente se sienta como en su casa y regrese al restaurante. Se ofrecerá un producto y servicio en un lugar acogedor con los debidos estándares de calidad, seguridad y con una política de precios ética.

A continuación se desarrollará puntualmente la estructura global del restaurante para poder evaluar los factores que influyen y serán necesarios para lograr la conformación de este proyecto.

ANTECEDENTES

La alimentación adecuada es aquella que cumple con las necesidades específicas del comensal de acuerdo a su edad, promueve en el niño y en el adolescente el crecimiento y desarrollo adecuados, y en los adultos y ancianos permite conservar o alcanzar el peso esperado para la talla y previene el desarrollo de enfermedades que se presentan por deficiencia o por exceso de nutrimentos. La alimentación correcta permite a las personas gozar de un pleno bienestar biológico, psicológico y social que en la actualidad en las grandes ciudades no se vive debido al alto estrés que contribuye a la mala alimentación.

En general, todos pensamos que nuestra alimentación es adecuada, pero la verdad es que si lo fuera, no sabríamos lo que es sufrir alguna enfermedad. Sencillamente la alimentación no está siendo la adecuada y hay que aprender a diferenciar entre alimentarse y comer.

Aunque el acto de complacer los sentimientos a la hora de tomar alimentos es importante, la función fundamental es aportar al organismo la materia prima que se necesita para mantenerse operativo. Por lo tanto a la hora de tomar alimentos hay que tomar en cuenta dos factores importantes: que te alimente y que te guste.

En la actualidad los horarios de comida indistintos a los que hay que ajustarse cada vez hace más difícil la alimentación nutritiva y cuando de hablar de comida sana se trata, son muchas las preguntas que surgen y que, por lo general, permanecen sin resolver: ¿Qué es la alimentación sana? ¿Es la comida rápida algo cultural en la actualidad y difícil de cambiar en los hábitos de las personas? ¿Qué tan bueno o malo para la salud es ser vegetariano?, en fin, son muchos los interrogantes que se nos abren al establecer la manera como vamos a comer o al comentar con alguien nuestros hábitos alimenticios.

JUSTIFICACIÓN

“Últimamente nos desbordan noticias sobre lo peligrosas que son algunas enfermedades relacionadas con el comer, como son la obesidad, anorexia, bulimia, entre otras. La verdad es que los datos son alarmantes ya que varios estudios exponen que una adolescente de cada cien se encuentra en manos de la anorexia o bulimia y los datos de la obesidad reflejan un 13,4% comprendido entre los 25 y 60 años”¹. Esto se debe a la velocidad con la que se vive actualmente, enfrentado a la Globalización que exige cambios radicales de su economía y manifiesta poco tiempo para preocuparse por salud o buena alimentación.

El comportamiento adoptado frente a la alimentación es vital, pero hay que sumarle también a esto factores psicológicos y emocionales. No hay duda de que los medios de comunicación también han influido en la propagación de algunos trastornos de conducta alimenticia, y su rectificación es sin duda otra arma más para combatirlas.

Una buena alimentación sana y equilibrada es sin duda uno de los mejores correctores para todas las enfermedades alimenticias. No hay duda de que son muchos los factores que intervienen, tales como, el estrés, la comida rápida, el ansioso cuerpo, la depresión, etc. Si esto sigue así, estas enfermedades alimenticias se van a convertir en los más grandes problemas de la población.

La conciencia alimenticia es un concepto que se debe implantar a nuestros hijos desde muy pequeños para evitar que en el futuro ellos sufran estos trastornos y a su vez la cultura vaya cambiando en cuanto a alimentación se refiere.

El presente proyecto tiene como objetivo ofrecer un menú de comida sana y natural, baja en contenido calórico, con posibilidad de alimentarse con deliciosas combinaciones que permitan a nuestros clientes gozar de la buena mesa, y al

¹ www.consumer.es

mismo tiempo que puedan conservar una buena forma física, evitando el sobrepeso y otras enfermedades.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

No se ha determinado cual es la incidencia de no contar con una adecuada alimentación sana, natural y baja en contenido calórico, por lo que se han formulado las siguientes preguntas directrices:

¿El nutrirse bien con alimentos sanos bajos en calorías es cambiar tus hábitos o ser vegetariano?

¿La mala alimentación y el ajetreo del día a día en las grandes ciudades pueden ocasionar problemas de salud graves?

¿Toda la comida rápida a la que accedemos es rica en grasas y carbohidratos?

¿El porcentaje de comida sana es baja en la ciudad de Quito y su demanda es amplia ya que es alta la insatisfacción por la comida de fácil acceso?

¿Es necesario educar a la gente a través de campañas publicitarias para que se alimente bien?

DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Para la investigación se considerará a personas que gustan de una buena alimentación baja en contenido calórico buscando tener una buena salud y conservar una buena forma física en la ciudad de Quito.

La muestra específica se realizará en la ciudad de Quito y se determinará con los datos de la investigación en curso en base a un muestreo.

CAPITULO I

GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.3 Ubicación del Proyecto

1.1.1 Breve Historia

La historia de la ciudad de Quito se remonta a épocas anteriores a la era cristiana. En épocas preincaicas la importancia de Quito se basaba más en su ubicación estratégica y fue centro de unión de las rutas entre los principales poblados de la zona y por lo tanto era el eje de un intenso intercambio comercial.

El 6 de diciembre de 1534 se fundó la ciudad de San Francisco de Quito, la urbe fue establecida con aproximadamente doscientos habitantes. A pesar de su topografía accidentada, su ubicación en una meseta presentaba ventajas sobre los valles aledaños, más propicios para el desarrollo urbano.

El restaurante “Luna Girasol” se ubicará inicialmente en la ciudad de Quito la ciudad capital y últimamente se desbordan noticias en los medios de comunicación sobre lo peligroso de algunas enfermedades relacionadas con el comer y en la actualidad en Quito existen miles de restaurantes de comida rápida con exagerada cantidad de carbohidratos y grasas.

El Ecuador posee una riquísima, abundante y variada cultura gastronómica gracias a la diversidad de ingredientes que su agricultura produce, lastimosamente en el día a día es muy difícil poder acceder a una buena alimentación ya que el Ecuador y en especial la capital se ha visto invadida de restaurantes de comida rápida Americana que provocan gordura y a su vez enfermedades.

El Economista Rafael Correa actual presidente de la república del Ecuador desea rescatar las costumbres alimenticias para evitar que la población caiga en una rutina en la que la falta de tiempo provoque una mala elección en la dieta diaria. Al contrario está haciendo énfasis en la diversidad de frutas y verduras que nuestro país produce que son buenas para la salud y ayudan a evitar enfermedades.

El restaurante “Luna Girasol” se ubicará en el sector comercial de la ciudad de Quito para poder abarcar el mercado objetivo del proyecto y poder cumplir con el objetivo de posicionamiento.

1.1.2 Geografía

Quito, ciudad del norte de Ecuador, capital de la república y de la provincia de Pichincha. Está situada a 2.850 m de altitud, en las faldas del volcán Pichincha, que se alza en un estrecho y fértil valle andino. Pese a la altitud, su posición geográfica con respecto a la línea ecuatorial hace que el clima sea agradablemente moderado. Tiene una pequeña industria pesada y su principal producción se centra en la industria de cemento, textil y alimentaria, así como en la elaboración de bebidas, artículos de cuero, muebles y artesanía en oro y plata.

La ciudad está comunicada con la costa del Pacífico por carretera y por una línea ferroviaria, además de encontrarse junto a la carretera Panamericana que la comunica con otros países situados al norte y sur de Ecuador.

Quito es una de las más antiguas capitales de Sudamérica y mantiene muchos aspectos de su pasado colonial. La ciudad se extiende siguiendo un trazado rectangular, con una gran plaza central, calles empinadas y parques tranquilos con jardines llenos de flores. La arquitectura es fundamentalmente de estilo barroco hispánico.

1.1.3 Clima y Superficie

La ciudad de Quito posee un clima promedio que oscila de los 10 a 12 grados centígrados y cuenta con una superficie de 272.045 km².

1.1.4 Población

Ecuador está conformado por población mayoritaria de adultos jóvenes que sienten afición por la cuidar de su salud.

Los datos estadísticos del último censo de población realizado en Ecuador en el año 2002 muestran que la población estimada es de 12'900.000 habitantes. Según datos preliminares del Censo de Población y Vivienda celebrado en 2001 se obtiene que la fuerza laboral estimada (1999) era de 4'007.800 habitantes, la distribución geográfica era de 45 % urbana y 55% rural. En el año 2000 la densidad poblacional era de 46,5 habitantes por kilómetro cuadrado. Del total de la población ecuatoriana se determinó que la composición étnica se distribuía de 65% mestiza, 25% indígena, 7% europea y 3% afroecuatoriana. El 25% de la población indígena se divide en 13 nacionalidades que son la Quichua, Huaorani, Achuar, Shuar, Cofán, Siona, Secoya, Shiwiar, Zápara, Epera, Awa, Chachi y Tsáchila.

“En el año 1997 Ecuador contaba con una población económicamente activa (PEA) estimada en más de 3,3 millones de personas. Algunos estudios independientes cifran la misma en 3,9 millones de personas, mientras que la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) la sitúa en 4,26 millones. Por su parte, según las estimaciones sobre el Censo de 1990 actualizadas en 1998 por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) la PEA ecuatoriana se situaría en 3.373.810 personas, entre la población de 10 años o más de edad. Apoyados en las cifras del INEC y como se detalla en el siguiente cuadro, del total de la población económicamente activa 1,9 millones corresponden a hombres y 1,15 millones a mujeres. Desde el punto de

vista geográfico, 1,3 millones se sitúan en la región de la Sierra, 2,029 millones en la región de la Costa y sólo 44.000 personas en la Amazonia”².

Quito la capital, es la segunda ciudad más poblada del país con una población de 2'104.991 habitantes en el 2008. Esta población corresponde únicamente al valle principal donde se asienta la ciudad. Quito está rodeada por montañas, algunas de las cuales son volcanes y nevados, y es el centro de decisiones gubernamentales y políticas del país.

El Distrito Metropolitano de Quito comprende una población de 2'307.767, esto se debe a que por su condición de capital ha aglomerado una gran cantidad de habitantes de otras provincias y de otros lugares del planeta convirtiéndola en una ciudad cosmopolita.

1.1.5 Ubicación

El restaurante “Luna Girasol” estará ubicado en una de las zonas comerciales del Norte de Quito rodeado de oficinas y de centros comerciales como el Quicentro Shopping, CCI y Centro Comercial el Jardín. El producto se venderá en la calle República del Salvador y Avenida Naciones Unidas.

1.4 Generalidades

1.2.1 Análisis Macroeconómico Real del Ecuador

Los excedentes de ingresos por mas de 1.000 millones de dólares americanos representados por las reformas a la ley de hidrocarburos y la salida de la OXI, le dieron a la economía ecuatoriana una nueva inyección de recursos y por ende cierta estabilidad a lo largo del año 2006 y

² www.cideiber.com

permitieron que las proyecciones económicas para el año 2007, sean bastante optimistas en todos los sectores productivos del Ecuador.

Las cuentas del sector Público ecuatoriano al término del año 2006, presentaban un superávit del 4% del Producto Interno Bruto (PIB), lo cual se ve reflejado en importantes recursos acumulados en el Fondo de Ahorros y Contingencias (FAC), en el Fondo de Inversión e Hidrocarburos (FEISEH); y, en los importantes recursos acumulados en el IESS.

Se debe tener en cuenta que el presupuesto general del Estado sigue creciendo a un ritmo superior al de la economía, manteniendo un déficit importante y una permanente iliquidez.

El desempleo continua siendo una tarea pendiente que el gobierno lo ha tomado como un objetivo central en su plan de gobierno. Los índices de desempleo y subempleo llegan a índices del 11% y 49% de la población respectivamente.

Las proyecciones del Banco Central del Ecuador indican que el PIB decrecerá de 3,90% alcanzado por el año 2006 a 3,44% proyectado para el año 2007 y 2008. Aun cuando el Producto Interno Bruto de Ecuador ha crecido cuatro veces durante los últimos 27 años, la economía del país sigue estancada. En 1978, el PIB ecuatoriano ascendía a 7.654 millones de dólares mientras que para el presente año, en términos nominales, se prevé un incremento de 31.722 millones de dólares en este rubro, según las estadísticas del Banco Central del Ecuador.

El servicio del pago de deuda, según el Plan Económico del Gobierno, busca reducirlo al 11,8% del Presupuesto General del Estado, cifra que hoy mismo representa el 38%.

La inversión social llegará al 38,4% del Presupuesto General en el 2010 y buscará pasar del 6,4% al 11% del presupuesto de inversión productiva en el mismo periodo. Con esto el gobierno busca una reactivación de la economía, que genere empleo e incremente la demanda interna de bienes y productos (consumo).

Los Objetivos de Desarrollo Humano expresados en el Plan creen que la reactivación económica se podría ver en el transcurso del presente año, con el ingreso de recursos frescos provenientes de la inversión en el sector social, en el petróleo y electricidad y en créditos productivos otorgados por el Banco Nacional de Fomento y La Corporación Financiera Nacional.

Si bien esta reactivación podría llevar ligeramente a un incremento superior de la inflación prevista para este año en el 2,9%, el crecimiento de las plazas de empleo y de actividad económica lo justificarían plenamente. En un escenario activo el gobierno piensa llevar los niveles de desempleo hasta en un 8,9% de la población económicamente activa (PEA).

Pero las cifras se contradicen, en mayor o menor medida debido a los problemas de especulación de los productos de primera necesidad y el gas licuado de uso domestico, el incremento de los insumos agrícolas, mayor migración, incremento del subempleo, etc.

Las captaciones de la banca abierta, al 28 de febrero del 2007, registraron un saldo de USD 7.446, equivalente a una tasa de crecimiento del 9,6%, inferior en 7,4 puntos porcentuales al promedio registrado en el periodo 2005-2006 que fue de 17,04%.

Por otra parte cabe mencionar la alta preferencia por el público de mantener recursos líquidos, que se viene observando desde el último trimestre del año pasado, los depósitos a la vista y los de ahorro representan el 71% del

total de las captaciones. Inclusive dentro de los depósitos a plazo, el 54% se encuentra colocado en un plazo no mayor de 90 días.

En cuanto a la evolución promedio de las tasas de interés activa referencial (81 a 94 días), según el Banco Central, en el mes de febrero del 2007, se registró un leve aumento de 0,09 puntos porcentuales con respecto a enero del 2007, al pasar del 9,12% al 9,21% en febrero del 2007.

Por otra parte, la tasa pasiva promedio referencial, en febrero del 2007 fue de 5,06%, superior en 0,21 puntos porcentuales, a la tasa promedio de enero del 2007.

El spread de tasa de interés (Corporativas y no Corporativas), para el mes de febrero del 2007, se ha incrementado, al pasar de 5,34 puntos porcentuales en enero, a 5,40 puntos porcentuales en febrero del 2007.

En cuanto a la evolución de las tasas referenciales reales, en el mes de febrero de 2007, presentan ligeras variaciones, la tasa activa referencial se incremento en 0,77 puntos porcentuales y la pasiva aumento en 0,86 puntos porcentuales con respecto a las mismas tasas en enero del mismo periodo.

Las operaciones crediticias aplicadas a los segmentos de consumo y micro-crédito a través de las tarjeta de crédito, se mantiene ligada a la tasa máxima convencional (TMC), mientras que las tasa en el segmento corporativo en febrero, se ha incrementado en un punto porcentual, con relación al promedio registrado en el año 2006, que fue del 8,4% y a junio del 2007 llego al 15%.

La nueva ley de control financiero, aprobada por el Congreso Nacional, en julio del presente año está ayudando a que las tasas de interés vayan

bajando y así disminuir el costo del dinero para créditos de diverso tipo y ha servido de soporte para el financiamiento a largo plazo.

Según el Banco Central desde octubre del año pasado, el indicador FRIDA, ha ido aumentando de valor, lo que indica que desde ese mes, la probabilidad que el crecimiento económico se mantenga en expansión ha disminuido. En enero y febrero de 2007, este indicador toma valores superiores al 50%, lo que significa que el crecimiento económico es menor al crecimiento económico de largo plazo.

El IACCE (Índice Adelantado de Cambios en el Ciclo Económico), según el Banco Central, pronostica la probabilidad de inflexiones de la economía. La probabilidad de que el ciclo económico termine el periodo de declive en los próximos trimestres es alta, efectivamente existe el 80% de probabilidad de que en el tercer trimestre la tendencia decreciente se revierta sin que implique un cambio significativo en las tendencias del PIB.

El ICC (Índice de Confianza al Consumidor), correspondiente al mes de febrero del 2007 bajó 1,13 puntos con respecto al mes anterior, sin embargo, es superior en 20,94 puntos con respecto al año anterior; lo que da como conclusión que bajaron levemente las expectativas de consumo en los hogares con respecto al periodo antecedente, pero aumentó con respecto al año anterior.

El ICE (Índice de Confianza Empresarial), según el mismo Banco Central, a través de la información recabada a 826 empresas, que representan a cuatro sectores productivos (Comercio, construcción, industria y servicios); en febrero de 2007, la confianza empresarial registró un aumento 9,6, en relación a enero del mismo año.

Al analizar los resultados de confianza empresarial, debemos observar que en el grupo de la industria y servicios, registró aumentos; y en cambio la construcción y comercio registraron decrecimientos durante el mismo periodo analizado mostrando que la economía es de carácter mixto.

En Ecuador las fuerzas políticas han tenido gran influencia en lo referente al desarrollo económico; los partidos y movimientos políticos que durante los últimos diez años en el país suman más de veinte, han manipulado las funciones Legislativa, Judicial y Ejecutiva llevando a que Ecuador se encuentre ubicado entre los primeros países más corruptos de Latinoamérica.

El constante enfrentamiento entre las fuerzas políticas del Estado no permite una visión clara de las propuestas del gobierno para mayor inversión de las empresas. La corrupción generalizada no permite la negociación legal, así como la inestabilidad del Sistema Jurídico que afecta las negociaciones a nivel internacional, y frena la inversión externa. Toda esta descripción político-legal del país nos deja un sinsabor.

A pesar de todos los aspectos negativos, la población ecuatoriana sigue en constante lucha para mejorar y tratar de combatir a la corrupción y aportar de alguna manera con inversión interna antes que nos lleve a todos en la corriente.

Para este proyecto se debe tomar en cuenta al Programa “Aliméntate Ecuador” que el Gobierno está dando mucho énfasis ya que aportará de una manera positiva al cumplimiento del objetivo de “Luna Girasol” de incentivar a una buena alimentación. La visión y misión de este programa son:

“Visión: La población ecuatoriana ejerce a plenitud su soberanía alimentario – nutricional, basada en una activa y continua movilización social, respaldada por una gestión pública articulada entre los niveles del Estado y armónica con las características de las culturas diversas que conviven en el territorio nacional. La alimentación y nutrición saludables forman parte de las condiciones de calidad de vida.

Nuestra visión se inscribe en la visión estratégica del Ministerio de Inclusión Económica y Social y, por lo tanto, en la del Plan Nacional de Desarrollo.

Misión: Trabajamos para que la población ecuatoriana, y en particular los habitantes que se encuentran en exclusión y desprotección, goce de una situación alimentario - nutricional saludable, se movilice por ella, cuente con un sistema de gestión pública de respaldo y alcance la soberanía y seguridad alimentaria”³.

1.2.2 Cultura Gastronómica Ecuatoriana

En base a tres productos de la tierra; maíz, papas y porotos; los antiguos moradores de los Andes construyeron una mesa admirable. Con el maíz lograban platos múltiples: tostado, canguil, mote, chuchuca, mazamorras y tortillas.

Los choclos, por su parte, se cocinaban tiernos, algo duros para el choclomote o se molían para elaborar esa delicia culinaria que es la humita. Con la harina del germen disecado se elaboraba chicha y excelente vinagre, y de las cañas tiernas se obtenía una miel de buena calidad.

Las papas, por su parte, se comían cocidas, asadas, en puré o servían de base para platos sabrosos como los llapingachos o los locros. A su vez, los porotos se cocinaban tiernos o maduros y enriquecían ollas familiares junto a cuyes, nabos, achogchas y condimentos varios.

³ www.alimentatecuador.gov.ec

En realidad, las carnes de la cocina indígena serrana provenían mayoritariamente de la caza y más escasamente de la ganadería. Sin embargo, su variedad era considerable ya que contaban con: llamas, guanacos, venados, corzas, cuyes, dantas, pavas, tórtolas, perdices, codornices, garzas, patos y gallaretas.

Contra lo que podría suponerse, hubo varias bebidas de consumo común, destacándose entre todas la chicha de maíz, elaborada con un proceso parecido al de la cerveza. También se producía chicha de frutas como el molle y las moras.

La vida y la cocina del indígena estaban reguladas por la naturaleza, por las estaciones climáticas y por los ritos a ellas vinculados. Normalmente era simple y dependía de la caza o de la temporada de los frutos, pero tenía fechas especiales que le brindaban la oportunidad de mostrar su esplendor.

Si la cocina andina era importante, la de la Costa lo era aún más. Además del maíz, contaba con la yuca, el maní, los camotes, el cacao, el coco, los palmitos, aves al por mayor, carnes de animales salvajes, una variedad de frutas tropicales y mariscos.

La variedad de combinaciones gastronómicas que se elaboró con toda esta riqueza de productos fue sorprendente. Cazuelas de pescado y de mariscos, con salsa picante de achiote y ají. Pescado con coco, salsa en pasta de maní con harina de maíz (la famosa sal prieta de Manabí), turrónes de maní con miel o dulces de maní molido con harina de maíz y bollos de pescado, de camote, de yuca o bollos mixtos; todos envueltos en hoja de bijao, tibios y sudorosos.

No hay gastronomía posible sin aderezos; condimentos y yerbas, salsas y colorantes despiertan los sentidos para el ceremonial de las comidas. Y es en Ecuador donde se encuentran diversidad de yerbas, frutos y esencias frescas: albahaca, ají, culantro, perejil, malvarrosa, arrayán, laurel, romero, achiote, canela, etc.

El fue es el más noble condimento de la comida indígena. Entero o molido, crudo o cocinado, solo, relleno o mezclado con otros condimentos fue el saborizante clave de las grandes y pequeñas comidas aborígenes.

El ají con el llamado tomate de árbol formó indisoluble pareja gastronómica y dio por descendencia una salsa rosada digna de los paladares más exigentes. Desde entonces y para siempre el ají se convirtió en una costumbre del buen gusto popular.

Por detrás del ají se mantuvo el achiote y ahí donde el ají puso su sabor exultante, el achiote llegó con su color espléndido. Con toda esta riqueza de elementos se realizaron varias combinaciones de alimentos creando platillos saludables y ricos en su sabor.

El aporte español a nuestra cocina fue de carácter doble: por una parte, trajo a nuestro suelo elementos y experiencias europeos y africanos; por otra, permitió el intercambio de cosas y animales aborígenes hasta entonces de uso local y limitado. Fue así que nos llegaron cerdos, reses y ovejas, pavos, gallinas, ajos y cebollas, trigo, cebada, habas, coles, tomates, cítricos, plátanos y caña de azúcar.

Una vez enriquecida con nuevos elementos la cocina popular ecuatoriana pudo desarrollar sus propias tradiciones regionales. Uno de los hechos más significativos de la nueva situación fue la adopción popular del chancho, el borrego, los pavos y las gallinas, que pasaron a convertirse en animales

domésticos de la mayoría de la población, mejorando la dieta y reforzando el arte culinario.

La comida ecuatoriana actual es el resultado de una rica tradición culinaria en la que se combinan sustancias y costumbres de varios continentes creando una cultura auténtica.

1.2.3 Calorías diarias necesarias

Los seres vivos, como el ser humano, necesitan energía para poder sobrevivir, los organismos se alimentan para obtener combustible y la energía que les permita desarrollar sus funciones vitales. Es por esta razón por la que se entiende que la alimentación es la principal fuente de energía en los seres vivos.

La energía que los seres vivos necesitan se obtiene de los macronutrientes y transforma se mide en kilocalorías (miles de calorías). La notación en química-física de la caloría es cal (con c minúscula) y de la kilocaloría kcal. Pero en Biología, Medicina y Nutrición se emplea la abreviación Cal (con C mayúscula) que viene a indicar la equivalencia siguiente:

$$1 \text{ kcal} = 1 \text{ Cal} = 1000 \text{ cal}$$

La información que aparece en las etiquetas de los alimentos es indicativa del valor energético que poseen algunos alimentos y suele expresarse en kcal/kg (kilocalorías por kilogramo de alimento) o en raciones de 100 gramos. Las calorías o energía que se necesitan a lo largo del día se emplean en:

Metabolismo basal: Se considera el consumo calórico mínimo que necesita un organismo vivo para completar sus actividades vitales básicas como la respiración o el bombeo del corazón.

Actividad Física: Es el consumo calórico necesario para realizar actividades diversas, se gradúa como: actividad mínima, moderada e intensa.

Las calorías se emplean como un índice que controla la ingesta de ciertos alimentos y poder así elaborar dietas "bajas en calorías" que permitan la pérdida de peso corporal en aquellos casos que se haya diagnosticado sobrepeso. En algunos alimentos se caracterizan las calorías basura (denominadas también como calorías vacías) ya que es energía que se obtiene de determinados alimentos sin valor nutritivo como pueden ser los refrescos azucarados (tipo coca cola y bebidas alcohólicas, los cuales aportan unas 7 kcal/gramo).

