



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN
DE UN RESTAURANTE DE MENÚS EJECUTIVOS PARA PERSONAS
DIABÉTICAS EN LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE
PICHINCHA, AÑO 2008”**

*Tesis previa a la obtención del título
de Ingeniera en Administración de
Empresas*

AUTORA:

María de Fátima Franco Toscano

DIRECTORA DE TESIS:

Ing. Jhoana Paladines

QUITO – ECUADOR

2008

CERTIFICACIÓN

Ingeniera

Jhoana Paladines

DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

CERTIFICA:

Haber dirigido y revisado en su contenido y elaboración el estudio denominado: “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION E IMPLANTACIÓN DE UN RESTAURANTE DE MENUS EJECUTIVOS PARA PERSONAS DIABETICAS, EN LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, AÑO 2008”, el mismo que contempla cada una de las etapas de la investigación, siendo elaborado por la estudiante María de Fátima Franco Toscano.

Es por ello que autorizo su presentación.

Loja, octubre de 2008.

Ing. Jhoana Paladines

DIRECTORA

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Los criterios, resultados, análisis y conclusiones expuestos en el presente trabajo de investigación son de total y exclusiva responsabilidad de la autora.

María de Fátima Franco Toscano
C.I. 1707896914

CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, María de Fátima Franco Toscano, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja, que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la universidad”.

María de Fátima Franco Toscano
C.I. 1707896914

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento primeramente a Dios por haberme permitido realizar este proyecto de tesis.

A la Ing. Jhoana Paladines, Catedrática de la Escuela de Administración de Empresas que con su paciencia supo impartir sus conocimientos.

Al Dr. Alberto Cifuentes, Médico de la Asociación Ecuatoriana de Diabetes “Fediabetes”, por su colaboración y ayuda.

A todas las personas, amigos y familiares que de una u otra forma colaboraron en el desarrollo de la presente investigación. De manera especial a mis padres, quienes siempre me han brindado su apoyo incondicional.

LA AUTORA

DEDICATORIA

A Dios y a la Virgen Santísima que me guían y me protegen día a día en mí caminar. A mi madre, padre, y mis amadas hijas Belén y Gaby que siempre han estado junto a mi

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN	II
AUTORÍA	III
CESIÓN DE DERECHOS	IV
AGRADECIMIENTO	V
DEDICATORIA	VI
CONTENIDO	VII
RESUMEN EJECUTIVO	X

CAPÍTULO 1: ASPECTOS GENERALES

1.1.	Qué es la Diabetes Mellitus	1
1.2.	La Diabetes en el Ecuador	8
1.3.	La alimentación de una persona con diabetes	11
1.4.	Qué es una alimentación sana	11
1.4.1.	Como conseguir una alimentación saludable	12
1.5.	El Servicio de restaurante de comida para diabéticos	20
1.6.	Análisis FODA	21

CAPÍTULO 2: ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

2.1.	Descripción de la empresa	23
2.2.	Marco Jurídico	24
2.2.1.	Pasos requeridos para crear una empresa	24
2.2.2.	Razón Social	26
2.3	Marco Filosófico de gestión	27
2.3.1	Misión	27
2.3.2	Visión	27
2.3.3	Valores	28
2.4	Objetivos de la empresa	28
2.5	Estructura Organizacional	28
2.6	Estructura Funcional	29
2.7	Estructura Ocupacional	32

CAPÍTULO 3: INVESTIGACION Y ANALISIS DE MERCADO

3.1.	Objetivos	35
3.1.1.	Objetivo General	35
3.1.2.	Objetivos Específicos	35
3.2.	Determinación del tamaño de la muestra	36
3.3.	Resultados de la investigación de mercados	37

3.3.1.	Perfil del consumidor	37
3.3.2.	Factibilidad de iniciar el negocio	41
3.3.3.	Zona de Ubicación del restaurante	43
3.3.4.	Precio	44
3.3.5.	Frecuencia de consumo de menús	45
3.3.6.	Competencia	46
3.3.7.	Servicio a domicilio o al lugar de trabajo	46
3.4.	Estrategias y Tácticas	47
3.5.	Ciclo de vida de los negocios	49
3.6.	Análisis de la competencia	54
3.6.1.	Amenaza de entrada de nuevos consumidores	55
3.6.2.	Amenaza de productos o servicios sustitutos	56
3.6.3.	Poder de negociación de los clientes	56
3.6.4.	Poder de negociación de los proveedores	57
3.6.5.	Rivalidad entre los competidores existentes	58
3.7.	Mezcla de Mercadeo	62
3.7.1.	Producto	62
3.7.1.1	Producto Básico	63
3.7.1.2	Producto Real	63
3.7.1.3	Producto Ampliado	65
3.7.2.	Distribución	66
3.7.2.1	Procesamiento de Pedidos	68
3.7.2.2	Ambiente	68
3.7.3	Publicidad y Promoción	68
3.7.4	Precio	70
3.7.4.1	Comparativo de la Precios del Sector	70
3.7.4.2	Fijación de Precios	71

CAPÍTULO 4: ESTUDIO TÉCNICO

4.1.	Tamaño del Proyecto	73
4.1.1.	Factores determinantes del tamaño del proyecto	73
4.1.2.	Capacidad de producción del proyecto	75

4.2.	Localización del Proyecto	76
4.3.	Ingeniería del Proceso	77
4.3.1.	Flujo del Proceso Productivo de Elaboración de los Menús	82
4.3.2.	Almacenaje	83
4.3.3.	Manejo y Control de Inventarios	85
4.4.	Infraestructura Física de la empresa	86
4.5.	Distribución Física	87

CAPITULO 5: ESTUDIO ECONÓMICO

5.1.	Determinación de los Ingresos	88
5.2.	Determinación de los costos estimados	89
5.3.	Presupuesto de Inversiones	89
5.3.1	Estructura Financiera	91
5.4.	Depreciaciones	91
5.5.	Generación de Empleo	92
5.5.1	Recursos Monetarios Requeridos para el Personal	93
5.6.	Suministros y Servicios	93
5.7.	Seguros	94
5.8.	Costo de la Materia Prima	94
5.9.	Capital de Trabajo	95
5.10.	Flujo de Caja	95
5.10.1.	Recuperación de Capital Invertido	96
5.11.	Estado de Resultados	97
5.12.	Punto de Equilibrio	97
5.13.	Costos de Oportunidad	99
5.14.	Evaluación Financiera	99
5.14.1.	Valor Actual Neto (VAN)	99
5.14.2.	Tasa Interna de Retorno (TIR)	100
5.14.3.	Relación Costo Beneficio	101
5.15.	Análisis de Sensibilidad	102

CONCLUSIONES	106
RECOMENDACIONES	108
BIBLIOGRAFIA	109
ANEXOS	

RESUMEN EJECUTIVO

Existen miles de emprendedores que deciden arriesgarse y poner en funcionamiento un negocio por su cuenta, y de igual manera hay miles de ellos que fracasan en su intento. Son las pequeñas y medianas empresas las que crean riqueza en un país y la mayor parte del trabajo asalariado.

En el presente trabajo se demuestra como una pequeña empresa de menús ejecutivos para personas diabéticas puede alcanzar a obtener las rentabilidades esperadas, con una inversión relativamente baja, pero con servicio de calidad y atención esmerada.

Se considera que, dadas las características del mercado local, esta representa una oportunidad para el negocio, en el desarrollo de este plan de investigación se expondrá los fundamentos económicos para sustentar esta percepción.

La investigación de mercados se presenta en el tercer capítulo, cuyos resultados nos demuestran que existe una población que no está atendida a no existir en la ciudad un restaurante de las características que deseamos implementar, además nos permitió identificar oportunidades y fortalezas para determinar cada una de las estrategias como son: la factibilidad de iniciar el negocio ya que el 64% de la población encuestada nos indicó que acostumbran almorzar en restaurantes y el 100% señaló que les gustaría que se implemente este negocio, puesto que no conocían ningún otro local que ofrezca este tipo de servicio, en relación al precio, el 43% nos indicó que estarían de acuerdo en que cada menú ejecutivo cueste US\$.3,50, precio que nos permite obtener las utilidades esperadas. También se pudo conocer que el 32% acudirían al restaurante cinco días a la semana y el 37% estarían dispuestos a consumir nuestros menús más de cinco veces por semana.

El capítulo cuarto muestra el estudio técnico del proyecto, en donde detallamos la localización más adecuada del local, que según las encuestas realizadas, el 62% de los entrevistados nos reveló que la ubicación óptima del negocio sería un local ubicado en la zona norte. Se muestra además la capacidad de

producción del proyecto, todas las fases necesarias para la producción de los menús, el flujo de procesos y la infraestructura requerida para el funcionamiento del restaurante.

El análisis y evaluación financiera, se detalla en el capítulo quinto, en donde se indica la inversión necesaria para la implementación del negocio, los costos operativos y la proyección de ventas, se realiza la evaluación financiera del proyecto mediante indicadores como el VAN correspondiente al US\$ 78.677,45 y TIR 106.04%, los cuales nos señalan la viabilidad y rentabilidad del proyecto. Se demuestra que el restaurante no es sensible ante un incremento en los precios de la materia prima de hasta un 20% y tampoco ante un decremento en el volumen de ventas de hasta un 20%.

Finalmente se señala las conclusiones y recomendaciones en donde se determina que la implementación del negocio es una excelente oportunidad y que no tiene competencia directa, pues posee características de diferenciación que lo hacen único, se destaca además la importancia del recurso humano en un proyecto en donde la atención al cliente es la clave para el éxito.

CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

1.1. QUE ES LA DIABETES MELLITUS

Diabetes Mellitus (DM), también conocida como diabetes azucarada, es un trastorno en el que participan muchas causas hereditarias, virales, tóxicas y nutricionales, una reducción, deficiencia o carencia de insulina, o resistencia a esta hormona que es una sustancia importante para la vida. La insulina es producida por un grupo de células del páncreas, sirve para la correcta asimilación de los alimentos y controla la cantidad de azúcar en la sangre.

La hiperglucemia y otros problemas del metabolismo suelen causar serios daños en muchos de los sistemas del cuerpo. La falla y disfunción se puede observar especialmente en ojos, riñones, corazón, nervios y vasos sanguíneos de pacientes mal controlados.¹ Es una de las enfermedades crónico-degenerativas más frecuentes en el mundo actualmente incurable y generalmente evolutiva, sin embargo puede ser controlada con un tratamiento constante, que bien llevado, permite al paciente una vida plena y útil.

La definición anteriormente presentada tiene gran mérito de reconocer varias características fundamentales de la enfermedad. A continuación se describen algunas características de la diabetes mellitus:

- Es una enfermedad metabólica crónica, incurable hasta el momento.
- La hiperglucemia es secundaria a la deficiencia de insulina.
- La deficiencia a la insulina puede ser absoluta o relativa.
- Las complicaciones están relacionadas con la hiperglucemia crónica.²

Síntomas

¹ Organización Panamericana de la Salud (2007): Guías para el Diagnóstico Tratamiento y Prevención de las Principales Enfermedades Crónicas no Transmisibles, Quito-Ecuador.

² Sociedad Ecuatoriana de Endocrinología: *Diagnóstico y Manejo de la Diabetes Mellitus Tipo 2 Recomendaciones de Consenso*, (2003) Quito-Ecuador, pág.13

De acuerdo con lo señalado por la Sociedad Ecuatoriana de Endocrinología, los signos y síntomas más frecuentes son: sed intensa, gran cantidad de orina, hambre, pérdida de peso, fatiga, debilidad y cansancio fácil, sensación de adormecimiento en las piernas, visión borrosa, infecciones frecuentes, malestar general.

Tipos de Diabetes

El Comité Técnico de la Organización Mundial de la Salud (OMS 1999) con base a la propuesta del Comité de Expertos de la American Diabetes Association (ADA 1997), clasifica las alteraciones de la regulación de la glucosa, incluida la Diabetes Mellitus, en los siguientes tipos:

Cuadro No.1.1
Clasificación de la Diabetes Mellitus

CLASIFICACION DE LA DIABETES MELLITUS	
1.	Diabetes Mellitus tipo 1
2.	Diabetes Mellitus Tipo 2
3.	Otros tipos específicos de Diabetes Mellitus
4.	Diabetes Gestacional

Fuente: American Diabetes Association

Elaborado por: Fátima Franco

Diabetes Mellitus Tipo 1

Anteriormente conocida como diabetes juvenil o insulino dependiente, su frecuencia a nivel mundial, oscila entre el 5% y 10% de todos los casos de Diabetes Mellitus, en el Ecuador la frecuencia es menor, se caracteriza por aparecer mayoritariamente en época temprana de la vida, presenta deficiencia absoluta de insulina, por destrucción de las células beta del páncreas, debido a procesos auto inmunes, tiene tendencia a la cetosis y tiene un importante

componente genético. Los síntomas pueden presentarse súbitamente. Para su control y tratamiento es indispensable la administración de insulina.³

La diabetes insulino-dependiente una vez instalada, rara vez retrocede, y puede aparecer bruscamente, puede aparecer en pacientes sin antecedentes familiares de diabetes y sus manifestaciones clínicas son llamativas desde el comienzo. El paciente con este tipo de diabetes debe evitar el ayuno y la desnutrición; debe mantener su peso ideal y favorecer su crecimiento y desarrollo normales.

Diabetes Mellitus Tipo 2

La Diabetes Mellitus Tipo 2 es la enfermedad metabólica más frecuente en adultos, este tipo de diabetes es muy variable, en algunos pacientes la producción de insulina existe, pero en cantidades menores que las necesarias para una correcta función del organismo, en otros pacientes, especialmente obesos, hay una resistencia a la acción de la insulina.

Los pacientes con diabetes tipo dos se caracterizan por los siguientes puntos:

- Son pacientes adultos que pueden no necesitar de insulina para vivir.
- Aparece generalmente después de los cuarenta años.
- El comienzo de la enfermedad es lento y sus manifestaciones clínicas toman tiempo en aparecer.
- Casi toda persona con diabetes tipo 2 es obesa.
- En la diabetes tipo 2 hay una deficiencia relativa de insulina.
- A menudo no necesitan insulina para su tratamiento, es suficiente bajar de peso, realizar ejercicios físicos y seguir una dieta adecuada.
- Este tipo de diabetes está relacionado con la herencia y la obesidad.

Actualmente no existe duda que las complicaciones crónicas de la diabetes son resultado de un mal control metabólico, existen muchos estudios que

³ Organización Panamericana de la Salud (2007): *Guías para el Diagnóstico Tratamiento y Prevención de las Principales Enfermedades Crónicas*, Quito-Ecuador, Pág.9

demuestran que el control y mejoramiento de hábitos y conductas saludables como son: la alimentación, la actividad física, control de peso y abandono de tabaco y alcohol, disminuyen notablemente el desarrollo de la enfermedad en poblaciones de riesgo.

Las personas con Diabetes Mellitus (tipo 1 y tipo 2) pueden trabajar y estudiar, y lo hacen bien, pueden realizar incluso actividades que requieren grandes esfuerzos físicos. La disciplina necesaria para mantener un buen control de la Diabetes, generalmente hace de los diabéticos mejores trabajadores y estudiantes, ya que como se dice anteriormente ellos tienen un mejor estilo de vida, su alimentación es diferente con control de calorías y nutrientes.

Diabetes Gestacional

Es aquella que se presenta por primera vez durante el embarazo. Afecta alrededor del 7% de todos los embarazos, su diagnóstico es importante pues un manejo adecuado permite reducir la morbi mortalidad perinatal así como las complicaciones gineco-obstétricas maternas, toda mujer embarazada requiere una evaluación del metabolismo de la glucosa, el diagnóstico temprano es indispensable en la mujer con factores de riesgo como: obesidad, antecedentes de diabetes y el pertenecer a poblaciones de diabetes, como los hispano americanos.⁴

Causas

Hay factores genéticos que predisponen a padecer diabetes, a esta susceptibilidad se suman otros factores ambientales y nutricionales antes de desarrollar la enfermedad. Los estudios realizados aceptan que la diabetes se hereda, lo cierto es que entre más familiares con diabetes tenga una persona, mayor será el riesgo que aparezca la enfermedad.

El mantenimiento de la glucemia normal en una persona depende de 3 factores:

⁴ Organización Panamericana de la Salud (2007): ob. cit. Pág. 26

1. Secreción de insulina.
2. Acción periférica de la insulina en los tejidos sensibles (músculo y tejido adiposo)
3. Control de la insulina sobre la producción hepática de la glucosa.

La alteración en el equilibrio de estos tres factores, es la causa de la aparición de la Diabetes Mellitus, tipo 2. Se produciría en un individuo que presenta una predisposición genética, asociada a la presencia de factores ambientales. Tienen mucha importancia los antecedentes familiares en esta enfermedad.⁵

El riesgo de desarrollar Diabetes Mellitus Tipo II se incrementa con la edad, el grado de obesidad y el sedentarismo. Ocurre más frecuentemente en mujeres con antecedentes de diabetes gestacional y en individuos con hipertensión arterial.

Tratamiento

La Diabetes Mellitus no tiene cura, pero es controlable. Es necesario que tanto el paciente como su familia reciban atención de un equipo médico para que así aprendan a tratarla. Además, existen equipos encargados de medir la cantidad de azúcar que hay en el cuerpo dentro de un momento determinado. Así el diabético sabe si el tratamiento que está utilizando es el indicado o no.

Al momento actual no existen dudas de que el buen control metabólico previene la aparición, retarda la progresión, y disminuye la severidad de las complicaciones de la Diabetes Mellitus. Se debe tratar en forma integral todos los componentes del Síndrome Dismetabólico: la diabetes y los otros factores de riesgo: hipertensión arterial, obesidad, que favorecen la presentación de los eventos cardiovasculares. Es un manejo, multidisciplinario que incluye: un manejo nutricional, el estímulo de la actividad física y un tratamiento farmacológico precoz. Todos los componentes del tratamiento requieren de la

⁵ Sociedad Ecuatoriana de Endocrinología (2003): ob. cit. pág.19

participación activa del paciente y de su familia teniendo como base un programa educativo integral.⁶

La modificación de los estilos de vida, incluye tres estrategias que deben ser prescritas desde el momento de diagnóstico y seguidas durante toda la vida del paciente pues sus efectos son complementarios:

1. Dieta saludable
2. Plan de actividad física
3. Abandono del consumo de tabaco y alcohol.

La disciplina alimentaria dependerá de la participación del paciente, la dieta deberá ser balanceada, variada y sobretodo en cantidad moderadas, evitando los azúcares simples y fomentando la ingesta de frutas frescas, verduras y legumbres.

La dieta debe contener: hidratos de carbono del 50 al 60%, proteínas del 10 al 20% y menos de 30% de grasa. Menos del 10% del total de grasas deben corresponder a grasas saturadas, se deberá restringir los azúcares simples: azúcar de mesa, panela, miel de abeja y se debe evitar el exceso de sal.⁷

El manejo de la Diabetes Mellitus requiere del esfuerzo mancomunado entre el profesional médico, el paciente y el equipo de salud. Además de un conocimiento sólido de la enfermedad, es necesario otorgar el tiempo de dedicación necesario para desarrollar un proceso de colaboración de doble vía con el paciente portador del trastorno metabólico.

En algunos casos es indispensable el tratamiento además con fármacos antidiabéticos orales y la administración de insulina inyectable.⁸

Evidencias recientes, demuestran que la disminución de peso y el aumento del ejercicio reducen la progresión de la intolerancia a la glucosa.

⁶ Sociedad Ecuatoriana de Endocrinología (2003): ob. cit.,pág.50

⁷ Sociedad Ecuatoriana de Endocrinología (2003): ob. cit.,pág.61

⁸ Organización Panamericana de la Salud (2007): ob. cit. Pág. 17

La diabetes es una enfermedad que no puede curarse definitivamente, pero un buen tratamiento permite al diabético disfrutar de la vida y desarrollar su existencia sin grandes diferencias con la población no diabética. Podemos ver que el tratamiento depende del tipo y la gravedad de la diabetes, pero todos incluyen la prescripción de una dieta.

1.2 LA DIABETES EN EL ECUADOR

En los últimos años en Ecuador como en todo el mundo se ha producido un notable incremento en la prevalencia de Diabetes Mellitus. El incremento es más notable en los mayores de 45 años y se refleja en el importante aumento de la morbimortalidad, de la demanda de atención hospitalaria para el manejo de las complicaciones y en los enormes costos que representan para el estado y la sociedad. Esta tendencia ha transformado a la Diabetes Mellitus, en el desorden crónico discapacitante más frecuente y de mayor severidad que enfrenta la población ecuatoriana. De acuerdo a las estadísticas oficiales del Instituto de Estadísticas y Censos (INEC), la Diabetes Mellitus ocupó en el año 2004 el segundo puesto entre las causas de muerte en la población en general del Ecuador.