Es prácticamente imposible hacer una estimación exacta del gasto energético de una persona, sin embargo la O.M.S. ha calculado que las necesidades energéticas diarias de una persona en edad escolar son de 50 Kcal. por Kg. de peso. El valor energético o valor calórico de un alimento es proporcional a la cantidad de energía que puede proporcionar al quemarse en presencia de oxígeno. Se mide en calorías, que es la cantidad de calor necesario para aumentar en un grado la temperatura de un gramo de agua. Como su valor resulta muy pequeño, en dietética se toma como medida la kilocaloría (1Kcal = 1000 calorías). A veces, y erróneamente, por cierto, a las kilocalorías también se las llama Calorías (con mayúscula). Cuando oigamos decir que un alimento tiene 100 Calorías, en realidad debemos interpretar que dicho alimento tiene 100 kilocalorías por cada 100 gr. de peso. Las dietas de los humanos adultos contienen entre 1000 y 5000 kilocalorías por día.

La siguiente tabla nos da una idea aproximada de en qué medida varía la energía consumida, respecto a la tasa de metabolismo basal, en función de la actividad física que realicemos:

**CUADRO 1
ENERGÍA CONSUMIDA POR ACTIVIDAD FÍSICA**

Tipo de actividad	Coficiente de variación	Kcal./hora (hombre tipo)	Ejemplos de actividades físicas representativas
<i>Reposo</i>	TMB x 1	65	Durante el sueño, tendido (temperatura agradable)
<i>Muy ligera</i>	TMB x 1,5	98	Sentado o de pie (pintar, jugar cartas, tocar un instrumento, navegar por Internet, etc.)
<i>Ligera</i>	TMB x 2,5	163	Caminar en llano a 4-5 km/h, trabajar en un taller, jugar al golf, camareras, etc.
<i>Moderada</i>	TMB x 5	325	Marchar a 6 km/h, jardinería, bicicleta a 18 km/h, tenis, baile, etc.
<i>Intensa</i>	TMB x 7	455	Correr a 12 km/h, jugar al fútbol o al rugby, escalada, preparar páginas WEB, etc.
<i>Muy pesada</i>	TMB x 15	1000	Subir escaleras a toda velocidad o atletismo de alta competición

Fuente: www.nutriologo.com.mx

A la hora de determinar por qué engordamos o adelgazamos, hemos de ir forzosamente a ver cuántas kilocalorías ingerimos al día, éstas vienen dadas por la cantidad y calidad de los alimentos. Debemos establecer una relación entre lo que comemos y lo que gastamos para llegar al equilibrio.

Es importante conocer nuestro gasto calórico para comer conscientemente y sólo lo que necesita nuestro cuerpo, si ingerimos más kilocalorías de las que necesitamos por nuestra constitución y desgaste físico, engordaremos. Si lo que queremos es perder peso, tendremos que disminuir el aporte de kilocalorías de nuestra dieta o aumentar la actividad física.

Se sabe que el consumo promedio de un ser humano (en calorías) oscila entre 1500 y 2000 kcalorías diarias. Si esto es cierto, la cifra estimada se pasa por 237.5 kcalorías porque parte del calor que necesitamos lo tomamos del medio ambiente.

La palabra dieta no siempre es sinónimo de restricciones, de pasar hambre o de comer "pasto". Hay algunas personas que deben someterse a un régimen alimenticio no para adelgazar, sino que para conseguir unos kilos más.

CAPITULO II

ESTUDIO DE MERCADO

2.1 Objetivos

2.1.1 Objetivo General

Instalar un restaurante innovador en su filosofía que se preocupe por el bienestar de sus clientes ofreciendo alimentación saludable y de buena calidad para llegar a ser líderes en el mercado e incentivar a la cultura de alimentación sana en 1 año de abierto.

2.1.2 Objetivos Específicos

- Incentivar una nueva cultura del buen comer y satisfacer al cliente con un servicio de alta calidad, rompiendo los esquemas que se han arraigado específicamente de lo que es la comida rápida que se ha apoderado de nuestra cultura.
- Crear fuentes de empleo tendientes a mejorar la calidad de vida del personal que labore en la organización y contribuir de alguna manera con el desarrollo económico del país.
- Desarrollar estrategias de mercadotecnia tales como; crear una experiencia única para el consumidor, ofrecer la más alta calidad de productos y centrarse en un nicho específico de mercado de tal forma que permitan que el producto tenga aceptación y demanda por parte consumidor.
- Proponer un modelo organizacional que permita un eficaz rendimiento de operaciones.

2.2 Metodología

2.2.1 Tipo de investigación

El presente trabajo es un proyecto de interés particular, ya que lo que pretende es brindar un servicio que logre satisfacer las necesidades de los consumidores a través de la eficiencia y competitividad, brindando una opción de innovación sobre un producto que no es procesado actualmente.

En este Proyecto se utilizará una investigación aplicada, inmersa en el campo alimenticio, los datos a obtenerse serán producto de investigaciones bibliográficas y de campo. Su alcance inicialmente será un estudio exploratorio ya que de inicio se quiere conocer cuales son las deficiencias que tiene la sociedad en su alimentación diaria por la falta de restaurantes que se preocupen por la buena salud de sus comensales.

Esta investigación finaliza con un estudio correlacional, que trata de comprobar la relación que existe entre las variables de existencia de restaurantes de comida sana baja en contenido calórico y su incidencia en incentivar una cultura de preocupación por la salud.

2.2.2 Hipótesis

Hi = El proyecto de instalación de restaurantes de comida saludable baja en contenido calórico contribuye a incentivar a una cultura de preocupación por la salud.

Ho = El proyecto de instalación de restaurantes de comida saludable baja en contenido calórico no contribuye a incentivar una cultura de preocupación por la salud.

$$H_i \rightarrow r_{xy} = 1$$

$$H_o \rightarrow r_{xy} = 0$$

Variable Independiente: Existencia de restaurantes de comida sana baja en contenido calórico, y sus indicadores están basados en el cumplimiento de los lineamientos planteados para la ejecución de este tipo de restaurantes.

Variable Dependiente: Incentivar una cultura de preocupación por la salud con indicadores basados en el cumplimiento de las estrategias de marketing planteadas para el proyecto.

2.2.3 Técnicas e Instrumentos

Para alcanzar los objetivos la investigación se apoyará en:

Observación documental:

- Análisis de contenido: unidades de análisis, categorización, codificación y cuantificación.
- Análisis secundario: fuentes de datos, análisis e interpretación con la realización de encuestas mediante el cuestionario para obtener información relevante para la toma de decisiones.

Tamaño de la Muestra:

Para realizar el cálculo del tamaño de la muestra se realizó 30 encuestas como base para poder calcular la varianza, considerando como (q) las personas que no están interesadas en que haya un restaurante que se preocupe por su salud y como (p) a las personas interesadas en que exista un restaurante que se preocupe por su salud.

Para el cálculo se utilizará la fórmula para una población mayor a 100 personas considerando un 90% de nivel de confianza (z) y un error muestral (e) de 5%.

$$N_o = \frac{z^2 * s^2}{e^2}$$

$$p = 0,80$$

$$q = 0,20$$

$$s^2 = (0,80)(0,20) = 0,16$$

$$z (90\%) = 1,65$$

$$e = 0,05$$

$$No = \frac{(1,65)^2 * 0,16}{(0,05)^2}$$

$$No = \frac{0,4356}{(0,0025)}$$

$$No = 174$$

Diseño del Cuestionario:

(Ver Anexo 1)

2.3 Análisis de Resultados de la Encuesta

Después de haber realizado la investigación con 174 encuestas que fue el resultado de la muestra, los resultados obtenidos son:

¿Le gustaría que haya un restaurante que se preocupe por su salud?

Del total de encuestas realizadas se puede observar que a 140 personas les gustaría que haya un restaurante que se preocupe por su salud representando el 80,50%. Las personas a las que no les gustaría son 34 y corresponde al 19,50%.

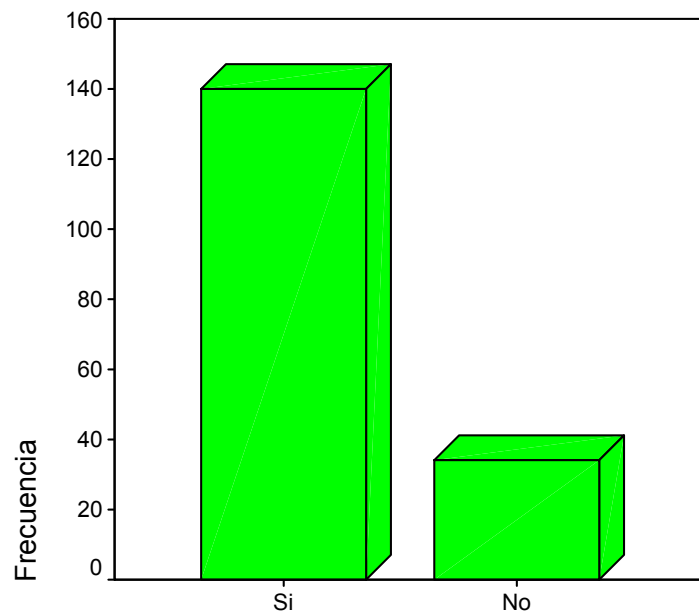
CUADRO 2
PREGUNTA 1: EXISTENCIA RESTAURANTE SANO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	140	80,5	80,5	80,5
	No	34	19,5	19,5	100,0
	Total	174	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Investigación

Elaborado por: La Autora

GRÁFICO 1
PREGUNTA 1: EXISTENCIA RESTAURANTE SANO



Existencia restaurante sano

Fuente: Encuesta de Investigación

Elaborado por: La Autora

¿Que tan importante es para usted cuidar de su salud por medio de la comida?

Como se puede observar en el cuadro de resultados el 31,6% piensa que es muy importante cuidar la salud por medio de la comida, el 41,4% que es importante y el 27% que no es importante cuidarse la salud por medio de la alimentación. En general la mayoría (73%) se cuidaría de la salud por medio de una buena alimentación.

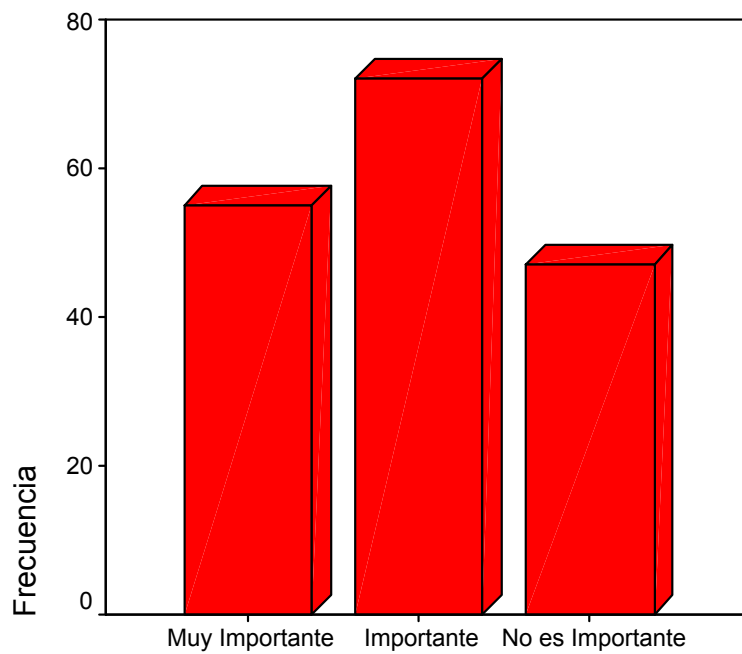
CUADRO 3
PREGUNTA 2: IMPORTANCIA DE CUIDAR LA SALUD CON LA COMIDA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Importante	55	31,6	31,6	31,6
	Importante	72	41,4	41,4	73,0
	No es Importante	47	27,0	27,0	100,0
	Total	174	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Investigación

Elaborado por: La Autora

GRÁFICO 2
PREGUNTA 2: IMPORTANCIA DE CUIDAR LA SALUD CON LA COMIDA



Importancia cuidar salud con comida

Fuente: Encuesta de Investigación

Elaborado por: La Autora

¿Actualmente cuando desea comer sano comúnmente qué escoge?

En el resultado de las encuestas se puede observar que el porcentaje más alto desea comer fast food sandwiches cuando desea comer algo sano, con un porcentaje total de 40,20%. Este dato está seguido por la opción de Ensaladas de Frutas con un porcentaje total de 19,50%. Las personas escogen mariscos en un porcentaje total de 15,50%, la opción de fast food pollo posee un porcentaje total del 14,90% y por último la preferencia de comida vegetariana con el porcentaje menos representativo ya que el mercado de vegetarianos es pequeño con un porcentaje total de 9,80%.

Con estos datos podemos observar que actualmente cuando se decide comer saludable existen varias opciones de comida pero realmente no son saludables y la comida vegetariana no posee una preferencia por la mayoría de la población.

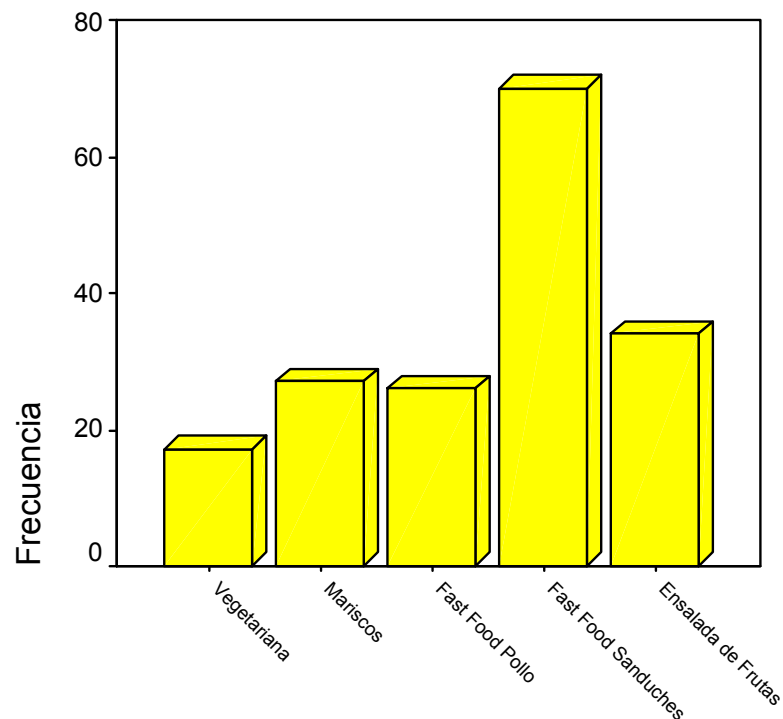
**CUADRO 4
PREGUNTA 3: QUE COMIDA ESCOGE ACTUALMENTE**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Vegetariana	17	9,8	9,8	9,8
Mariscos	27	15,5	15,5	25,3
Fast Food Pollo	26	14,9	14,9	40,2
Fast Food Sandwiches	70	40,2	40,2	80,5
Ensalada de Frutas	34	19,5	19,5	100,0
Total	174	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Investigación

Elaborado por: La Autora

GRÁFICO 3
PREGUNTA 3: QUE COMIDA ESCOGE ACTUALMENTE



Que escoge actualmente

Fuente: Encuesta de Investigación

Elaborado por: La Autora

¿Al momento de escoger un restaurante que prefiere?

De las opciones expuestas podemos notar que la mayoría de personas prefiere restaurantes independientes con un total del 49,90%, el 29,90% de personas gustaría que el restaurante se encuentre ubicado dentro de los centros comerciales y finalmente el 21,30% prefiere acercarse a comer en los patios de comidas.

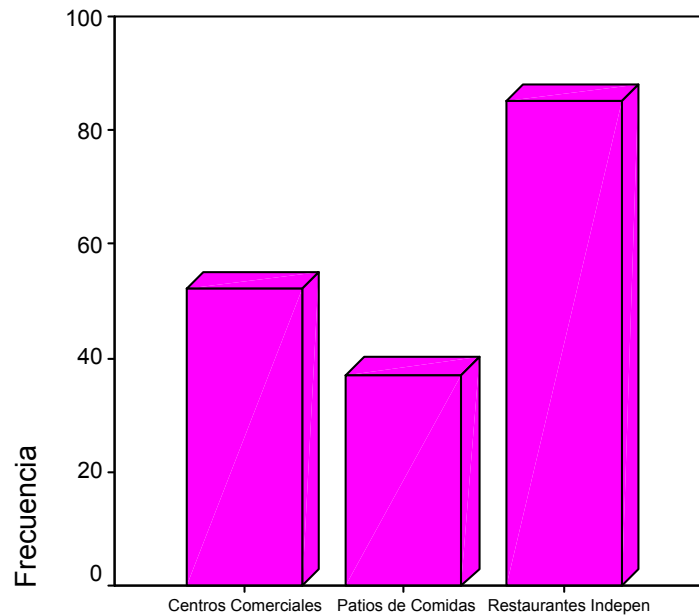
CUADRO 5
PREGUNTA 4: LUGAR DE PREFERENCIA DEL RESTAURANTE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Centros Comerciales	52	29,9	29,9	29,9
	Patios de Comidas	37	21,3	21,3	51,1
	Restaurantes Independientes	85	48,9	48,9	100,0
	Total	174	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Investigación

Elaborado por: La Autora

GRÁFICO 4
PREGUNTA 4: LUGAR DE PREFERENCIA DEL RESTAURANTE



Lugar de preferencia del restaurante

Fuente: Encuesta de Investigación

Elaborado por: La Autora

¿Estaría dispuesto a probar comida sana baja en contenido calórico?

El cuadro de resultados refleja que el 83,30% de las personas estarían dispuestos a probar comida sana baja en contenido calórico. El 16,70% corresponde a personas que no estarían dispuestas a probar este tipo de comida.

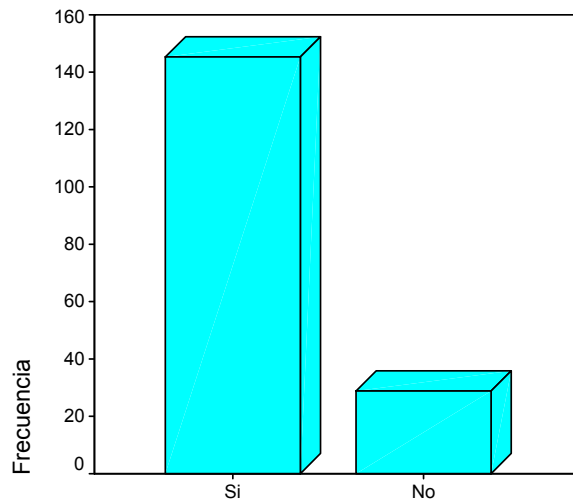
CUADRO 6
PREGUNTA 5: DISPOSICIÓN DE COMER COMIDA SANA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	145	83,3	83,3	83,3
	No	29	16,7	16,7	100,0
	Total	174	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Investigación

Elaborado por: La Autora

GRÁFICO 5
PREGUNTA 5: DISPOSICIÓN DE COMER COMIDA SANA



Disposición de comer comida sana

Fuente: Encuesta de Investigación

Elaborado por: La Autora

¿Hasta qué valor estaría dispuesto a pagar por plato fuerte en un restaurante?

La media que la población estaría dispuesta a pagar en promedio por un plato fuerte 7,16 dólares, con un valor máximo de 8 y mínimo 5 dólares.

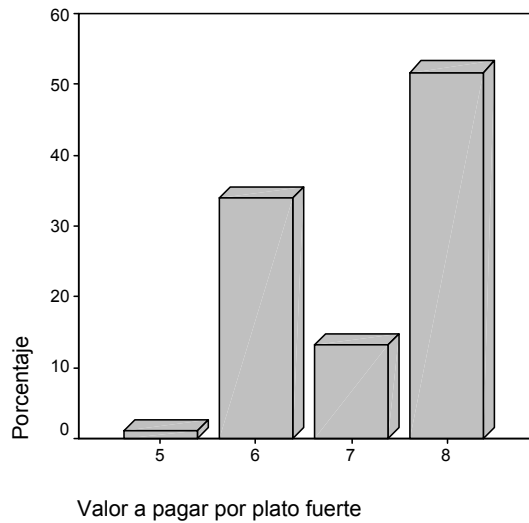
CUADRO 7
PREGUNTA 6: VALOR A PAGAR POR UN PLATO FUERTE

	N	Mínimo	Máximo	Media
Valor a pagar por plato fuerte	174	5	8	7,16
N válido (según lista)	174			

Fuente: Encuesta de Investigación

Elaborado por: La Autora

GRÁFICO 6
PREGUNTA 6: VALOR A PAGAR POR UN PLATO FUERTE



Fuente: Encuesta de Investigación

Elaborado por: La Autora

¿Qué restaurantes conoce usted sean de comida sana y que no sea vegetariana?

De los restaurantes de comida sana situados en la ciudad de Quito conocidos y que no son de comida vegetariana podemos ver que se nombró al Restaurante Cactus con un porcentaje total de 35,60%, después en la encuesta se nombró a la Frutería Monserrate con un porcentaje total de 12,60%.

Con un porcentaje alto en las encuestas el resultado fue que la mayoría de las personas no conocen un establecimiento que provea o esté dirigido únicamente a comida sana con un porcentaje total de 51,70%; por tal motivo una nueva opción de restaurante con este enfoque sería nuevo para las personas.

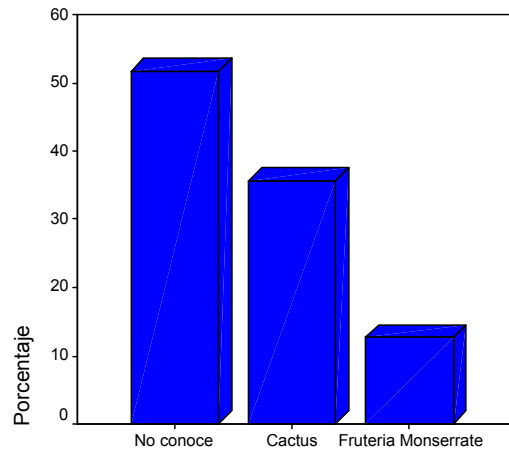
CUADRO 8
PREGUNTA 7: RESTAURANTES DE COMIDA SANA CONOCIDOS

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos No conoce	90	51,7	51,7	51,7
Cactus	62	35,6	35,6	87,4
Fruteria Monserrate	22	12,6	12,6	100,0
Total	174	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Investigación

Elaborado por: La Autora

GRÁFICO 7
PREGUNTA 7: RESTAURANTES DE COMIDA SANA CONOCIDOS



Restaurants comida sana conocidos

Fuente: Encuesta de Investigación

Elaborado por: La Autora

¿Para usted es importante que la comida no pierda sabor cuando es baja en calorías?

El 70,10% de la población piensa que si es importante que no se pierda el sabor de la comida cuando es baja en calorías y al 29,90% no le importa si la comida pierde el sabor cuando sea baja en calorías.

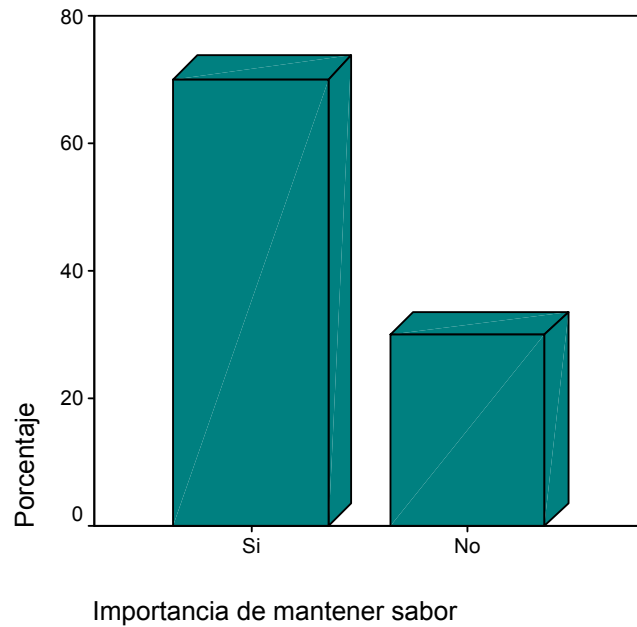
CUADRO 9
PREGUNTA 8: IMPORTANCIA DE MANTENER SABOR EN LA COMIDA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	122	70,1	70,1	70,1
	No	52	29,9	29,9	100,0
	Total	174	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Investigación

Elaborado por: La Autora

GRÁFICO 8
PREGUNTA 8: IMPORTANCIA DE MANTENER SABOR EN LA COMIDA



Fuente: Encuesta de Investigación

Elaborado por: La Autora

Edad, Sexo y Ocupación de los encuestados:

Se han combinado los datos de la edad de los encuestados frente a la disposición por probar comida sana baja en contenido calórico para poder afirmar el rango de edades que se considera como el mercado meta para la creación de un restaurante bajo en contenido calórico.

Los resultados muestran que entre las edades de 20 a 38 años las personas estarían dispuestas a probar un nuevo tipo de comida baja en contenido calórico, es decir, este rango de edad no posee resistencia a probarla.