Durante los últimos años se ha producido un gran avance científico en el conocimiento de la fisiopatología y manejo de la Diabetes Mellitus y sus complicaciones. Se ha demostrado sin lugar a dudas que se puede prevenir o retardar la presentación de las complicaciones crónicas con un control metabólico adecuado. Se han desarrollado nuevos medicamentos y esquemas terapéuticos que enfocan el tratamiento de la diabetes y sus complicaciones desde una óptica etiopatogénica.⁹

En el país se puede observar una evidente transición del perfil epidemiológico, las condiciones crónicas crecen aceleradamente frente a una marcada

⁹ Sociedad Ecuatoriana de Endocrinología (2003):ob. cit. Pág. 9

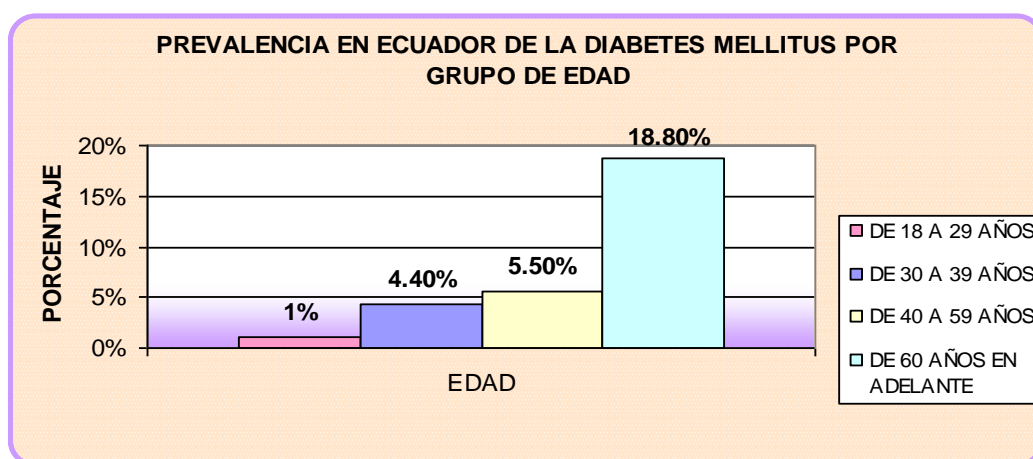
disminución de los eventos agudos. El reto para enfrentar los problemas crónicos, requieren de la movilización de nuevos paradigmas, pues el control de las condiciones crónicas se extiende más allá de la intervenciones biomédicas inmediatas, requiere una atención planificada y prolongada en el tiempo. Los pacientes necesitan contar con conocimientos de auto cuidado para administrar sus problemas de salud, al igual que el apoyo de sus familiares en el hogar, de los servicios de salud y de la comunidad.

Durante los últimos años se ha producido un gran avance científico en el conocimiento de la fisiopatología y manejo de la Diabetes Mellitus y sus complicaciones. Se ha demostrado sin lugar a dudas que se puede prevenir o retardar la presentación de las complicaciones crónicas con un control metabólico adecuado. Se han desarrollado nuevos medicamentos y esquemas terapéuticos que tendientes a controlar la diabetes y sus complicaciones.

En Ecuador las investigaciones particulares señalan una prevalencia de alrededor del 1% en la población mayores de 18 años, la prevalencia se incrementa con la edad y pasa de 4.4% en los mayores de 30 años a 5.5% en mayores de 40 y 13.3% en los mayores de 60 años. La prevalencia para grupos con factores de riesgo identificados varía entre el 5.6% y el 18.8%.

Gráfico No.1.1

Prevalencia en Ecuador de la Diabetes Mellitus por Grupo de Edad



Elaborado por: Fátima Franco
Fuente: Organización Panamericana de la Salud (2007)

Los índices oficiales de mortalidad en la población general ecuatoriana señalan una clara tendencia a su incremento en las últimas décadas. En Ecuador la Diabetes Mellitus es la segunda causa de muerte.¹⁰

La Sociedad Ecuatoriana de Endocrinología, ha considerado como una de sus obligaciones fundamentales la de proporcionar al conglomerado médico del Ecuador normas que contribuyan a orientar la actuación médica frente al desorden metabólico, que permitan el diagnóstico temprano y al tratamiento adecuado de los diabéticos ecuatorianos, estas normas han sido difundidas no solo entre los expertos, sino especialmente entre los médicos generales y todos los miembros del equipo de salud que tratan diabéticos. El objetivo general fue desarrollar normas de consenso, claras, de fácil interpretación y de aplicación general y universal, desarrolladas con base a los principios de la medicina basada en la evidencia, con conceptos de aceptación universal, actualizados y matizados eventualmente por la realidad social y económica del país.

Es indispensable promover el conocimiento de la alimentación saludable en la sociedad civil, en instituciones educativas, en centros laborales, en líderes comunitarios, en medios de comunicación masiva y sectores industriales y de comercialización alimentaria.

Es necesario recalcar que el diabético debe realizar actividad física moderada, como caminar en plano y otras actividades según su condición física y de salud la mayoría de los días de la semana al menos treinta minutos diarios. La disciplina alimentaria dependerá de la participación del paciente, la dieta será balanceada, variada y sobretodo en cantidad moderada evitando los azúcares simples y fomentando la ingesta de frutas frescas, verduras y legumbres.

1.3 LA ALIMENTACIÓN ADECUADA PARA UNA PERSONA CON DIABETES

¹⁰ Sociedad Ecuatoriana de Endocrinología (2003):ob. cit. Pág. 18

La alimentación del paciente con diabetes no difiere substancialmente de alimentación recomendada para cualquier persona sana, salvo la restricción de azúcar y en la frecuencia de sus comidas, que debe estar sujeta a un horario establecido. Es importante el contenido calórico de la dieta de las personas con diabetes, el plan de alimentación debe ser variado y atractivo, evitando el consumo de fritos y grasas saturadas, se recomienda el consumo de ensaladas frescas y bajar el consumo de sal. La cantidad de la alimentación debe ser suficiente para cubrir las necesidades energéticas del organismo.

El consumo del hidratos de carbono debe ser del 60% del valor calórico total diario, el consumo de proteínas será del 15% del valor calórico total diario, el consumo de grasas debe ser menos del 30%, se reducirá también la ingesta de colesterol a 300 miligramos diarios, se limitará la ingesta de sodio, se evitará alimentos enlatados y se podrá usar sustitutos del azúcar o edulcorantes artificiales.

1.4 QUE ES UNA ALIMENTACIÓN SANA

La alimentación saludable es la que nos permite crecer y desarrollarnos cotidianamente es un buen estado de salud, sin carencias (desnutrición, anemias) o excesos (sobrepeso, obesidad). La buena alimentación requiere de todos los alimentos con moderación, balance y variedad.¹¹

Para las personas diabéticas una alimentación sana es un compromiso para toda la vida.

1.4.1 Cómo conseguir una alimentación saludable

La nueva pirámide alimentaría propuesta por el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos, que se indica a continuación, es una figura sencilla que permite conocer la calidad y cantidad que debemos comer diariamente cada

¹¹ Organización Panamericana de la Salud (2007): ob. cit. Pág. 40

persona, para mantenernos saludables y en el caso de adolecer alguna enfermedad la forma de recuperarnos.

Imagen No.1.1

MI PIRAMIDE

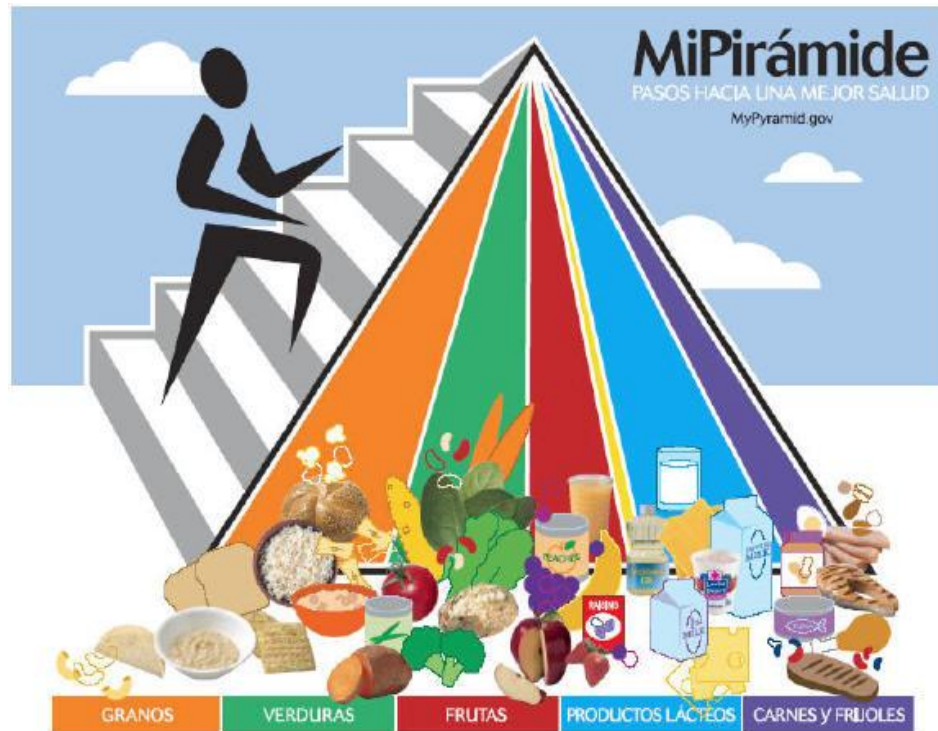


Gráfico tomado de: www.mypyramid.gov.

La nueva pirámide incorpora dos aspectos fundamentales. El uno relacionado con la importancia de realizar actividad física diariamente y el otro con el aspecto alimentario, representado por una figura que contiene 6 franjas de colores, cada una de las cuales expresa el grupo de alimentos y la proporción a ser consumidos diariamente.

El color naranja representa al grupo de los granos, el verde el de los vegetales, el rojo de las frutas, el amarillo los aceites, el celeste la leche y el morado la carne. La Nueva Pirámide, llamada Mi Pirámide, también establece un plan individual de alimentación para cada persona, adecuado según la edad, género y actividad física.

Imagen No.1.2



Imagen tomada de: www.granjasdeluruguay.com.uy

Grupo de Granos

A este grupo pertenecen granos enteros y granos refinados. Los granos enteros contienen el núcleo entero del grano, el salvado, el germen, y el endospermo. Son ricos en fibra dietética, hierro y muchas vitaminas B, los granos refinados pierden estos componentes por lo que suelen ser enriquecidos con hierro y vitaminas. Las recomendaciones actuales promueven la ingesta de granos enteros, una alternativa son las mezclas de grano entero y refinado. Los alimentos de este grupo son: pan integral de trigo, arroz moreno o integral, fideo integral de trigo, galletas integrales de trigo, quinua, arroz de cebada, avena o harina de avena, yuca, plátano verde, maqueño, canguil, maíz seco, harina integral de maíz, pastas integrales de trigo, centeno integral mote o choclo mote. Estos alimentos constituyen una fuente de energía importante.

Los alimentos de granos refinados como pan blanco, arroz blanco, fideos de harina refinada e incluso las papas especialmente fritas, son parte de la alimentación restringida porque actúan como carbohidratos simples y el proceso de refinamiento les ha quitado los nutrientes como vitaminas B, hierro y la fibra.

Imagen No.1.3



Imagen tomada de: www.alimentosysalud.com

Vegetales

Los vegetales pueden ser crudos o cocinados, frescos, congelados. Pueden ser enteros, cortados en pedazos o triturados. Se han clasificado en cinco subgrupos según el predominio de sus nutrientes:

- Vegetales verdes u oscuros: espinaca, brócoli, nabo, lechuga verde oscura, col china, berros pepinillo.
- Vegetales anaranjados: zanahoria, zapallo. Zambo, camote.
- Vegetales secos y guisantes: Habas, lentejas, fréjol tierno.
- Otros vegetales: chochos, alcachofas, espárragos, germinados de haba, remolachas, col de Bruselas, coliflor, col de seda, apio, pepinos, berenjena. habas verdes, pimientos verdes o rojos, hongos, cebollas, ocas, tomates, jugo del tomate, jugo del vegetal, nabo, zucchini.

Son una importante fuente de vitaminas (A-B-B1-B2) y minerales (hierro, magnesio, cobre).

Imagen No.1.4



Imagen tomada de: www.historiadelagastronomia.com

Grupo de Frutas

Son una importante fuente de vitaminas y minerales como vitamina A, vitamina C y potasio. Las frutas son bajas en sodio. Se recomienda comer frutas enteras por su contenido de fibra. Evitar frutas enlatadas o jugos endulzados. La fruta puede ser fresca, congelada, o seca. Estar entera, cortada en pedazos, o en puré.

Las frutas más consumidas son: manzanas, albaricoques, aguacate, plátanos, fresas, frambuesas, cerezas, toronja, uvas, kiwi, limones, mangos, melones, sandías, nectarinas, naranjas, melocotones, peras, papaya, piña, ciruelos, pasas, mandarinas, oritos, mora, mortiño, achotillo, pitajaya, guabas, coco.

Imagen No.1.5



Imagen tomada de: www.phpampahumeda.com.ar

Grupo de Lácteos

En el grupo de la leche, yogur, y queso, se incluyen productos lácteos, líquidos y muchos alimentos elaborados con leche, que conservan su contenido de calcio.

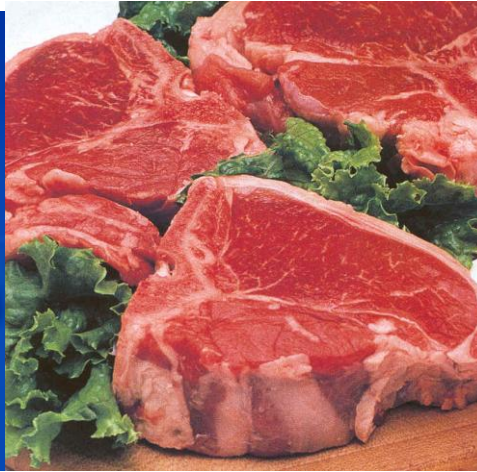
Los que tienen poco o ningún calcio como la mantequilla, queso crema, crema, no se consideran parte de este grupo.

La mayoría de las opciones de la leche deben ser sin grasa o poca grasa. Se debe elegir la leche, el yogur, y el queso sin grasa o con poca grasa. Queso suave, ricotta. Yogur con poca grasa, grasa reducida o sin grasa.

Los alimentos recomendados en este grupo son: leche fluida sin grasa, baja en grasa (1%), o grasa reducida (2%). Leche lactosa reducida libre. Leche con chocolate o con frutas. Postres como pudines, helados de leche.

La ingestión de estos alimentos con grasa, forman parte de las calorías discretionales, que están permitidos en un 10 a 15% del total de las calorías diarias que debe ingerir una persona.

Imagen No.1.6



Imágenes

tomadas de: www.bancoimagenes.com y www.quintaesencia58.spaces.live.com

Grupo de las carnes

En este grupo se incluyen carnes rojas, aves de corral, pescados, huevos, fréjol, arveja y habas secas, nueces y semillas. El fréjol, alverjas y habas son parte de este grupo y del grupo vegetal.

La mayoría de las opciones de carnes y de aves deben ser magras o con poca grasa. Los pescados, las nueces y la semilla contienen aceites protectores por lo que es importante elegir estos alimentos.

Los alimentos de este grupo son los que proveen el mayor aporte de proteínas, contienen también vitamina B, hierro y zinc. Los alimentos de mar son ricos en vitamina B6 y ácidos grasos omega que es un factor protector.

Se recomienda mayor consumo de carnes blancas (pescado y pollo) y menor de carnes rojas. Los animales silvestres tienen poca grasa (cuyes, conejos, guanta).

Los alimentos de este grupo incluyen: carne de res, cordero, cerdo, ternera, conejo, venado hígado y otras menudencias, pollo, pato, ganso, pavo, huevos, fréjol, alverjas, lenteja, habas, garbanzo, soya, proteína vegetal texturizada, almendras, avellanas, nueces, maní, pistachos, semillas de zambo, zapallo,

girasol, pescados: trucha, lisa, dorado, corvina, atún, salmones; crustáceos: almejas, cangrejo, langosta, mejillones, pulpo, ostras, conchas, calamar y camarón.

Imagen No.1.7



Imagen tomada de: www.zapote.com.mx

Grupo de los aceites

Los aceites son las grasas que se mantienen líquidas a la temperatura ambiente. Un ejemplo de ellos, son los aceites que usamos para cocinar.

En este grupo se incluyen los aceites de maíz, de soya, de girasol, de oliva, de canola, de lino. Hay también aceites que se usan como condimentos como es del aceite de nuez.

Los aguacates, aceitunas, semillas y algunos pescados tienen un alto contenido de aceite igual que otros alimentos preparados como la mayonesa, salsas para ensaladas y la margarina líquida.

Por lo regular los aceites tienen un alto contenido de grasas monoinsaturadas y poliinsaturadas, el de oliva, girasol, soya, lino, canola son monoinsaturados. Los aceites provenientes de las plantas no contienen colesterol.

Hay aceites como el de coco y el de palma que son altos en grasas saturadas y se les considera como grasas sólidas.

Las grasas sólidas son aquellas que se mantienen sólidas a la temperatura ambiente y son altamente saturadas como es el caso de la mantequilla y la manteca.¹²

Grupo del azúcar, dulces, gaseosas

Este grupo de alimentos tienen un aporte nutritivo poco significativo. Se recomienda limitar su consumo en la población general y especialmente en pacientes diabéticos, obesos e hipertensos entre otros.

Cuanto debemos comer

La nueva pirámide alimentaria, propone una dieta cuantificada para cada individuo según su edad, sexo y actividad física a partir del segundo año de vida.¹³ En el anexo No. 1 se detallan seis tablas que describen las cantidades de alimentos que deben ser consumidos por cada persona.

1.5 EL SERVICIO DE RESTAURANTE DE COMIDA PARA DIABÉTICOS

Una de la razones para la creación de este negocio, es que en la ciudad de Quito no existe un restaurante para diabéticos y se consideró una excelente oportunidad la implementación de esta empresa.

También es importante resaltar el impacto social que tendrá este servicio, pues se beneficiará gran parte de la población diabética de la ciudad Quito.

Actualmente las personas se preocupan mucho más por su salud, su figura, desean alimentarse sanamente, pero muchas veces las actividades laborales que realizan no les permiten hacerlo.

¹² Organización Panamericana de la Salud (2007): ob. cit. Pág. 42

¹³ Organización Panamericana de la Salud (2007): ob. cit. Pág. 43

Los cambios registrados en los últimos años en el perfil de los consumidores y en sus hábitos alimenticios brindan importantes oportunidades de negocios a la industria alimenticia.

Los nuevos consumidores se caracterizan por algunas actitudes que los diferencian marcadamente de las generaciones anteriores; tienen más desarrollado el concepto de la responsabilidad individual en el cuidado de la salud, valorizan los alimentos considerados “sanos” que ganan posición de mercado frente a los tradicionales, los alimentos horneados avanzan sobre los fritos, los jugos sobre las gaseosas, y el agua mineral alcanza un lugar de prestigio frente al alcohol. Algunos consumidores sustituyen la carne roja por carnes blancas y pescados y demandan panes, galletas, fideos elaborados con harina integral.

El restaurante de comida para diabéticos tendrá como su característica principal el ofrecer menús ejecutivos, cuya elaboración no lleva mucho tiempo y sus costos no son muy elevados. La elaboración de los menús será con control de calorías y nutrientes lo cual permitirá también el acceso a personas que deseen una alimentación sana.

Al inicio se implementará un restaurante de menús ejecutivos que se consumirán en el restaurante, pero con proyección a futuro de ofrecer servicio a domicilio.

1.6 ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS

- Único restaurante para personas diabéticas en la ciudad de Quito.
- Proyecto innovador en el mercado que nos permitirá una estrecha relación entre los consumidores y el servicio que ofrecemos.
- Fácil preparación de menús ejecutivos, ya que ellos toman poco tiempo.
- Comida sana elaborada pensando en la salud de los clientes.

- Servicio directo al consumidor, no existen intermediarios.

OPORTUNIDADES

- La tendencia de los seres humanos a cuidar más nuestro cuerpo con [alimentos](#) bajos en grasa, más saludables, etc.
- Aumento de la cultura de comer fuera de casa, por cuanto la población femenina y masculina trabajan y no disponen de tiempo para preparar alimentos en casa.
- La colaboración de la Federación Ecuatoriana de Diabetes “Fediabetes” con publicidad directa a las personas diabéticas que asisten frecuentemente a la Federación. (Alianza Estratégica).
- Ubicación del restaurante en un sector comercial con alto índice de consumo.

DEBILIDADES

- El requerimiento del capital para la implementación del negocio puede ser alto.
- Menú limitado, por cuanto al principio solo se ofrecerá menús ejecutivos, que consisten en sopa, plato fuerte, bebida y postre.
- Al ser un negocio nuevo se necesitará mucha publicidad.
- Carencia de conocimientos específicos acerca de la preparación de los menús lo cual provoca la contratación puntual de un nutricionista.
- Infraestructura arrendada.

AMENAZAS

- Implementación de un restaurante similar.
- Alta competencia indirecta en el sector.
- Elevación de precios en productos alimenticios.
- Productos rápidamente perecibles.

CAPÍTULO II: ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

2.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

El negocio que se desea iniciar, es una pequeña empresa, que se encargará de la elaboración de menús ejecutivos preparados con productos de calidad con un servicio rápido en un ambiente agradable. Se cuidará de todos y cada uno de los mínimos detalles que significa el servicio al cliente, que se inicia desde la selección cuidadosa de la materia prima hasta la forma profesional de servir un plato, teniendo especial interés en los aspectos de higiene y seguridad. No se utilizará tecnología de punta, sin embargo todas las actividades que se realicen deberán estar coordinadas para lograr una ventaja competitiva y brindar un valor agregado a nuestros clientes.

DELYLIGHT tendrá como características ser un restaurante de dimensiones relativamente pequeñas (capacidad para 200 almuerzos diarios), lo que nos permitirá un trato más personalizado con el cliente.

Se ofrecerán menús ejecutivos de lunes a viernes en el horario de 12H00 a 15H30, los cuales consisten en: sopa, plato fuerte, bebida y postre.

La decoración del local será a base de los siguientes colores:

- Blanco: Se asocia con la pérdida de peso y productos de bajas calorías
- Naranja: Es color cítrico que se asocia con alimentos sanos y estimula el hambre.
- Lila: Que significa la energía y el equilibrio.

2.2 MARCO JURÍDICO

La formalidad legal para la creación de una empresa se detalla en la Ley de Compañías, la práctica empresarial ecuatoriana ha establecido cuatro tipos de empresas, para que realicen operaciones: Empresas Mercantiles, Empresas de Responsabilidad Limitada, Empresas Civiles y Empresas de Hecho.