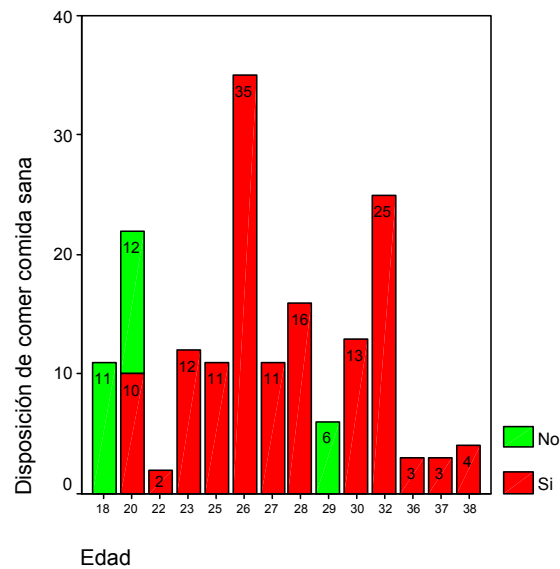
CUADRO 10
TABLA DE CONTINGENCIA EDAD DEL ENCUESTADO * DISPOSICIÓN
DE COMER COMIDA SANA

	Edad	Disposicion de comer comida sana		Total
		Si	No	
	18	0	11	11
	20	10	12	22
	22	2	0	2
	23	12	0	12
	25	11	0	11
	26	35	0	35
	27	11	0	11
	28	16	0	16
	29	0	6	6
	30	13	0	13
	32	25	0	25
	36	3	0	3
	37	3	0	3
	38	4	0	4
Total		145	29	174

Fuente: Encuesta de Investigación

Elaborado por: La Autora

GRÁFICO 9
GRÁFICO DE CONTINGENCIA EDAD DEL ENCUESTADO *
DISPOSICIÓN DE COMER COMIDA SANA



Fuente: Encuesta de Investigación

Elaborado por: La Autora

Del total de encuestados, 97 personas del sexo femenino respondieron positivamente a la disposición de probar comida baja en calorías frente a 48 personas del sexo masculino. Esto indica que la mayor demanda actualmente está dada por mujeres.

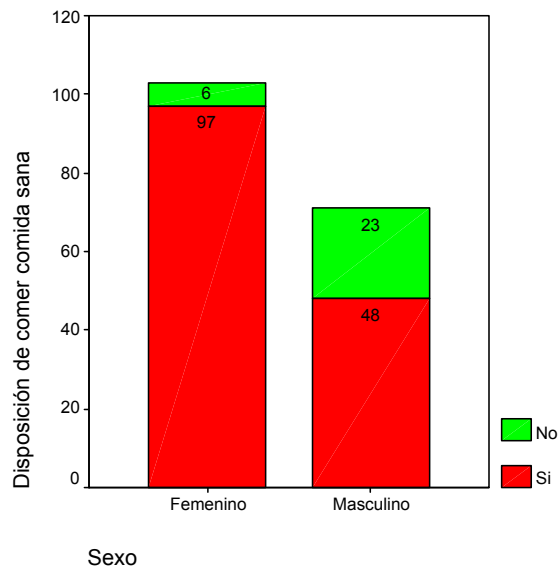
CUADRO 11
TABLA DE CONTINGENCIA SEXO DEL ENCUESTADO * DISPOSICIÓN DE COMER COMIDA SANA

		Disposicion de comer comida sana		Total
		Si	No	
Sexo	Femenino	97	6	103
	Masculino	48	23	71
Total		145	29	174

Fuente: Encuesta de Investigación

Elaborado por: La Autora

GRÁFICO 10
GRÁFICO DE CONTINGENCIA SEXO DEL ENCUESTADO * DISPOSICIÓN DE COMER COMIDA SANA



Fuente: Encuesta de Investigación

Elaborado por: La Autora

La población estuvo conformada por 47 estudiantes y 127 profesionales, de los cuales un alto porcentaje muestran disposición por probar comida baja en calorías.

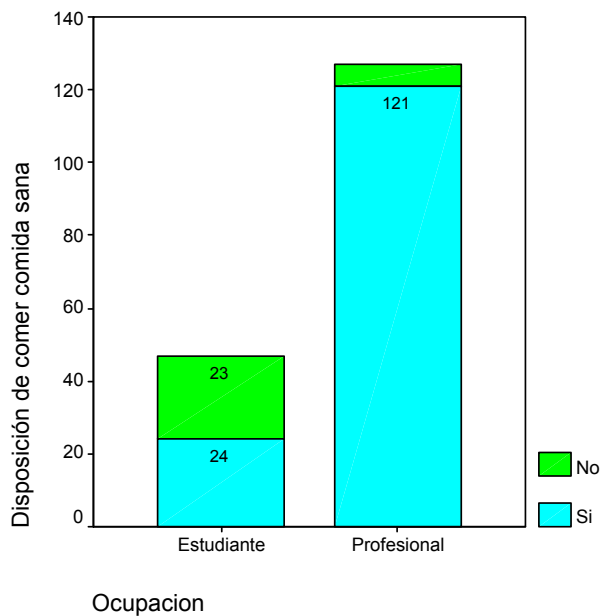
CUADRO 12
TABLA DE CONTINGENCIA OCUPACIÓN * DISPOSICIÓN DE COMER COMIDA SANA

		Disposicion de comer comida sana		Total
		Si	No	
Ocupacion	Estudiante	24	23	47
	Profesional	121	6	127
Total		145	29	174

Fuente: Encuesta de Investigación

Elaborado por: La Autora

GRÁFICO 11
GRÁFICO DE CONTINGENCIA OCUPACIÓN * DISPOSICIÓN DE COMER COMIDA SANA



Fuente: Encuesta de Investigación

Elaborado por: La Autora

2.4 Análisis de la Demanda Potencial

Para el cálculo de la Demanda Potencial se ha considerado el 80% de la población urbana que se considera le gustaría que existiera un restaurante de comida sana mostrado en el resultado de la investigación de mercado que se realizó por medio de encuestas que se considera un método cualitativo que son las preferencias.

En Quito predomina la población de estrato bajo y medio bajo, que en conjunto totalizan un 45%. La población de estrato medio llega a un poco más de la tercera parte, y por supuesto, conocida la concentración de ingresos en ciudades que constituyen un eje de desarrollo, Quito no forma parte de la excepción, con apenas un 5% de población de estrato alto y 13% de población de estrato medio-alto.

Adicionalmente, con estos datos tomamos un método cuantitativo ya que el restaurante “Luna Girasol” se enfoca al estrato medio alto y alto de la ciudad de Quito y por tal razón del 80% de la población urbana se ha calculado los porcentajes correspondientes a estos estratos para poder tener un valor más real de la Demanda Potencial con la que contaría el restaurante.

Este cálculo da como resultado para el año 2010 una demanda potencial de 236.228 personas de los estratos medio alto y alto que estarían dispuestas a comer platos bajos en contenido calórico.

Al dividir a Quito en dos partes, en la zona norte se ubican los estratos socioeconómicos alto y medio alto que cubren desde la Av. Patria hasta la zona del Aeropuerto, bordeados por el estrato socioeconómico medio que se extiende hasta el Quito Tenis y Golf Club. El restaurante se ubicará dentro de esta delimitación llegando así a su demanda potencial.

En el cuadro 13 se pueden ver los datos numéricos de la Demanda Potencial de “Luna Girasol” hasta el año 2020.

**CUADRO 13
ANÁLISIS DE LA DEMANDA POTENCIAL**

AÑOS	POBLACIÓN QUITO URBANO	DEMANDA POTENCIAL (80%)	ESTRATO ALTO (5%) a	ESTRATO MEDIO ALTO (13%) b	TOTAL DEMANDA POTENCIAL (a + b)
2001	1.397.698,00	1.118.158,40	55.907,92	145.360,59	201.268,51
2005	1.504.991,00	1.203.992,80	60.199,64	156.519,06	216.718,70
2010	1.640.478,00	1.312.382,40	65.619,12	170.609,71	236.228,83
2015	1.977.976,00	1.582.380,80	79.119,04	205.709,50	284.828,54
2020	1.917.995,00	1.534.396,00	76.719,80	199.471,48	276.191,28

Elaborado por: La Autora

2.5 Análisis de la Oferta y Precios

La oferta es la cantidad de bienes y servicios que es sacada al mercado para la venta y consumo de los demandantes.

Por su origen la oferta podrá ser sólo interna, sólo externa o combinada. Cualquiera de estos casos podrá corresponder a un número más o menos grande de productores, acercándose a las definiciones de un mercado de competencia, al menos del lado de la oferta.

La oferta está dada por la capacidad instalada de los restaurantes ubicados por el mismo sector de la ciudad de Quito y que estén enfocados a estratos medio alto y alto.

Después de un análisis del sector donde se ubicará el restaurante se puede señalar que existe una variedad de restaurantes ofreciendo comida rápida, americana, italiana, mexicana, japonesa entre otras.

Tomando en cuenta el tipo de restauración se puede decir que los restaurantes que ofrecen un servicio similar al que ofrecerá “Luna Girasol” se encuentran el Tony Romas, Applebee`s y Friday`s; por esta razón se realizó una comparación de precios entre estos restaurantes con platos similares para poder conocer donde se ubicaría “Luna Girasol”. (Anexo 2)

El resultado muestra que el restaurante “Luna Girasol” posee precios similares a los de la oferta de ese sector, los cuales se muestran en el cuadro 14:

**CUADRO 14
ANÁLISIS DE PRECIOS**

OFERTA	PRECIOS			
	FRIDAY'S	TONY ROMAS	APPLEBEE'S	LUNA GIRASOL
Sopa	\$ 2,99	\$ 2,49	\$ 2,99	\$ 2,80
Ensalada	\$ 5,65	\$ 3,99	\$ 4,49	\$ 3,50
Pollo al BBQ	\$ 6,50	\$ 5,99	\$ 6,49	\$ 6,80
Filetes de corvina apanados	-	\$ 9,99	\$ 9,49	\$ 7,50
Pechugas de Pollo	\$ 9,99	\$ 6,49	\$ 9,49	\$ 7,40

Elaborado por: La Autora

CAPITULO III

PROYECTO “RESTAURANTE DE COMIDA SANA”

3.1 Plan Estratégico

3.1.1 Nombre de la Empresa

El nombre elegido para el restaurante de comida sana baja en contenido calórico que se ubicará en la ciudad de Quito es “Luna Girasol”, ya que este nombre ayudará al posicionamiento en el mercado por los significados de cada una de las palabras.

El término LUNA se ha elegido porque éste es un elemento de la naturaleza que detona algo puro, limpio, diáfano; el restaurante al ser de comida saludable se relaciona con este nombre porque se ofrecerá un producto puro, sano; libre de sustancias que perjudiquen la salud.

El término GIRASOL se lo relaciona con el aceite de Girasol, el cual se lo utiliza para la cocción de alimentos saludables y libres de colesterol. Así entonces el nombre del restaurante “LUNA GIRASOL” proyectará un significado de productos buenos y saludables para el cuerpo.

3.1.2 Misión

La misión de “LUNA GIRASOL” es, Marcar el inicio del hábito del buen comer basados en una alimentación saludable brindando satisfacción y seguridad al cliente.

3.1.3 Visión

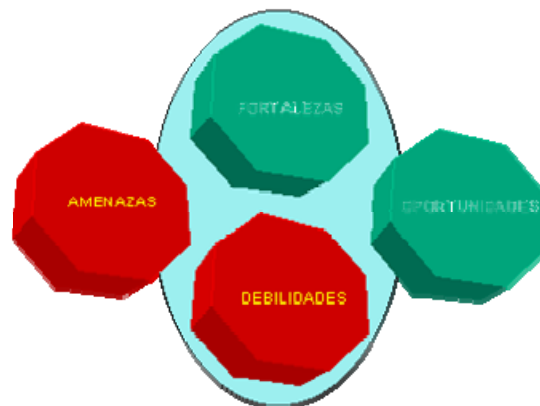
En diez años, “LUNA GIRASOL”, será una cadena de restaurantes de comida saludable que satisfaga las necesidades de los clientes y se

convertirá en una importante opción de comida nutritiva en el mercado por su calidad, sabor y servicio.

3.1.4 Análisis F.O.D.A.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de su negocio y el entorno en el cual éste compite. Muchas de las conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA, podrán ser de gran utilidad en el análisis y en las estrategias de mercado que se diseñen y que califiquen para ser incorporadas en el Plan de Marketing.

GRÁFICO 12
ANÁLISIS F.O.D.A.



Elaborado por: La Autora

Fortaleza: La fortaleza más importante es que será un nuevo concepto de restaurante que actualmente no es implementado en el país. El enfoque de nicho de mercado de clase media alta y alta en el rango de edad de 20 a 38 años es un grupo que se preocupa por su salud y que facilitará el posicionamiento del restaurante.

Oportunidad: La ubicación céntrica es una oportunidad ya que se sitúa en un lugar bancario como turístico; además está rodeado de buenos hoteles, bares de gran acogida y de centros comerciales muy visitados. Además está situado cerca de sectores de buena categoría donde se encuentran las personas del segmento de mercado al que se enfoca.

Otra oportunidad es la campaña de buena alimentación que está lanzando el Gobierno Nacional en la que concientiza la importancia de una nutrición saludable, esto ayudará mucho a que este nuevo concepto de restaurante tenga acogida.

Debilidad: Algunas personas por cultura sienten aversión a la comida sana ya que se mal interpreta por comida sin sabor o muchas veces como comida vegetariana; por esta razón es muy importante la publicidad que se enviará de tal manera que sea atractivo para el consumidor.

Otra debilidad que hay que tomar en cuenta es la diversidad de restaurantes de todo tipo de comida que existe con fácil acceso y a su vez la comida rápida en especial.

Amenaza: La amenaza más importante es el sistema económico y financiero del Ecuador, el cual por varios factores no mejorará en el corto plazo y podría afectar al cumplimiento de la recuperación de la inversión planeada. El efecto económico también podría perjudicar a las ventas, así como también, a los precios de los diferentes platos.

Otra amenaza a la cual hay que considerar es la competencia con una gran cantidad de restaurantes especialmente de comida rápida a lo que las personas se pueden sentir atraídas por el poco tiempo que hay en la actualidad para poder alimentarse de manera adecuada.

3.1.5 Productos de la Gama

La buena alimentación es un arte y para lograrlo hay que apoyarse en el gusto, en la presentación, en la variedad de los platos, en sus texturas y lógicamente en el equilibrio nutricional. Por esta razón “Luna Girasol” ha empleado este nuevo concepto de alimentación que está basado en platos de bajas calorías donde se toma en cuenta los ingredientes a utilizar y el tipo de cocción.

“Luna Girasol” ofrecerá un menú de comida sana y natural, baja en contenido calórico, con posibilidad de alimentarse con deliciosas combinaciones que permitan al cliente gozar de delicias de la buena mesa, así como también conservar una buena forma física, evitando el sobrepeso y daños a la salud.

Los productos que se ofrecerán al público serán los siguientes:

ENTRADAS

Ensalada Luna Girasol

Ensalada Californiana

Ensalada Mixta

Ensalada Caribeña

Ensalada de Espinaca y Manzana

Combinaciones al gusto con 4 tipos de vegetales

GUARNICIONES

Habichuelas deliciosas

Hogos Salteados

Papas horneadas con queso

Berenjena Parmesana

SOPAS Y CREMAS

Crema de Apio

Crema al Queso

Sopa de Hinojo

Sopa de Pepino y Yogurt

PLATOS PRINCIPALES

Filetes de Pescado

Tournedos con Salsa

Pollo y arroz al curry

Pollo Marinado

Truchas al horno

Muslos de Pollo a la Parrilla

Solomillo aromático

Escalopines con aceitunas

POSTRES

Sorpresa Luna Girasol

Peras escalfadas con especias

Macedonia al Brandy

Delicia de Limón

Ensalada de naranja y Kiwi

BEBIDAS

Refresco Luna Girasol

Refresco de Fresas

Refresco Cítrico

Batido de Frutas (frutas de temporada)

Jugos (frutas de temporada)

Gaseosas dietéticas

Agua Mineral y Agua sin gas

3.1.6 Mercado Objetivo

Para definir el mercado se ha considerado tres parámetros que son:

- Grupo de clientes homogéneos servidos.
- Las necesidades de esos clientes, definidas a través de las funciones de uso de los servicios.
- La tecnología o producto empleado para satisfacer tales necesidades.

A partir de estos tres parámetros para el restaurante “Luna Girasol” el mercado potencial es el siguiente:

Grupo homogéneo de consumidores: Aquí se incluyen personas entre 20 y 38 años.

Necesidades específicas: Alimentarse sanamente, cuidar de la salud en torno a la necesidad de alimentarse, necesidad de filiación (entiéndase que la gente tiene necesidades de socializar).

Servicios que satisfacen las necesidades: Comida Saludable, Atención personalizada, instalaciones, decoración adecuada y parqueaderos.

“Para identificar el grupo homogéneo de consumidores se requiere de un análisis a través de unas bases de segmentación de mercados de servicios.”⁴

1. *Localización geográfica:* El segmento objetivo se encontrará en la ciudad de Quito y en sus valles (Cumbayá y Los Chillos).

2. *Características Demográficas:*

Edad: entre 20 y 38 años

Sexo: Femenino y Masculino

Raza: Sin discriminación.

Estado Civil: Sin importancia

⁴ COBRA, Marcos y Zwarg Flavio. Marketing de Servicios. Mexico: Prentice Hall, 1998, pag. 12

Ocupación: Universitarios con economía estable y personas con trabajo bien remunerado.

Religión: Sin discriminación.

Nacionalidad: Sin discriminación.

3. Características socio-económico-culturales:

Clase social económica: Alta y Media Alta

Educación: Superior

Clase Cultural: Sin importancia.

Estilo de Vida: Situación económica buena y estable.

4. Características Psicológicas: En la segmentación psicológica, los consumidores se dividen dentro de diferentes grupos de acuerdo con su estilo de vida, personalidad, creencias y actitudes.

5. Tipos de servicio: Aquí hay que identificar los grupos de consumidores que son leales a la marca y a los que buscan beneficios.

6. Comportamiento del Consumidor: Para proceder a analizar el comportamiento del consumidor necesitamos comprender tres variables, las mismas que son:

- Ocasión
- Condición de Usuario: Puede ser no-usuario, ex-usuarios, usuarios potenciales, usuarios iniciales y usuarios regulares.
- Tasa de uso: Eventuales, regulares y asiduos.

7. Sector de actividad del comprador:

Tipo de Actividad: Estudiantes universitarios, empresarios.

Disponibilidad financiera: Muy buena.

8. *Mezcla de Mercado*: Segmentación por precio, marca, promociones y canal de distribución.

Después del análisis se puede concluir exponiendo que el Mercado Objetivo de “Luna Girasol” serán personas de edades que oscilen entre los 20 y 38 años, ya que son personas que se preocupan de su salud y del tipo de comida con la que se alimentan; serán clientes que pertenezcan a clases socioeconómicas media alta y alta.

Además el público objetivo seleccionado son clientes que manejen su propio dinero y están dispuestos a pagar por una buena alimentación.

3.1.7 Imagen y Posicionamiento de la Empresa

Se busca proyectar una imagen de una empresa clara con todas las posibilidades para satisfacer al cliente tanto en producto como en servicio; también se busca crear una innovación en lo referente al negocio de restaurantes marcando pautas de excelencia en la atención al cliente.

Con lo referente al posicionamiento se pretende lograr que los consumidores piensen en salud al referirse a este restaurante, y además que los colores del logotipo se impregnen en la mente de los consumidores.

Con la calidad de servicio y producto se intenta que los consumidores se lleven una excelente impresión y que por lo tanto comenten su experiencia con sus conocidos para lograr publicidad boca a boca.

La posición competitiva que “Luna Girasol” tendrá en el mercado será ofrecer un producto innovador, que le diferenciará de los restaurantes fast food con muchas calorías que existen en la actualidad. De esta manera “Luna Girasol” tendrá su sitio único en el mercado.

Hay que tomar en cuenta que la localización geográfica del restaurante es para de la posición competitiva ya que se ubicará en un lugar estratégico con correcta elección de sector objetivo y buena afluencia de turismo.

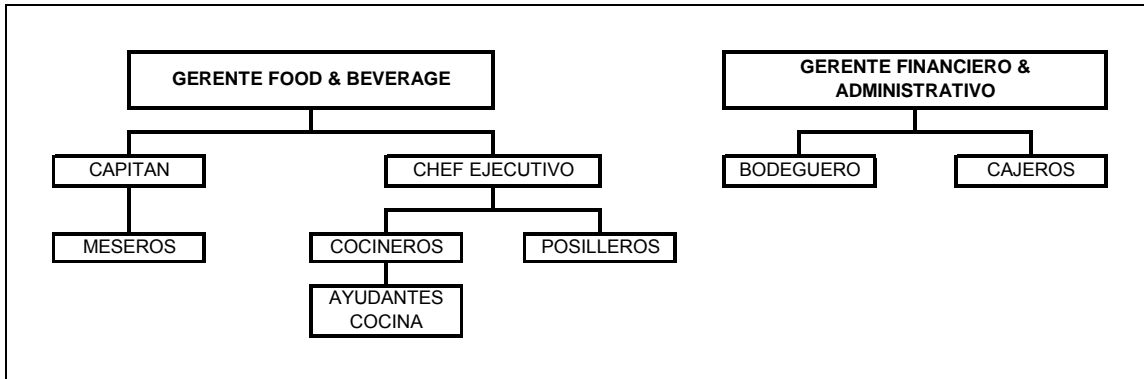
3.1.8 Estructura Organizativa

El restaurante “Luna Girasol” estará estructurado en su forma administrativa y operacional en un sistema eficaz para cumplir las metas de la empresa. Se designará el equipo humano necesario para cubrir los puestos requeridos.

“Luna Girasol” tendrá un equipo humano altamente calificado en todos sus puestos jerárquicos. Al momento de instaurarse la empresa contará con un personal inicial de 18 personas y serán distribuidas en dos turnos para poder cubrir las necesidades de los clientes a cualquier hora que el restaurante está atendiendo. Las personas se distribuirán así:

- 1 Gerente Financiero & Administrativo
- 1 Gerente Food & Beverage
- 1 Capitán de restaurante
- 1 Chef Ejecutivo
- 4 Meseros
- 2 Cocineros
- 2 Ayudantes de Cocina
- 1 Posillero para restaurante
- 2 Posilleros para cocina
- 1 Bodeguero
- 1 Cajera de Restaurante.
- 1 Mantenimiento.

**GRÁFICO 13
ORGANIGRAMA**



Elaborado por: La Autora

3.1.9 Cultura Organizacional

“Cultura Organizacional se refiere a un sistema de significado compartido entre sus miembros y que distingue a una organización de otras”⁵. Este es un punto muy importante, ya que gracias a este se puede saber si el empleado está comprometido o no al trabajar dentro del ambiente de trabajo del restaurante.

Este punto nos va a ayudar a darnos cuenta del estilo de vida, religión, costumbres, ética de cada uno de los empleados para poder establecer las funciones y de acuerdo a las variables anteriormente mencionadas, establecer pautas diferenciadas para la respectiva motivación del empleado.

Dentro de la cultura organizacional del restaurante se evaluarán algunos puntos importantes para poder aumentar la motivación de los empleados:

- *Innovación y toma de riesgos:* Una de las formas para que los empleados tomen una actitud innovadora será el delegar funciones, las cuales crean en los individuos aptitudes de resolución de conflictos e independencia laboral.

⁵ STEPHEN P. Robbins. Comportamiento Organizacional. Mexico: Prentice Hall, 1998, pag. 595

- *Atención al detalle:* Este tipo de negocio necesita un alto grado de precisión, análisis y atención al detalle para poder brindar un servicio que combina actitudes y actuaciones que llegan a definir la satisfacción del cliente.
- *Orientación a los resultados:* En este negocio no se puede tener un alto grado de orientación únicamente a los resultados ya que en el negocio de restaurantes el cliente es el punto más importante. Es necesario enfocarse en cómo los clientes se sienten y no sólo en los intereses propios.
- *Orientación hacia las personas:* Las decisiones de la Gerencia deben tomar muy en cuenta el ambiente dentro de la organización ya que los empleados deben sentirse satisfechos con el tipo de trabajo a emplear para así poder brindar un mejor servicio al cliente.
- *Orientación al Equipo:* Todo el trabajo será realizado en equipo ya que existe un lazo funcional entre empleados. Además para que el cliente se sienta totalmente satisfecho es necesario sentir que todos los que conforman el restaurante poseen un ambiente agradable de trabajo entre ellos.
- *Energía:* Se necesitará gente muy emprendedora, para que ayude al negocio con nuevas ideas y con buen desenvolvimiento en el trabajo.

3.2 Plan de Marketing

3.2.1 Objetivos de Marketing

El objetivo principal es el posicionamiento en la mente del consumidor, ofreciendo alimentos bajos en grasa, pero al mismo tiempo que satisfaga las exigencias de su comer diario. También se desea crear una nueva filosofía en el contexto del “buen comer”.

Objetivos Cuantitativos: El objetivo cuantitativo que se propone alcanzar en relación a posicionarnos en el nicho de mercado esa llegar a ocupar el 40%

del total de consumidores en el lapso de los tres primeros meses de apertura. Para llegar a este objetivo se destinará recursos a publicidad, marketing y merchandising.

Objetivos Cualitativos: El restaurante “Luna Girasol” quiere ser reconocido en los tres primeros meses en la ciudad de Quito por calidad de producto y servicio. Por lo tanto los clientes serán tratados como el punto más importante del negocio, desde el momento de ingreso al restaurante.

Para determinar lo valioso de los objetivos cualitativos, se tomarán en cuenta los llamados “momentos de la verdad” que los clientes tendrán cuando ingresen al restaurante. En un breve análisis los momentos de la verdad que los clientes de “Luna Girasol” tendrán abarcan aspectos como:

- Mantener el lugar siempre limpio, para que el consumidor se lleve una buena impresión del lugar asegurando un producto de buena calidad y por lo tanto saludable desde que el cliente ingrese.
- La atención de los meseros será muy cordial para hacer sentir al cliente importante.
- El conocimiento de los meseros acerca de los platos, su preparación, el acompañamiento que puedan tener y la manera de servir proyectará un alto grado de calidad que será percibido por el cliente como un momento de la verdad que determinará el posicionamiento del restaurante.
- La calidad de todos los productos estarán íntimamente ligados con los ingredientes frescos y además de la preparación para que el cliente se sienta satisfecho con la comida que está consumiendo.

3.2.2 Política de Producto

“Luna Girasol” será un restaurante que ofrece un nuevo concepto de alimentación basándose en comida baja en calorías, creando una cultura en

la cual el cliente pueda hacer una buena elección para su dieta diaria sin sacrificar el sabor del plato.

El producto se enfocará en personas que se encuentren en edades de 19 a 35 años de estrato social medio alto y alto, ya que en ese rango se encuentran las personas que se preocupan por su salud y de esa manera será más fácil el posicionamiento.

“Luna Girasol” es un restaurante donde el producto se diferencia por ofrecer alimentos más saludables y bajos en grasas en comparación a otros tipos de restaurantes. No será un restaurante vegetariano, ya que ofrecerá platos que se parecerán mucho a la dieta diaria de las personas donde se incluirán carnes, postres, jugos, etc., pero con el control de calorías diarias necesarias.

El menú se verá diferenciado porque incluirá información del “Nutrition Fact” expresado en calorías, así como también la técnica de cocción: parrilla, horneados, cocimiento lento, asados, hervidos, ahumados, al vapor y fritos “ligeramente”.

“Luna Girasol” a tomado en cuenta la calidad de su producto, la cual se basa en algunas variables de las cuales depende la palabra calidad. Estas variables van desde la infraestructura exterior y facilidades para el cliente, así como la calidad de la comida que depende de los insumos, proveedores, infraestructura de almacenamiento y sobre todo calidad de servicio.

3.2.3 Política de Precio

“Luna Girasol” establecerá los precios al consumidor evaluando algunas variables en las cuales la empresa se basará para la fijación de los mismos.

La primera variable se refiere al análisis de costos en lo concerniente a insumos, costos variables y costos fijos; para según el resultado que arrojen los mismos se establezca un porcentaje o margen de utilidad para nuestra empresa.

La segunda variable que se analizará se relaciona a la comparación de precios con la competencia. Evidentemente “Luna Girasol”, es un producto nuevo que no posee competencia directa; pero vale la pena relacionarlo con los precios de otros restaurantes donde su segmento objetivo sea parecido al de este restaurante.

La tercera variable está enfocada directamente al análisis de la situación económica y poder adquisitivo del segmento objetivo al que el restaurante estará enfocado. Se establecerán precios que no sean muy altos para no desalentar el consumo del producto, ni tan bajos para que no se pierda el valor que el consumidor le otorgará a “Luna Girasol”.

Después de analiza los costos, se ha utilizado un multiplicador que cubra con todos los gastos que incurren en la preparación total de cada uno de los platos y también que deje una ganancia para poder recuperar la inversión del negocio. El multiplicador es de 3.8 y los precios de los platos serán:

**CUADRO 15
PRECIOS DEL MENÚ**

<u>PRODUCTO</u>	<u>PRECIO</u>
Ensalada Luna Girasol	3.50
Ensalada Californiana	3.50
Ensalada Mixta	3.60
Ensalada Caribeña	3.60
Ensalada de Espinaca y Manzana	3.50

Combinaciones al gusto con 4 tipos de vegetales	3.80
Habichuelas deliciosas	3.50
Hogos Salteados	3.80
Papas horneadas con queso	3.50
Berenjena Parmesana	3.80
Crema de Apio	3.10
Crema al Queso	3.00
Sopa de Hinojo	3.50
Sopa de Pepino y Yogurt	4.90
Filetes de Pescado	7.50
Tournedos con Salsa	6.40
Pollo y arroz al curry	6.00
Pollo Marinado	6.80
Truchas al horno	8.00
Muslos de Pollo a la Parrilla	7.40
Solomillo aromático	6.80
Escalopines con aceitunas	6.30
Sorpresa Luna Girasol	4.00
Peras escalfadas con especias	3.00
Macedonia al Brandy	3.80
Delicia de Limón	3.00
Ensalada de naranja y kywi	3.50
Refresco Luna Girasol	2.00
Refresco de Fresas	2.30
Refresco Cítrico	2.10
Batido de Frutas (frutas de temporada)	2.90
Jugos (frutas de temporada)	1.60
Gaseosas dietéticas	1.50
Agua Mineral y Agua sin gas	1.00

Elaborado por: La Autora

3.2.4 Política de Plaza

En lo referente a la manera de operar el factor *plaza* en el plan de marketing se ha tomado en cuenta situaciones que se relacionan al momento de establecer un lugar para ofrecer el producto. Dichas situaciones incluyen:

- Visibilidad en la localización del restaurante.
- Localización estratégica en relación al nicho del mercado al cual está enfocado.
- Que sea un lugar acogedor y de buen gusto en el cual el cliente se sienta cómodo con las instalaciones. Así mismo se tomará mucho en cuenta la limpieza para poder dar una imagen impecable.
- La arquitectura del lugar estará acorde al tipo de restaurante tanto en formas como en colores y decoración.

Tomando en cuenta las variables que se han mencionado, “Luna Girasol” estará ubicada en un sector estratégico que concuerda con el mercado objetivo al cual se dirige el restaurante.

3.2.5 Política de Promoción

El Objetivo de la promoción es lograr un buen posicionamiento en la mente del consumidor, logrando que el cliente reconozca la marca, slogan y colores tan solo con referirse a términos relacionados con salud, nutrición y buen comer.

“Luna Girasol” tendrá una política de promoción diseñada para llegar en forma psicológica a las personas que conforman el nicho de mercado; para esto es necesario utilizar los medios de comunicación, los cuales serán vinculados para llegar a una promoción efectiva del producto. Además la política de promoción estará apegada a la ética profesional que se verá reflejada en los comerciales televisivos y de prensa que no serán con contra ni del consumidor ni de la competencia.

Dentro de la promoción es importante considerar la publicidad y como medio principal se ha determinado a la televisión por las características audiovisuales que el medio posee. Como medio secundario se ha seleccionado a la radio, periódico y revista, dando así un apoyo gráfico al pautaje en televisión.

La selección de medios se ha realizado en base a las siguientes características: deben tener una alta cobertura al nivel de la provincia de Pichincha y otras ciudades principales del país, deben tener gran aceptación en el nivel socio económico medio alto y alto, además deben tener una alta calidad de imagen y sonido.

El plan de medios que se utilizarán incluye dos etapas:

Primera Etapa

- Informar al grupo objetivo sobre los beneficios con los que cuenta el servicio.
- Persuadir al grupo objetivo para lograr la acción de compra del producto a través de la información y recordación.

Segunda Etapa

- Posicionar en la mente del consumidor al servicio.
- Recordar al grupo objetivo los elementos que identifican al servicio como el slogan.

Los medios a utilizar para el lanzamiento de publicidad serán:

Medio básico: Se ha seleccionado a la televisión por la alta calidad de imagen, excelente sonido, amplia cobertura y ajuste a los grupos objetivos con alto rating. Este medio ayuda a llegar de forma más directa al consumidor mediante la utilización de signos visuales u auditivos.

Medios Secundarios: Como medios secundarios se han considerado a la radio, prensa y revistas para reforzar el mensaje y lograr un adecuada persuasión desde todos los puntos al consumidor.

“Luna Girasol” manejará varias alternativas de descuentos que serán aplicadas bajo cierto período de tiempo, y éstos son:

- Promoción de 16:00 a 18:00 hrs., con el 20% de descuento en cualquier tipo de consumo superior a los \$10.
- Por la compra de dos platos fuertes las bebidas serán gratuitas (no aplica para bebidas alcohólicas).
- Por la compra de dos platos fuertes, un menú gratis para un niño a elección.

Para incentivar el consumo de este nuevo producto, se establecerán promociones adicionales en fechas especiales como: el día de San Valentín, día de la Madre, Día del Niño, Día del Padre, Navidad, entre otros. Adicionalmente se establecerán promociones con intervalo de tiempo que sean de distinta índole y características dependiendo de la acogida que vaya teniendo el restaurante.

“Luna Girasol” para promocionarse también utilizará el marketing directo y lo manejará mediante la capacitación del personal y en especial a los meseros ya que ellos jugarán un papel muy importante porque se encargarán de vender todos los platos dando la información necesaria para que el cliente decida comer en este restaurante.

Otra herramienta para vender mediante el marketing directo es el servicio intangible que se le brinde al cliente, por lo cual en este restaurante se trabajará con calidad y amabilidad para que el cliente no dude en regresar.

3.3 Plan Operacional

3.3.1 Requisitos Legales para el funcionamiento

Para poder iniciar con las actividades de operación dentro del sector de Alimentos y Bebidas se necesita: (Formularios Anexo 3)

1. **Registro de Actividad Turística:** Hay que obtener dicho permiso en el Ministerio de Turismo con un plazo máximo de 30 días después del inicio de la actividad.

Requisitos:

- Copia certificada de la Escritura de Constitución, aumento de capital o reforma de Estatutos.
 - Nombramiento del Representante Legal, debidamente inscrito en la Oficina del Registro Mercantil.
 - Copia del R.U.C.
 - Copia de la cédula de identidad.
 - Copia de la papeleta de votación
 - Copia del Contrato de compra-venta del establecimiento, en caso de cambio de propietario, con la autorización de utilizar el nombre comercial.
 - Certificado de búsqueda de nombre comercial, emitido por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPPI.
 - Copia del título de propiedad (escrituras de propiedad) o contrato de arrendamiento del local, debidamente legalizado.
 - Lista de Preciso de los servicios ofertados (original y copia)
 - Declaración Juramentada de activos fijos para cancelación del 1por mil.
2. **Afiliación a Cámaras de Turismo:** Hay que afiliarse a la respectiva Cámara Provincial de Turismo y pagar cuotas sociales.

3. **Licencia Anual de Funcionamiento:** A partir de enero de cada año, el representante del establecimiento turístico acudirá por una sola vez a cualquiera de los diversos centros de recaudación que tiene el Municipio y cancelará la Patente Municipal, Tasa de Turismo, Aporte Anual a CAPTUR y el Permiso de Bomberos. El plazo máximo es hasta el 31 de marzo de cada año.

Con el comprobante de este pago el contribuyente turístico se acercará a las ventanillas únicas turísticas que funcionan en La Administración Zona Norte, Cámara de Turismo de Pichincha CAPTUR o Corporación Metropolitana de Turismo.

En estas ventanillas se deben presentar los documentos que se especifican a continuación junto con el "Formulario de Solicitud de Autorización de Funcionamiento" debidamente lleno. Inmediatamente le será entregada la Licencia Única Anual de Funcionamiento que incluye el permiso de Bomberos.

Cuando éste documento no es renovado se sanciona con la clausura del establecimiento.

Requisitos:

- Copia del comprobante de pago de la tasa de turismo y patente municipal.
- Formulario de Solicitud de Autorización de Funcionamiento firmado por el representante legal.
- Permiso de Uso de Suelo.
- Copia del RUC (si hubieren cambios, el RUC actualizado).

4. **Permiso Sanitario:** El permiso sanitario sirve para facultar el funcionamiento de establecimientos o actividades comerciales

sujetos al control sanitario. Este documento es expedido por la autoridad de salud competente (Ministerio de Salud) al establecimiento que cumple con buenas condiciones técnicas sanitarias e higiénicas.

Para obtenerlo hay que acercarse a la Jefatura Provincial de Salud de Pichincha; para la concesión del permiso sanitario se deben cancelar las tasas fijadas en el “Reglamento de Tasa por Control Sanitario y Permisos de Funcionamiento” publicado en el Registro Oficial No. 58 del miércoles 9 de abril del 2003; esa es la normativa que en la actualidad es usada por el Ministerio de Salud para la recaudación de tasas.

Requisitos:

- Certificado de uso de suelo.
- Categorización (para locales nuevos) otorgado por el área de Control Sanitario.
- Comprobante de pago de patente del año.
- Permiso sanitario de funcionamiento del año anterior (original).
- Certificado(s) de salud.
- Informe del control sanitario sobre cumplimiento de requisitos para la actividad.
- Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada.

5. **Certificados de Salud de los Empleados:** Para renovar el Permiso Sanitario de Funcionamiento del Ministerio de Salud, los empleados deben acercarse a los Centros de Salud a sacar el Certificado de Salud hasta el 31 de marzo de cada año.
6. **Patente Municipal:** Todos los comerciantes e industriales que operen en cada cantón, así como los que ejerzan cualquier actividad

de orden económico deben obtener el permiso de Patente hasta el 31 de enero de cada año y el permiso tiene validez de un año.

7. **Uso del Suelo:** Obtener el permiso de Uso de Suelo para desarrollar una actividad comercial, se debe obtener cuando se va a instalar el establecimiento y este permiso tiene validez de un año.
8. **Rótulos y Publicidad Exterior:** Sirve para colocar mensajes publicitarios (rótulos, letreros, etc.) en espacios públicos o inmuebles de propiedad privada. Hay que pagar el permiso por la instalación de dichos rótulos o cualquier medio de publicidad al Municipio correspondiente una vez instalado el rótulo y esta licencia tiene una validez de un año.
9. **Bomberos:** Deben pagar este permiso los propietarios de establecimientos comerciales hasta el 31 de marzo de cada año.
10. **Contribución 1 X Mil a los Activos Fijos (FMPTE):** Hay que pagar mediante depósito en cuentas corrientes del Fondo Mixto de Promoción Turística la contribución del 1 por mil a los activos fijos hasta el 31 de Julio de cada año.
11. **Impuesto Predial:** Los propietarios de inmuebles deben pagar este impuesto anualmente de enero a junio con un descuento del 10% y pasado este plazo hay una recarga del 2% hasta el mes de Diciembre.
12. **Derechos de Autores y Compositores:** Hay que pagar a SAYCE los derechos por difusión pública de música hasta el 30 de abril.

13. **Certificado Ambiental:** Hay que registrarse en la Administración Zonal correspondiente, éste registro es válido a partir del año 2005 y tiene validez de dos años.

Requisitos:

- Informe de Regulación Metropolitana.
- Informe Técnico de Uso de Suelo.
- Certificado de Bomberos.
- Solicitud dirigida al Administrador.
- Registro (el formulario es gratuito y lo entregan en la administración zonal correspondiente) y se entrega en la misma con los datos solicitados.
- Posteriormente se emite el Certificado ambiental.

14. **Otros Requisitos:**

- Según el tamaño del restaurante debe tener un cierto número de salida(s) de emergencia. Esta obligado a tener según el tamaño del local al menos 1 extintor.
- Tiene que tener un baño para hombres y otro para mujeres.
- En caso de expender bebidas alcohólicas no puede estar a menos de 200m de distancia de cualquier centro de educación o salud.

3.3.2 Proveedores

La calidad de un producto depende mucho de la materia prima con la que se lo prepare; y se presenta mayor relevancia en Alimentos y Bebidas. Un producto en buenas condiciones y con normas de salubridad de alta calidad define que en el proceso de preparación dé como resultado un plato delicioso y de buena calidad. Parte de este proceso son los proveedores con los que cuenta una empresa.

Los proveedores de los alimentos del restaurante Luna Girasol serán el Mercado Mayorista, el Supertaxi y posteriormente se abrirá proveedores de productos cultivados orgánicamente.

3.3.3 Competencia Actual y Potencial

Después de realizar un análisis en el mercado existente en la ciudad de Quito se ha podido determinar que para el restaurante “Luna Girasol” existe una demanda relativa, es decir, el restaurante de comida sana baja en contenido calórico no posee competidores que ofrezcan el mismo producto.

Sin embargo, podemos considerar competencia a todos los restaurantes de comida rápida, pizzas, comida mexicana, comida japonesa, comida suiza, comida ecuatoriana, comida costeña, entre otros. (Anexo 4)

Como competencia relativa existen algunas opciones como: comida vegetariana que en la ciudad de Quito posee su posicionamiento a un mercado pequeño y definido y comida rápida tipo sánduches que ha querido dar la opción Light. Cabe mencionar que no son competencia directa ya que el producto que “Luna Girasol” ofrecerá es nuevo en el mercado.

Con respecto a competencia potencial podría ser cualquier persona natural o jurídica que decida hacer un restaurante similar a éste en el futuro.

3.3.4 Determinación del tamaño óptimo del proyecto

La capacidad máxima instalada es de 66.000 al año; es decir, 275 platos al día si se considera que el restaurante se llena 2.5 veces en el día y que estaría abierto de miércoles a domingo 5 días en la semana, es decir, 240 días en el año.

Como podemos apreciar en el cuadro 16, tomando en cuenta los puntos antes mencionados la capacidad utilizada por el proyecto para el primer año es trabajar con el 83% de la capacidad máxima instalada; es decir 54.780 platos al año. En el segundo año con el 87% de la capacidad instalada que corresponde a 57.420 platos al año.

En el tercer año se utilizará el 92% de la capacidad total del restaurante, que son 60.390 platos al año. En el cuarto año se utilizará el 97% con 63.690 y para el quinto año se planea utilizar el restaurante al 100% de la capacidad instalada con 66.000 platos al año.

La demanda es uno de los factores más importantes para condicionar el tamaño de un proyecto; el tamaño propuesto, sólo puede aceptarse en caso de que la demanda sea claramente superior a dicho tamaño.

La decisión de abastecer hasta un cierto año la producción de un bien y/o producto, obedece generalmente a aspectos de índole financiera y a la optimización de los recursos empleados en los procesos productivos, si no se tuviera este tipo de planificación de la producción en el corto, mediano o largo plazo, ocasionaría el encarecimiento de los costos y la sub-utilización de la capacidad instalada del restaurante, esto daría como resultado, un bajo índice de productividad, con un alto porcentaje de capacidad ociosa de producción.

La capacidad instalada podrá aumentar si se tiene mayor demanda a la presupuestada incrementando el personal, maquinaria y turnos para poder cubrir con la producción de platos diarios necesarios.

CUADRO 16
UTILIZACIÓN DE LA CAPACIDAD INSTALADA

AÑOS	1	2	3	4	5
Capacidad Máxima (No. Platos)	66.000	66.000	66.000	66.000	66.000
Capacidad Utilizada (No. Platos)	54.780	57.420	60.390	63.690	66.000
No. Llenos al día	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50
No. Días al año	240	240	240	240	240
% Capacidad instalada	83%	87%	92%	97%	100%
No. Mesas	27	27	27	27	27
No. Ocupación (pax)	110	110	110	110	110
No. Mesas X mesero	7	7	7	7	7

Elaborado por: La Autora

3.3.5 Estructura Legal de la Empresa

La conformación del restaurante Luna Girasol, se establecerá en el sistema de Sociedad Anónima, dedicada a la producción y venta de alimentos y bebidas, la cual es una compañía abierta donde puede ser constituida por mínimo dos personas.

Si otras personas luego quisieran formar parte de la sociedad se lo realizará por medio de títulos llamados acciones y así conformarían la Junta de Accionistas.

La Minuta para la constitución de la Compañía contendrá:

1. El lugar y fecha en que se celebre el contrato;
2. El nombre, nacionalidad y domicilio de las personas naturales o jurídicas que constituyan la compañía y su voluntad de fundarla;
3. El objeto social, debidamente concentrado;
4. Su denominación y duración;
5. El importe del capital, con la expresión del número de acciones en que estuviere dividido, el valor nominal de las mismas, su clase (ordinarias, preferidas), así como el nombre y nacionalidad de los suscriptores del capital;

6. La indicación de lo que cada accionista suscribe y paga en dinero o en otros bienes; el valor atribuido a estos y la parte de capital no pagado;
7. El domicilio de la compañía;
8. La forma de administración y las facultades de los administradores;
9. La forma y las épocas de convocar a las juntas generales;
10. La forma de designación de los administradores y la clara enunciación de los funcionarios que tengan la representación legal de la compañía;
11. Las normas de reparto de utilidades;
12. La determinación de los casos en que la compañía haya de disolverse anticipadamente; y,
13. La forma de proceder a la designación de liquidadores.

3.3.6 Localización estratégica del proyecto

El restaurante estará ubicado en la ciudad de Quito entre las Avenidas Naciones Unidas y República del Salvador por el Centro Comercial Quicentro. Esta ubicación ha sido elegida ya que es una zona turística y comercial de la ciudad que se encuentra rodeada de oficinas que diariamente consumen los alimentos que se encuentran en restaurantes del sector y que en su mayoría son comida rápida.

3.4 Ingeniería del Proyecto

La ingeniería del proyecto es la descripción y cuantificación del proceso físico de la producción, este estudio debe llegar a determinar la función de producción óptima para la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles para la producción del bien o servicio deseado.

En definitiva se puede decir que la ingeniería debe abarcar los aspectos relativos al proceso de conformación de la empresa, proceso productivo,

equipos, maquinarias, energía a utilizarse, mantenimiento, reposición, edificios, cálculo de las inversiones requeridas, para facilitar las estimaciones de los costos de producción.

3.4.1 Diseño del Restaurante

El edificio que será construido para la implantación de “Luna Girasol”, estará ubicado en un terreno ubicado en la República del Salvador y Naciones Unidas con una extensión de 1000 m². Estará distribuido entre restaurante, parqueaderos y bodega aproximadamente de la siguiente manera:

- Restaurante: 290 m²
- Cocina: 104 m²
- Baños: 27 m²
- Parqueaderos: 100 m²
- Recepción: 24 m²

La altura del edificio será de 4.20 metros, el diseño de la construcción ha sido estructurado basándose en arquitectura actual y fresca. El edificio estará cubierto en su mayoría por vidrio transmitiendo la filosofía de transparencia.

Contará con una capacidad de 110 pax distribuidos en tres plantas, cada una con una diferencia de altura de un metro. El parqueadero podrá albergar un total de 6 autos. (Ver Anexo 5)

Las mesas estarán distribuidas de la siguiente manera:

- 18 mesas para 4 personas (80 x 80 cm)
- 5 mesas para 2 personas (62 x 62 cm)
- 3 mesas para 6 personas (125 x 80 cm)

Los terminados en pisos se realizarán con madera, alfombra, cerámica y adoquín. La decoración interior será de estilo natural utilizando como base la madera como piso en las dos primeras plantas y en la tercera alfombra.

La iluminación jugará un papel importante dentro de la decoración, también se colocará plantas y una pileta interna ubicada en el hall de entrada. Adicionalmente el restaurante contará con rampas para discapacitados fuera y dentro del restaurante.

En el sector operacional del restaurante tales como, cocina y bodega, existirán equipamientos de tecnología con las respectivas medidas de seguridad; así como también contará con una entrada independiente para los automotores que traigan mercadería y para el ingreso del personal.

3.4.2 Maquinaria y Equipos

La maquinaria y equipos seleccionados corresponden en términos de capacidad a un Restaurante para más de 100 pax y enfocado a clientes de estrato medio alto y alto.

La cocina de “Luna Girasol” ocupará un espacio de 104 m² distribuidos en varias secciones que incluyen:

- Fogón
- Mesa Caliente
- Fregadero de Vajilla
- Fregadero de Cocina
- Cocina Caliente
- Comedor de personal
- Cuarto de Verduras
- Economato
- Cuarto frío
- Cámara Frigorífica

- Oficina de Control
- Oficina del Chef

Equipos de Cocina:

- Plancha Lisa
- Campana Extractora
- Motor Extractor
- Cámara Refrigerante
- Mesa Auxiliar de Cocina
- Horno
- Latas del Horno
- Fregadero Industrial
- Grill Industrial
- Rebanadora
- Chafer
- Licuadora
- Extractor de Cítricos
- Cortadora de Papas
- Máquina Lava vajillas
- Trituradora de desperdicios

Equipos para el Restaurante

- Planta Eléctrica
- Calefón
- Aspiradora Semi Industrial
- Enceradora abrilantadora Industrial

3.4.3 Suministros e Insumos

- Mesas
- Sillas
- Mobiliario de Oficina

- Mantelería (mantel, cubre mantel, servilletas, paños de limpieza).
- Platos
- Cucharas
- Cuchillos
- Tenedor Trinchero
- Pala para pescado
- Vasos
- Copas
- Pinzas para hielo
- Cucharón
- Batidor
- Tabla para picar
- Exprimidor
- Coctelera
- Bolillo
- Ollas
- Tazón
- Sartén
- Peroles
- Coladores
- Dispensador de Licor
- Cortador de Queso
- Cucharitas de Medida
- Porta Vinos
- Ceniceros
- Saleros
- Pimenteros
- Uniformes
- Menaje para el restaurante y el personal
- Kit de Limpieza

3.4.4 Limpieza y Aseo

Con el fin de determinar qué factores influyen en los clientes para dejar de frecuentar un establecimiento y/o cambiarlo por otro, se cree conveniente que lo más importante para el cliente es la limpieza y aseo del establecimiento como la atención y servicio.