DELYLIGHT se constituirá como una sociedad civil conformada por tres socios quienes aportarán con capital propio, para lo cual necesitamos seguir algunos pasos que se detallan a continuación.

2.2.1 Pasos requeridos para crear una empresa

1. Reservar el nombre de la compañía
2. Aperturar la cuenta de integración de capital en cualquier institución bancaria.
3. Elevar a escritura pública la constitución de la compañía en cualquier notaria.
4. Presentar en la Superintendencia de Compañías, tres copias de la escritura pública con oficio de abogado y la papeleta de la cuenta de integración de capital.
5. Retirar en el lapso de 48 horas de la Superintendencia de compañías la resolución aprobatoria.
6. Publicar en un periódico de amplia circulación, en el domicilio de la compañía, el extracto otorgado por la Superintendencia de compañías; y, adquirir tres ejemplares (uno para el registro mercantil, otro para la Superintendencia de Compañías y otro para los archivos societarios de la empresa).
7. Marginar las resoluciones para el Registro Mercantil, en la notaría en donde se elevaron las escrituras de constitución.
8. Inscribir en el Municipio de Quito, las patentes; y, solicitar el certificado de no estar en a Dirección Financiera Tributaria.

9. Inscribir en el Registro Mercantil los nombramientos del representante legal y administrador de la empresa (Acta de Junta general y nombramientos originales)
10. Presentar en la Superintendencia de compañías los siguientes documentos:
 - Escritura con la respectiva resolución de la Superintendencia de Compañías inscrita en el Registro Mercantil.
 - Un ejemplar del periódico donde se publicó el extracto.
 - Copias de los nombramientos inscritos en el Registro Mercantil.
 - Copia de cédula de ciudadanía del representante legal y administrador.
 - Formulario del RUC lleno y firmado por el presentante legal.
 - Copia de pago de agua, luz o teléfono.
11. Una vez revisada la documentación, la Superintendencia nos deberá entregar:
 - Formulario del RUC
 - Cumplimiento de obligaciones de existencia legal
 - Datos generales
 - Nómina de accionistas
 - Oficio al banco (para retirar los fondos de la cuenta de integración de capital).
12. Los documentos obtenidos se entregarán al SRI para obtener el RUC.
13. Finalmente se deberá acercarse al IESS y registrar la empresa en la historia laboral.

Los trámites pueden ser realizados en la ventanilla de la Superintendencia de Compañías ubicada en la Cámara de Comercio de Quito. Se estima que el tiempo de respuesta en esta ventanilla es menor debido al esquema de atención personalizada.

Para el funcionamiento del local se requiere además la obtención de la Patente Municipal, que es un comprobante de pago emitido por la Administración zonal por la cancelación anual de patentes municipales, que se grava a toda personal natural o jurídica que ejerza una actividad comercial o industrial que opere en el Distrito Metropolitano de Quito. El Permiso Sanitario de Funcionamiento, documento emitido por la Administración Zonal de Quito, mediante el cual se autoriza el funcionamiento de establecimientos o locales comerciales sujetos a control sanitario, entre los cuales se encuentran los restaurantes, su obtención demora quince días laborables.

Los tiempos estimados para la constitución de la compañía varían dependiendo del lugar donde se realicen los trámites, así como los tiempos requeridos por la Superintendencia de Compañías, SRI, IESS, Registro Mercantil, Notarias, Municipio. Se recomienda la contratación de un abogado.

2.2.2 Razón Social

NOMBRE: *DELYLIGHT*

El nombre del restaurante es DELYLIGHT una palabra compuesta por dely, que viene de delicioso, que significa agradable, exquisito, placentero, grato y light que es una palabra del idioma inglés que significa ligero suave, lo cual dará la idea al consumidor de que la comida que se expende en el restaurante es muy sabrosa y al mismo tiempo liviana.

LOGOTIPO:



2.3 MARCO FILOSÓFICO DE GESTIÓN

2.3.1 Misión

Ofrecer a los clientes menús ejecutivos especiales con sabor agradable, bajo contenido de grasas, componentes nutricionales equilibrados y excelente presentación para el consumo de personas diabéticas y personas en general que requieren una alimentación saludable, brindándoles un servicio superior con atención personalizada y cálida, cuidando los aspectos de higiene y seguridad a través de personal comprometido con valores y con la práctica de una filosofía basada en la calidad y excelencia.

2.3.2 Visión

Ser el pionero y el mejor restaurante de menús ejecutivos especiales para diabéticos en la ciudad de Quito identificados con el cuidado de la salud de las personas y con una mejora continua en la calidad de nuestro servicio.

2.3.3 Valores

A fin de lograr la optimización del servicio al cliente debemos poner especial cuidado en que se cumplan en nuestro negocio los siguientes valores:

- Calidad
- Compromiso
- Respeto
- Confianza
- Cortesía
- Innovación
- Actitud positiva
- Profesionalismo

2.4 OBJETIVOS DE LA EMPRESA

- Satisfacción y conservación del cliente
- Retribución del capital invertido
- Obtención de utilidades
- Posición competitiva en el mercado
- Satisfacción de los empleados
- Innovación y creatividad en el servicio

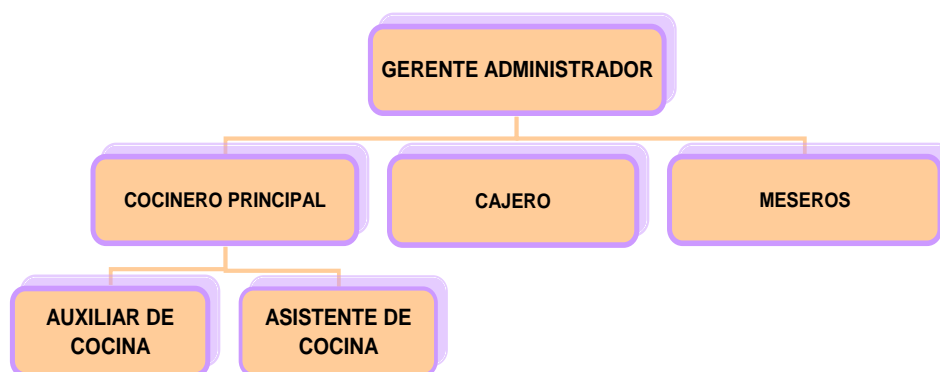
2.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El éxito de un plan de negocios depende en gran parte de la selección del grupo de trabajo.

El restaurante contará con un Gerente Administrador que puede ser el propietario, un cocinero principal, un cocinero auxiliar, un asistente de cocina, dos meseros, un cajero y un asesor nutricionista que será contratado una vez al año a fin de seleccionar y definir los menús.

El departamento de cocina tiene como función preparar menús ejecutivos para ser servidos en el restaurante y satisfacer las exigencias de los [clientes](#).

ORGANIGRAMA



2.6 ESTRUCTURA FUNCIONAL

Gerente Administrador:

Función que puede desempeñar el propietario del restaurante, sobre todo al inicio de la actividad, es la persona encargada de planificar, organizar y controlar todas las actividades que se llevarán a cabo en el restaurante sus funciones principales son:

- Adquisición de los productos e insumos necesarios para la elaboración de los menús
- Realizar la evaluación a los proveedores y efectuar un control de calidad minucioso.
- Supervisará las actividades de todo el personal que está a su cargo.
- Coordinará todo lo relacionado a la entrega óptima del servicio, la satisfacción del cliente y la solución de problemas ocasionales.
- Liquidación de la nómina mensual.
- Costo de alimentos y bebidas.
- Registro y monitoreo de todos los aspectos contables que debe cumplir la empresa.

Cocinero Principal:

El cocinero principal (Chef) tendrá a su cargo las siguientes funciones:

- Elaboración de los menús en coordinación con el Administrador.
- Elaboración de las requisiciones de materia prima (alimentos y bebidas).
- Supervisará que los alimentos estén en óptimas condiciones para su preparación.
- Determinará el tamaño de las porciones y asegurará la calidad uniforme y la presentación de los platos.
- Implementará reglas de seguridad, limpieza y orden en la cocina.

- Controlará las actividades del cocinero auxiliar y asistente de cocina.
- Elaboración y control operacional de producción.
- Control de utilización de materia prima (alimentos y bebidas).
- Control de comida de los empleados.

Cocinero Auxiliar:

- Colaboración en la elaboración de la comida.
- Se responsabilizará de manera alterna con el cocinero principal, con la finalidad de reemplazarlo si este llegare a faltar.
- Se encargará de alistar, rebanar y picar todos los ingredientes necesarios para la elaboración de los menús.
- Se encargará además de cortar y alistar las carnes, las aves y los pescados, los vegetales y la fruta.

Asistente de Cocina:

- Colaborará en la preparación de los menús.
- Será el encargado de mantener limpia la cocina y del aseo y del orden de la vajilla y todos los utensilios de cocina
- Colaborará con el Administrador en las compras de la materia prima.

Cajero – Auxiliar de Contabilidad:

El cajero tiene la responsabilidad de asegurar que todo el producto despachado del centro de producción (cocina) sea facturado adecuadamente en la máquina registradora y ejercer las funciones de captación de efectivo y la respectiva custodia de otras formas de pago. Adicionalmente se encargará del cierre de caja, mantener la base de datos al día y desempeñará las funciones de auxiliar contable.

Meseros:

Tienen a su cargo servir el menú a las mesas con orden, limpieza educación y amabilidad. Deberán encargarse de mantener limpio el local y de reordenar el sector del trabajo después del servicio. Respetarán el orden de los pedidos.

El personal recibirá la respectiva inducción acerca del negocio, los roles y responsabilidades de puestos. Además se impartirá capacitación de atención al cliente, ya que este tipo de negocio se requiere una atención personalizada con el mismo.

El servicio diario de comida se basa en la transformación de los alimentos en menús de excelente sabor y calidad, este producto será apoyado por el servicio que prestará. Tanto la manipulación de los productos alimenticios como el servicio estarán garantizados mediante un control estricto de higiene y asepsia en los procesos de elaboración. El administrador y el chef se encargarán de revisar diariamente el uso de elementos de higiene obligatorios para el personal como: uniformes, delantales, gorros, guantes, toallas, manteles, etc., así como la limpieza de la cocina y del restaurante.

2.7 ESTRUCTURA OCUPACIONAL

En los siguientes cuadros se detalla el perfil requerido para el personal de Delylight:

Cuadro No.2.1 Gerente - Administrador

CARGO	GERENTE - ADMINISTRADOR
SEXO	Hombre o Mujer
EDAD	De 25 a 50 años
NACIONALIDAD	Ecuatoriana
INSTRUCCIÓN	Superior
ESPECIALIZACION	Administrador de Empresas
EXPERIENCIA	1 año en cargo similares
DISPONIBILIDAD	Tiempo completo de lunes a viernes
CARACTERISTICAS	Organizado, Proactivo, Creativo, Eficaz

Elaborado por: Fátima Franco

Cuadro No.2.2
Cajero-Auxiliar de Contabilidad

CARGO	CAJERO AUXILIAR DE CONTABILIDAD
SEXO	Hombre o Mujer
EDAD	De 25 a 40 años
NACIONALIDAD	Ecuatoriana
INSTRUCCIÓN	Bachiller, Auxiliar de Contabilidad
EXPERIENCIA	1 año en cargo similares
DISPONIBILIDAD	Tiempo completo de lunes a viernes
CARACTERISTICAS	Responsable, Cordial, Puntual

Elaborado por: Fátima Franco

Cuadro No.2.3
Cocinero Principal

CARGO	COCINERO PRINCIPAL
SEXO	Hombre o Mujer
EDAD	De 25 a 40 años
NACIONALIDAD	Ecuatoriana
ESPECIALIZACION	Tecnología en Alimentos
EXPERIENCIA	1 año en cargo similares
DISPONIBILIDAD	Tiempo completo de lunes a viernes
CARACTERISTICAS	Organizado, Creativo, Responsable

Elaborado por: Fátima Franco

Cuadro No. 2.4
Cocinero Auxiliar

CARGO	COCINERO AUXILIAR
SEXO	Hombre o Mujer
EDAD	De 25 a 40 años
NACIONALIDAD	Ecuatoriana
INSTRUCCIÓN	Tecnología en Alimentos
EXPERIENCIA	1 año en cargo similares
DISPONIBILIDAD	Tiempo completo de lunes a viernes
CARACTERISTICAS	Puntual, Amable, Aseado

Elaborado por: Fátima Franco

Cuadro No.2.5
Asistente de Cocina

CARGO	ASISTENTE DE COCINA
SEXO	Hombre o Mujer
EDAD	De 25 a 40 años
NACIONALIDAD	Ecuatoriana
INSTRUCCIÓN	Bachiller
EXPERIENCIA	1 año en cargo similares
DISPONIBILIDAD	Tiempo completo de lunes a viernes
CARACTERISTICAS	Puntual, Amable, Aseado

Elaborado por: Fátima Franco

Cuadro No.2.6
Meseros

CARGO	MESEROS
SEXO	Hombre o Mujer
EDAD	De 25 a 40 años
NACIONALIDAD	Ecuatoriana
INSTRUCCIÓN	Bachiller
EXPERIENCIA	1 año en cargo similares
DISPONIBILIDAD	Tiempo completo de lunes a viernes
CARACTERISTICAS	Amables, Eficientes, Buena Presencia

Elaborado por: Fátima Franco

CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADO

Con el objeto de tomar las mejores decisiones y minimizar los riesgos que implica la realización de este Plan de Negocios, surge la necesidad de efectuar una investigación de mercados, que permita conocer la factibilidad del proyecto e iniciar un proceso de planeación eficiente, determinando los objetivos, estrategias y tácticas a, tratando de optimizar los resultados al máximo, a fin de garantizar el éxito del negocio.

3.1 OBJETIVOS

Los objetivos de esta investigación de mercado están basados en la importancia de los diferentes elementos que componen el plan de mercadeo, así nos planteamos un objetivo general y varios objetivos específicos.

3.1.1 Objetivo General

Determinar la factibilidad de implementar un restaurante de menús ejecutivos para personas diabéticas en la ciudad de Quito.

3.1.2 Objetivos Específicos

- Establecer el perfil del consumidor.
- Precisar la mejor zona para la ubicación del restaurante.
- Investigar la demanda potencial.
- Conocer la frecuencia con la que los consumidores van a un restaurante.

- Estimar el precio que los consumidores estarían dispuestos a pagar por los menús ejecutivos.
- Determinar si existe algún otro restaurante que ofrezca este tipo de servicio especial para personas diabéticas.
- Conocer si los consumidores requieren servicio a domicilio.

3.2 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

El muestreo es un procedimiento para seleccionar respectivamente unidades muestrales de un mercado total. Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó el muestreo aleatorio simple, encuestando a la población objetivo, tomando un universo de 3000 personas diabéticas que asisten a los consultorios de la Federación Ecuatoriana de Diabetes “Fediabetes”, y a los consultorios de médicos tratantes en los hospitales Militar, Metropolitano y clínica Pasteur, todos ubicados en el Norte de la ciudad de Quito.

Se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{e^2(N-1) + Z^2 p \cdot q}$$

En donde:

Z = Margen de confiabilidad (1,96)

p = Probabilidad de que el evento ocurra (0.5)

q = Probabilidad de que el evento no ocurra (0.5)

e = Error de estimación (5%)

N = Población (3000)

N -1 = Factor de corrección por finitud

$$n = \frac{(1,96)^2 \cdot (0,5 \cdot 0,5 \cdot 3.000)}{(0,05)^2 (3.000-1) + (1,96)^2 \cdot (0,5 \cdot 0,5)} = 341$$

El resultado nos indica que el tamaño de la muestra corresponde a 341 personas.

3.3 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Para efectos de esta investigación se realizó una encuesta con el objetivo de determinar el tamaño del mercado, así como los principales factores que pueden afectar la toma de decisión de abrir o no el restaurante. De igual forma, establecer la competencia directa e indirecta.

La metodología aplicada consistió en la aplicación de encuestas a personas diabéticas y personas que acostumbran consumir productos saludables, mayores de 25 años de ambos sexos, utilizando una muestra de 341. La encuesta se la diseñó utilizando preguntas abiertas y cerradas las cuales se realizaron en forma directa, efectuando entrevistas personales con los encuestados. (Anexo No. 2 Encuesta).

A continuación se presentan los resultados obtenidos en la investigación realizada. El análisis se muestra gráficamente, de acuerdo a las preguntas realizadas.

3.3.1 Perfil del Consumidor

Con el objeto de establecer el perfil del consumidor se realizaron las siguientes preguntas: Edad, género, actividad e ingresos.

Edad

De acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas los consumidores son personas diabéticas y personas que desean una alimentación sana, cuyo grupo predominante se encuentra entre 31 a 35 años de edad, correspondiente al 26% de la población, los grupos entre 36 a 40 y 41 a 45 años están en el 17%, lo que demuestra que los potenciales consumidores son de toda edad, pero prevalece personas jóvenes.

Gráfico No.3.1

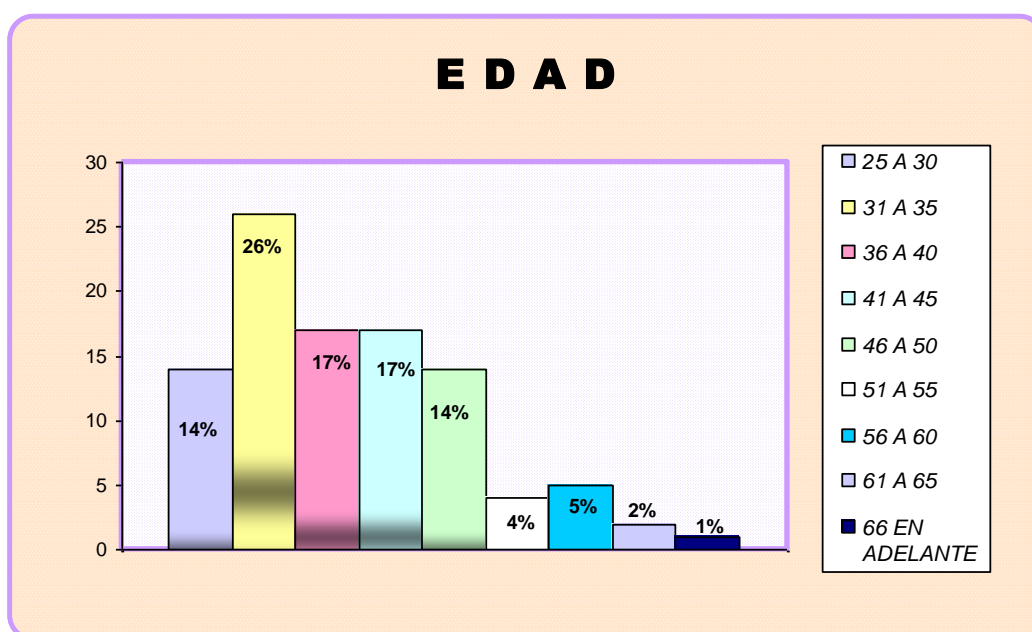


Gráfico elaborado por: Fátima Franco

Género

Como podemos observar en siguiente gráfico el 54% de la población corresponde a hombres y el 46% a mujeres, lo cual nos indica que tendremos consumidores de ambos sexos.

Gráfico No. 3.2

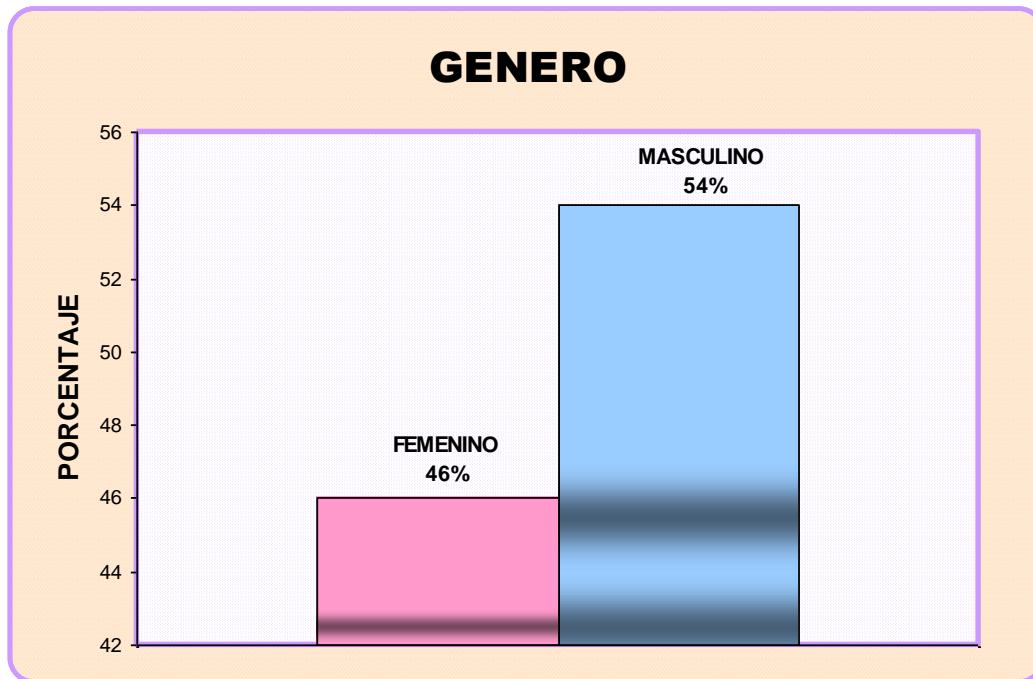


Gráfico elaborado por: Fátima Franco

Actividad

De la investigación realizada se desprende que el 93% de la población son personas que trabajan y apenas el 7% no trabajan, pero perciben ingresos de diferentes formas como son: personas que tienen negocios, rentas o jubilación.