La limpieza siempre ocupa un lugar primordial, así como también toda persona que trata con el público especialmente en servicio de alimentos y bebidas tiene la obligación moral de controlar la limpieza total de su establecimiento.

“Luna Girasol” tratará de conservar la salud individual y colectiva solicitando a sus empleados las siguientes actividades:

**CUADRO 17
ACTIVIDADES DE ASEO PARA EL PERSONAL**

	PERSONAL MASCULINO	PERSONAL FEMENINO
ROSTRO	Afeitado	Maquillaje discreto
CABELLO	Corto y limpio	Peinados cortos o recogidos
BOCA Y DIENTES	Aseo Diario	
	Evitar Chuchaqui	
	Usar enjuages bucales	
MANOS Y UÑAS	Uñas cortas y limpias	Esmaltes de colores suaves
PIES	Calzado cómodo	Calzado cómodo y tacón
	Calcetines de hilo	Uso de Talco
	Uso de Talco	
CUERPO	Baño diario después de cada jornada de trabajo	
OLORES	Uso de Colonias, desodorantes y perfumes de aroma delicado.	

Elaborado por: La Autora

La ventilación es renovar el aire viciado de un local cerrado, los locales destinados al servicio de alimentos y bebidas deberán mantener en todo momento condiciones excelentes de ventilación, evitando por medios naturales y artificiales el aire viciado.

Dadas las características en que se desarrolla la labor diaria del restaurante, es totalmente necesario realizar su ventilación entre servicio y servicio eliminando de esta forma la atmósfera viciada y dejándola con un ambiente limpio y fresco. En “Luna Girasol” las ventanas deberán permanecer abiertas hasta después de terminar la limpieza de local.

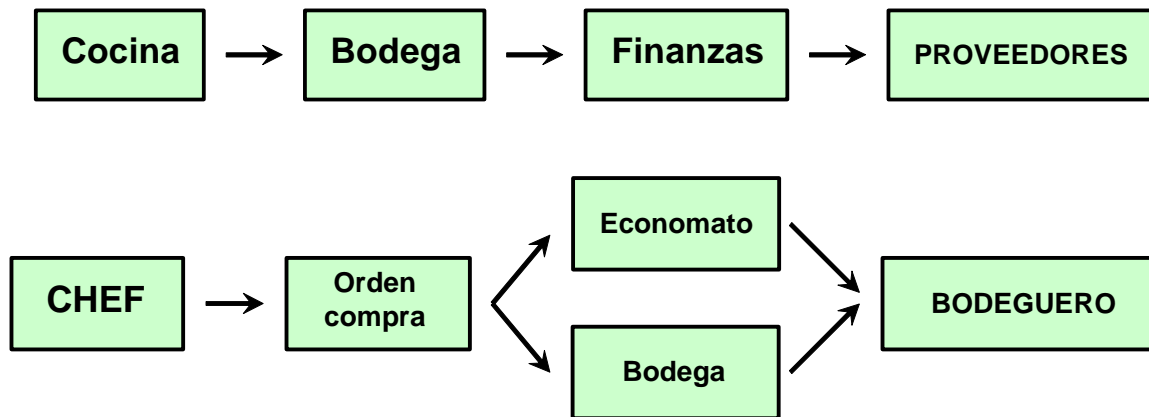
La limpieza que se realizará en el restaurante será:

- **Limpieza diaria de mantenimiento:** Este tipo de limpieza se la realiza a fin de analizar cada servicio, especialmente en pisos. Si durante el servicio hay rotura de vasos, platos, etc., o se derrama algún líquido se deberá recoger o limpiar inmediatamente. Las mesas deberán limpiarse después de cada servicio retirando el mantel con un paño húmedo y a continuación con otro seco. Las sillas también deben ser repasadas con un paño luego de cada servicio.
- **Limpieza de Cierre:** Es la que se realiza a la finalización de la jornada diaria y tendrá que ver con el aseo de pisos, polvo de mesas, sillas, apliques, adornos, estanterías, puertas, entre otros.
- **Limpieza de Fondo:** Este tipo de limpieza se la realiza periódicamente (semanalmente, mensualmente, trimestralmente, etc.) limpiando y lavando, puliendo todas las instalaciones del comedor; puede ser pintando paredes o lavando cortinas si fuera necesario.

3.4.5 Definición del Circuito Operativo

En el departamento de Alimentos y Bebidas se realizan actividades de distinta índole que son importantes para llegar a un funcionamiento perfecto del restaurante “Luna Girasol”, a continuación se realiza un flujograma de las actividades que se realizan tras el funcionamiento del restaurante.

GRÁFICO 14
FLUJOGRAMA DE ACTIVIDADES ANTES DE PRODUCIR

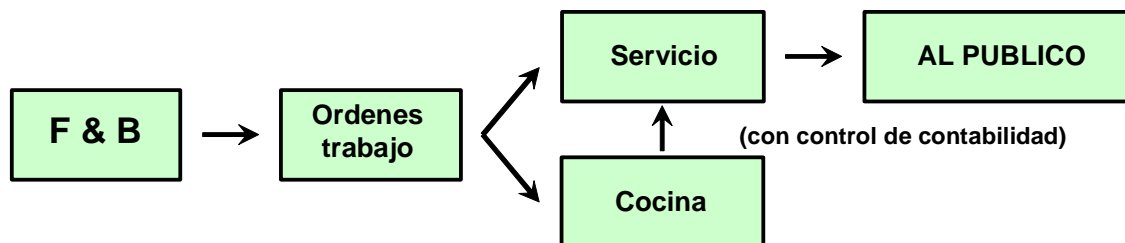


Elaborado por: La Autora

Proveedores:

Suministran los alimentos y contabilidad factura (copia para finanzas, bodega y proveedores).

GRÁFICO 15
FLUJOGRAMA DE ACTIVIDADES DESPUÉS DE PRODUCIR



Elaborado por: La Autora

Operación que implica la venta y distribución de Alimentos y Bebidas:

1. Adquisiciones (compras)
2. Recepción: se recibe la mercadería
3. Almacenamiento
4. Requisición: todo lo que se recibe está en bodega y cuando se requiere se hace la requisición respectiva para llevar los costos.
5. Producción
6. Finición de los platos: cuando ya está todo está preparado y se hace el menaje.
7. Venta: por medio de la carta.
8. Distribución o servicio.
9. Facturación.
10. Costo Control: se encargará el departamento de contabilidad y el departamento financiero.
11. F & B managment: marketing, recursos humanos, financiero; para tomar resoluciones.
12. Se regresa a la etapa inicial de "Adquisiciones".

3.4.6 Definición de los Departamentos

Departamento de Alimentos y Bebidas

La compra de alimentos recae sobre el Chef y el Capitán; sin embargo, supone una gran ventaja a la empresa a tener un solo departamento que se ocupe del control de todo lo relacionado con alimentos y bebidas, obteniéndose así una centralización y unidad de criterios.

Este departamento se encargará de la contratación de los proveedores y del control de las provisiones (valoración de los productos, control de stock, índices de rotación, pérdidas y deterioros, etc. Las actividades del departamento son distribuidas y coordinadas entre las siguientes personas:

- F & B Managment
- Asistente de F & B
- Contador
- Jefe de Bodega
- Jefe de Cocina
- Capitán

Departamento de Cocina

Este departamento es muy importante ya que irá de la mano con el departamento de Restaurante, ya que no servirá de nada las instalaciones confortables o servicio al cliente amable y cordial si los platos que se sirvan no están en su punto de cocción exacto, o si la presentación o condimentación no son las adecuadas. De este punto se infiere la importancia que hay que contar con una buena organización del departamento de cocina que satisfaga el gusto de los clientes que visitan el Restaurante.

Para lograr un resultado satisfactorio de los platos elaborados, es necesario que al personal que los elabora trabaje en un ambiente cómodo y relajado. Para ello es necesario conjugar una serie de factores:

- Amplitud del lugar de trabajo que permita una mejor planificación de las tareas del personal de cocina.
- Disposición del personal que sea adecuada y eficaz en el cumplimiento de sus funciones.
- Adecuada dotación de maquinaria, utensilios y menaje, lo que redundará en una mayor rapidez de trabajo y además en menor cantidad de mano de obra.
- Iluminación y ventilación apropiada del lugar de trabajo que debe estar situada de manera que permita una rápida y libre comunicación con el restaurante y con el almacén de provisiones (economato).

Una buena organización de la cocina, por lo tanto, redundará en una mayor rentabilidad de todo el negocio. Obviamente, la organización de las tareas y del lugar físico del trabajo dependerá de las recetas que el restaurante elabore.

La cocina produce gran cantidad de restos residuales que normalmente se introducen en cubos de basura. Estos deben tener tapadera y se debe colocar en su interior una bolsa de plástico. Una vez que esté llena la bolsa, se retirará y se llevará a un lugar específico para el almacenamiento de basuras.

La basura será clasificada de tal manera que los desechos, es decir, toda la lavaza que salga del establecimiento será entregada a empresas que se dediquen a la crianza de cerdos para que ellos la traten.

Departamento de Administrativo & Financiero

Área que se encarga del óptimo control, manejo de recursos económicos-financieros y humanos, esto incluye la obtención de recursos financieros tanto internos como externos, necesarios para alcanzar los objetivos y metas del restaurante.

La parte financiera del restaurante deberá mantener bases sólidas, ya que la rentabilidad debe ser óptima para la recuperación de la inversión e incluso la ampliación a nuevos locales. Este departamento se encargará de manejar las compras, recepción y almacenaje de todos los insumos, así como también, el manejo del personal para tener bajo control todos los ingresos y egresos importantes para el restaurante.

Definición del Tipo de Servicio

Este restaurante exige una atención rápida para los clientes a pesar de contar con un número reducido de personas tratando de ser eficientes en los costos reduciéndolos al mínimo posible.

El cliente potencial debe sentirse atraído a un establecimiento por varios factores como son: el tipo de menú y su presentación, el nombre, el ambiente, combinación de la decoración, muebles, personal que presta el servicio de alimentos, el precio de los diferentes platos, tipo de bebidas, entre otros, y todos lo relacionan con el servicio de un restaurante. Por esta razón es importante que todos estos factores vayan eficientemente conjugados para prestar un servicio de excelencia.

CAPITULO IV

ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO

4.1 Presupuesto de Inversión y Financiación

Es una descripción detallada de los requerimientos de capital que van a ser necesarios para la ejecución del mismo. El deseo de llevar adelante un proyecto trae consigo asignar para su ejecución una cantidad de variados recursos, los mismos que se pueden agrupar en dos grandes rubros:

- Los requerimientos para la instalación, construcción del proyecto o el montaje del mismo, llamadas inversiones fijas y que más tarde se convertirá en el activo fijo de la empresa.
- Los recursos financieros que se necesitan para la etapa de funcionamiento del proyecto, llamado capital de trabajo o de operación.

Como podemos apreciar en el Cuadro 18, la inversión total del proyecto es de US \$203,282.54 dólares americanos, el cual se desglosa de la siguiente manera:

- La inversión fija del proyecto alcanza los US \$186.924,00 dólares americanos, siendo el 91.95% del costo total del proyecto; de los cuales, el activo fijo conforma el 90,54%, con un valor de US \$184.044,00 dólares americanos; el Activo diferido, es el 1.42% de la inversión fija con un valor de US \$ 2.880 dólares americanos.

- El capital de trabajo, compone el 8.05% de la inversión total de proyecto con un valor de US \$16.358,54 con el cual se garantiza el inicio de las operaciones del proyecto hasta que pueda generar ingresos.

**CUADRO 18
INVERSIÓN DEL PROYECTO**

CONCEPTO	VALOR	%
Inversión Fija:		
Activo Fijo	184.044,00	90,54%
Activo Diferido	2.880,00	1,42%
TOTAL INVERSION FIJA	186.924,00	91,95%
=+ Capital de trabajo	16.358,54	8,05%
INVERSION TOTAL	203.282,54	100,00%

Elaborado por: La Autora

**CUADRO 19
PLAN DE INVERSIONES PROYECTO**

COSTO DEL PROYECTO	ACTIVOS EXISTENTES	NUEVOS ACTIVOS	VALOR TOTAL	PORCENTAJE
INVERSION FIJA	149.075,00	34.969,00	184.044,00	90,54%
Terreno	130.000,00		130.000,00	70,64%
Construcciones	19.075,00		19.075,00	10,36%
Maquinarias y Equipos		23.301,00	23.301,00	12,66%
Muebles y Enseres		9.205,00	9.205,00	5,00%
Equipo de Oficina		623,00	623,00	0,34%
Equipo de Computación		1.840,00	1.840,00	1,00%
ACTIVOS DIFERIDOS		2.880,00	2.880,00	1,42%
Gastos de Estudios		880,00	880,00	30,56%
Gastos Puesta en marcha		1.200,00	1.200,00	41,67%
Gastos de Constitución		500,00	500,00	17,36%
Otros Activos Diferidos		300,00	300,00	10,42%
CAPITAL DE TRABAJO		16.358,54	16.358,54	8,05%
Materia prima		7.198,64	7.198,64	44,01%
Caja- Bancos		500,00	500,00	3,06%
Mano de Obra Indirecta		5.380,97	5.380,97	32,89%
Mano de Obra Directa		2.844,73	2.844,73	17,39%
Insumos		434,20	434,20	2,65%
TOTAL COSTO DEL PROYECTO	149.075,00	54.207,54	203.282,54	100,00%

Elaborado por: La Autora

4.1.1 Inversiones en Activos Fijos

Los activos fijos, son aquellos que tienen una larga duración en la empresa, es decir, tienen una vida útil mayor a un año y están sujetos a depreciación por uso o utilización.

Como podemos apreciar en el cuadro 20, los activos fijos del proyecto representan el 91,97 % de la inversión inicial; la descripción de los activos fijos es la siguiente:

CUADRO 20
DESCRIPCIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS

COSTO DEL PROYECTO		ACTIVOS AÑO 0	
INVERSION FIJA	Valor	%	
Terreno	130.000,00	69,55%	
Construcciones	19.075,00	10,20%	
Maquinarias y Equipos	23.301,00	12,47%	
Muebles y Enseres	9.205,00	4,92%	
Equipo de Oficina	623,00	0,33%	
Equipo de Computación	1.840,00	0,98%	
ACTIVOS DIFERIDOS			
Gastos de Estudios	880,00	0,47%	
Gastos Puesta en marcha	1.200,00	0,64%	
Gastos de Constitución	500,00	0,27%	
Otros Activos Diferidos	300,00	0,16%	
TOTAL	186.924,00	100,00%	

Elaborado por: La Autora

El terreno es un activo de amplio valor, tiene un área de 1.000 m², está ubicado en la República del Salvador y Naciones Unidas, Cantón Quito, es un terreno con una casa que se encuentra a la venta, el valor comercial de la propiedad es de US \$130.000 dólares americanos, equivalente al 70,64% del valor de la inversión en activos fijos.

En un área de 545 m², se realizarán adecuaciones a la construcción existente para distribuirla en 290 m² para el restaurante, 104 m² para la cocina, 27 m² para baños de los clientes, 100 m² para parqueaderos y 24 m² para la recepción, cuyo costo suma un valor de US \$19.075,00 dólares americanos, correspondiente al 10,36% de la inversión del proyecto en activos fijos.

En el Cuadro 21, presentamos la distribución de terreno y edificios

**CUADRO 21
TERRENOS Y CONSTRUCCIONES**

Concepto	Cantidad	Unidad	Precio Unitario	Precio Total
Activos Fijos				
Terreno	1000	m ²	130	130.000
Obra Civil y Construcción	545	m ²	35	19.075
Total				149.075

Elaborado por: La Autora

El valor de la maquinaria y equipo representa el 12,47 % de la inversión del proyecto en activos fijos, que es de US \$23.301 dólares americanos, que corresponden a 22 equipos relacionados con la actividad de alimentos y bebidas. A continuación en el Cuadro 22, podemos apreciar la descripción de la maquinaria y equipo, así como, su valor nominal, al costo real de adquisición.

**CUADRO 22
MAQUINARIA Y EQUIPOS**

Concepto	Cantidad	Unidad	Precio Unitario	Precio Total
Planta Eléctrica	1	1,00	8.000,00	8.000,00
Calefón	1	1,00	500,00	500,00
Aspiradora Semi-industrial	1	1,00	700,00	700,00
Enceradora abrillantadora Industrial	1	1,00	1.500,00	1.500,00
Plancha Lisa	1	1,00	512,00	512,00
Campana Extractora	2	1,00	602,00	1.204,00
Motor Extractor	1	1,00	1.500,00	1.500,00
Cámara Refrigerante	2	1,00	2.300,00	4.600,00
Mesa Auxiliar de Cocina	2	1,00	520,00	1.040,00
Horno	1	1,00	840,00	840,00
Fregadero Industria	1	1,00	980,00	980,00
Grill Industrial	1	1,00	590,00	590,00
Rebanadora	1	1,00	255,00	255,00
Chafer	2	1,00	105,00	210,00
Licuadora	2	1,00	160,00	320,00
Extractor de Cítricos	1	1,00	300,00	300,00
Cortadora de Papas	1	1,00	250,00	250,00
Total maquinaria y Equipos				23.301,00

Elaborado por: La Autora

En el Cuadro 23, se presenta el equipo de oficina que tiene un valor de US \$623,00 y representa el 0,33%, el cual se encuentra conformado por un Telefax, Archiveros, Mini Central Telefónica y Kit Motorola de Handys; los que servirán para el normal desarrollo de las operaciones tanto en el área de producción, como en el área de servicio al cliente.

**CUADRO 23
EQUIPO DE OFICINA**

Concepto	Cantidad	Unidad	Precio Unitario	Precio Total
Fax Panasonic KX-FP205	1	1,00	114,00	114,00
Archiveros	4	1,00	60,00	240,00
Mini-Central telefónica Panasonic TG352B	1	1,00	95,00	95,00
Kit Motorola -Radios FV-700	2	1,00	87,00	174,00
Total equipo de oficina				623,00

Elaborado por: La Autora

En el cuadro 24, podemos observar los muebles y enseres del proyecto, los cuales suman US \$ 9.205,00 dólares americanos, que representan el 4,92% de la inversión del proyecto. Está compuesto por mesas con sillas para el restaurante, mobiliario de oficina, y las herramientas de cocina necesarias para el funcionamiento.

CUADRO 24
MUEBLES Y ENSERES

Concepto	Cantidad	Unidad	Precio Unitario	Precio Total
Mesas para 4 personas	18	1,00	88,00	1.584,00
Mesas para 2 personas	4	1,00	78,00	312,00
Mesas para 6 personas	5	1,00	128,00	640,00
Sillas	110	1,00	28,00	3.080,00
Mobiliario de Oficina	1	1,00	2.000,00	2.000,00
Abrelatas manual	2	1,00	84,00	168,00
Pinza de Utilidad General	3	1,00	10,00	30,00
Pinza para hielo	2	1,00	2,50	5,00
Colador	3	1,00	21,00	63,00
Cuchillo	7	1,00	28,00	196,00
Cucharitas de Medida	10	1,00	2,00	20,00
Sartén	5	1,00	45,00	225,00
Tazón	4	1,00	13,00	52,00
Bowl Supremo	2	1,00	9,00	18,00
Kits de limpieza	1	1,00	80,00	80,00
Porta Vinos	1	1,00	47,00	47,00
Dispensador de Licor	6	1,00	5,00	30,00
Cortador de Queso	1	1,00	12,00	12,00
Cuchareta para helados	5	1,00	12,00	60,00
Tenedor Cocinero	2	1,00	44,00	88,00
Batidor	2	1,00	10,00	20,00
Espátula para plancha	1	1,00	5,00	5,00
Bolillo	1	1,00	56,00	56,00
Olla	3	1,00	76,00	228,00
Perol	2	1,00	45,00	90,00
Latas del Horno	4	1,00	24,00	96,00
Cucharón	10	1,00	1,30	13,00
Tabla para picar	3	1,00	23,00	69,00
Exprimidor	3	1,00	2,20	6,60
Coctelera	3	1,00	11,00	33,00
Manteles	50	1,00	2,00	100,00
Cubre manteles	50	1,00	1,00	50,00
Servilletas	50	1,00	0,50	25,00
Limpiones	20	1,00	0,80	16,00
Uniformes	20	1,00	30,00	600,00
Cubertería restaurante	15	12 juegos	89,00	1.335,00
Cubertería personal	5	12 juegos	10,00	50,00
Menaje restaurante y personal	1	1,00	2.000,00	2.000,00
Total Muebles y enseres				9.205

Elaborado por: La Autora

En el Cuadro 25, describimos, el equipo de computación, el cual consta de 3 computadoras con 2 impresoras para el área administrativa, cuyo costo alcanza los US \$1.840,00 y representan el 0.98% de la inversión en activos fijos del proyecto.

**CUADRO 25
EQUIPO DE COMPUTACIÓN**

Concepto	Cantidad	Unidad	Precio Unitario	Precio Total
Computadores	3	1,00	550,00	1.650,00
Impresoras Lexmark Lx-3470	2	1,00	95,00	190,00
Total Equipo de computación				1.840,00

Elaborado por: La Autora

Los Activos Diferidos forman parte de la inversión fija, y son aquellos activos que en el futuro se convierten en gasto, dentro de los cuales tenemos, estudio de factibilidad, gastos de constitución y gastos de puesta en marcha del negocio como podemos observar el Cuadro 26 la descripción del total de activos diferidos del proyecto.

**CUADRO 26
ACTIVOS DIFERIDOS**

Concepto	Precio Total
Gastos de Estudio	880
Gastos Puesta en marcha	1.200
Gastos de Constitución	500
Otros Activos Diferidos	300
TOTAL	2.880

Elaborado por: La Autora

4.2 Capital de trabajo

“Las inversiones en capital de trabajo, son los recursos necesarios que deben estar disponibles en una empresa, para la operación normal del proyecto durante el inicio de sus funcionamiento”⁶.

Como podemos apreciar en el Cuadro 27, para este proyecto es necesario mantener un inventario de insumos alimenticios para la preparación de cada plato, los cuáles son algunos de consumo duradero y otros son de rápido consumo que son parte del giro del negocio.

Dentro del Capital de trabajo se considera la mano de obra directa e indirecta que muestran un rubro mensual de US \$2.844,73 y US \$5.380,97 respectivamente. (Detalle Anexo 6)

**CUADRO 27
CAPITAL DE TRABAJO**

CAPITAL DE TRABAJO	
Materia prima	7.198,64
Caja- Bancos	500,00
Mano de Obra Indirecta	5.380,97
Mano de Obra Directa	2.844,73
Insumos	434,20
Total Capital de Trabajo	16.358,54

Elaborado por: La Autora

4.3 Financiamiento

El costo total del proyecto es de US \$ 203.282,54 dólares americanos y será financiado de acuerdo a lo que consta en el cuadro 28.

⁶ Caldas Molina Marco, Preparación y Evaluación de Proyectos, 1.995, Págs. 152-158

CUADRO 28
DESCRIPCIÓN DEL FINANCIAMIENTO

APORTE SOCIOS:	Valor U\$D
Dinero en Efectivo	24.840,00
Terreno	36.085,00
Obra civil y construcciones	19.075,00
Préstamo Inst. Financiera	123.282,54
Total	203.282,54

Elaborado por: La Autora

Los rubros no correspondientes al préstamo son aportes de los socios como se indica en el cuadro 29.

CUADRO 29
DESTALLE DE APORTE SOCIOS

SOCIOS	% PARTICIPACION	Valor U\$D
KARLA FIALLOS	25%	\$ 20.000,00
LOURDES ORTEGA	25%	\$ 20.000,00
JORGE SALINAS	25%	\$ 20.000,00
SALOME BRAVO	25%	\$ 20.000,00
TOTAL	100%	\$ 80.000,00

Elaborado por: La Autora

Se ha conseguido proveedores de materia prima e insumos, cercanos a la zona con lo cual abarataríamos costos, fletes y provisión oportuna de lo necesario para la operatividad del proyecto en general.

En el cuadro 30 se puede conocer más detalladamente como será financiado todo el proyecto.

CUADRO 30
CUADRO DE USOS Y FONDOS

RUBROS	USO DE FONDOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO		
		RECURSOS PROPIOS	BANCO	PROVEEDORES
INVERSION FIJA	184.044,00			
Terreno	130.000,00	32.920,27	97.079,73	
Construcciones	19.075,00	19.075,00		
Maquinarias y Equipos	23.301,00		23.301,00	
Muebles y Enseres	9.205,00	6303,19	2.901,81	
Equipo de Oficina	623,00	623,00		
Equipo de Computación	1.840,00	1.840,00		
ACTIVOS DIFERIDOS	2.880,00			
Gastos de Estudios	880,00	880,00		
Gastos Puesta en marcha	1.200,00	1.200,00		
Gastos de Constitución	500,00	500,00		
Otros Activos Diferidos	300,00	300,00		
CAPITAL DE TRABAJO	16.358,54			
Materia prima	7.198,64	7.198,64		
Caja- Bancos	500,00	500,00		
Mano de Obra Indirecta	5.380,97	5.380,97		
Mano de Obra Directa	2.844,73	2.844,73		
Insumos	434,20	434,20		
TOTAL	203.282,54	80.000,00	123.282,54	0,00

Elaborado por: La Autora

4.3.1 Amortización del Financiamiento

El préstamo a la Institución Financiera, de segundo piso, se lo ha solicitado a la ECLOF-ECUADOR, Comité Ecuménico de Préstamos, ONG de ayuda social, que ofrece créditos a sectores productivos a una tasa de interés del 13% anual, sobre saldos, con pagos mensuales del capital e interés. Para el crédito se ha hipotecado el bien inmueble del restaurante por un valor de US \$123.282,54 como consta en el Anexo 7 correspondiente a la tabla de amortización del préstamo.