Gráfico No.3.3

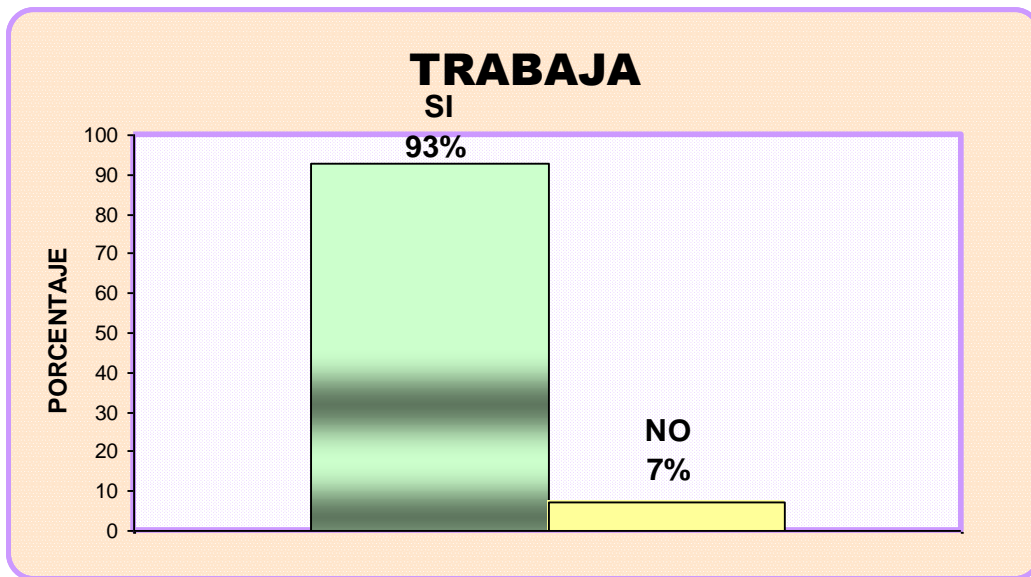


Gráfico elaborado por: Fátima Franco

De conformidad con las encuestas realizadas podemos deducir que el 84% de la población son personas que estudian y el 16% trabajan y estudian al mismo tiempo, por lo tanto nuestro mercado objetivo son personas oficinistas que trabajan.

Gráfico No.3.4

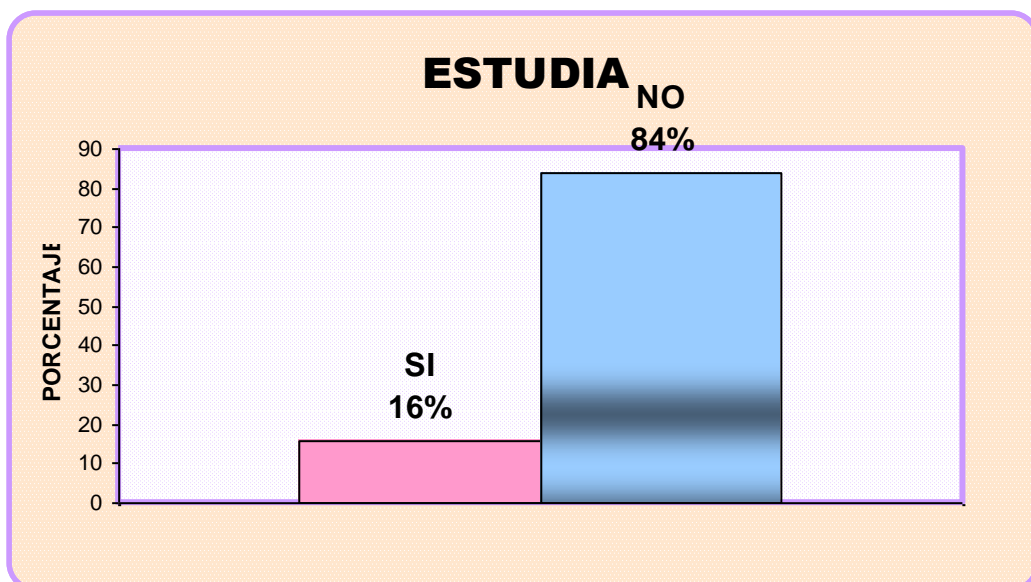


Gráfico elaborado por: Fátima Franco

Ingresos

Como apreciamos en el gráfico el nivel salarial predominante y que corresponde al 36% del total de la población, corresponde a personas que tienen ingresos entre US\$ 1,000.00 y US\$ 1,500.00 mensuales; el 29% perciben salarios de más de US\$ 1,500.00 lo cual nos indica que el nivel económico predominante corresponde a la clase media.

Gráfico No.3.5

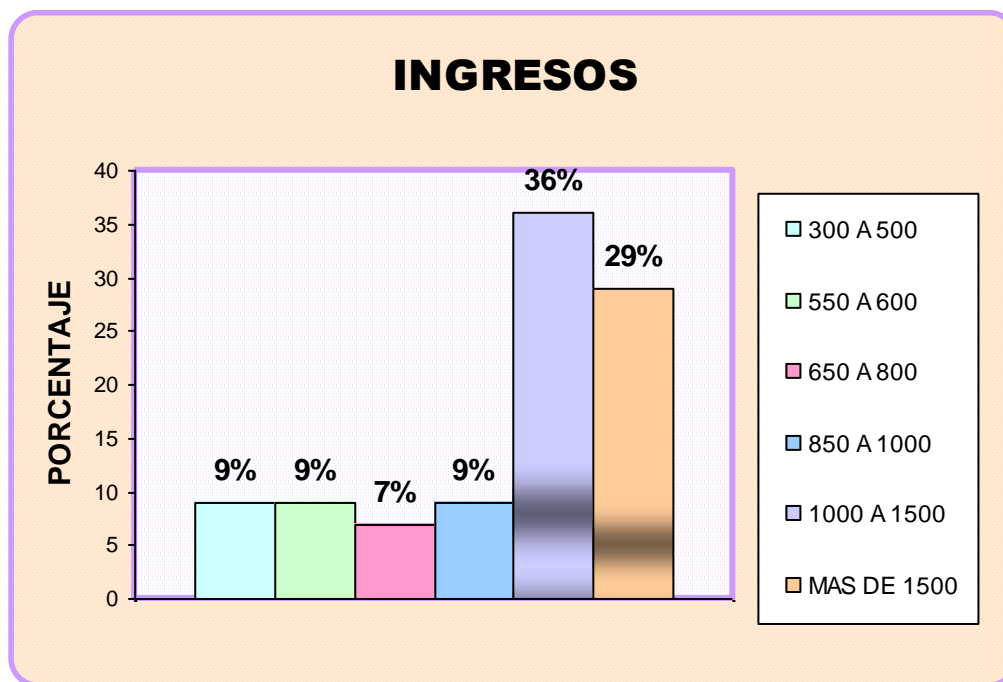


Gráfico elaborado por: Fátima Franco

3.3.2 Factibilidad de iniciar el negocio

De acuerdo a los resultados de la pregunta dónde almuerza, el 64% de la población almuerza en restaurantes; esto nos indica que la cultura de comer fuera de casa está cada vez en aumento. Como pudimos apreciar en el perfil del consumidor que corresponden a personas jóvenes y activas que trabajan y que no disponen de tiempo para retornar a sus domicilios a la hora del almuerzo y que les resulta más fácil acudir a restaurantes.

Gráfico No. 3.6

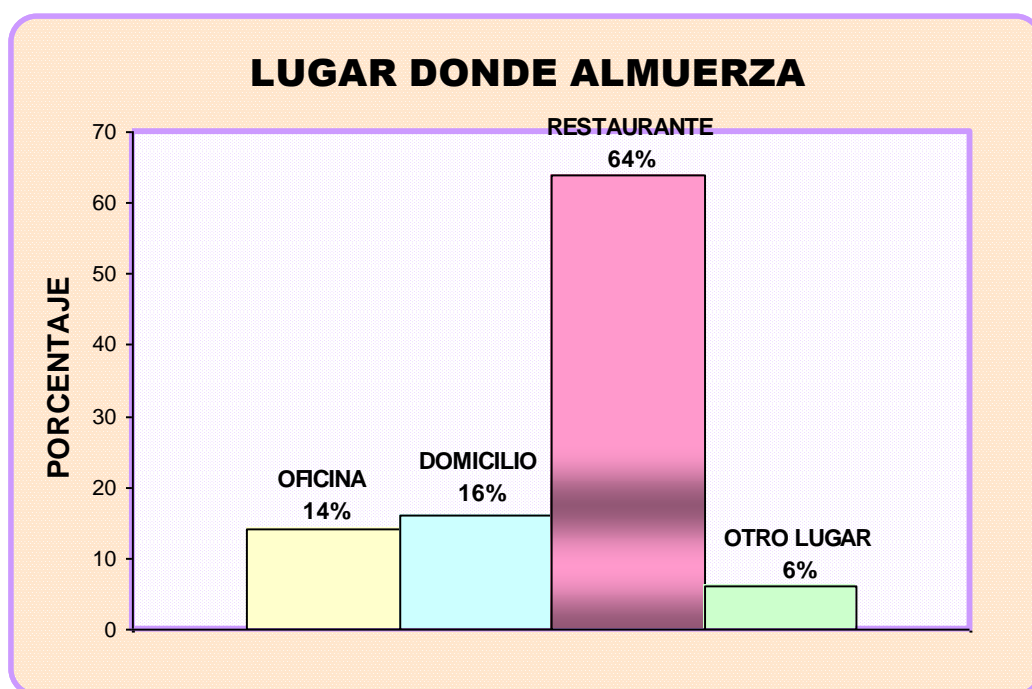


Gráfico elaborado por: Fátima Franco

En relación a la pregunta le gustaría que exista un restaurante de menús ejecutivos especial para personas diabéticas, todas las personas entrevistadas están de acuerdo, estos resultados son satisfactorios ya que la encuesta nos indica que es totalmente factible la apertura del negocio y que sería una excelente oportunidad la implementación del restaurante.

Gráfico No.3.7

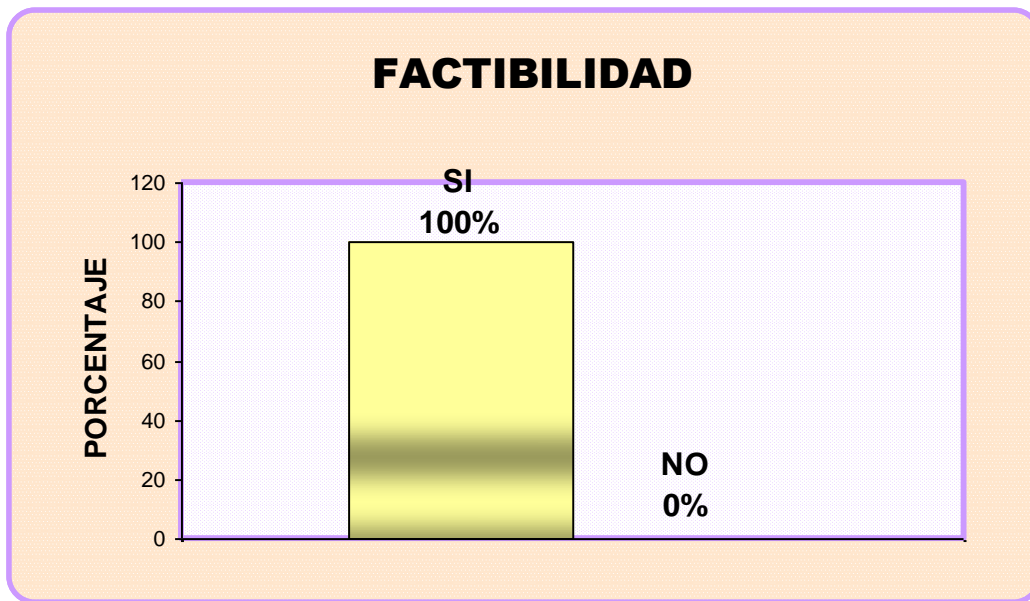


Gráfico elaborado por: Fátima Franco

3.3.3 Zona de ubicación del restaurante

Gráfico No.3.8

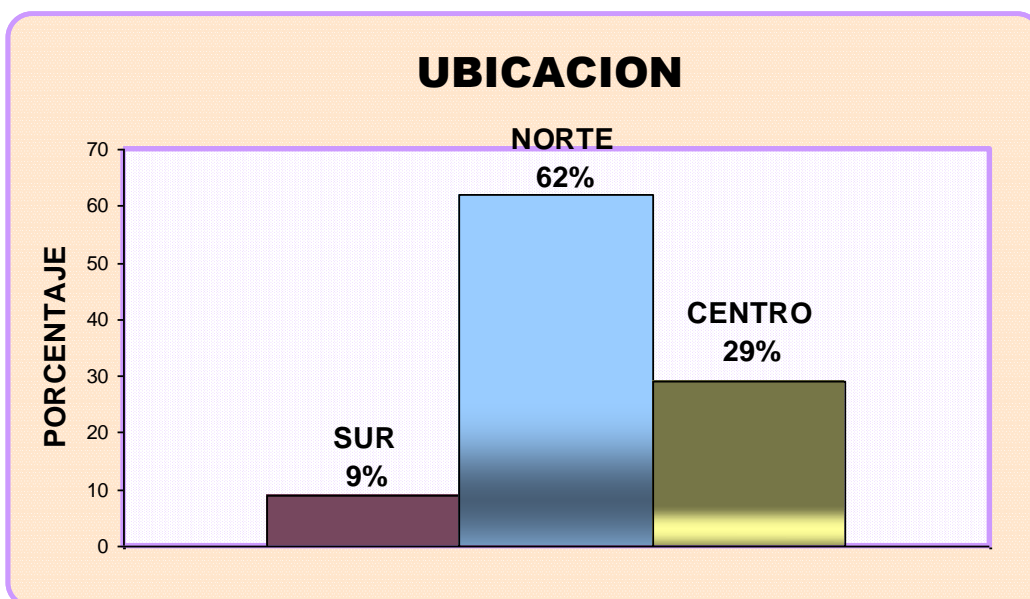


Gráfico elaborado por: Fátima Franco

Luego del estudio realizado se define que la mejor zona para la ubicación del restaurante será un local ubicado en el Norte de la ciudad de Quito, que es un sector apropiado y con gran oportunidad para este tipo de restaurantes debido a la alta aceptación comercial que se ha desarrollado en esta zona al estar

rodeada de oficinas y centros comerciales; por lo tanto, se decidió que el local deberá estar ubicado en el sector de la Mariscal o los Centros Comerciales cercanos al sector como pueden ser: Mall el Jardín, Quicentro Shopping, Megamaxi, que además disponen de patios de comidas, donde existen algunos restaurantes de diferentes clases, pero no de las características del negocio que deseamos implementar, por lo que sería una excelente oportunidad ubicarlo en alguno de los sitios indicados.

3.3.4 Precio

Gráfico No. 3.9

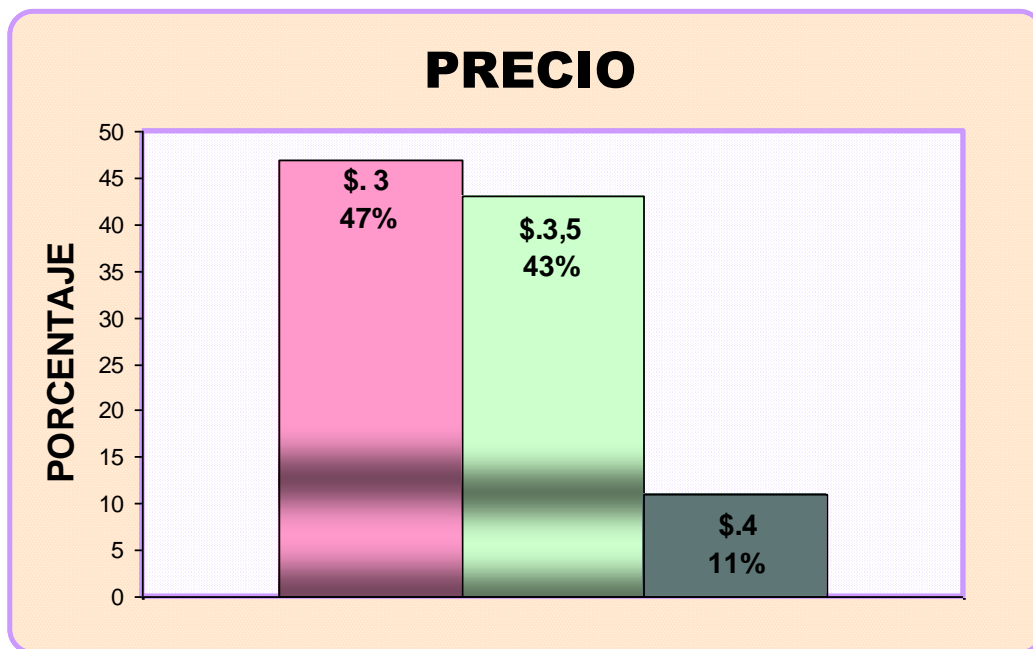


Gráfico elaborado por: Fátima Franco

La política de precios a implementar en el restaurante tratará de ser congruente con la imagen percibida por el cliente, buscaremos reflejar en el precio, la calidad y el servicio superior entregado a los consumidores; teniendo en cuenta estos aspectos, se estableció tres valores en la encuesta: US\$ 3,00; US\$ 3,50; y, US\$ 4,00; el 47% de la población indicó que estarían dispuestos a pagar hasta US\$ 3,00; el 43% hasta US\$ 3,50; y el 11% hasta US\$ 4,00.

3.3.5 Frecuencia de Consumo de Menús

Gráfico No.3.10

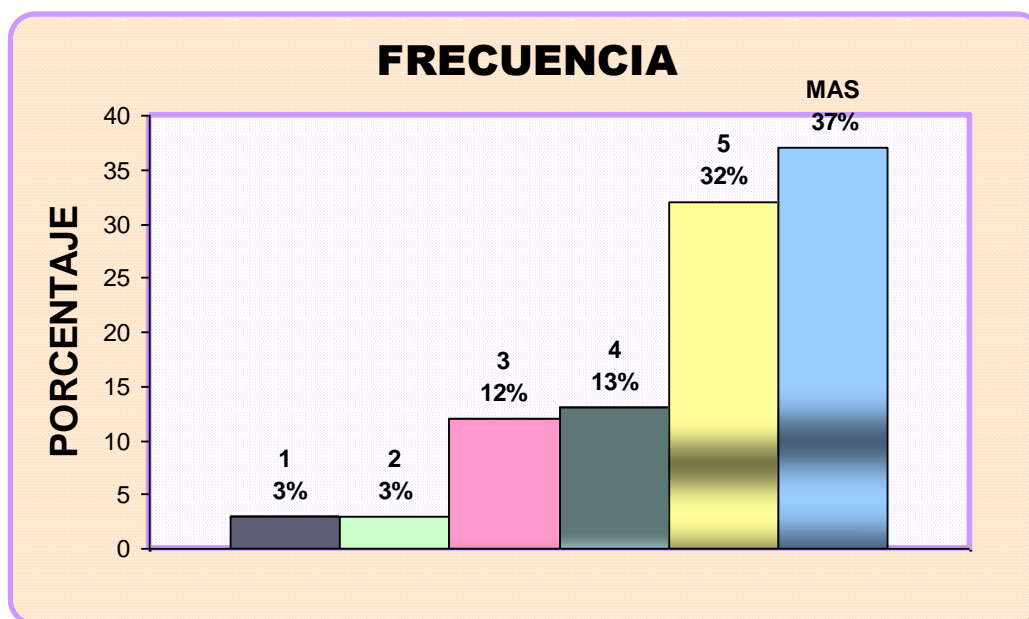


Gráfico elaborado por: Fátima Franco

A fin de establecer la frecuencia de consumos de los menús ejecutivos, preguntamos: cuantas veces a la semana consumiría nuestros menús ejecutivos, el 37% de la población total nos indica que más de cinco veces por semana y el 32% que cinco veces a la semana. De conformidad con los resultados, lo más conveniente sería ofrecer el servicio de lunes a viernes, con la posibilidad de ampliarse a futuro hasta el día sábado.

3.3.6 Competencia

La investigación realizada nos indica que, no existe competencia directa, ya que ninguna de las personas encuestadas conoce de la existencia de algún restaurante especial para personas diabéticas; sin embargo, por la ubicación del restaurante, existe competencia indirecta la cual, no compite con productos similares sino con sustitutos y que son restaurantes que se encuentran en la zona brindando al consumidor diferentes opciones de comida saludable.

Gráfico No.3.11

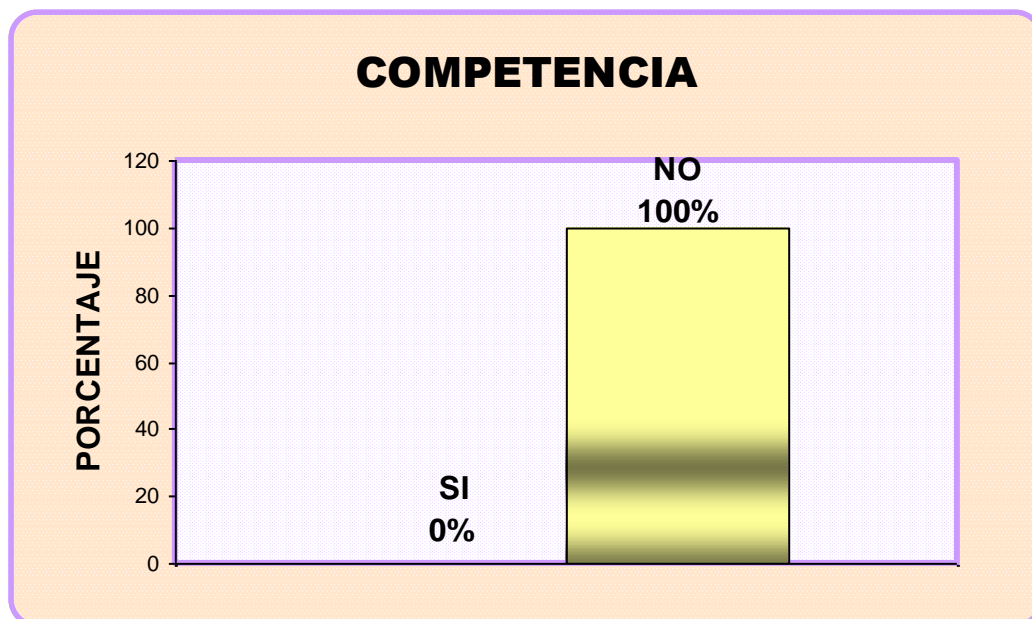


Gráfico elaborado por: Fátima Franco

3.3.7 Servicio a Domicilio o al Lugar de Trabajo

De conformidad con las personas entrevistadas el 85% indicó que el servicio a domicilio o al lugar de trabajo, es necesario debido a la comodidad que representa, el 15% indicó que no es necesario el servicio a domicilio ya que prefieren salir a comer para disfrutar del ambiente del restaurante.