Para poder acceder al préstamo se han realizado el desembolso de US \$1432,83 correspondientes a gastos de hipoteca, honorarios profesionales, registros y trámites.

El crédito hipotecario, se pagará en dividendos mensuales o alícuotas iguales de US \$2.805,06; pagaderas los primeros quince días de cada mes

hasta su vencimiento; durante el plazo de vigencia del préstamo hipotecario, sin reajuste de tasa o plazo.

4.4 Análisis de los costos y gastos del proyecto

La determinación de los costos surge como consecuencia lógica y fundamental del propio estudio técnico, puesto que permitirá estimar y distribuir los mismos en términos totales y unitarios con lo cual se estará asignando la cantidad de recursos monetarios que exige el proyecto, para su funcionamiento durante su vida útil.

4.4.1 Costos de Producción

El Cuadro 31, permite observar que los costos de producción del proyecto, durante el año 1 es de US \$127.608,75 dólares, donde el rubro de materia prima es el más representativo con un valor de US \$86.383,68 del total del costo de producción, la mano de obra directa es de US \$34.136,80 dólares y los costos generales de fabricación tienen un valor de US \$7.088,28. (Ver Anexo 8)

A partir del segundo año los costos de producción tienen un valor de US \$133.112,26 el cual ha sufrido una variación de 4,31%; de tal forma que el costo de materia prima alcanza los US \$90.702,86, la mano de obra directa los US \$35.160,90 y los costos generales de fabricación los US \$7.248,50 dólares.

A partir del tercero al quinto año los costos de producción tendrán variaciones porcentuales del 4,32%, 4,33% y 4,34% respectivamente.

Los costos de materia en los mismos años registran valores de US \$95.238,00; \$99.999,90 y \$104.999,90 dólares respectivamente.

Los costos de mano de obra directa a partir del tercero al quinto año de análisis registran valores de US \$36.215,73; \$37.302,20 y \$38.421,27 dólares respectivamente.

Los gastos generales de fabricación durante el periodo de análisis antes mencionado tienen valores de US \$7.413,52; \$7.583,50 y \$7.758,58 dólares respectivamente. (Ver anexo 9)

Debemos mencionar que los costos varían de acuerdo a la inflación proyectada por los órganos encargados como el Banco Central, el cuál menciona una tasa de inflación para el periodo del 3%.

CUADRO 31 COSTOS DE PRODUCCIÓN DEL PROYECTO

CONCEPTO	ANOS				
	1	2	3	4	5
COSTO MATERIA PRIMA PLATOS	86.383,68	90.702,86	95.238,00	99.999,90	104.999,90
MANO DE OBRA DIRECTA	34.136,80	35.160,90	36.215,73	37.302,20	38.421,27
GASTOS GENERALES DE FABRICACION	7.088,28	7.248,50	7.413,52	7.583,50	7.758,58
SERVICIOS BASICOS	2.760,00	2.842,80	2.928,08	3.015,93	3.106,40
INSUMOS	250,60	258,12	265,86	273,84	282,05
REPARACION Y MANTENIMIENTO	2.330,10	2.400,00	2.472,00	2.546,16	2.622,55
DEPRECIACIONES-MAQ Y EQUIPO	1.747,58	1.747,58	1.747,58	1.747,58	1.747,58
TOTAL COSTO DE PRODUCCION	127.608,75	133.112,26	138.867,26	144.885,61	151.179,75

Variación porcentual 4,31% 4,32% 4,33% 4,34%

Elaborado por: La Autora

4.4.2 Costos de Administración e Indirectos

Durante el primer año los gastos administrativos son de US \$66.714,34 dólares, de los cuales el rubro de Mano de Obra Indirecta tiene un valor de US \$64.571,60 que corresponden a sueldos del personal del restaurante.

Para los próximos años, se estima un incremento salarial de acuerdo a la inflación, que para este año se encuentra en el orden del 3% anual (tasa promedio estimada).

4.4.3 Costos Financieros

Los gastos financieros se relacionan con el monto del crédito que se tendrá que contratar en el sistema bancario para financiar la inversión, y que se complementará con los propios recursos de los accionistas de la empresa.

Para financiar el proyecto se va a contratar un préstamo bancario de US \$123.282,54 a cinco años plazo, con una tasa de interés del 13% anual, sobre saldos, con pagos mensuales, el primero de los cuales tiene que cumplirse al siguiente mes de emisión del préstamo, los cuales por concepto de intereses y capital se encuentran detallados en la tabla de amortización del préstamo hipotecario. (Anexo 7)

Para la aprobación y desembolso del préstamo, es necesario hipotecar el bien inmueble que será comprado, el mismo que cumple con la garantía exigida.

Los costos de escrituración, honorarios de abogado y notario suman US \$1.432,83 dólares, cuyo valor hay que cancelar en el mes de emisión en que fue desembolsado el préstamo.

El pago de los intereses constituye un rubro de los costos fijos indirectos, con un valor por el periodo de desembolso de US \$36.701,37; ya que la tasa de interés es del 13% la rentabilidad del proyecto deberá sujetarse a los parámetros establecidos para poder recuperar la inversión realizada, en el proyecto.

A continuación en el Cuadro 33 se presenta los costos financieros del proyecto.

**CUADRO 33
COSTOS FINANCIEROS**

CONCEPTO	ANOS				
	1	2	3	4	5
GASTO INTERESES	14.937,16	12.352,70	9.411,51		
GASTOS DE EMISION	1.432,83				
TOTAL COSTOS FINANCIEROS	16.369,98	12.352,70	9.411,51		

Elaborado por: La Autora

4.4.4 Costo de Ventas

Los costos de ventas se invertirán en el pago de publicidad y propaganda, considerando que el primer año se invertirá el 12% sobre los ingresos anuales del proyecto, para el segundo y tercer año será un porcentaje del 5% y para el cuarto y quinto año bajará a un 3% sobre los ingresos anuales.

A continuación en el Cuadro 34, presentamos el Costo de Ventas el Proyecto por publicidad y propaganda.

**CUADRO 34
COSTO DE VENTAS**

CONCEPTO	ANOS				
	1	2	3	4	5
COMISIONES					
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	31.010,62	13.974,16	15.113,06	9.806,86	10.606,12
TOTAL COSTO DE VENTAS	31.010,62	13.974,16	15.113,06	9.806,86	10.606,12

Elaborado por: La Autora

4.4.4 Costo de Activos Diferidos y Gastos de Constitución

Los gastos de estudios del proyecto, tiene que ver con la elaboración del anteproyecto que tiene un valor de US \$880.00 dólares; el cual incluye varios aspectos relacionados al desarrollo del estudio, elaboración y aprobación del proyecto.

Los gastos de constitución se refieren a los gastos ocasionados por la elaboración de la escritura para la conformación de la empresa, los

honorarios de notario, abogado, la afiliación a la Cámara de Comercio, el Registro Mercantil; estos costos suman US \$500.00 dólares.

Igualmente fue necesario obtener la Patente Municipal, el Registro Único de contribuyentes (RUC), los permisos de higiene y más permisos de funcionamiento, la aprobación de los planos e implantación que suman US \$1.200,0 dólares; y en otros activos como imprevistos US \$300,0.

El valor total de los activos diferidos suman US \$2.880,00 dólares que serán amortizados en los 5 años siguientes a la puesta en marcha del proyecto a razón de US \$576.00 dólares anuales.

A continuación en el Cuadro 35, observamos el comportamiento de los gastos diferidos.

**CUADRO 35
AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS DIFERIDOS**

	VALOR	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
ACTIVOS DIFERIDOS	2.880,00	576,00	576,00	576,00	576,00	576,00
		2.304,00	1.728,00	1.152,00	576,00	0,00
Gastos de Estudio	880,00					
Gastos Puesta en marcha	1.200,00					
Gastos de Constitución	500,00					
Otros Activos Diferidos	300,00					

Elaborado por: La Autora

4.5 Estudio Financiero del Proyecto

Una evaluación financiera identifica desde el punto de vista de un inversionista o un partícipe en el proyecto, los ingresos y egresos atribuibles a la realización del proyecto y en consecuencia la rentabilidad generada por el mismo en términos privados.

La evaluación financiera puede ser hecha antes de que el proyecto empiece a operar. En resumen, la evaluación financiera cumple básicamente tres funciones:

1. Determina hasta el punto en el cual los costos pueden ser cubiertos oportunamente y así contribuye a diseñar el plan de financiamiento.
2. Mide la rentabilidad de la inversión.
3. Genera la información necesaria para realizar una comparación del proyecto con otras alternativas o con otras oportunidades de inversión.

4.5.1 Ingresos del Proyecto

Los ingresos del proyecto están compuestos por la venta de platos a la carta; entradas, platos fuertes, bebidas y postres enfocados a una sana alimentación.

Para entender los ingresos del proyecto el cuadro 36 permite apreciar el resumen de los ingresos totales generados por el proyecto en el periodo de análisis, de tal manera que sus valores guardan relación en el programa de producción y venta.

En el cuadro 37 y 38 se detalla la cantidad vendida de cada uno de los alimentos y bebidas del menú para el año 1 con sus respectivos precios.

Para los años dos al cinco se ha considerado un crecimiento de ventas del 5% anual como media y un 3% de incremento para los precios que es la inflación aproximada.

**CUADRO 36
PRESUPUESTO DE INGRESOS**

ALIMENTOS

AÑOS	1	2	3	4	5
No. Platos vendidos	55.680,67	58.464,70	61.387,94	64.457,33	67.680,20
Precio promedio	\$ 4,72	\$ 4,86	\$ 5,00	\$ 5,15	\$ 5,31
Total Ingresos	\$ 262.667,49	\$ 284.074,90	\$ 307.227,00	\$ 332.266,00	\$ 359.345,68

BEBIDAS

AÑOS	1	2	3	4	5
No. Bebidas vendidas	\$ 26.562,43	\$ 27.890,55	\$ 29.285,08	\$ 30.749,33	\$ 32.286,80
Precio promedio	\$ 1,80	\$ 1,85	\$ 1,91	\$ 1,97	\$ 2,03
Total Ingresos	\$ 47.812,37	\$ 27.892,40	\$ 29.286,99	\$ 30.751,30	\$ 32.288,82

TOTAL INGRESOS	\$ 310.479,86	\$ 311.967,30	\$ 336.513,99	\$ 363.017,30	\$ 391.634,50
-----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

Elaborado por: La Autora

**CUADRO 37
ALIMENTOS VENDIDOS AL AÑO 1**

PLATOS	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL AÑO
Ensalada Luna Girasol	2.970	\$ 3,50	\$ 10.395,0
Ensalada Calidorniana	2.970	\$ 3,50	\$ 10.395,0
Ensalada Mixta	2.340	\$ 3,60	\$ 8.424,0
Ensalada de Espinaca y Manzana	1.800	\$ 3,50	\$ 6.300,0
Ensalada Caribeña de Arroz	1.800	\$ 3,60	\$ 6.480,0
Combinaciones al gusto	2.217	\$ 3,80	\$ 8.424,0
Crema de Apio	1.980	\$ 3,10	\$ 6.138,0
Crema de Queso	2.016	\$ 3,00	\$ 6.048,0
Crema de Hinojo	1.680	\$ 3,50	\$ 5.880,0
Crema de Pepino y Yogurt	2.070	\$ 4,90	\$ 10.143,0
Filetes de Pescado	2.250	\$ 7,50	\$ 16.875,0
Tournedos con salsa	3.360	\$ 6,40	\$ 21.504,0
Pollo y arroz al curry	4.050	\$ 6,00	\$ 24.300,0
Pollo Marinado	3.690	\$ 6,80	\$ 25.092,0
Truchas al Horno	2.830	\$ 8,00	\$ 22.641,0
Muslos de pollo a la parrilla	4.140	\$ 7,40	\$ 30.636,0
Solomilo Aromático	2.070	\$ 6,80	\$ 14.076,0
Escalopines con Aceitunas	1.980	\$ 6,30	\$ 12.474,0
Sorpresa Luna Girasol	2.516	\$ 4,00	\$ 10.062,0
Peras escalfadas con especias	1.653	\$ 3,00	\$ 4.959,0
Macedonia al Brandy	1.980	\$ 3,80	\$ 7.524,0
Delicia de Limón	979	\$ 3,00	\$ 2.937,6
Ensalada de Naranja y Kiwi	2.340	\$ 3,50	\$ 8.190,0
Total Alimentos	55.681		\$ 279.897,6

Elaborado por: La Autora

CUADRO 38
BEBIDAS VENDIDAS AL AÑO 1

BEBIDAS	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL AÑO
Refresco Luna Girasol	3.159	\$ 2,00	\$ 6.318,0
Refresco de Fresas	2.270	\$ 2,30	\$ 5.220,0
Refresco Cítrico	3.870	\$ 2,10	\$ 8.127,0
Batido de Frutas	6.536	\$ 2,90	\$ 18.954,0
Jugos	7.290	\$ 1,60	\$ 11.664,0
Gaseosas Dietéticas	1.008	\$ 1,50	\$ 1.512,0
Agua Mineral	540	\$ 1,00	\$ 540,0
Agua sin Gas	1.890	\$ 1,00	\$ 1.890,0
Total Bebidas	26.562		\$ 54.225,0

Elaborado por: La Autora

4.5.2 Costos Fijos y Variables

Costo Fijo: Es aquel que permanece fijo e invariable a cualquier nivel de producción.

Costo Variable: Es aquel que varía de acuerdo al nivel de producción.

En el Cuadro 39 se presenta la clasificación de los costos fijos y variables para el periodo de análisis del proyecto, el cual se encuentra dividido por los costos de producción, costos administrativos, costos de ventas, costos financieros y costos diferidos.

CUADRO 39
COSTOS FIJOS Y VARIABLES
“LUNA GIRASOL”

RUBROS	ANOS									
	1		2		3		4		5	
	FIJOS	VARIABLES	FIJOS	VARIABLES	FIJOS	VARIABLES	FIJOS	VARIABLES	FIJOS	VARIABLES
MATERIA PRIMA		86.383,68		90.702,86		95.238,00		99.999,90		104.999,90
MATERIALES DIRECTOS										
MANO DE OBRA DIRECTA		34.136,80		35.160,90		36.215,73		37.302,20		38.421,27
GASTOS GEN.FABRICACION										
SERVICIOS BASICOS	2.760,00		2.842,80		2.928,08		3.015,93		3.106,40	
INSUMOS		250,60		258,12		265,86		273,84		282,05
REPARACION Y MANTENIMIENTO	2.330,10		2.400,00		2.472,00		2.546,16		2.622,55	
DEPRECIACIONES-MAQ Y EQUIPO	1.747,58		1.747,58		1.747,58		1.747,58		1.747,58	
TOTAL	6.837,68	120.771,08	6.990,38	126.121,88	7.147,66	131.719,60	7.309,66	137.575,94	7.476,53	143.703,22
COSTO TOTAL DE PRODUCCION	127.608,75		133.112,26		138.867,26		144.885,61		151.179,75	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	66.714,34		68.656,99		70.657,93		72.258,89		74.381,69	
GASTOS DE VENTAS	31.520,10		14.203,74		15.361,35		9.967,98		10.780,37	
GASTOS FINANCIEROS	16.369,98		12.352,70		9.411,51					
GASTOS DIFERIDOS	576,00		576,00		576,00		576,00		576,00	
TOTAL	122.018,10	120.771,08	102.779,82	126.121,88	103.154,45	131.719,60	90.112,54	137.575,94	93.214,58	143.703,22
COSTOS TOTALES DEL PROYECTO	242.789,17		228.901,70		234.874,05		227.688,48		236.917,80	
PRODUCCION POR AÑO-UNIDADES	55.681		58.465		61.388		64.457		67.680	
COSTO UNITARIO	4,36		3,92		3,83		3,53		3,50	
P/VENTA ESTIMADO-UNITARIO	4,72		4,86		5,00		5,15		5,31	
UTILIDAD MARGINAL POR UNIDAD	0,36		0,94		1,18		1,62		1,81	

Elaborado por: La Autora

4.5.3 Estado de Resultados Proyectado

La finalidad del análisis del estado de resultados es calcular la utilidad neta y los flujos de fondos netos de efectivo del proyecto, que son en forma general el beneficio real de la operación de la empresa y que se obtiene restando los ingresos menos los costos en que incurra la empresa y los impuestos que deben pagarse.

El evaluador realiza el estado de resultados para los años de análisis con el fin de proyectar los resultados económicos que se prevé tendrá el proyecto.

Este análisis se realiza para obtener la utilidad neta o pérdida de la operación proveniente de todos los ingresos por la venta del producto y todos los gastos incurridos por la empresa dentro de un periodo contable, se toma en cuenta el 15% de participación de los trabajadores y el 25% de pago de impuesto a la renta. La utilidad neta obtenida en este informe financiero sirve para calcular el flujo de caja.

A continuación se presentará en el Cuadro 40, el Estado de Resultados para el periodo de análisis del proyecto y las relaciones existentes entre las ventas con la utilidad del ejercicio.

UB: Mide la relación existente entre la utilidad bruta y las ventas del proyecto.

EBIT: Mide la relación existente entre la utilidad operacional y las ventas del proyecto.

UAI: Mide la relación existente entre la utilidad antes de impuestos y participación de trabajadores sobre las ventas del proyecto.

UNDI: Mide la relación existente entre la utilidad neta del ejercicio sobre las ventas del proyecto.

CUADRO 40
ESTADO DE RESULTADOS - "LUNA GIRASOL"

CONCEPTO	1	2	3	4	5
VENTAS NETAS	310.479,86	311.967,30	335.119,40	363.017,30	391.634,50
COSTO DE PRODUCCION	127.608,75	133.112,26	138.867,26	144.885,61	151.179,75
UTILIDAD BRUTA	182.871,11	178.855,04	196.252,14	218.131,69	240.454,75
COSTOS ADMINISTRATIVOS	66.714,34	68.656,99	70.657,93	72.258,89	74.381,69
COSTO DE VENTAS	31.520,10	14.203,74	15.361,35	9.967,98	10.780,37
UTILIDAD OPERACIONAL	84.636,68	95.994,30	110.232,86	135.904,81	155.292,70
COSTOS FINANCIEROS	16.369,98	12.352,70	9.411,51		
COSTOS DIFERIDOS	576,00	576,00	576,00	576,00	576,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	67.690,69	83.065,60	100.245,35	135.328,81	154.716,70
15% PARTIC. TRABAJADORES	10.153,60	12.459,84	15.036,80	20.299,32	23.207,50
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	57.537,09	70.605,76	85.208,55	115.029,49	131.509,19
25% IMPUESTO A LA RENTA	14.384,27	17.651,44	21.302,14	28.757,37	32.877,30
UTILIDAD NETA	43.152,82	52.954,32	63.906,41	86.272,12	98.631,89

15% PART. TRABAJADORES
25% IMPUESTOS

AÑOS	1	2	3	4	5
U.B.	58,90%	57,33%	58,56%	60,09%	61,40%
EBIT	27,26%	30,77%	32,89%	37,44%	39,65%
UAI	21,80%	26,63%	29,91%	37,28%	39,51%
UNDI	13,90%	16,97%	19,07%	23,77%	25,18%

Elaborado por: La Autora

4.5.4 Flujo de Caja del Proyecto

El Flujo de Caja se elabora para el periodo de análisis o vida útil del proyecto y considera los ingresos y los gastos reales incurridos por la empresa que constituyen flujos de efectivo de dinero; por lo tanto las depreciaciones y amortizaciones se sumarán ya que son cargos contables que no significan salida de dinero y el capital de trabajo y el valor residual por constituir patrimonio del inversionista.

La parte fundamental para la evaluación de inversiones es la estimación del flujo de fondos que generará cada proyecto. Este tipo de análisis del comportamiento económico de la empresa está estrechamente entrelazado con la determinación del punto de equilibrio y la determinación de la relación beneficio / costo.

En el Cuadro 41 se observa el flujo de caja del proyecto sin financiamiento, es decir, el proyecto sin la necesidad de obtener recursos externos para empezar las operaciones del proyecto. Su resultado es positivo a lo largo del periodo de análisis con un calor en el Flujo del proyecto de US \$330.992,14.

En el Cuadro 42 se presenta el flujo de caja para el inversionista, el cual es el que produce el proyecto acudiendo a inversiones fuera de la participación de los socios, sean de Instituciones Financieras o de otros socios que aporten al proyecto. El resultado es positivo a lo largo del análisis del período con un valor en el Flujo del proyecto con financiamiento de US \$364.789,65.

**CUADRO 41
FLUJO DE CAJA SIN FINANCIAMIENTO**

	RUBROS	AÑOS						
		0	1	2	3	4	5	
+	VENTAS		310.479,86	311.967,30	336.513,99	363.017,30	391.634,50	
+	VALOR SALVAMENTO						36.430,44	
-	COSTOS DE PRODUCCIÓN		127.608,75	133.112,26	138.867,26	144.885,61	151.179,75	
-	COSTOS ADMINISTRACIÓN		66.714,34	68.656,99	70.657,93	72.258,89	74.381,69	
-	COSTOS DE VENTAS		31.520,10	14.203,74	15.361,35	9.967,98	10.780,37	
-	COSTOS FINANCIEROS							
-	AMORTIZAC. ACTIVOS DIFERIDOS (5 AÑOS)		576,00	576,00	576,00	576,00	576,00	
=	UTILIDAD ANTES DE REP.UT.e IMP		84.060,68	95.418,30	111.051,45	135.328,81	191.147,13	
-	TRABAJADORES 15%		12.609,10	14.312,74	16.657,72	20.299,32	28.672,07	
=	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		71.451,57	81.105,55	94.393,73	115.029,49	162.475,06	
-	IMPUESTO A LA RENTA 25%		17.862,89	20.276,39	23.598,43	28.757,37	40.618,77	
=	UTILIDAD NETA		53.588,68	60.829,17	70.795,30	86.272,12	121.856,30	
+	DEPRECIACIONES		3.706,71	3.706,71	3.706,71	3.246,71	3.246,71	
+	AMORTIZACIÓN ACT.NOMINAL		576,00	576,00	576,00	576,00	576,00	
-	INVERSIÓN EN MAQ. Y EQUIPOS		23.301,00					
-	INVERSIÓN TERRENO Y OBRA FÍSICA		149.075,00					
-	INVERSIÓN ACTIVO NOMINAL		2.880,00					
-	INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO		16.358,54					
+	RECUPER. CAPITAL DE TRABAJO						16.358,54	
+	PRESTAMO							
-	AMORTIZACION PRESTAMO							
	FLUJO DE CAJA		-191.614,54	57.871,39	65.111,88	75.078,01	90.094,83	142.037,55

TRABAJADORES	15%
IMPUESTO A LA RENTA	25%
SUMATORIA DEL FLUJO	238.579,12
TIR	28,92%

Elaborado por: La Autora

CUADRO 42
FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO

ANOS		0	1	2	3	4	5
RUBROS							
+	VENTAS		310.479,86	311.967,30	336.513,99	363.017,30	391.634,50
+	VALOR SALVAMENTO						36.430,44
-	COSTOS DE PRODUCCIÓN		127.608,75	133.112,26	138.867,26	144.885,61	151.179,75
-	COSTOS ADMINISTRACIÓN		66.714,34	68.656,99	70.657,93	72.258,89	74.381,69
-	COSTOS DE VENTAS		31.520,10	14.203,74	15.361,35	9.967,98	10.780,37
-	COSTOS FINANCIEROS		16.369,98	12.352,70	9.411,51		
-	AMORTIZAC. ACTIVOS DIFERIDOS (5 AÑOS)		576,00	576,00	576,00	576,00	576,00
=	UTILIDAD ANTES DE REPARTO UTILIDADES		67.690,69	83.065,60	101.639,94	135.328,81	191.147,13
-	TRABAJADORES 15%		10.153,60	12.459,84	15.245,99	20.299,32	28.672,07
=	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		57.537,09	70.605,76	86.393,95	115.029,49	162.475,06
-	IMPUESTO A LA RENTA 25%		14.384,27	17.651,44	21.598,49	28.757,37	40.618,77
=	UTILIDAD NETA		43.152,82	52.954,32	64.795,46	86.272,12	121.856,30
+	DEPRECIACIONES		3.706,71	3.706,71	3.706,71	3.246,71	3.246,71
+	AMORTIZACIÓN ACT. NOMINAL		576,00	576,00	576,00	576,00	576,00
-	INVERSIÓN EN MAQ. Y EQUIPOS	23.301,00					
-	INVERSIÓN TERRENO Y OBRA FÍSICA	149.075,00					
-	INVERSIÓN ACTIVO NOMINAL	2.880,00					
-	INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO	16.358,54					
+	RECUPER. CAPITAL DE TRABAJO						16.358,54
+	PRESTAMO	123.282,54					
-	AMORTIZACION PRESTAMO		18.723,52	21.307,98	24.249,17		
	FLUJO DE CAJA	-68.332,00	28.712,01	35.929,05	44.829,00	90.094,83	142.037,55

TRABAJADORES	15%
IMPUESTO A LA RENTA	25%
SUMATORIA DEL FLUJO	273.270,45
TIR	61,53%

Elaborado por: La Autora

4.5.5 Balance General Projectado

Los Balances Financieros son herramientas que sirven para la toma de decisiones por parte de los inversionistas y directores de las empresas, a partir de la información financiera que arroje el mismo.