Gráfico No.3.12

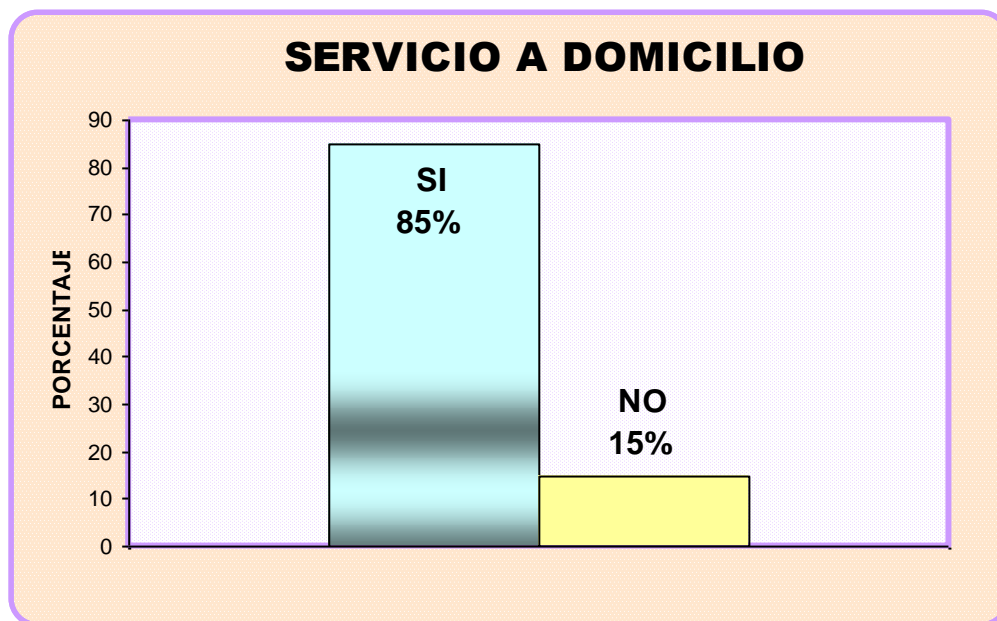


Gráfico elaborado por: Fátima Franco

3.4 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS

El Plan de Mercadeo para un negocio es una guía de cómo la empresa planea construir una relación con el cliente a lo largo de su vida y cumplir con la misión declarada en este Plan de Negocios, a continuación detallo las estrategias y tácticas que luego del análisis de los resultados de la investigación he podido definir:

Debemos lograr que el emprendimiento de este nuevo negocio sea reconocido como una alternativa de obtener una alimentación saludable a las existentes en el mercado; y, además demostrar a los clientes que el servicio ofrecido es superior en cuanto a calidad y seguridad.

- **Servicio:** El personal de atención al cliente debe estar perfectamente entrenado para darle al consumidor la mejor atención posible. Cuando un cliente toma la decisión de acudir a nuestro establecimiento, será nuestra obligación servir al cliente con profesionalismo y esmero.

- **Seguridad:** Se tratará de asegurar que en nuestro establecimiento se servirá comida de calidad, en un ambiente de perfecta limpieza.

- **Cuidado:** Se tendrá especial cuidado de todos los detalles que implica la atención al cliente, escogeremos la mejor materia prima y pondremos mucha atención en los aspectos de higiene y seguridad.

- **Organización:** Es imprescindible que exista una buena organización en el trabajo, la atención al cliente debe ser ágil y oportuna, esto va desde la agilidad en la cocina hasta el servicio en el comedor.

- **Elementos de trabajo:** Se deberá contar con los elementos materiales necesarios, el equipo adecuado con lo cual podamos atender a nuestros clientes correctamente. La selección de la materia prima deberá efectuarse con especial cuidado, escogiendo productos de calidad y frescos.

- **Habilidad:** El personal debe manejar con habilidad los elementos que le ayudan a servir al cliente, desde poner la mesa y servir los alimentos hasta la forma de despedirlo y agradecerle su visita.

- **Profesionalismo:** Para lograr ofrecer un servicio de calidad es imprescindible que el personal conozca perfectamente las tareas a desarrollar, que tenga vocación de servicio y que sepan la importancia del trato al cliente.

- **Servicio a domicilio o al lugar de trabajo:** Según la investigación de mercado es al 85% de los consumidores les gustaría el servicio a domicilio o al lugar de trabajo, actividad que se implementará a futuro.

- **Conocimiento:** Todas las actividades que realice el personal del restaurante guardan relación entre si, formando una cadena que paulatinamente va perfeccionando el servicio.

- **Actitud:** Tener una buena actitud en el servicio trae como consecuencia una actitud positiva en beneficio del cliente. La actitud es la parte intangible

que une al prestador del servicio con cliente, por ser una parte intangible, se deberá enseñar al personal a tener esta actitud.

- **Cortesía:** Mantener una actitud cortés para que esta se haga hábito.

3.5 CICLO DE VIDA DE LOS NEGOCIOS

Todo negocio al igual que los seres vivos tiene un ciclo de vida, definidas en cinco etapas que son: gestación, introducción, desarrollo, madurez y declinación.

Imagen No. 3.1

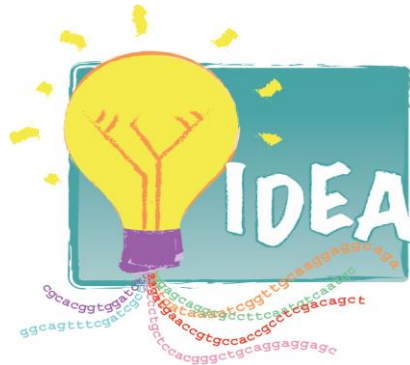


Imagen tomada de: www.ideaimagenes.sourceforge.net

GESTACIÓN

En esta etapa es en la que se genera la idea y termina mostrando el servicio o el producto. Empezar un negocio es una tarea complicada, se necesita conocimiento, perseverancia y habilidad. Encontrar una buena idea es el primer paso para convertir la creatividad de una persona en una buena oportunidad.

Imagen No. 3.2



Imagen tomada de: www.convalor.biz/fot

INTRODUCCIÓN

Es la etapa de la introducción del servicio en el mercado, en razón de que el negocio no es conocido todavía, generalmente las ventas son bastante lentas y bajas, pues los consumidores están probando el servicio, el incremento de los consumidores comienza a crecer ligeramente conforme pasa el tiempo y los clientes comienzan a apreciar las ventajas. Es una etapa de prueba también para la empresa, ya que se podrá dar cuenta de las características reales del mercado y decidir si necesita realizar cambios en sus estrategias. Los gastos de promoción y publicidad están en su máximo nivel.

Imagen No. 3.3



Imagen tomada de: www.acmestores.com

Imagen No.3.4



Imagen tomada de: www.acmestores.com

DESARROLLO

Luego de que los clientes han probado el servicio y se han dado cuenta de las ventajas, comienza la etapa del desarrollo del negocio, en la cual se incrementan las ventas de una forma rápida, comienzan a aparecer competidores en el mercado, quienes muchas veces ofrecen mejoras y ventajas en el producto, pero a pesar de la competencia , la demanda del

producto o servicio sigue incrementándose, debido a que el mercado crece más rápido de lo que las empresas producen, los negocios empiezan a realizar esfuerzos de diferenciación adicional como añadir mejoras al producto o al servicio.

Imagen No.3.5



Imagen tomada de: www.cucharete.com

MADUREZ

En esta etapa el negocio ya es conocido, la mayoría de los consumidores potenciales han probado el producto, las ventas ya no crecen mucho pero se mantienen en un período largo, es el tiempo en donde muchas veces se necesita reformular ciertas estrategias y realizar innovaciones en el negocio. Los competidores tratarán de diferenciarse por pequeños aspectos, dado el alto nivel de competencia, el precio del producto esta fijado por el mercado, en esta etapa los clientes exigen una excelente relación precio-calidad.

Imagen No. 3.6



Imagen tomada de: www.vistahotel.com

DECLINACIÓN

Luego del período de madurez, pueden aparecer en el mercado productos o servicios que satisfagan mejor las necesidades de los clientes, se caracteriza por una reducción generalizada de la demanda, por lo tanto, es necesario incrementar las promociones y generalmente se bajan los precios para incentivar la compra. Es la etapa en la cual se producen alianzas estratégicas para poder continuar con el negocio, se realizan cambios en la decoración de los locales y en el servicio a fin de poder continuar con el negocio y no permitir que desaparezca.

3.6 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar una empresa con su medio ambiente. Aunque el entorno relevante es muy amplio y abarca tanto fuerzas sociales como económicas, el aspecto clave del entorno de la empresa es el sector o sectores industriales en los cuales compite.¹⁴

¹⁴ M., PORTER (1998). *Estrategia Competitiva*. México: CECSA. p. 23

El análisis general de la competencia dentro de un sector industrial comprende la indagación de su estructura económica, lo que permite conocer las fuerzas competitivas básicas de las que depende, y cuya acción conjunta determinan la rentabilidad potencial en el sector; por lo tanto, trasciende el estudio del comportamiento de los competidores actuales. Según Michael Porter “La situación de la competencia en un sector industrial, depende de cinco fuerzas competitivas básicas”. Estas fuerzas son:

- Amenaza de entrada de nuevos competidores
- Amenaza de productos o servicios sustitutos
- Poder de negociación de los compradores
- Poder de negociación de los proveedores
- Rivalidad entre los competidores existentes

A través de la estrategia competitiva, una empresa debe encontrar una posición en su sector industrial, en la que pueda defenderse de mejor forma contra estas fuerzas competitivas o pueda inclinarlas a su favor.

A continuación se realiza el análisis de las cinco fuerzas competitivas para el sector industrial en el que compite Delylight.

3.6.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores

Esta fuerza competitiva se refiere a la facilidad o dificultad que un nuevo competidor puede experimentar cuando quiere ingresar en una industria. Mientras más difícil sea entrar, menor será la competencia y mayor la probabilidad de obtener beneficios a largo plazo. Michael Porter identifica siete barreras que dificultan la entrada de nuevos competidores en una industria: economías de escala; diferenciación de producto; requerimientos de capital; costos al cambiar de proveedor; acceso a los canales de distribución; desventajas de los costos independientemente del tamaño de la empresa y política del gobierno.

En el caso del sector industrial de los restaurantes, las barreras de entrada predominantes son la diferenciación de producto, los requerimientos de capital y las desventajas de los costos independientemente del tamaño de la empresa.

Diferenciación de producto:

Los restaurantes establecidos se han ido ganando la fidelidad de sus clientes a lo largo del tiempo, debido a la publicidad del pasado, el servicio brindado, diferencias del producto, o simplemente por haber sido los primeros de su tipo. Por lo tanto un restaurante que ingresa por primera vez en el sector, tiene que realizar grandes esfuerzos para superar la lealtad existente del cliente.

Requerimientos de capital:

A medida que los recursos financieros necesarios para iniciar un negocio son mayores, más fuerte es la barrera para entrar en el sector; especialmente si se requieren recursos para invertir en publicidad agresiva e irrecuperable o en investigación y desarrollo.

Desventajas de los costos independientemente del tamaño de la empresa:

Los restaurantes ya establecidos pueden tener ventajas de costos debido a la propiedad de la tecnología, el know-how del producto y el servicio, el acceso favorable a las materias primas, la ubicación favorable y la experiencia de la fuerza laboral, ya que a través del tiempo, los trabajadores mejoran sus métodos y se vuelven más eficientes.

3.6.2 Amenaza de productos o servicios sustitutos

La segunda fuerza competitiva se refiere a la facilidad con la que el consumidor puede sustituir un tipo de producto o servicio por otro. Un sustituto es un producto o servicio que desempeña la misma función que el producto del sector industrial en cuestión y se convierten en una barrera de entrada, especialmente

cuando no sólo ofrecen una alternativa al comprador, sino que además mejoran considerablemente el precio o los resultados del producto en cuestión. En el caso de los restaurantes, existen varios sustitutos tales como cafeterías, cadenas de comida rápida, bares-restaurantes, comedores, entre otros, que cumplen la función de un restaurante, en muchos casos mejorando notablemente el precio.

3.6.3 Poder de negociación de los clientes

Los clientes, compiten en el sector industrial presionando por la disminución de precios, por una calidad superior o más servicios, logrando que los restaurantes del sector compitan entre ellos.

Los clientes tienen considerable poder de negociación debido a que existen varias alternativas de restaurantes, por lo tanto pueden ponerlos en competencia para llegar a conseguir el mejor precio, calidad y servicio posible. Adicionalmente los costos en los que incurren los clientes por cambiar de restaurante son escasos.

Si los ingresos de los clientes son bajos, mayor es la probabilidad de que busquen los restaurantes con precios más económicos; por otra parte, los clientes con mayores ingresos suelen ser menos sensibles a los precios. Existen clientes que están mucho más interesados en la calidad y la fiabilidad que brinda el restaurante, que en los precios.

3.6.4 Poder de negociación de los proveedores

En el sector industrial de los restaurantes, los proveedores tienen poder negociador debido a que están dominados por unas pocas compañías, por lo que es poco probable que los restaurantes hagan frente común y les exijan mejores precios, calidad o plazos. Asimismo, los proveedores no tienen que competir con otros productos sustitutos, por lo tanto, los restaurantes no tienen mucho más de dónde elegir.

Otro factor que les da ventaja negociadora a los proveedores de esta industria es que los productos que proporcionan a los restaurantes son muy importantes para lograr calidad en el producto y servicio que éstos últimos ofrecen.

Los proveedores de esta industria también adquieren poder de negociación debido a que los restaurantes deben incurrir en altos costos en caso de que requieran cambiar de proveedor.

Un punto a favor de los restaurantes es que representan una fracción importante de las ventas de los proveedores, por lo tanto en este aspecto, los proveedores de esta industria pierden su poder negociador.

3.6.5 Rivalidad entre los competidores existentes

La rivalidad entre los competidores existentes da origen a manipular su posición utilizando tácticas como la competencia en precios, batallas publicitarias, introducción de nuevos productos e incrementos en el servicio al cliente o de la garantía. La rivalidad se presenta porque uno o más de los competidores sienten la presión o ven la oportunidad de mejorar su posición.¹⁵

Algunas de las tácticas mencionadas anteriormente, especialmente la competencia en precios, provoca que el sector industrial baje su rentabilidad, ya que los competidores igualan fácilmente la reducción de precios, y una vez que esto sucede, los ingresos disminuyen para todos los restaurantes. Por otra parte, las campañas publicitarias, pueden ser de beneficio para todos los restaurantes ya que se puede ampliar la demanda o incrementar el nivel de diferenciación del producto y servicio.

Los siguientes son factores que influyen para que la rivalidad sea intensa en un sector industrial:

¹⁵ M., PORTER (1998). Op. Cit. p. 37

En el sector industrial existe un gran número de competidores o son relativamente iguales en cuanto a tamaño y/o recursos:

Este es el caso del sector industrial de los restaurantes, en cuanto existen varios de ellos compitiendo y su servicio es bastante parecido; por lo que pueden utilizar tácticas agresivas como lo es la reducción de precios para conseguir ventaja con respecto a los demás.

El sector industrial está creciendo muy lentamente

Esto origina que los competidores que buscan expandirse, lo hagan a través de una mayor participación en el mercado, quitándoles el negocio a las empresas competidoras para mejorar sus resultados. Este no es el caso del sector industrial de los restaurantes, por lo tanto pueden mejorar sus resultados creciendo al mismo ritmo que el sector industrial.

Las empresas tienen costos fijos elevados o de almacenamiento

Los costos fijos son aquellos costos asociados con el funcionamiento habitual de una empresa, como por ejemplo los sueldos de los directivos, los alquileres, los seguros y otros costos de este tipo que normalmente no suelen variar en función del volumen de producto manufacturado. En el caso del sector industrial de los restaurantes, los costos fijos son elevados en relación con el valor total del producto y servicio, por lo tanto se ven sometidos a una gran presión para producir a plena capacidad a fin de mantener los costos unitarios bajos.

Cuando el almacenamiento de productos resulta costoso o cuando las empresas del sector tienen márgenes de tiempo dentro de los cuales deben vender el producto, las compañías tienen la tentación de recortar precios para hacer rotar los inventarios. En el caso de los restaurantes, estas circunstancias se presentan debido a que se trabaja con alimentos, que son productos perecibles y por lo tanto se requiere de una alta rotación.

Falta de diferenciación o costos cambiantes

Cuando el cliente no percibe en el producto o servicio alguna diferencia con respecto a otras opciones, su elección se basa principalmente en el precio, lo que da como resultado una intensa competencia por precio. En el sector industrial de los restaurantes, la mayoría de los competidores ofrecen productos y servicios similares, por lo que sí se da esta situación. A esto se suma el factor de que los clientes casi no incurren en ningún costo por cambiar de restaurante, lo que vuelve a la rivalidad más intensa.

Incrementos importantes en la capacidad

Los grandes incrementos a la capacidad alteran el equilibrio de la oferta y demanda del sector industrial, especialmente si estos incrementos se realizan simultáneamente por diferentes empresas. Obligadas por las circunstancias, las compañías aumentan la capacidad productiva en grandes cantidades, produciéndose un exceso de capacidad, que a su vez se traduce en rebajas de precios y aumento de la competencia. Este no es el caso del sector industrial de los restaurantes, por lo tanto no constituye un factor que intensifique la rivalidad entre los competidores existentes en el sector.

Los competidores son diversos

En el sector industrial de los restaurantes, los competidores tienen distintas estrategias, orígenes, personalidades y objetivos, lo que dificulta que se llegue a un acuerdo sobre cuáles son las reglas del juego para el sector industrial.

Intereses estratégicos elevados

En el sector industrial de los restaurantes, este factor no intensifica la rivalidad entre los competidores existentes, ya que son muy pocos los restaurantes que tienen gran interés en lograr el éxito para apoyar una estrategia corporativa o por la necesidad de establecer una posición sólida en el mercado.

Las barreras de salida son altas

Desde un punto de vista económico, estratégico y/o emocional, para una empresa puede resultar muy caro abandonar y dejar el negocio. Por este motivo, las compañías pueden seguir compitiendo aun en el caso de que no les resulte muy rentable hacerlo. Algunos ejemplos de barreras son:

- Dificultad para liquidar equipos por su precio y nivel de especialización.
- Puede resultar muy caro romper un contrato laboral.
- Vínculos emocionales que unen a los directivos y a los propietarios de la empresa con la misma.
- Restricciones en cuanto a despidos y cierres de plantas que son bastante comunes en muchos países.

En el sector industrial de los restaurantes, no existen fuertes barreras de salida, ya que los equipos no son especializados por lo tanto será fácil venderlos a otro restaurante; tampoco existen restricciones en cuanto a despidos.

3.7 MEZCLA DE MERCADEO

Para nadie es un secreto que el éxito de una empresa está en satisfacer plenamente a los clientes, ellos son la razón de la supervivencia y buen funcionamiento de cualquier negocio, y para lograr que ellos se sientan a gusto y por ende se consiga una respuesta favorable que redunde en beneficios para

la compañía, se utiliza lo que comúnmente se denomina Mezcla de Mercadotecnia.

La Mezcla de Mercadotecnia es una serie de instrumentos tácticos y controlados de la mercadotecnia que usa la empresa para obtener una respuesta positiva del mercado al que se dirige. Es todo aquello que pueda hacer la empresa para afectar la demanda.

La Mezcla de Marketing como se la conoce más en la literatura actual, hace referencia a la combinación de cuatro variables o elementos básicos a considerar para la toma de decisiones en cuanto a la planeación de la estrategia de marketing en una empresa. Estos elementos son: Producto, Precio, Distribución y Comunicación.

3.7.1 Producto

Un producto es todo aquello que se ofrece a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo; incluye objetos, materiales, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas.

La idea básica del producto se basa en que los consumidores estén comprando algo más que un conjunto de atributos físicos. Lo fundamental es que estén comprando la satisfacción de sus necesidades y deseos.¹⁶

El producto tiene tres niveles:

- Producto básico
- Producto real
- Producto ampliado

3.7.1.1 Producto Básico

¹⁶ Cfr. P., Kotler (1998) Mercadotecnia. España: Prentice Hall p. 350

El producto básico ocupa el centro del producto total, este se compone de servicios que resuelvan algún problema o de los beneficios centrales que pretenden obtener los consumidores cuando adquieren un producto.

Básicamente, Delylight tendrá tres líneas de productos:

- Línea de menús diarios
- Línea de postres
- Línea de bebidas

Estos productos buscan satisfacer la necesidad de alimentación de sus clientes potenciales, basándose en la calidad, variedad y el servicio personalizado.

3.7.1.2 Producto Real

Al proyectar un producto se debe crear un producto real en torno al producto central, el producto real puede llegar a tener las siguientes características: un grado de calidad, sus características, el nombre de la marca, entre las más importantes.

Marca

Nuestros productos llevarán el nombre de la empresa, es decir, “DELYLIGHT”



Calidad

Todos los materiales que se utilicen en el proceso productivo serán debidamente seleccionados, lo cual brindará garantía y confiabilidad para el consumo de nuestros clientes.

En lo que se refiere a la materia prima contaremos con proveedores calificados y seleccionados, los cuales entregan productos de la más alta calidad. Además se respetarán todas las condiciones higiénicas necesarias tanto en la preparación de los alimentos, como en el manipuleo de los mismos cuando se trate de servir los platos y empezar con el proceso de distribución.

Características Físicas

Las características físicas estarán dadas básicamente por la presentación de los menús.

3.7.1.3 Producto Ampliado

A partir del producto básico y el real, se creará el producto ampliado, ofreciendo otros servicios y beneficios al consumidor, este esta dado por aspectos tales como: servicio, postventa, capacitación, forma de pago, garantía e instalaciones.

Servicios Postventa

Con el fin de dar seguimiento y monitorear a los clientes, se ha definido realizar encuestas postservicios, es decir, se realizarán encuestas a los clientes para evaluar la satisfacción con respecto a la calidad, sabor, tiempo de entrega, temperatura de los alimentos y atención al cliente. Al mismo tiempo se creará un buzón de sugerencias y recomendaciones.

Todo este permitirá mejorar el servicio al cliente. Estas encuestas se realizarán trimestralmente, tomando una muestra aleatoria de acuerdo al número de clientes atendidos.

Capacitación

Anualmente se dictarán cursos internos de relaciones avanzadas con clientes al personal que este en contacto con los mismos, es decir, meseros y cajero, quienes toman y realizan la entrega de los pedidos, ya que son ellos quienes tienen un permanente contacto con los clientes. Lo que se pretende es lograr una formación de cultura de servicios, lo cual nos permitirá tener clientes satisfechos y por tanto lograr su lealtad y recomendación.

Formas de Pago

Nuestros clientes tendrán dos alternativas para realizar sus pagos: efectivo y con tarjeta de crédito. El pago en efectivo se lo utilizará cuando el cliente realice los pagos diariamente. El pago con tarjeta de crédito se lo hará cuando el cliente pague sus consumos mensualmente, o sus montos individuales de compra sean superiores a US\$ 30,00 para esto se trabajará con Diners Club y Visa con crédito corriente.

Garantía

Nuestros clientes tienen la garantía de recibir un producto que cumple con los principios básicos de alimentación, es decir que sean: completas en sus tiempos, equilibrada en sus nutrientes, suficiente en cantidad, adecuada a las necesidades o requerimientos del individuo y que cumplan con las normas de higiene en todas las áreas del servicio de alimentación.

3.7.2 Distribución

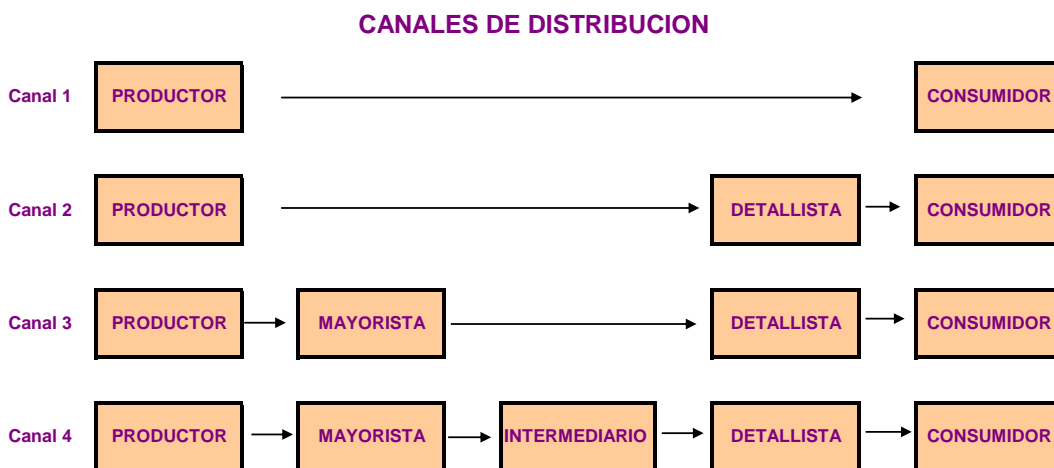
La distribución es una estructura de canales (instituciones y actividades) que sirven para transferir productos y servicios de una organización en sus mercados. El objetivo de la distribución es situar el producto o servicio a la disposición del consumidor o del usuario de negocios, para su utilización o consumo¹⁷.

En los canales de distribución se pueden identificar varios niveles de canal, es decir el número de intermediarios que participan desde que el producto no se encuentra procesado, hasta cuando el producto es adquirido por el consumidor final.

Estos canales son:

- Canal 1: Productor - Consumidor
- Canal 2: Productor - Detallista - Consumidor
- Canal 3: Productor - Mayorista - Detallista – Consumidor
- Canal 4: Productor – Mayorista – Intermediario – Detallista – Consumidor

Grafico No.3.13



Elaborado por: Fátima Franco

Fuente: Canales de Marketing y Distribución

¹⁷ Cfr. P. Kotler (1998) Mercadotecnia, España: Prentice Hall p. 354

Para el caso de Delylight en la distribución de los productos de la línea de servicio diario de comida, se utilizará el canal de distribución de nivel 1, es decir que tanto los productos como los servicios se entregarán directamente del productor al consumidor final.

Con la finalidad de hacer llegar los productos a los consumidores finales Delylight contará con el sistema de distribución que se describe a continuación:

3.7.2.1 Procesamiento de Pedidos

Este proceso comienza cuando los meseros reciben del cliente el pedido (comanda). Esta debe ser bien detallada en los requerimientos del menú. Luego se realiza el pedido al centro de producción (cocina) para su elaboración y despacho. Posteriormente el mesero recibe los productos, sirve el pedido al cliente y finalmente entrega al cajero la copia de la comanda para que realice la facturación y cobro de la misma.

3.7.2.2 Ambiente

El ambiente del local es un elemento muy importante, Delylight en su ánimo de satisfacer todas las necesidades de nuestros clientes, brindará un ambiente acogedor, confortable, tranquilo.

Para esto se debe tener en cuenta la separación de las distintas zonas que intervienen en el trabajo, de acuerdo con lo que establece la legislación, añadiéndole una racional comodidad una lógica funcional.

Delylight contará con tres espacios bien definidos:

- Lugar que corresponde al comedor o lugar donde se prestará el servicio de comida.
- Lugar donde se encuentra la cocina, es decir, la superficie dedicada a la producción culinaria.

- Los correspondientes a las zonas anexas (oficina, bodega, baños).

3.7.3 Publicidad y Promoción

La principal estrategia de publicidad es brindarle al cliente un excelente servicio en un ambiente agradable. Una de las políticas de publicidad y promoción será convencer al cliente de que realmente le estamos ofreciendo un servicio con excelencia.

Para comenzar con la publicidad se emplearán herramientas que permitan que el mercado conozca Delylight y su ubicación, también se mostrará al cliente la calidad de servicio que ofrece el restaurante, se utilizará medios masivos de comunicación como la distribución de volantes, radio, Internet.

Se entregarán boletines impresos en las oficinas, los cuales serán a todo color y contendrán todas las especificaciones del sitio.

Después que Delylight sea reconocido en el mercado como una opción, se comenzará a implementar técnicas de marketing directo con el objeto de lograr la fidelización de los clientes, para lo cual se deberá recabar los datos de los clientes que asisten al restaurante y de las personas que solicitan comida a domicilio en forma frecuente.

La información que recolectaremos serán datos personales del clientes, fecha de cumpleaños, y la frecuencia de consumo, de esta forma se efectuará una relación más personal con los clientes a fin de poder ofrecerles nuestro servicio y lograr una mayor fidelización de los mismos hacia nosotros. Se ofrecerá a los clientes frecuentes una tarjeta con descuento si consumen veinte menús al mes.

Dado que los segmentos meta prioritarios cuentan con tiempo limitado para su almuerzo y necesitan servicio diario de comida, los clientes valoran que se entregue un servicio que aporte salud, nutrición y deleite para el paladar, esta

situación se la puede considerar como una oportunidad de promoción, ya que nosotros nos encargaremos de entregar menús preparados con una buena sazón y un delicioso sabor, en un tiempo mínimo de entrega.

3.7.4 Precio

Una vez detallado el producto, la distribución y la promoción detallamos las estrategias del precio.

El precio es un elemento de la mezcla de marketing que produce ingreso los otros producen costos. El precio de un producto influye en el precio de los factores de la producción como son: mano de obra, sueldo, empresa y capital. Así también el precio de un producto o servicio constituye un determinante de la demanda de un artículo, ya que esto afecta a la posición competitiva del proyecto en la participación del mercado.

Kloter señala que en primera instancia se deben hacer varias consideraciones para la fijación del precio pero lo más importante es mantener los lineamientos estratégicos y los objetivos de la compañía. Además se hace referencia a otros factores como son: los costos del producto y los precios de la competencia.

Los objetivos estratégicos de Delylight están orientados a lograr cierto nivel de ventas, lograr cierto porcentaje de participación de mercado y de posicionamiento.

3.7.4.1 Comparativo de precios del sector

Uno de los factores que incidirá en la fijación del precio del producto de la empresa será la competencia, ya que los consumidores evaluarán el precio y el valor del producto, todos los márgenes han sido establecidos tomando en cuenta el nivel referencial establecido por la competencia.

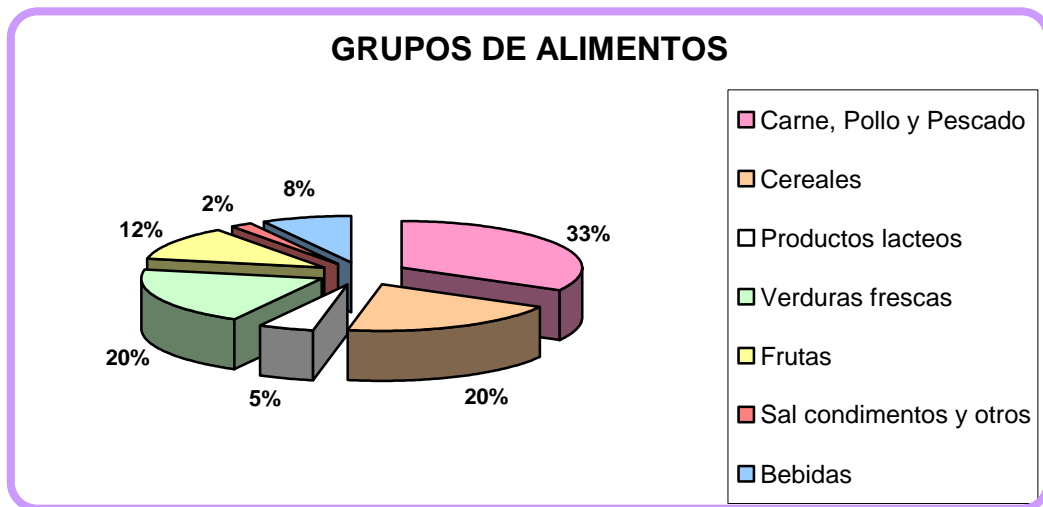
3.7.4.2 Fijación de Precios

Para la fijación de los precios de los productos se ha considerado en primera instancia los objetivos de la empresa, costos en los que se incurren en la preparación de los menús y los precios de la competencia.

Delylight fijará sus precios incrementando un porcentaje de utilidad sobre el costo de venta, con lo cual la empresa busca cobrar un precio que cubra todos sus costos para producir, distribuir y vender el producto, incluyendo una tasa justa por su esfuerzo y riesgo.

El precio de venta al público que se ha establecido para el servicio diario de comida es de 3.50 dólares; este precio es altamente competitivo y ayudará a estimular la demanda para así lograr su aceptación y obtener una cuota de mercado.

Gráfico No. 3.14



Elabor

ado por: Fátima Franco

Cuadro No. 3.1

PRECIOS ALIMENTOS				
PRODUCTOS	PORCENTAJE	PRECIO UNITARIO CANASTA FAMILIAR	PRECIO UNITARIO DIARIO	PRECIO TOTAL ANUAL
Carne, Pollo y Pescado	33%	33,88	0,28	14.907,20
Cereales	20%	40,47	0,34	17.806,80
Productos lacteos	5%	26,08	0,22	11.475,20
Verduras frescas	20%	12,21	0,10	5.372,40
Frutas	12%	7,42	0,06	3.264,80
Sal condimentos y otros	2%	6,53	0,05	2.873,20
Bebidas	8%	4,35	0,04	1.914,00
TOTAL	100%	130,94	1,09	57.614

Elaborado por: Fátima Franco

El precio unitario de cada menú fue calculado de la siguiente manera: Se investigó en el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, el costo de la canasta familiar en donde se señalan los precios para cada uno de los grupos de alimentos mensual por un grupo familiar de cuatro miembros, precios que se toman del mercado.

Como podemos observar en el cuadro No.3.1, el precio unitario de los costos variables (alimentos y bebidas) es US\$.1,09 a este valor se le agregó los costos fijos y los gastos operativos con lo cual se obtiene un precio de costo de US\$.2,41; en consecuencia tenemos una utilidad de US\$.1,09 por cada menú, lo cual podemos visualizar en el cuadro No.3.2 que se presenta a continuación:

Cuadro No.3.2

COSTO ESTIMADO DEL MENU		
DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	TOTAL ANUAL
COSTO MENUS	2.41	127,248.00
UTILIDAD	1.09	57,552.00
VALOR DE VENTA	3.50	184,800.00

Elaborado por: Fátima Franco

CAPÍTULO IV: ESTUDIO TÉCNICO

4.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

Es de suma importancia definir el tamaño del proyecto, para lo cual es necesario realizar un análisis del ambiente situacional del mismo ya que por medio de este estudio se tomarán varias decisiones, de acuerdo al macro y micro entorno del proyecto.

Tomando en cuenta el comportamiento de la economía que en la actualidad tiene el país, en cuanto a la comercialización de productos y servicios, podemos establecer aspectos favorables y desfavorables para nuestro proyecto; los aspectos favorables para el presente proyecto están en desarrollar estrategias para conseguir relaciones exitosas y duraderas, aprovechar cada una de las oportunidades que el mercado nos presenta y estar muy atentos a cada una de las amenazas para que esto no influya en el buen desenvolvimiento del mismo.

Para el análisis del tamaño del proyecto tomaremos en cuenta los siguientes aspectos: materia prima, tecnología y demanda.

4.1.1 Factores Determinantes del Tamaño del Proyecto

Disponibilidad de Materia Prima

Toda organización requiere adquirir insumos, materia prima, servicios, energía, equipo y mano de obra del medio ambiente, esto determinará tanto la calidad como el precio del producto final.

Para el funcionamiento de este proyecto la materia prima será adquirida en varios lugares, tenemos la facilidad de contar en nuestro país con una gama muy amplia de alimentos, además tenemos la suerte de ser productores de una cantidad muy extensa de frutas, por lo que contar con el abastecimiento de la materia prima es muy fácil.

En vista de que los proveedores son una parte primordial en el desempeño del proyecto y ellos son los que nos proporcionarán la materia prima, se ha

elaborado un cuadro tentativo de los posibles proveedores del servicio, los cuales han sido elegidos porque presentan condiciones favorables en calidad de los productos, precios, tiempo de entrega y formas de negociación.

Cuadro No. 4.1

PRODUCTO	PROVEEDOR
CARNES:	
Carne de Pollo	PRONACA
Carne de Res	La Suiza
Pescado y Mariscos	Mercado Mayorista o Mercado Iñaquito
Verduras, legumbres, hortalizas y frutas	Mercado Mayorista o Mercado Iñaquito
Arroz, fructosa y cereales varios	Supermercado Santa María o Supermaxi
Agua embotellada (Dasani)	Ecuador Bottling Company
Uniformes	Almacén el Uniforme
Menaje de Cocina, comedor	Almacén el Globo
Varios	Mercados, bodegas y Supermercados

Elaborado por: Fátima Franco

Tecnología

Dentro de la tecnología hoy en día hay variedad de elementos que ayudan al proceso productivo de la industria alimenticia que hacen que los menús que vamos a ofrecer sean preparados de una manera rápida, eficiente y saludable, para la satisfacción de los potenciales clientes; y de esta manera posicionar en la mente del consumidor el concepto de una comida alternativa cien por ciento natural.

La Demanda

El tamaño propuesto para determinar el tipo de instalación que necesita el proyecto según la demanda insatisfecha del servicio que es de 3000 personas diabéticas, universo que se tomó según los datos suministrados por la Federación Ecuatoriana de Diabetes “FEDIABETES”; de acuerdo a esto podemos deducir que existe un mercado amplio, pero para que sea factible

nuestro proyecto se debe comenzar con una producción de doscientos almuerzos.

4.1.2 Capacidad de Producción del Proyecto

Los recursos en equipos de cocina así como los recursos humanos, es decir, la capacidad diseñada e instalada pueden llegar a producir hasta trescientos (300) almuerzos diarios. De acuerdo a nuestro estudio de mercado existe una demanda de trescientos cuarenta y un (341-pág. 37) consumidores que fue la muestra con la cual realizamos la investigación de mercado, que se convierte en la demanda ya que todos estarían dispuestos a comprar el menú. Los recursos económicos con los que contamos nos permiten comenzar con la producción de doscientos (200) menús al día, con lo cual se utilizará el 66.7% de la capacidad instalada. En futuro y, de acuerdo a la evolución de la demanda, se podrá realizar una inversión de equipos a largo plazo, de ser necesario un ayudante más para el equipo de cocina y la implementación del Servicio a Domicilio o Servicio a Oficinas, con lo cual se incrementará la capacidad utilizada hasta llegar al tope dado por la capacidad instalada.

4.2 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

El estudio de la localización consiste en identificar y analizar las variables denominadas fuerzas locacionales a fin de buscar la ubicación en que la resultante de estas fuerzas nos de la máxima ganancia o el mínimo costo unitario.

En la micro localización del proyecto, cuentan aspectos relacionados con detalles que pueden afectar positiva o negativamente al mismo. Por ello es importante considerar aquellos en los cuales pueden sustentarse la creación de valor sostenido para el cliente y para el proyecto en si mismo. A tal efecto los criterios a considerar son:

- Costo de arriendo
- Disponibilidad de transporte
- Cercanía del mercado de demanda
- Cercanía de las fuentes de abastecimiento de materia primas.

De acuerdo con la investigación de mercados, se estableció que la mejor zona para la ubicación del negocio es la zona Norte de la ciudad de Quito, se tomará en cuenta las alternativas que se indican a continuación:

- Centro Comercial Quicentro
- Centro Comercial CCI
- Sector de La Mariscal
- Mall El Jardín
- Caracol

Utilizando una matriz de decisiones o de prioridades se muestran los resultados del análisis cuantitativo y cualitativo, para la selección de localización del proyecto.

Cuadro No. 4.2
Matriz de Decisiones

CRITERIOS ALTERNATIVAS	COSTO		DISPONIBILIDAD DE TRANSPORTE		CERCANIA DEL MERCADO DEMANDA		FUENTES DE ABASTECIMIENTO		TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	10
QUICENTRO	1	1	1	2	3	9	3	12	24
CCI	3	3	3	6	3	9	3	12	30
MALL EL JARDIN	1	1	3	6	3	9	1	4	20
SECTOR MARISCAL	5	5	5	10	3	9	5	20	44
CARACOL	3	3	3	6	3	9	3	12	30
	CARO	3	POCO	1	CERCA	5	SUFICIENTE	5	
	MEDIO	5	MEDIO	3	MEDIO	3	MEDIO	3	
	ALTO	1	SUFICIENTE	5	LEJOS	1	POCO	1	

Elaborado por: Fátima Franco

Los criterios de decisión para la ubicación del restaurante se establecieron en la siguiente relación:

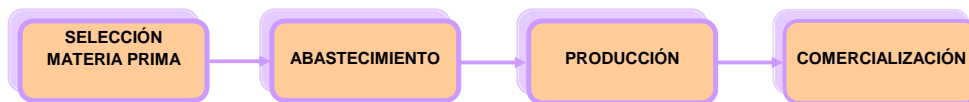
- 1 Costo de arrendamiento
- 2 Disponibilidad de transporte
- 3 Cercanía de la materia prima

4 Cercanía del mercado de demanda

En suma la localización del proyecto, en función de los criterios de decisión utilizados, será en la zona de la Mariscal.

4.3 INGENIERÍA DEL PROCESO

El negocio a implementarse será una empresa que ofrece menús ejecutivos para personas diabéticas o personas que requieren de una alimentación saludable, con control de calorías, para lo cual se necesita de diferentes procesos o fases que se detallan a continuación:



Primera Fase: Selección de Materia Prima

En esta fase se calificará y seleccionará a los proveedores, a quienes se les solicitará el abastecimiento de la materia prima, la cual debe tener un adecuado nivel de calidad y precio. Se optará además por los proveedores que nos ofrezcan crédito.

Segunda Fase: Abastecimiento

El estudio y análisis de los proveedores en el mercado de comidas, revela que existen muchas alternativas de aprovisionamiento. La materia prima o insumos necesarios son comunes, abundantes y variados, y no necesitan de una comercialización exclusiva o compleja para estar en el mercado y están disponibles en los principales supermercados y despensas de la ciudad.

El poder de negociación con los proveedores ayudará a la empresa a obtener un mejor precio y stock apropiado de los productos necesarios para la elaboración de los menús.

La gestión de compras de alimentos y bebidas es prácticamente, una de las áreas de responsabilidad que más requiere de control y de implantación de información adecuada para conocer y diligenciar los insumos (materia prima) necesarios para la operación de alimentos y bebidas. Esta actividad debe ser coherente a los mismos niveles de producción, tipo de menú, capacidad de pago y de almacenamiento.