El Balance General también llamado Estado de Situación, demuestra la situación económica de la empresa al momento del corte de sus operaciones, pues indica con que activos se cuenta, cuales obligaciones se tienen que pagar y cual es su patrimonio.

Activo: Cualquier pertenencia material o inmaterial.

Pasivo: Cualquier tipo de obligación o deuda que se tenga con terceros.

Capital: Los activos representados en dinero o en título que son propiedad de los accionistas o propietarios directos de la empresa.

A continuación en el Cuadro 43, presentamos el Estado de Situación Projectado del restaurante “Luna Girasol”.

**CUADRO 43
BALANCE ANUAL GENERAL PROYECTADO**

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
BALANCE GENERAL						
ACTIVO CORRIENTE	16.358,54	- 25.827,79	- 15.450,29	- 3.922,20	- 15.101,17	- 2.165,39
ACTIVO FIJO	184.044,00	184.044,00	184.044,00	184.044,00	184.044,00	184.044,00
DEPRECIACION ACUMULADA		- 3.706,71	- 3.706,71	- 3.706,71	- 3.246,71	- 3.246,71
ACTIVOS DIFERIDOS	2.880,00	2.304,00	1.728,00	1.152,00	576,00	
TOTAL ACTIVOS	203.282,54	156.813,50	166.615,00	177.567,09	166.272,12	178.631,89
PASIVO CORRIENTE		14.937,16	12.352,70	9.411,51		
PASIVO LARGO PLAZO	123.282,54	18.723,52	21.307,98	24.249,17		
PATRIMONIO	80.000,00	80.000,00	80.000,00	80.000,00	80.000,00	80.000,00
UTILIDADES DEL EJERCICIO		43.152,82	52.954,32	63.906,41	86.272,12	98.631,89
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	203.282,54	156.813,50	166.615,00	177.567,09	166.272,12	178.631,89

Elaborado por: La Autora

4.5.6 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es aquel volumen productivo en la cual la empresa no obtiene ganancias, ni se incurre en pérdidas; es decir, los ingresos permiten cubrir los costos tanto fijos como variables.

El punto de equilibrio es el nivel de producción en el que son exactamente los beneficios por ventas a la suma de los costos fijos y los variables.

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

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

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

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

En el Cuadro 44 podemos observar el análisis del punto de equilibrio del proyecto en unidades monetarias y en el cuadro 45 en unidades de producción.

CUADRO 44 PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES

CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

$$PE = \frac{\text{COSTO FIJO}}{1 - \frac{\text{COSTOS VARIABLE}}{\text{VENTAS}}}$$

PUNTO DE EQUILIBRIO EN DOLARES

CONCEPTO	1	2	3	4	5
INGRESOS POR VENTAS	310.479,86	311.967,30	336.513,99	363.017,30	391.634,50
COSTOS FIJOS	122.018,10	102.779,82	103.154,45	90.112,54	93.214,58
COSTOS VARIABLES	120.771,08	126.121,88	131.719,60	137.575,94	143.703,22
COSTO TOTAL	242.789,17	228.901,70	234.874,05	227.688,48	236.917,80
P/EQUILIBRIO	199.696,40	172.530,18	169.501,30	145.103,86	147.242,60

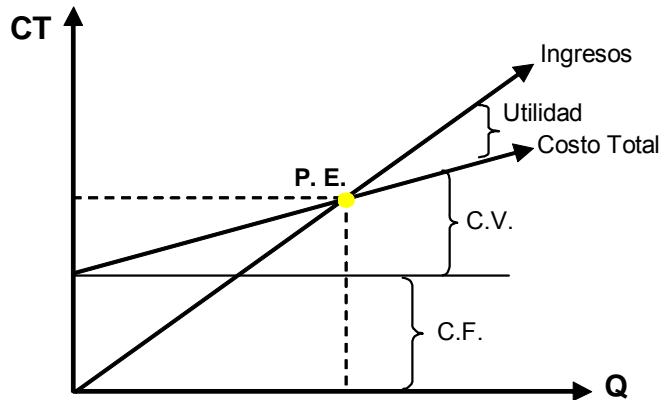
Elaborado por: La Autora

**CUADRO 45
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES**

CONCEPTO	1	2	3	4	5
INGRESOS POR VENTAS	310.479,86	311.967,30	336.513,99	363.017,30	391.634,50
UNIDADES PRODUCIDAS	55.681	58.465	61.388	64.457	67.680
P. VTA. UNITARIO	4,72	4,86	5,00	5,15	5,31
COSTOS FIJOS	122.018,10	102.779,82	103.154,45	90.112,54	93.214,58
COSTOS VARIABLES	120.771,08	126.121,88	131.719,60	137.575,94	143.703,22
COSTO VAR. / UNITARIO	2,17	2,16	2,15	2,13	2,12
P/EQUILIBRIO UNIDADES	47.880	38.043	36.081	29.834	29.256

Elaborado por: La Autora

**GRÁFICO 16
PUNTO DE EQUILIBRIO**



Elaborado por: La Autora

4.5.7 Determinación de la Tasa Máxima (TMAR)

Es la tasa mínima de retorno de la inversión para el proyecto, el cual resulta de la tasa de interés esperada por los socios y la tasa de interés del financiamiento por parte de las Instituciones Financieras.

También se ha calculado el WACC que es el costo promedio ponderado del capital; es decir, el costo proveniente de la utilización de recursos de las distintas fuentes de financiamiento que servirá para realizar los cálculos de los flujos futuros de fondos del proyecto como tasa de descuento o TMAR.

Cálculo del Costo Promedio del Capital:

Kd (Costo Capital Ajeno) = 13%

Kp (Costo Capital Propio) = 20%

Kdpi (Costo deuda después de impuestos)

t (Tasa marginal de impuestos) = 25%

$$Kdpi = Kd (1 - t)$$

$$Kdpi = 13\% (1 - 25\%)$$

$$Kdpi = 9.75\%$$

Kpp (Costo Promedio Ponderado del Capital)

$$Kpp = \frac{Kd * \text{Deuda ajena} + Kp * \text{Deuda propia}}{\text{Deuda ajena} + \text{Deuda propia}}$$

$$Kpp = \frac{20\% * 80000 + 13\% * 123282.54}{80000 + 123282.54} = 16\%$$

**CUADRO 46
TASA MÍNIMA DE RENDIMIENTO DEL PROYECTO**

DETALLE	VALOR	%		TMAR
		PARTICIPACION	TASA DE INTERES	
APORTE SOCIOS	80.000	39,4%	20%	8%
INST. FINANCIERA- ECLOF	123.283	60,6%	13%	8%
TOTAL FINANC.	203.283	100%		16%

Elaborado por: La Autora

4.5.8 Cálculo del VAN y TIR

Consiste en convertir los beneficios futuros originados por el proyecto a valor presente; considerando un porcentaje fijo que representa el valor del dinero en el tiempo.

Este criterio plantea que el proyecto debe aceptarse si su valor actual neto (VAN) es igual o superior a cero, donde el VAN es la diferencia entre sus ingresos y egresos expresados en valor actual.

El criterio VAN puede tener un resultado igual a cero indicando que el proyecto renta justo lo que el inversionista exige a la inversión, si el resultado tiene un valor menor a cero, nos señala que el proyecto no es rentable para el inversionista. Por el contrario, si indica un valor mayor a cero de VAN, el proyecto es rentable para el inversionista.

SI $VAN > 0$ PROYECTO RENTABLE

SI $VAN = 0$ PROYECTO ES INDIFERENTE

SI $VAN < 0$ PROYECTO NO RENTABLE

Tasa Interna de Retorno (TIR): “La TIR mide la rentabilidad del dinero que se mantendría dentro del proyecto. Un proyecto es conveniente cuando la TIR es mayor que la tasa de interés que se recibirá por el préstamo del dinero para la ejecución del proyecto, o la tasa de interés que se habría obtenido de oportunidades alternativas de inversión (Costo de oportunidad del capital). Es decir, la TIR, no debe ser menor al costo de oportunidad del capital, para tomar una decisión de invertir en un proyecto”⁷.

En el Cuadro 47, se observa que en el caso del proyecto para el inversionista el VAN es de US \$130.716,31 con una Tasa Interna de Retorno TIR de 61,53% y para el caso del proyecto sin financiamiento un VAN de US \$73.906,67 con una Tasa Interna de Retorno TIR de 28,92%, con lo que se concluye que el proyecto es rentable.

Los flujos de fondos fueron actualizados a la tasa mínima de atractibilidad del proyecto TMAR o tasa de descuento del 16%.

⁷ Caldas Molina Marco, Preparación y Evaluación de Proyectos, 1.995, Págs. 140

CUADRO 47 CÁLCULO DEL VAN Y TIR

CALCULO DEL VAN DEL INVERSIONISTA

Concepto	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Inversión	-68.332,00					
Flujo		28.712,01	35.929,05	44.829,00	90.094,83	142.037,55
TMAR	16%	16%	16%	16%	16%	16%
(1+r) ⁿ	1,00	1,16	1,34	1,55	1,80	2,08
Flujo Caja Desc.	- 68.332,00	24.804,16	26.814,39	28.902,95	50.181,55	68.345,26
VAN	130.716,31					

CALCULO DE LA TIR DEL INVERSIONISTA

- 68.332,00	28.712,01	35.929,05	44.829,00	90.094,83	142.037,55	61,53%
-------------	-----------	-----------	-----------	-----------	------------	--------

Elaboración: Autor del Proyecto

CALCULO DEL VAN DEL PROYECTO

Concepto	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Inversión	-191.614,54					
Flujo		57.871,39	65.111,88	75.078,01	90.094,83	142.037,55
TMAR	16%	16%	16%	16%	16%	16%
(1+r) ⁿ	1,00	1,16	1,34	1,55	1,80	2,08
Flujo Caja Desc.	- 191.614,54	49.994,82	48.593,96	48.405,63	50.181,55	68.345,26
VAN	73.906,67					

CALCULO DE LA TIR DEL PROYECTO

- 191.614,54	57.871,39	65.111,88	75.078,01	90.094,83	142.037,55	28,92%
--------------	-----------	-----------	-----------	-----------	------------	--------

Elaborado por: La Autora

4.5.9 Relación Beneficio / Costo

La relación Beneficio – Costo es una función de la tasa de interés empleada en los cálculos del VAN, de manera que al calcular este índice con el propósito de tomar decisión sobre invertir, es conveniente que para descontar los flujos se lo haga a la tasa equivalente al costo de oportunidad del capital, que en este caso es la TMAR al 16%

$$R \text{ B/C} = \frac{\text{INGRESOS ACTUALIZADOS}}{\text{EGRESOS ACTUALIZADOS}}$$

La relación beneficio / costo tiene las siguientes consideraciones:

RBC > 1 PROYECTO RENTABLE

RBC = 0 INDIFERENTE

RBC < 1 PROYECTO NO RENTABLE

En el Cuadro 48 se presenta la relación de Beneficio/costo para el Inversionista y para el Proyecto.

En el caso del inversionista la relación beneficio/ costo es de 1,48 y para el caso del proyecto de 1,50 lo que concluye que el proyecto es rentable en ambos casos.

CUADRO 48 RELACIÓN BENEFICIO - COSTO

RELACIÓN BENEFICIO-COSTO DEL PROYECTO							
Concepto	Años					TOTAL	
	0	1	2	3	4		5
Ingresos Totales		310.480	311.967	336.514	363.017	391.635	
Egresos		225.843	215.973	224.887	227.112	236.342	
Tasa Dcto		16%	16%	16%	16%	16%	
VAN Ingresos actualizados		268.222	232.826	216.963	202.195	188.446	1.108.652,33
VAN Egresos actualizados		195.105	161.184	144.993	126.498	113.722	741.502,31
RELACIÓN B/C							1,50

RELACIÓN BENEFICIO-COSTO DEL INVERSIONISTA							
Concepto	Años					TOTAL	
	0	1	2	3	4		5
Ingresos		310.480	311.967	336.514	363.017	391.635	
Egresos		242.789	228.902	234.874	227.688	236.918	
Tasa Dcto		16%	16%	16%	16%	16%	
VAN Ingresos		268.222	232.826	216.963	202.195	188.446	1.108.652,33
VAN Egresos		209.744	170.833	151.432	126.819	113.999	772.828,06
RELACIÓN B/C							1,43

Elaborado por: La Autora

4.5.10 Periodo de Recuperación del Capital

Esta técnica de análisis es una de las más utilizadas, la cual no incluye el valor del dinero a través del tiempo que se puede definir como el tiempo que transcurre para que se produzca el importe igual al de la inversión.

El periodo de recuperación del capital es el espacio necesario para que el flujo de fondos en efectivo, producidos por una inversión, iguale el desembolso de efectivo originalmente requerido para la misma. En el Cuadro 49 se observa el periodo de recuperación del capital PRC, para el caso del inversionista es de 1 año 1 mes y para el caso del proyecto de 1 año 3 meses.

CUADRO 49
PERIODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL
PERIODO DE RECUPERACIÓN DEL INVERSIONISTA

AÑO	FLUJO ANUAL	FLUJO ACTUALIZADO
0	- 68.332,00	- 68.332,00
1	28.712,01	- 39.619,99
2	35.929,05	- 3.690,94
3	44.829,00	41.138,06
4	90.094,83	131.232,90
5	142.037,55	273.270,45

0	1	2	3	4	5
- 68.332,00	28.712,01	35.929,05	44.829,00	90.094,83	142.037,55
- 68.332,00	- 39.619,99	- 3.690,94	41.138,06	131.232,90	273.270,45

PR	2	- 3.691
		<u>44.829</u>
	2	-0,08

Periodo Recuperac. 2 años 1 meses

PERIODO DE RECUPERACIÓN DEL PROYECTO

AÑO	FLUJO ANUAL	FLUJO ACTUALIZADO
0	-191614,54	- 191.614,54
1	57.871,39	- 133.743,15
2	65.111,88	- 68.631,27
3	75.078,01	6.446,74
4	90.094,83	96.541,57
5	142.037,55	238.579,12

0	1	2	3	4	5
- 191.614,54	57.871,39	65.111,88	75.078,01	90.094,83	142.037,55
- 191.614,54	- 133.743,15	- 68.631,27	6.446,74	96.541,57	238.579,12

PR	2	- 68.631
		<u>75.078</u>
	2	-0,91

Periodo Recuperac. 2 años 9 meses

Elaborado por: La Autora

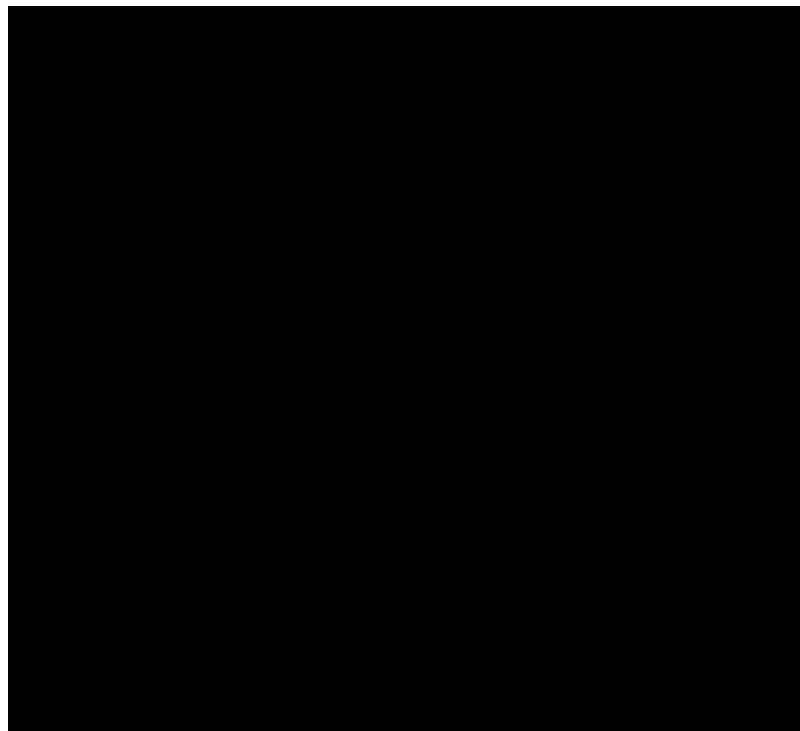
4.5.11 Sensibilidad del Proyecto

Dentro del análisis financiero se ha considerado también realizar un análisis de la sensibilidad del proyecto en diferentes escenarios. Se ha considerado que los ingresos bajen y suban un 10% en el año 1 para ver como reacciona el VAN y TIR si eso sucediera.

De igual manera se ha hecho con los costos considerando que suban y bajen un 10% en el año 2 y con la tasa de interés del proyecto se ha incrementado y reducido un 5%.

Los resultados en los tres escenarios muestran que el proyecto sigue siendo rentable ya que VAN se mantiene positivo y el TIR se mantiene atractivo para el inversionista. En el cuadro 50 se puede observar el detalle de lo antes descrito.

**CUADRO 50
CUADRO DE SENSIBILIDAD DEL PROYECTO**



Elaborado por: La Autora

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

1. El mercado de comida sana baja en calorías está en crecimiento debido a problemas de salud relacionados con el peso y la mala alimentación que en la actualidad está sometida la población por el poco tiempo destinado a la buena nutrición.
2. A pesar de la alta acogida de un nuevo restaurante con diferente enfoque, la competencia en el mercado de restaurantes es alta, especialmente con restaurantes de comida rápida por lo que “Luna Girasol” deberá enfocarse en la diferenciación.
3. En Quito, se puede nombrar a los restaurantes Cactus y Frutería Monserrate como las identificadas por los consumidores como una opción de restaurante cuando se decide comer sano, por tanto en este tipo de comida Quito no se encuentra saturado y “Luna Girasol” puede ingresar al mercado con este nuevo enfoque.
4. La producción y venta de alimentos para este negocio está empujado por la inversión en publicidad y propaganda que en el año 1 será alta para poder dar a conocer esta opción de restaurante, siendo de gran importancia los convenios con tarjetas de crédito.
5. La apertura del restaurante en el primer año alcanzará una inversión de \$200.117,81 rubro que se recuperará en aproximadamente un año y medio.

6. Al realizar la evaluación del proyecto se obtuvo una Tasa Interna de Retorno (TIR) para el inversionista del 85,35% y para el caso del proyecto sin financiamiento del 40,08%. Con un Valor Actual Neto (VAN) de US \$135.987,24 para el proyecto y para el caso del inversionista de US \$191.382,35. La relación beneficio/costo del proyecto muestra un valor de 1,76 muy por encima del estimado en mayor que 1; lo que indica que es un negocio realizable y con buena rentabilidad que cumplirá con el presupuesto de ventas que se ha planificado para cada año y a su vez aportará con la buena alimentación de la población.
7. El financiamiento del proyecto será cubierto parcialmente por los socios y compuesto por aporte para capitalización en efectivo, terreno y obra civil con un total de \$80.000 dólares. La diferencia está financiada por un préstamo hipotecario, a cinco años plazo con una tasa de interés del 13% anual.
8. La relación calidad - precio de los platos serán el motor que impulsen las ventas del restaurante, ésta se calculará para mantener un equilibrio frente a los precios de la competencia que estén enfocados al mismo nicho de mercado.
9. La decisión de hacer el lanzamiento del restaurante en la zona de la Carolina, es acertada ya que es un sector comercial rodeado de oficinas, turistas, y personal del estrato al cual está enfocado el restaurante.
10. El punto de equilibrio en dólares se ubica para el primer año en US \$146.417,15 y para unidades de 35.724 platos, muy por debajo de la estimación realizada en el programa de producción y ventas del proyecto.

5.2 Recomendaciones

1. Con base en las características del mercado del establecimiento que propone el proyecto, en la evaluación técnica y financiera del mismo, se concluye el presente estudio es rentable, por lo que el autor, recomienda a los inversionistas su implementación.
2. Si se inicia la operación del proyecto desarrollado y se confirma la previsión de la demanda con una tendencia al crecimiento, se sugiere; se adopte, una política de acumulación de excedentes, con el fin de realizar operaciones de reinversión de las utilidades.
3. Con la reinversión de las ganancias se recomienda realizar incrementos de la planta de producción para poder aumentar la capacidad de producción y poder captar más porcentaje de la demanda potencial y tener mayor participación en el mercado.
4. Si las ventas van en aumento se recomienda abrir otra sucursal en otra zona del Norte de Quito para posicionar al restaurante “Luna Girasol” y que más personas puedan acceder esta opción de restaurante con una buena alimentación.
5. Para eliminar el riesgo que presentan los restaurantes de comida rápida americana alta en grasas se recomienda que “Luna Girasol” en el primer año invierta en promoción y publicidad, de tal forma de ingresar en el mercado con un nuevo enfoque y diferenciación.
6. De las ganancias anuales que “Luna Girasol” obtenga sería conveniente designar un porcentaje para invertir en nuevas tecnologías para la preparación de alimentos y bebidas, servicio y también en nuevos e innovadores platos para el menú.

BIBLIOGRAFÍA

- COBRA, Marcos y Zwarg Flavio. Marketing de Servicios. Mexico: Prentice Hall, 1998.
- LOVELOCK, Christopher. Administración de Servicios. Ediciones Pearson Prentice Hall, 2004.
- STEPHEN P. Robbins. Comportamiento Organizacional. Mexico: Prentice Hall, 1998.
- AMAT Oriol, Contabilidad y Finanzas para no Financieros, Ediciones Deusto, 2002.
- LILLICRAP D.R., Servicio de Alimentos y Bebidas, Editorial Diana, Mexico, 1979.
- COOPER Brian, Floody Brian, McNeill Gian, Como iniciar y administrar un restaurante, Editorial Norma, 2002.
- CALDAS MOLINA, Marco. Preparación y Evaluación de Proyectos. Manual Práctico, Ecuador, 1999.
- INEC, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2005.

WEBGRAFÍA:

- www.consumer.es
- www.nutriologo.com.mx
- www.cideiber.com
- www.bce.fin.ec
- www.ieep.org.ec
- www.alimentateecaudor.gov.ec

ANEXOS

ENCUESTA

Agradecemos su disponibilidad para responder el siguiente cuestionario, que servirá de base para una investigación de mercado. Favor responder las preguntas de la manera más concisa posible.

1. Le gustaría que haya un restaurante que se preocupe por su salud?

SI

NO

2. Que tan importante es para usted cuidar de su salud por medio de la comida?

Muy importante
Importante
No es importante

3. Actualmente cuando desea comer sano comúnmente qué escoge?

Comida Vegetariana
Mariscos
Fast Food Pollo
Fast Food Sánduches
Ensaladas de Frutas
Otro: (indique cual)

4. Al momento de escoger un restaurante que prefiere?

Dentro de Centros comerciales
El Patio de Comidas
Restaurantes independientes
Otro: (indique cual)

5. Estaría dispuesto a probar comida sana baja en contenido calórico?

SI

NO

6. Hasta qué valor estaría dispuesto a pagar por plato fuerte en un restaurante? Indique su valor en dólares:

.....

7. Qué restaurantes conoce usted sean de comida sana y que no sea vegetariana?

.....