No es fácil implantar un sistema de información para el control de compra de alimentos y bebidas ya que, esta gestión, está condicionada a un proceso de información que debe disponer el encargado para conocer la necesidad y además asegurarse de que las características de los artículos son las apropiadas de acuerdo a los estándares en la misma operación.

Para Delylight el objetivo es mantener un flujo apropiado de insumos-materia prima, que la operación requiera en cuanto a cantidades adecuada y de acuerdo con especificaciones de calidad a un precio favorable.

El objetivo se reduce a cuatro aspectos básicos que condensa el área de responsabilidad de alimentos y bebidas:

- Qué comprar → calidad
- Cuánto comprar → cantidad
- Cuando comprar → necesidad
- A quién comprar → precio proveedor

La responsabilidad en la toma de decisiones para la compra de alimentos y bebidas la ejerce el administrador, con base a la información que le suministre el chef, quien conoce las necesidades de la materia prima.

La compra de alimentos y bebidas estará condicionada a:

- Estructura del menú
- Volumen de ventas
- Capacidad de almacenamiento
- Capacidad de pago
- Condiciones del proveedor

Los principios que se enuncian a continuación definirán, básicamente, el aspecto funcional para gestar adecuadamente la compra de alimentos y bebidas.

- Conocimiento de la necesidad de compra.
- Conocimiento de las especificaciones del artículo en lo relativo a marca, peso, tamaño, calidad, cantidad y precio.
- Conocimiento de los proveedores.
- Conocimiento del tratamiento de información para diligenciar la compra en forma oportuna.
- Disponer de la información sobre fechas, cantidad y precio de los proveedores que han suministrado mercancías.
- Lograr convenios y formas de pago favorables a la situación financiera del local.
- Coordinación correcta entre recibo, almacenamiento y producción consiguiendo la mejor fluidez de mercancías.

Para la compra de alimentos y bebidas Delylight utilizará el método de contratista, que es una de las formas más comunes. Una vez que el administrador conozca la necesidad, se dirige a los proveedores ya seleccionados y se los localiza vía telefónica, se realiza el pedido y estos los envían al restaurante. Se estima que los pedidos se realicen quincenalmente y semanalmente.

Tercera Fase: Producción

Al cumplirse el ciclo de mantenimiento, la materia prima es procesada en el centro de producción (cocina), para lograr así el producto terminado deseado y ordenado por el consumidor de acuerdo a un menú establecido. Se supervisará que el tratamiento de la materia prima se efectúe de acuerdo a los parámetros establecidos de control, higiene y conservación en el centro de producción. Este control se ejercerá sobre cantidades que homologuen la materia prima y el producto terminado, aplicado solo a ciertos artículos que representan la base del control. Esta base de control que homologa materia prima y producto terminado, para el caso de producción de alimentos, son las carnes, ya que éstas absorben gran proporción del costo de materia prima consumida. Las carnes son despachadas de la bodega en porciones al centro de producción (cocina) y al procesar esta materia prima resulta un producto terminado.

Cuarta Fase: Comercialización

El objetivo de esta actividad es el llevar el producto terminado a los consumidores, para ello se tomará en cuenta los siguientes aspectos básicos:

Se supervisará:

- Que los artículos producidos ofrezcan las características propias de calidad, cantidad y presentación exigidas por el demandante de acuerdo al menú establecido.
- Que el servicio se preste en condiciones adecuadas propias de la actividad.
- Que el despacho de productos terminados, provenientes del centro de producción (cocina), sean verdaderamente consumidos por los demandantes.
- Que las órdenes de producción (comandas) provengan realmente de los demandantes.
- Que la prestación y aseo del local cumpla con las necesidades requeridas por los consumidores.

- Que el montaje de las mesas se encuentre en perfectas condiciones para el uso de los consumidores.
- Se ha establecido que el tiempo máximo de espera será de 4 minutos, después de haber sido receptada la orden pedido (comanda) por el mesero.
- Estos aspectos básicos conducirán a determinar el control de productos terminados, considerando, la supervisión de la calidad, tanto del producto en sí, como del servicio.

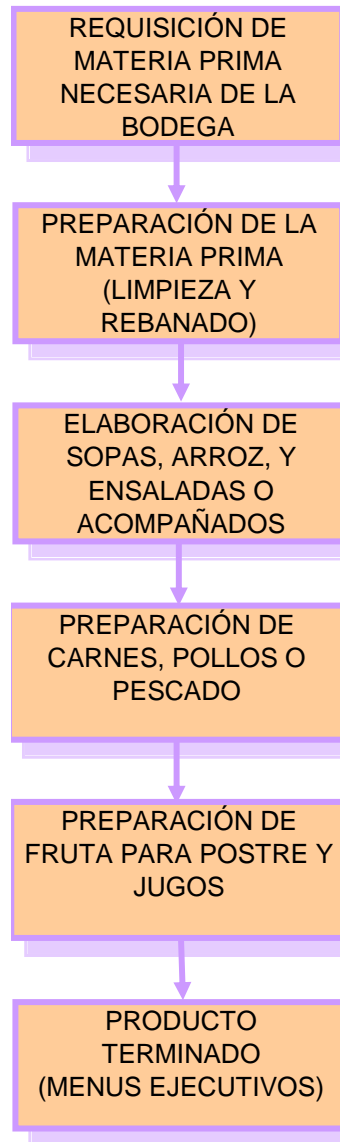
4.3.1 Flujo del proceso productivo para la elaboración de los menús

Los menús se elaborarán desde las 8h30 hasta las 12h00. Para la supervisión de la calidad del producto terminado es vital que el personal encargado de la elaboración de los menús tenga el conocimiento de las recetas y porciones estándar, ya que de esta forma se dispondrá de parámetros establecidos para verificar que el producto terminado cumpla con las especificaciones predeterminadas. Además, las porciones estándar, al verificarlas contra el producto terminado, se establece que la materia prima sea correctamente canalizada especialmente para el caso de las carnes.

El personal de cocina deberá estar correctamente uniformado, todos utilizarán guantes para la manipulación de los alimentos.

En el Anexo No. 3 se establece los cuadros de los menús diarios, los cuales se elaboraron con la ayuda de una nutricionista. Como se puede apreciar en los almuerzos no se utilizarán fritos, embutidos o productos enlatados, se considera el consumo de frutas de la estación para ofrecerlos como postre. Se hará uso de legumbres y hortalizas para ensaladas las cuales serán cocidas al vapor o las frescas que contendrán sal y limón. Las carnes y pescados serán cocidos a la plancha, al vapor o al horno, evitando así el uso de aceites. Como bebida se ofrecerá agua pura, aromáticas o jugos sin azúcar. Las personas diabéticas no pueden consumir remolacha, uvas y guineo, deben evitar los fritos y pastas.

FLUJO DE PROCESOS



4.3.2 Almacenaje

Los productos deben ser protegidos del polvo, insectos, roedores, demasiado manipuleo, inundaciones de drenajes, etc. Las temperaturas adecuadas de almacenamiento son menos de 45 grados F. (7c) o más de 140 grados F (60c). Los contenedores de comida deben estar a una altura mínima de 6 pulgadas (9 cm.) sobre el piso para proteger las salpicaduras y otras formas de

contaminación. Los alimentos empacados en contenedores sellados no necesitan de este trato mientras estén alejados de la humedad del piso. La comida no debe ser almacenada cerca de líneas de agua o cerca de áreas de servicios higiénicos. Los productos que no requieran más que de lavado para su consumo deben almacenarse por separado para evitar su contaminación.

Los productos congelados se almacenarán a una temperatura de 0 grados F (-17 c) o menos, en caso de apagones la temperatura deberá ser monitoreada para asegurarse de tener una temperatura adecuada para el almacenamiento, los productos congelados no volverán a congelarse, los productos cárnicos y otros productos naturales que requieran refrigeración se los almacenará en frigoríficos separados que mantengan al producto fresco.

Aquellos productos naturales que no requieran de almacenamiento se los ubicará en una bodega que no sea húmeda, lo que permitirá tener los productos frescos y en buen estado.

Los productos que se utilizan para el servicio en si como vajilla, cubertería, mantelería y otros que no son perecibles, se los conservará en un lugar seco y se los colocará de tal manera que no estropeen ni se rompan.

Las bebidas serán almacenadas en un lugar fresco y si se requiere se las almacenará en un refrigerador.

Cuadro No.4.3

RESUMEN DE ALMACENAMIENTO

ALMACENAMIENTO	PRODUCTOS
Bodega refrigerada	Carnes
	Productos Lácteos
	Vegetales y frutas
Bodega no refrigerada	Viveres secos
	Viveres frescos
	Equipo de reposición
Bodega del día	Alimentos de consumo diario
	Alimentos de uso imprevisto

Elaborado por: Fátima Franco

4.3.3 Manejo y Control de Inventarios

Para el buen manejo y control de inventarios, DELYLIGHT utilizará el método FIFO (Primero en entrar, primero en salir), principalmente por tratarse de productos perecibles. Este método valoriza el inventario físico al final del mes con los últimos precios con se adquirió la mercadería, ya que asume que la mercancía que entró primero es la que primero sale, esto hace que los artículos que se mantienen en la bodega se valoricen con los precios de compra más recientes, lo cual nos permitirá controlar la utilización de las cantidades adecuadas para la elaboración de los menús diarios.

Es importante que no existan diferencias entre el saldo final de inventario de materia prima y el estándar de consumo; si existen diferencias estas deben ser justificadas por la persona que elabora los menús.

En general se llevará el control de los ingresos de materia prima directa e indirecta y se controlará su uso de acuerdo al nivel de ventas diario.

4.4 INFRAESTRUCTURA FÍSICA DE LA EMPRESA

La empresa deberá estar equipada con todos los servicios básicos, y cada uno de los equipos necesarios para el buen funcionamiento, para lo cual se requieren los siguientes equipos y muebles:

Cuadro No.4.4

MAQUINARIA Y EQUIPOS			
DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Cocina Industrial	2	1,200	2,400
Refrigeradora	2	1,200	2,400
Congelador	1	800	800
Licuada industrial	2	250	500
Asistente de cocina industrial	1	900	900
Horno	1	800	800
Equipo de computación	1	1,200	1,200
Registradora	1	400	400
TOTAL			9,400

Elaborado por: Fátima Franco

Cuadro No.4.5

MUEBLES Y ENSERES			
DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Mesas de Montaje	3	250	750
Mesas para comedor	20	80	1,600
Sillas para comedor	80	18	1,440
Sillas giratorias	2	70	140
Escritorios	1	200	200
Vajilla	15	100	1,500
Estanterías	2	120	240
Utensillos de cocina	1	1,000	1,000
Ollas y sartenes	30	30	900
Televisor Plasma de 40 "	1	1,800	1,800
Telefax	1	100	100
Uniformes	5	100	500
Total			10,170

Elaborado por: Fátima Franco

4.5 DISTRIBUCIÓN FÍSICA:

El local contará con las instalaciones siguientes, cuya distribución se la puede apreciar en el plano de distribución del local Anexo No. 4.

- Hall de entrada.
- Área de mesas, la distribución de mesas y sillas está diseñada para que en cada mesa se puedan ubicar cuatro personas cómodamente, el total de clientes que puedan estar al mismo tiempo suponiendo que se ocupen todas las mesas serán de 80 personas.
- Área de caja, donde se cobra los importes por comida.
- Área de baños de hombres y mujeres.
- Oficina que servirá para la Administración del negocio.
- Área de cocina (centro de producción)
- Bodega, área destinada para el almacenamiento de todas las adquisiciones de alimentos y bebidas que son necesarias para la elaboración de los menús.

CAPÍTULO V: ESTUDIO ECONÓMICO

El objetivo de este capítulo es realizar una presentación amplia de todos los elementos que participan en la estructura financiera del proyecto, como son las inversiones necesarias para poner en funcionamiento el negocio, los costos

incurridos para la producción, administración y venta, así como los ingresos generados por las ventas.

El análisis financiero busca ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que suministraron los capítulos anteriores, elaborar los cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación del plan de negocios y evaluar los mismos para determinar su rentabilidad.

La evaluación del proyecto que realizará DELYLIGHT busca responder la interrogante de si es conveniente o no realizar dicha inversión. El estudio de una inversión se centra en la viabilidad económica financiera que esta proporcione.

5.1 DETERMINACIÓN DE LOS INGRESOS

Para el desarrollo del presente plan de negocios es preciso determinar los ingresos en base a las ventas anuales que estimamos tener y los costos en que incurriremos para el desarrollo del mismo.

Para evaluar los ingresos tomaremos en cuenta dos factores: la demanda esperada (200 menús diarios) y el precio del mismo, (US\$.3,50), el cual fue determinado en el estudio de mercado, en el siguiente cuadro se muestra un resumen de las ventas estimadas.

Cuadro No.5.1

RESUMEN DE VENTAS ESTIMADAS							
LINEAS DE PRODUCTO	CANTIDAD	DIAS AL MES	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL	PRECIO DE VENTA AL PUBLICO	TOTAL VENTAS MENSUALES	TOTAL VENTAS ANUALES
MENUS EJECUTIVOS	200	22	4.400	52.800	3,5	15.400	184.800

Elaborado por: Fátima Franco

5.2 COSTOS ESTIMADOS

Los costos fijos se componen en sueldos fijos (mano de obra directa e indirecta), depreciaciones y amortizaciones, los costos variables consisten en materias primas o materiales directos para la elaboración de los menús, los cuales se señalan a continuación:

Cuadro No.5.2

RESUMEN DE COSTOS ESTIMADOS		
DESCRIPCION	MENSUAL	ANUAL
COSTOS FIJOS	4,859.72	58,316.68
COSTOS VARIABLES	4,801.13	57,613.60
COSTOS TOTALES	9,660.86	115,930.28

Elaborado por: Fátima Franco

5.3 PRESUPUESTO DE INVERSIONES

En el cuadro que se presenta a continuación se puede apreciar el monto de cada una de las inversiones y el capital de trabajo que necesitamos para iniciar el negocio:

Cuadro No.5.3

INVERSIONES			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
1. INVERSIONES FIJAS			
1.2 DEPRECIABLES			
1.2.2 Maquinaria y Equipo			
Cocina Industrial	2	1,200	2,400
Refrigeradora	2	1,200	2,400
Congelador	1	800	800
Licuada industrial	2	250	500
Asistente de cocina industrial	1	900	900
Horno	1	800	800
Equipo de computación	1	1,200	1,200
Registradora	1	400	400
Subtotal			9,400
1.2.3 Muebles y Enseres			
Mesas de Montaje	3	250	750
Mesas para comedor	20	80	1,600
Sillas para comedor	80	18	1,440
Sillas giratorias	2	70	140
Escritorios	1	200	200
Vajilla	15	100	1,500
Estanterías	2	120	240
Utensillos de cocina	1	1,000	1,000
Ollas y sartenes	30	30	900
Televisor Plasma de 40 "	1	1,800	1,800
Telefax	1	100	100
1.2.5 Otros			
Uniformes	5	100	500
Subtotal			10,170
2. INVERSIONES DIFERIDAS			
2.2 Gastos de Organización	1	1,200	1,200
2.4 Gastos de Puesta en Marcha	1	1,000	1,000
2.5 Capacitación	2	200	400
2.7 Imprevistos	1	800	800
Subtotal			3,400
TOTAL INVERSION FIJA			22,970
3. CAPITAL DE TRABAJO			9,487
Capital Propio			22,970
TOTAL FLUJO DE INVERSION			32,457

Elaborado por: Fátima Franco

5.3.1 Estructura Financiera

Como podemos observar en el Cuadro No. 5.4, el total de las inversiones ascienden a US\$. 32,457.00, incluido el capital de trabajo para un mes, las cuales serán asumidas por los tres socios del local con un capital 100% propio.

Cuadro No. 5.4

ESTRUCTURA FINANCIERA		
CAPITAL PROPIO	100%	32,457
CAPITAL FINANCIADO	0%	0
TOTAL	100%	32,457

Elaborado por: Fátima Franco

5.4 DEPRECIACIONES

Cuadro No. 5.5

DEPRECIACIONES							
CONCEPTO	VIDA UTIL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VALOR RESIDUAL
MAQUINARIA Y EQUIPO							
Cocina Industrial	10	240	240	240	240	240	1200
Refrigeradora	10	240	240	240	240	240	1200
Congelador	10	80	80	80	80	80	400
Licuada Industrial	10	50	50	50	50	50	250
Horno	10	80	80	80	80	80	80
Equipo de computación	3	400	400	400	0	0	0
Registradora	10	40	40	40	40	40	200
Subtotal M.y E.		1.130	1.130	1.130	730	730	3.330
MUEBLES Y ENSERES							
Mesas de Montaje	10	75	75	75	75	75	375
Mesas para comedor	10	160	160	160	160	160	800
Sillas para comedor	10	144	144	144	144	144	720
Sillas giratorias	10	14	14	14	14	14	70
Escritorios	10	20	20	20	20	20	100
Vajilla	10	150	150	150	150	150	750
Estanterías	10	24	24	24	24	24	120
Utensillos de cocina	10	100	100	100	100	100	500
Ollas y sartenes	10	90	90	90	90	90	450
Televisor Plasma	10	180	180	180	180	180	900
Telefax	10	2	2	2	2	2	10
Subtotal M.y E.		959	959	959	959	959	4.795
TOTAL DEPRECIACIONES		2.089	2.089	2.089	1.689	1.689	8.125

Elaborado por: Fátima Franco

Entendemos como depreciación a la parte del estudio financiero que incluye todo lo que se adquirió para la empresa, como es el mobiliario y los equipos. El cuadro de depreciación que se presenta, ha sido calculado por el método de línea recta, y los porcentajes se aplicaron de acuerdo a lo establecido en la Ley

de Régimen Tributario, esto es; 10% para muebles y equipos y en 33.3% el equipo de computación.

5.5 GENERACIÓN DE EMPLEO

El número de trabajadores que DELYLIGHT ha establecido para brindar el servicio diario de comida se lo ha dividido de la siguiente manera: mano de obra directa y personal administrativo los cuales se mantendrán constantes en los siguientes cinco años.

Cuadro No.5.6

GENERACIÓN DE EMPLEO		
Descripción	Porcentaje	5 Años
Mano de Obra Directa	71%	5
Personal Administrativo	29%	2
TOTAL	100%	7

Elaborado por: Fátima Franco

La empresa contará con un total de siete personas para los siguientes cinco años y podría incrementarse de acuerdo a las necesidades que se presenten a futuro.

Se presenta un cuadro con los sueldos del personal de DELYLIGHT:

Cuadro No.5.7

TABLA DE SUELDOS Y SALARIOS							
CARGO	Sueldo	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aporte Personal 12.15%	Fondos de Reserva	Sueldo Mensual	Sueldo Anual
Gerente	800	67	17	97	67	1,047	12,566
Cajera Contadora	350	29	17	43	29	468	5,610
Cocinero Principal	350	29	17	43	29	468	5,610
Cocinero Auxiliar	300	25	17	36	25	403	4,837
Asistente de Cocina	250	21	17	30	21	339	4,065
Meseros	400	33	17	49	33	532	6,383

Elaborado por: Fátima Franco

5.5.1 Recursos Monetarios requeridos para el personal

Los recursos monetarios requeridos para el personal durante cinco años, se detallan en el cuadro No.5.8, los cuales se incrementan en 5% cada año, de acuerdo a la evolución de la inflación anual, dato que se tomó calculando un promedio de la inflación anual de los últimos 8 años.

Cuadro No.5.8

RECURSOS MONETARIOS REQUERIDOS PERSONAL						
Descripción	Porcentaje	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mano de Obra Directa	71%	20,895	21,940	22,818	23,959	25,157
Personal Administrativo	29%	18,177	19,086	20,040	21,042	22,094
TOTAL	100%	39,072	41,026	42,858	45,000	47,250

Elaborado por: Fátima Franco

5.6 SUMINISTROS Y SERVICIOS

Para el funcionamiento del negocio se requieren realizar varios gastos de suministros y servicios, cuyos precios se presentan en el siguiente cuadro, se calculó un incremento del 5% anual, en los precios de los suministros y servicios, también de acuerdo a la inflación anual.

Cuadro No. 5.9

SUMINISTROS Y SERVICIOS								
DESCRIPCION	CANTIDAD POR AÑO			COSTO ANUAL				
	UNIDAD	PRECIO	UNO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SUMINISTROS Y SERVICIOS								
Publicidad	anual	3.000	1	3.000	3.150	3.308	3.473	3.647
Arriendo	anual	7.200	1	7.200	7.560	7.938	8.335	8.752
Servicios Básicos	anual	1.620	1	1.620	1.701	1.786	1.875	1.969
Artículos de Limpieza	anual	1.000	1	1.000	1.050	1.103	1.158	1.216
Mantenimiento de equipos	anual	1.000	1	1.000	1.050	1.103	1.158	1.216
Movilización	anual	1.000	1	1.000	1.050	1.103	1.158	1.216
Menaje	anual	2.000	1	2.000	2.100	2.205	2.315	2.431
TOTAL				16.820	17.661	18.544	19.471	20.445

Elaborador por: Fátima Franco

5.7 SEGUROS

Los equipos de la empresa necesitan estar asegurados, a continuación se presenta un cuadro con los valores para este requerimiento:

Cuadro No. 5.10

SEGUROS						
EQUIPOS	PORCENTAJE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cocina Industrial	3%	72	72	72	72	72
Refrigeradora	3%	72	72	72	72	72
Congelador	3%	24	24	24	24	24
Asistente de cocina	3%	27	27	27	27	27
Horno	3%	24	24	24	24	24
Licuada Industrial	3%	15	15	15	15	15
Equipo de computación	3%	36	36	36	36	36
Registradora	3%	12	12	12	12	12
Plasma	3%	54	54	54	54	54
TOTAL		336	336	336	336	336

Elaborado por: Fátima Franco

5.8 COSTOS DE LA MATERIA PRIMA

Para la elaboración de los menús se necesita materia prima (alimentos y bebidas), en el cuadro N.5.8 detallamos los de materiales directos, se proyectó un incremento anual del 5%.