8. Para usted es importante que la comida no pierda sabor cuando es baja en calorías?.

SI

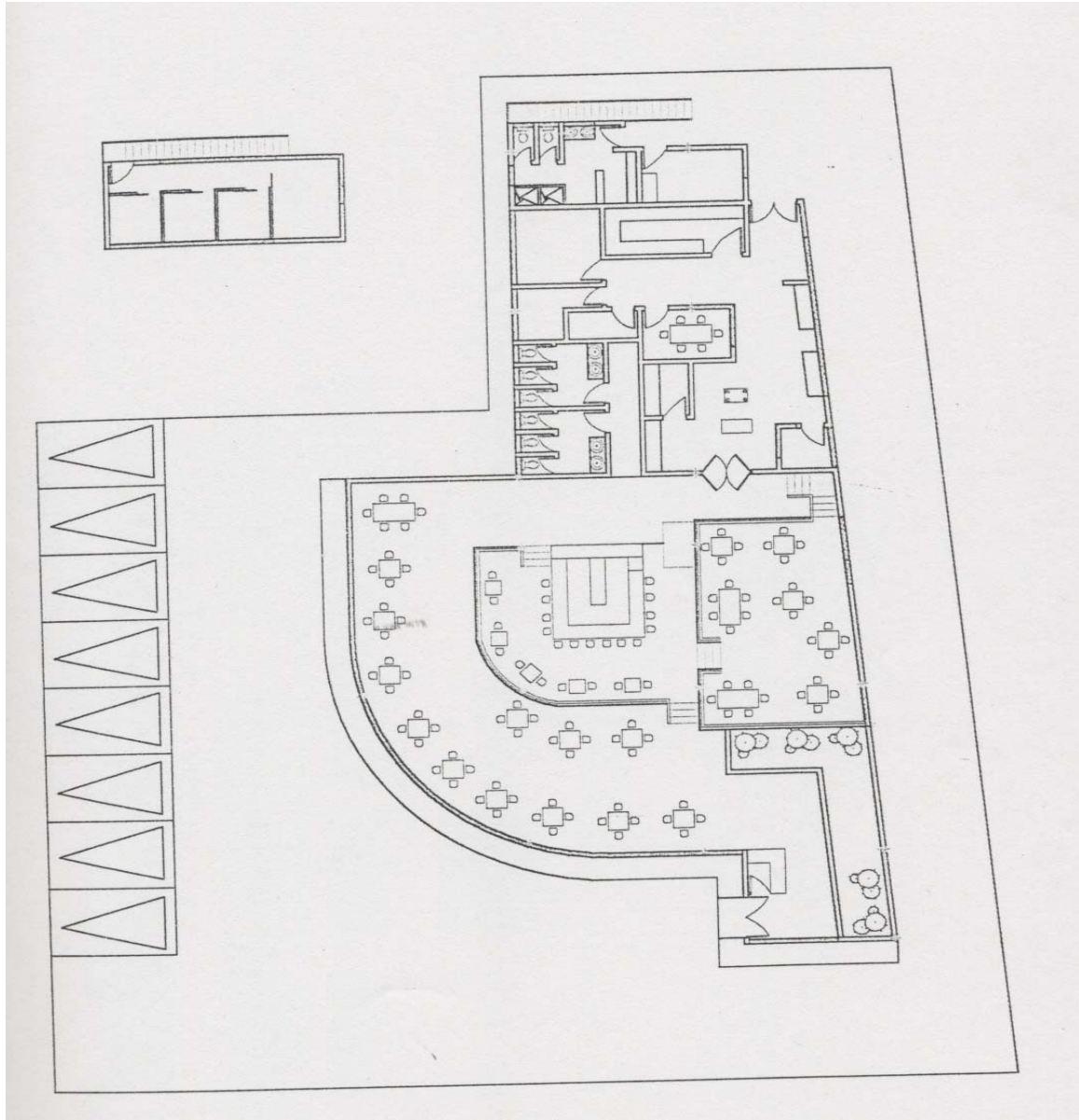
NO

Edad: _____

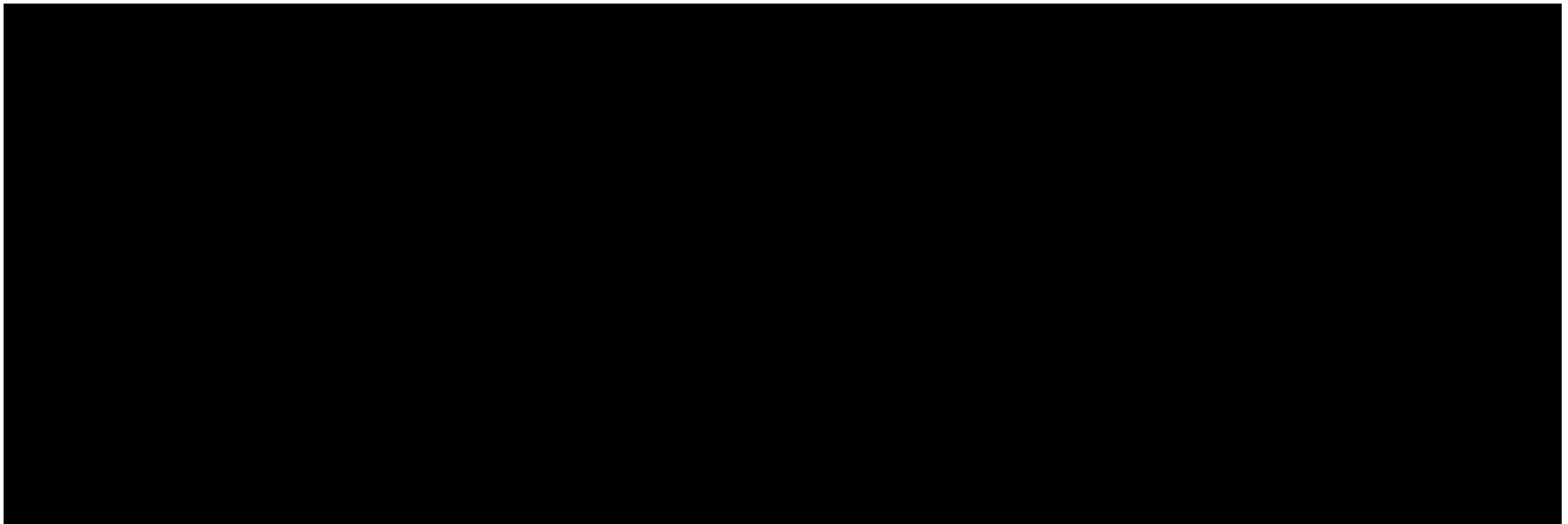
Sexo:

Ocupación: _____

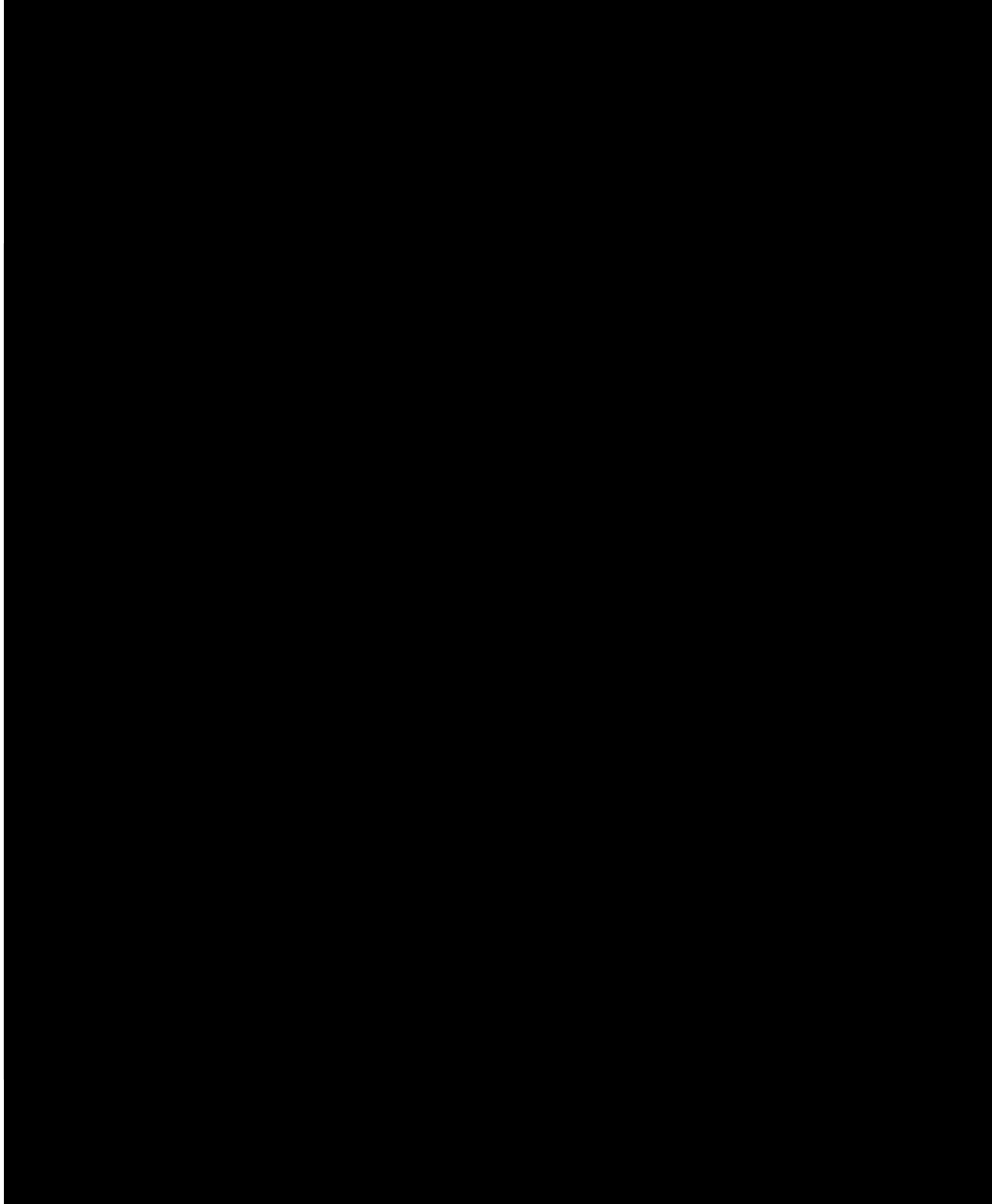
ANEXO 5 DISEÑO



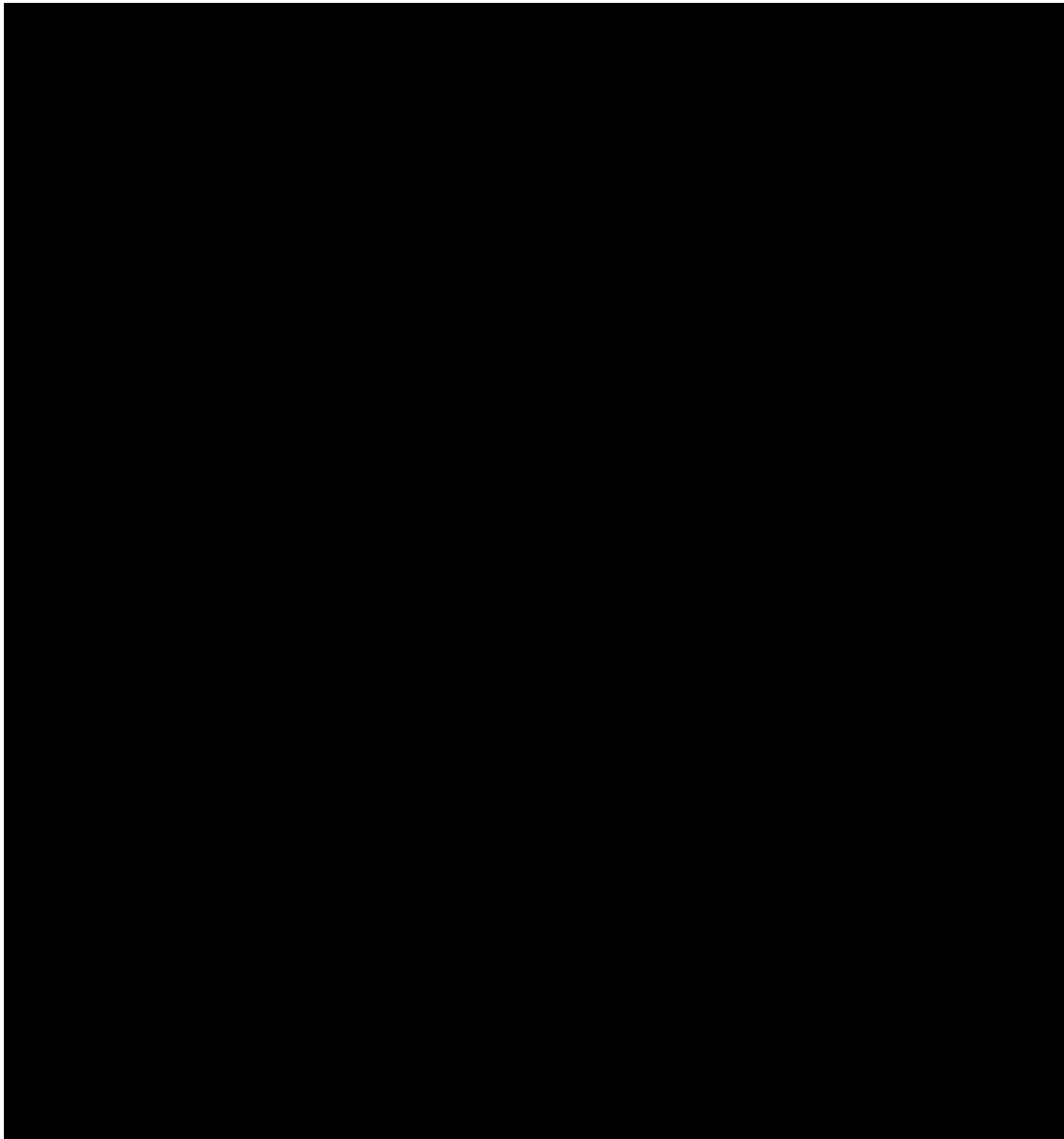
Anexo 6

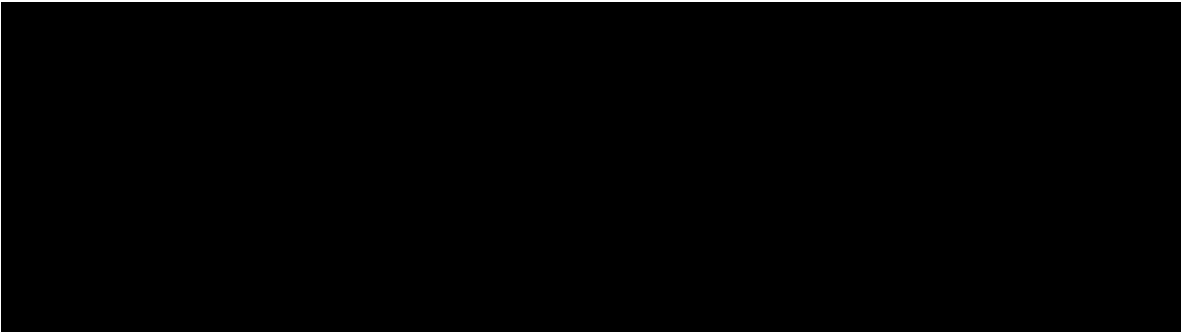
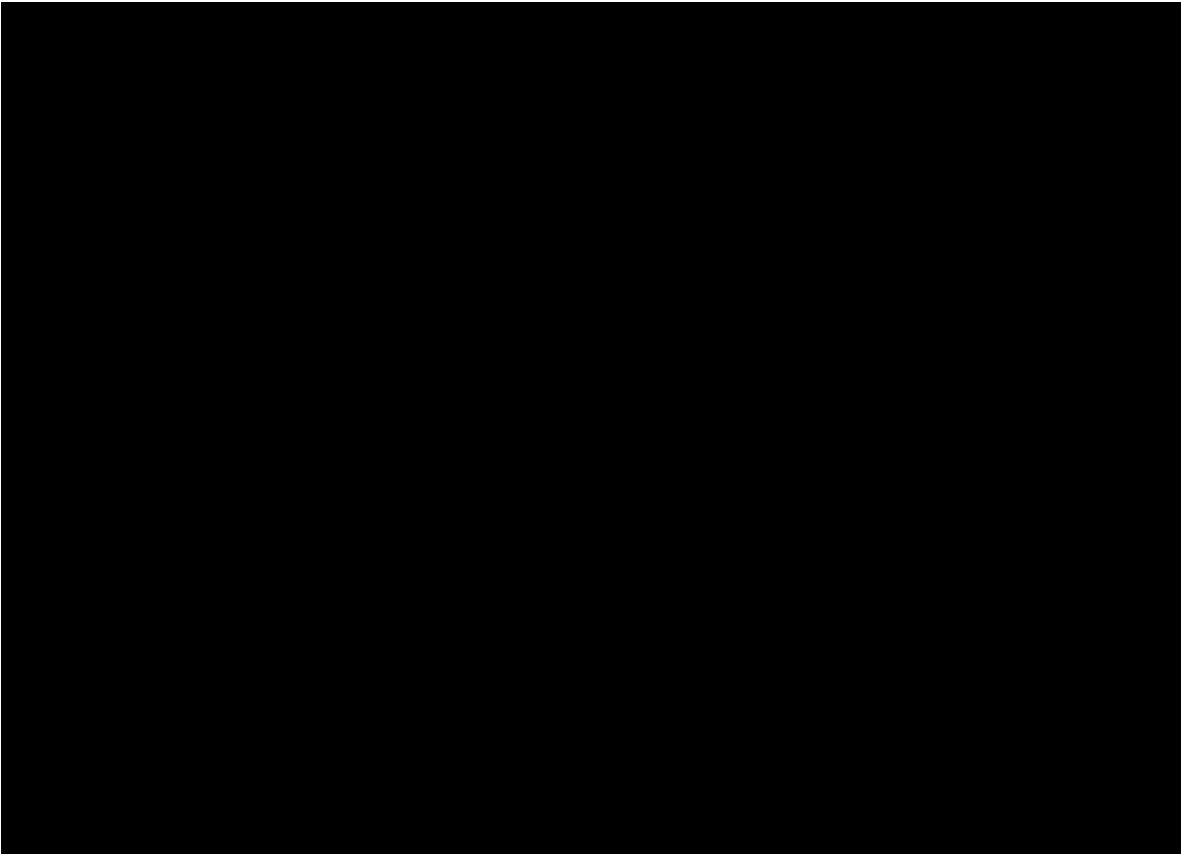


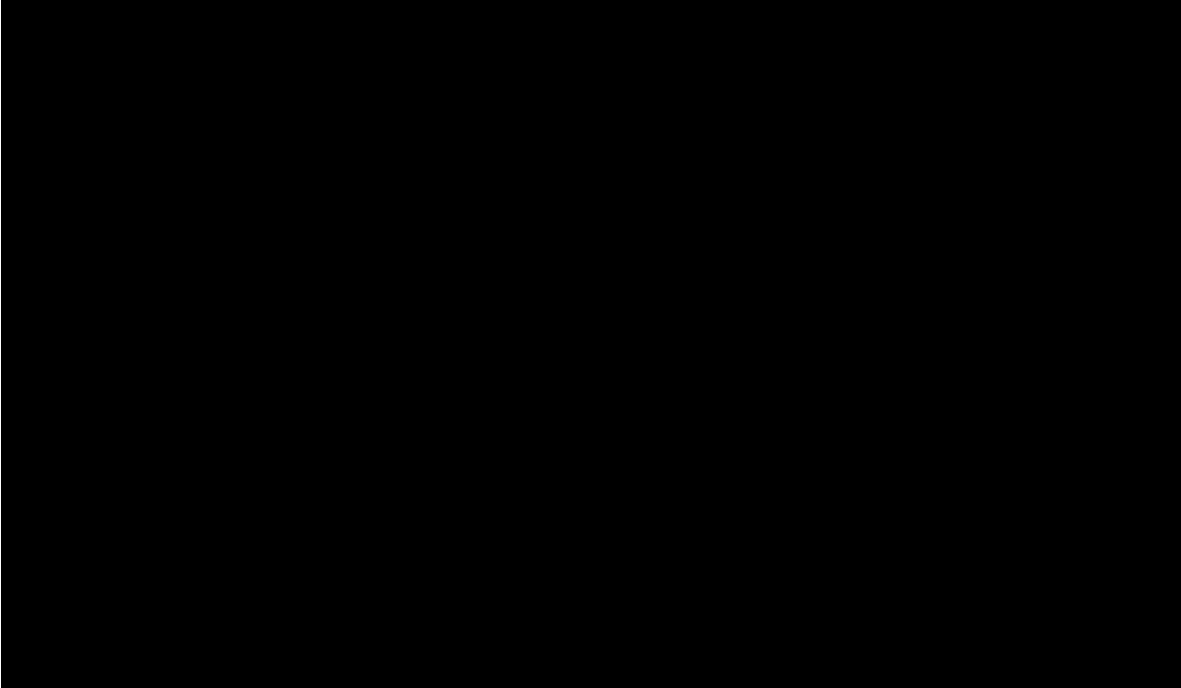
Anexo 7



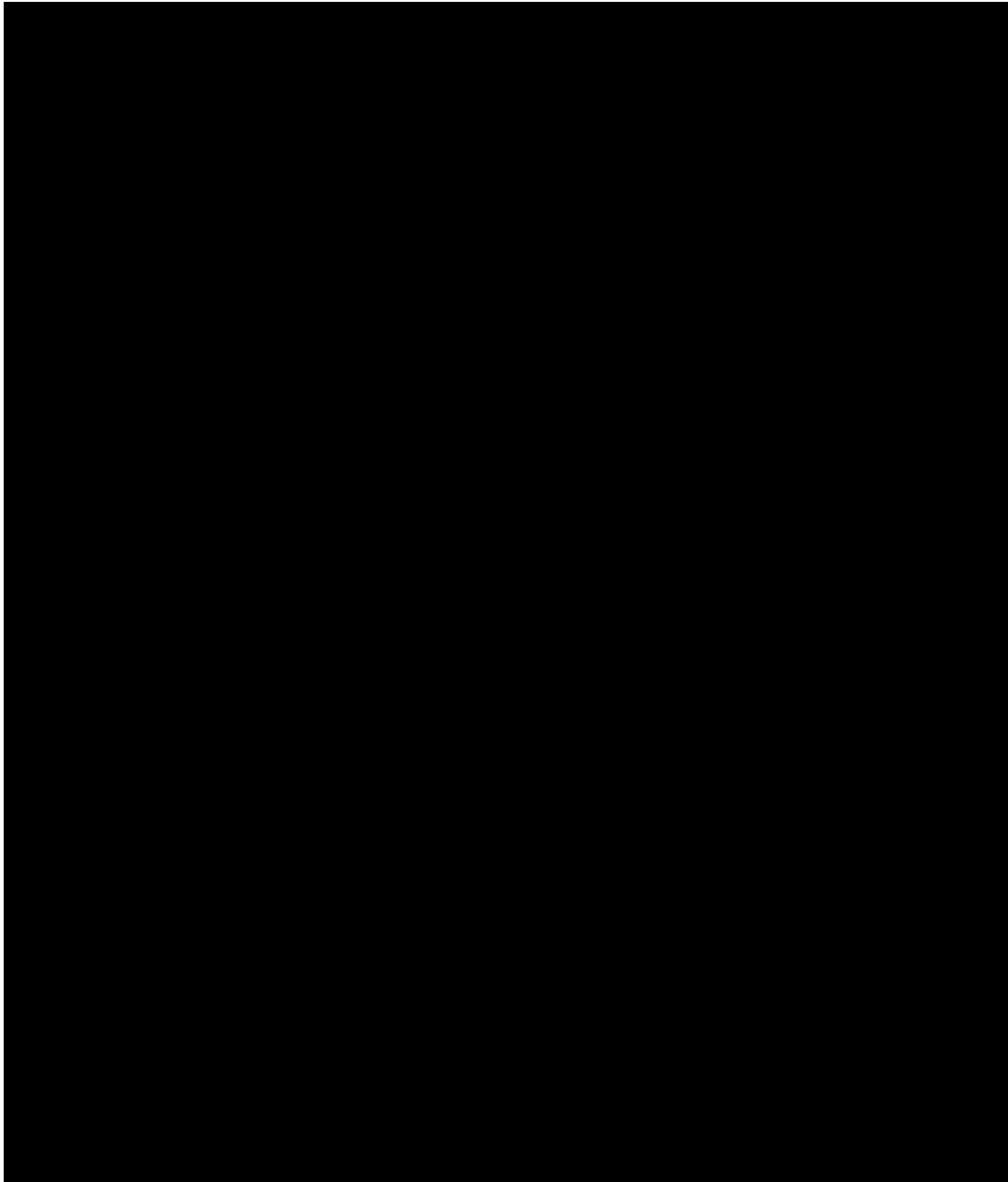
Anexo 8

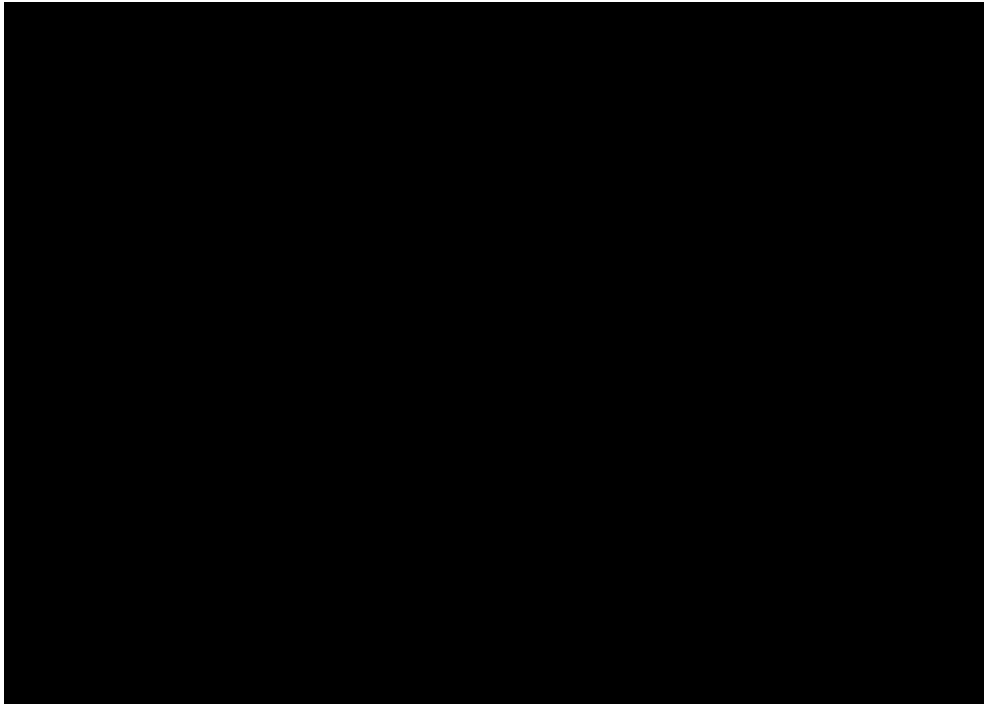






ANEXO 9





Anexo 10