Cuadro No.5.11

COSTOS DE MATERIALES DIRECTOS								
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	PRECIO	CANTIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Alimentos y bebidas	anual	57,614	1	57,614	60,494	63,519	66,695	70,030
TOTAL				57,614	60,494	63,519	66,695	70,030

Elaborado por: Fátima Franco

5.9 CAPITAL DE TRABAJO

Entendemos por capital de trabajo a los recursos monetarios que se necesitan para la operación de la empresa, el capital de trabajo requerido para DELYLIGHT se presenta en el siguiente cuadro, en donde se muestra el capital de trabajo calculado para el primer mes del negocio.

Cuadro No.5.12

CAPITAL DE TRABAJO		
CONCEPTO	DIAS	COSTO
MANO DE OBRA DIRECTA	30	3,256
MATERIALES DIRECTOS M.P.	30	4,801
SUMINISTROS Y SERVICIOS	30	1,402
SEGUROS	30	28
TOTAL		9,487

Elaborado por: Fátima Franco

5.10 FLUJO DE CAJA

El flujo de caja relaciona los ingresos y egresos para cada uno de los años. Este cuadro resume y concentra toda la información con el fin de obtener resultados que permitan visualizar la situación de la empresa:

Cuadro No. 5.13

FLUJO DE CAJA							
	DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Ventas Netas		184,800	194,040	203,742	213,929	224,626
(-)	Costo de Ventas		115,930	121,606	127,346	133,592	140,150
(=)	Utilidad Bruta		68,870	72,434	76,396	80,337	84,476
(-)	Gastos Administrativos		16,820	17,661	18,544	19,471	20,445
(-)	Depreciaciones		2,089	2,089	2,089	1,689	1,689
(-)	Seguros		336	336	336	336	336
(=)	Utilidad Operativa		49,625	52,348	55,427	58,841	62,006
(-)	15% Utilidades para trabajadores		7,444	7,852	8,314	8,826	9,301
(=)	Utilidad antes de impuestos		42,181	44,496	47,113	50,015	52,705
(-)	25% de Impuesto a la Renta		10,545	11,124	11,778	12,504	13,176
(=)	Utilidad después de impuestos		31,636	33,372	35,335	37,511	39,529
(+)	Depreciaciones		2,089	2,089	2,089	1,689	1,689
(-)	Resultado del ejercicio		33,725	35,461	37,424	39,200	41,218
(-)	Inversión Inicial	-32,457					
(+)	Valor Residual						8,125
(-)	25% de impuestos valor residual						1,727
(=)	Flujo de Caja	-32,457	33,725	35,461	37,424	39,200	47,616

Elaborado por: Fátima Franco

5.10.1 Recuperación del Capital Invertido

Es el tiempo necesario para que la suma de los flujos de efectivo neto positivos, producidos por la inversión, sea igual a la suma de los flujos de efectivo neto negativos, requeridos por la misma inversión; a partir de la puesta en marcha del proyecto.

De acuerdo a nuestro flujo de caja la inversión inicial de US\$ 32,457 se recupera a los nueve meses y veinte tres días de funcionamiento del proyecto.

5.11 ESTADO DE RESULTADOS

Cuadro No. 5.14

ESTADO DE RESULTADOS						
	DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	INGRESOS					
	Ventas	184,800	194,040	203,742	213,929	224,626
(-)	Costo de Ventas	115,930	121,606	127,346	133,592	140,150
(=)	Utilidad Bruta	68,870	72,434	76,396	80,337	84,476
	GASTOS					
(-)	Gastos Administrativos	16,820	17,661	18,544	19,471	20,445
(-)	Depreciaciones	2,089	2,089	2,089	1,689	1,689
(-)	Seguros	336	336	336	336	336
(=)	Utilidad Operativa	49,625	52,348	55,427	58,841	62,006
(-)	15% Utilidades para trabajadores	7,444	7,852	8,314	8,826	9,301
(=)	Utilidad antes de Impuestos	42,181	44,496	47,113	50,015	52,705
(-)	25% de Impuesto a la Renta	10,545	11,124	11,778	12,504	13,176
(=)	Resultado del ejercicio	31,636	33,372	35,335	37,511	39,529

Elaborado por: Fátima Franco

5.12 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es el nivel de ventas que permite cubrir los costos, tanto fijos como variables, es el punto en el cual la empresa no gana ni pierde, es decir, su beneficio es igual a cero.

Si el punto de equilibrio determina el momento en que las ventas cubren exactamente los costos, entonces, un aumento en el nivel de ventas por encima del nivel del punto de equilibrio nos dará como resultado algún tipo de beneficio positivo, y una disminución ocasionará pérdidas.

$$\text{PE} = \text{Costos Fijos} / \text{Contribución Marginal}$$

PE = Punto de Equilibrio

CF = Costos Fijos

CMU = Contribución Marginal

CMU = Precio de venta unitario menos el costo variable unitario

Costo Variable en Unidades = 1.09

Precio de Venta = US\$ 3.50

MCU = $3.50 - 1.09 = 2.41$

Margen de Contribución = 2.41

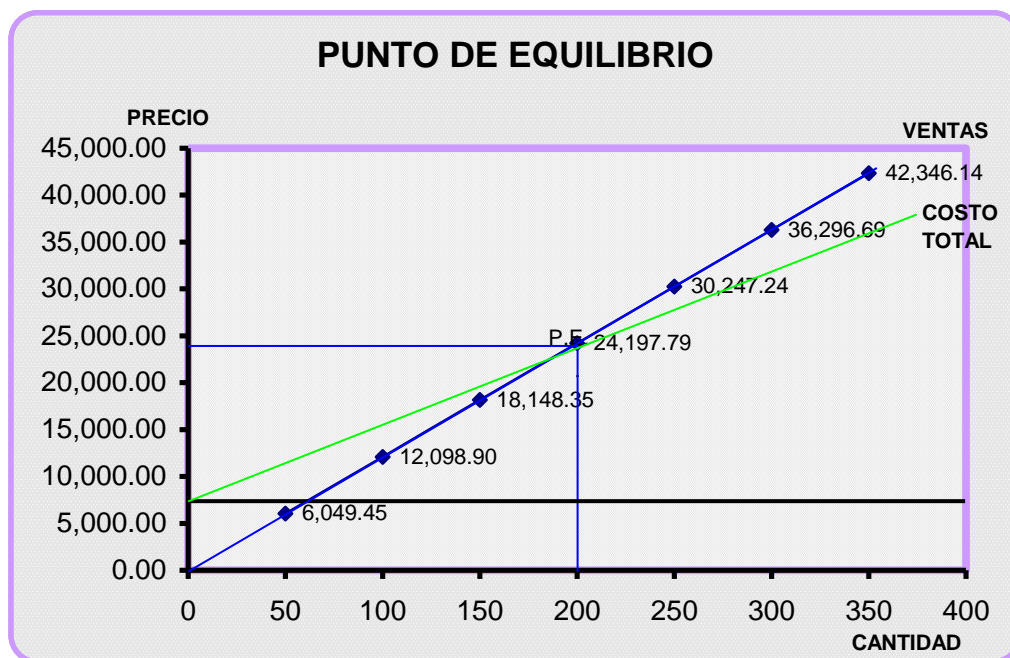
Costos Fijos = US\$ 58,317

$$\text{PE} = 58,317 / 2.41 = 24,197.79$$

$$PE = 24,197.79$$

El punto de equilibrio nos indica que debemos vender mínimo 24,197.79 (unidades) anuales para cubrir los costos, lo cual significa que nuestros ingresos anuales por ventas deberán ser mínimo US\$ 84,692.28 para cubrir los costos.

Gráfico No.5.1



Elaborado por: Fátima Franco

5.13 COSTO DE OPORTUNIDAD

Al invertir en un proyecto se está sacrificando la oportunidad de recibir un interés en el mercado financiero, por lo tanto la tasa de interés que se reciba representa el costo de oportunidad del dinero invertido en el proyecto¹⁸.

¹⁸ Gestión de Proyectos (2005): Juan José Miranda Miranda, Pág. 229

Si en lugar de utilizar nuestra inversión inicial en el proyecto, colocamos el dinero en una institución bancaria, nos rendiría un interés del 7.19% anual, que es la tasa referencial pasiva del Banco Central del Ecuador, a esto habría que agregarle el valor por riesgo, que todo proyecto de inversión puede tener, por lo tanto hemos establecido un costo de oportunidad del 16%, que es la tasa que nos servirá para el cálculo del VAN.

5.14 EVALUACIÓN FINANCIERA

Para la puesta en marcha del negocio es necesario realizar un análisis de los antecedentes obtenidos para formarnos un juicio cuantitativo y cualitativo, respecto a la conveniencia de la apertura del negocio.

5.14.1 Valor Actual Neto (VAN)

El VAN es un criterio financiero para el análisis de proyectos de inversión que consiste en determinar el valor actual de los flujos de caja que se esperan en el transcurso de la inversión, incluida la inversión inicial la cual se presenta con signo negativo, se utiliza una tasa de descuento del costo de oportunidad, según este criterio, se recomienda realizar aquellas inversiones cuyo valor actual neto sea positivo.

Cuadro No.5.15

CÁLCULO DEL VAN		
AÑO	FLUJOS	VAN
		16%
0	-32,457	\$ 78,677.45
1	33,725	
2	35,461	
3	37,424	
4	39,200	
5	47,616	

Elaborado por: Fátima Franco

El VAN para este proyecto es de US\$ 78,677.45, valor que nos indica que el proyecto es financieramente rentable.

5.14.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

TIR es un indicador financiero, el cual indica la capacidad que tiene el proyecto de producir utilidades, independientemente de las condiciones de los inversionistas. Es la tasa a la cual descontados todos los valores de los flujos de caja es igual a la inversión inicial.

Cuadro No.5.16

CÁLCULO DEL TIR		
AÑO	FLUJOS	TIR
0	-32,457	106.04%
1	33,725	
2	35,461	
3	37,424	
4	39,200	
5	47,616	

Elaborado por: Fátima Franco

La TIR para nuestro proyecto es 106.04% que es mayor que nuestra tasa del costo de oportunidad (16%), lo cual nos indica que el proyecto es financieramente viable.

5.14.3 Relación Costo Beneficio

La relación costo beneficio es el coeficiente entre el valor actual neto de los ingresos menos el valor actual neto de los egresos, descontados a la tasa de descuento del costo de oportunidad, para nuestro caso 16%. Si su resultado es mayor que uno se acepta, igual a uno es indiferente y menor a uno se rechaza.

Cuadro No.5.17

RELACIÓN COSTO BENEFICIO				
AÑOS	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS ACTUALIZADOS
1	184,800	134,881	159,310	116,277
2	194,040	141,383	167,276	121,882
3	203,742	147,992	175,640	127,579
4	213,929	154,749	184,422	133,405
5	224,626	162,264	193,643	139,883
TOTAL	1,021,137	741,270	880,290	639,026

Elaborado por: Fátima Franco

$$\text{RCB} = \text{Ingresos Actualizados} / \text{Egresos Actualizados}$$

$$\text{RCB} = 880.290 / 639.026$$

$$\text{RCB} = 1.40$$

El indicador RCB es 1.40 valor mayor a uno, lo cual nos indica que el proyecto es financieramente ejecutable, ya que, el valor presente de los beneficios es mayor que el de los costos. Por cada dólar invertido se obtiene 40 centavos de utilidad.

5.15 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad nos permite visualizar de forma inmediata las ventajas y desventajas económicas de un proyecto.

El análisis de sensibilidad del presente proyecto tiene por objetivo mostrar los efectos que sobre el VAN y el TIR tendría una variación en el valor de una o más de las variables de costo o de ingreso que inciden en este proyecto y a la vez, mostrar la holgura con que se cuenta para su realización ante eventuales cambios de tales variables en el mercado.

En los siguientes cuadros se muestran los resultados del VAN y TIR ante un incremento del 10, 15 y 20% en los costos variables, calculados en los nuevos flujos de caja configurados con estos escenarios.

Cuadro No.5.18

CÁLCULO DEL VAN Y TIR CON INCREMENTO DE 10% EN LOS COSTOS VARIABLES			
AÑO	FLUJOS	VAN	TIR
		16%	
0	-32,457	\$ 56,233.92	87.74%
1	30,052		
2	29,584		
3	29,031		
4	27,944		
5	33,108		

Elaborado por: Fátima Franco

Cuadro No.5.19

CÁLCULO DEL VAN Y TIR CON INCREMENTO DE 15% EN LOS COSTOS VARIABLES			
AÑO	FLUJOS	VAN	TIR
		16%	
0	-32,457	\$ 37,345.44	72.30%
1	28,215		
2	25,452		
3	22,058		
4	17,480		
5	18,386		

Elaborado por: Fátima Franco

Cuadro No.5.20

CÁLCULO DEL VAN Y TIR CON INCREMENTO DE 20% EN LOS COSTOS VARIABLES			
AÑO	FLUJOS	VAN	TIR
		16%	
0	-32,457	\$ 16,147.94	50.05%
1	26,379		
2	21,137		
3	14,450		
4	5,558		
5	867		

Elaborado por: Fátima Franco

Como podemos apreciar en los tres escenarios, el proyecto arroja un TIR superior al costo de oportunidad (16%), por lo que deducimos que el proyecto no es sensible a un incremento de hasta el 20% en los costos de los alimentos.

En los cuadros que se muestran a continuación, se presenta un decremento en el volumen de ventas del 10, 15 y 20%.

Cuadro No.5.21

CÁLCULO DEL VAN Y TIR CON UN DECREMENTO DEL 10% EN VOLUMEN DE VENTAS			
AÑO	FLUJOS	VAN	TIR
		16%	
0	-32,457	\$ 42,453.11	67.14%
1	21,944		
2	23,091		
3	24,435		
4	25,562		
5	33,296		

Elaborado por: Fátima Franco

Cuadro No.5.22

CÁLCULO DEL VAN Y TIR CON UN DECREMENTO DEL 15% EN VOLUMEN DE VENTAS			
AÑO	FLUJOS	VAN	TIR
		16%	
0	-32,457	\$ 24,340.94	46.55%
1	16,053		
2	16,906		
3	17,941		
4	18,743		
5	26,136		

Elaborado por: Fátima Franco

Cuadro No.5.23

CÁLCULO DEL VAN Y TIR CON UN DECREMENTO DEL 20% EN VOLUMEN DE VENTAS			
AÑO	FLUJOS	VAN	TIR
		16%	
0	-32,457	\$ 6,228.78	24.31%
1	10,163		
2	10,721		
3	11,447		
4	11,924		
5	18,976		

Elaborado por:

Fátima Franco

Con los escenarios planteados, se puede concluir que el proyecto tampoco sería sensible a un decremento en el volumen de ventas; pero si comparamos con los otros tres escenarios anteriores, deducimos que el proyecto sería más sensible a un decremento en el volumen de ventas, que a un incremento en el precio de la materia prima; con lo cual se demuestra que el proyecto es financieramente estable y rentable, tal como se indica en el siguiente cuadro resumen:

Cuadro No. 5.24

SITUACIÓN	TIR	VAN	RELACIÓN C/B
SITUACION NORMAL	106.04%	\$ 78,677.45	1.40
INCREMENTO MATERIA PRIMA 10%	87.74%	\$ 56,233.92	1.28
INCREMENTO MATERIA PRIMA 15%	72.30%	\$ 37,345.44	1.20
INCREMENTO MATERIA PRIMA 20%	50.05%	\$ 16,147.94	1.12
DECREMENTO VENTAS 10%	67.14%	\$ 42,453.11	1.25
DECREMENTO VENTAS 15%	46.55%	\$ 24,340.94	1.18
DECREMENTO VENTAS 20%	24.31%	\$ 6,228.78	1.11

CONCLUSIONES

1. Teniendo como referencia a la sociedad actual, carente de una alimentación adecuada, la falta de lugares que ofrezcan alimentos saludables y nutritivos, se precisa tomar ciertas herramientas para ayudar a contrarrestar esta falencia a nivel de la sociedad, se considera que un alto porcentaje de esta población, tiene su origen en la falta de tiempo, y el vertiginoso día a día en los lugares de trabajo y estudio. Esta realidad contrasta con la idea del buen consumo de productos alimenticios y produce una serie de enfermedades y falencias en la salud.

2. El restaurante de menús ejecutivos para personas diabéticas propone como una alternativa frente a la competencia que representa la expansión de locales de comida rápida y la acogida que estos tienen a todo nivel, la cual se convierte en una oportunidad, para que mediante la creatividad y el emprendimiento en el campo culinario, sea una realidad competitiva concreta, en el corto plazo.
3. Al realizar una observación directa en el sector, se pudo constatar que la mayor parte de los restaurantes de menús ejecutivos, son organizaciones de tipo familiar, las cuales han operado durante varios años sin una planificación ni estudios de mercado que les permita detectar las oportunidades y amenazas del mercado y por ende no han podido desarrollar atributos diferenciadores con los cuales podrían obtener ventajas competitivas.
4. Con el desarrollo del plan de negocios aquí presentado, se concluye que, es un negocio factible de implementar y también rentable, debido a que no implica excesivos gastos de puesta en marcha y a que tendría una amplia aceptación por parte de los clientes según la Investigación de Mercados efectuada en su momento. Es rentable tomando en cuenta los Indicadores Económicos, Tasa Interna de Retorno (TIR) 106.04% y Valor Actual Neto (VAN).US\$.78,677.45.
5. En cuanto al riesgo, se puede inferir que no existe competencia directa de acuerdo a la investigación de mercados realizada. En relación a la competencia indirecta, se deduce que es un sector muy competitivo debido a la amplia gama de opciones presentes en el mercado, pero nuestro proyecto cuenta con características que lo hacen único, lo cual lo diferencia de la competencia.
6. Tomando en cuenta que las barreras de entrada para cualquier emprendimiento gastronómico son altas, para un proyecto de las características innovadoras como el que estamos presentando, son

bajas, consideramos que la mayor inversión de nuestra empresa está en el capital humano, pues la atención al cliente es primordial en este tipo de negocios, lo que otorga al negocio particularidades que bajan las barreras de entrada.

7. De acuerdo al análisis de sensibilidad efectuado, se establece que el proyecto no se vería afectado por un incremento de hasta el 20% en los precios de la materia prima y que tampoco sería sensible ante un decremento en las ventas de hasta un 20%.
8. Cabe resaltar el importante aporte de la herramienta del Plan de Negocios en la realización de un análisis del negocio, pues con está se pudo visualizar las fortalezas y debilidades del proyecto que se implementará, antes de lanzarse al mercado.

Es por ello que concluimos que para el lanzamiento de cualquier proyecto, la elaboración de un Plan de Negocios es indispensable. El hecho de que sea una herramienta estándar en el mercado de búsqueda de financiamiento permite competir en el mundo real y ser analizado rápida y fácilmente por los inversionistas.

RECOMENDACIONES

1. Luego del análisis realizado se recomienda la ejecución e implementación del proyecto, ya que se demostró su factibilidad, viabilidad y rentabilidad.
2. Se debe implementar la publicidad del negocio, unos días antes de la puesta en marcha del mismo, con la finalidad de que los potenciales consumidores conozcan de la apertura del nuevo restaurante.
3. Prestar atención de calidad al cliente es imprescindible en este tipo de negocios.

4. Se recomienda poner en práctica las estrategias y tácticas enunciadas en este proyecto, a fin de lograr obtener éxito en la implementación de este nuevo negocio.
5. Es imprescindible efectuar un control de calidad permanente de la materia prima.
6. Es necesario implementar un estricto control, en cuanto a la higiene del local y en la manipulación de los alimentos.

BIBLIOGRAFÍA

- MIRANDA, Juan, Gestión de Proyectos, Quinta Edición, Colombia, Editorial Guadalupe Ltda., 2005.
- GRANDE, Idelfonso, Marketing de los Servicios, Cuarta Edición, España, Editorial ESIC, 2005.
- ARELLANO, Rolando, Marketing Enfoque América Latina, 1ra. Edición, Editorial McGRAW-HILL, 2000.
- JANY, José, Investigación Integral de Mercados, Tercera Edición, Colombia, Editorial McGRAW HILL, 2005.
- PELTON, Lou, STRUTTON, David y LUMPKIN, James, Canales de Marketing y Distribución Comercial, Segunda Edición, México, Editorial McGRAW-HILL, 2006.
- LEON, García Juan, Administración Financiera, Tercera Edición, Cali-Colombia, Editorial Prensa Moderna Impresores S.A. 1999.

- HELLRIEGEL, JACKDON, SLOCUM, Administración un Enfoque Basado en Competencias, Colombia, Editorial Internacional Thomson Editores S.A. de C.V, 2002.
- KOTLER, P., Dirección de la Mercadotecnia, Análisis, Planeación, Implementación y Control, México, Prentice Hall, Sexta Edición, 1992
- PORTER, M. Ventaja Competitiva, Creación y Sostenimiento de un desempeño superior, México, CECSA, (1982).
- Organización Panamericana de la Salud, Guías para el Diagnóstico, Tratamiento y Prevención de las Principales Enfermedades Crónicas No Transmisibles, Quito, 2007.
- Sociedad Ecuatoriana de Endocrinología, Diagnóstico y Manejo de la Diabetes Mellitus Tipo 2, Recomendaciones de Consenso, Quito, 2003.



ANEXO 1

**TABLAS DE ALIMENTOS QUE DEBEN
SER CONSUMIDOS POR CADA
PERSONA**

TABLAS DE ALIMENTOS QUE DEBEN SER CONSUMIDOS POR CADA PERSONA

Mujeres con actividad física menor a 30 minutos

EDAD	Granos Porción	Vegetales Porción	Frutas Porción	Leche Porción	Carnes Onzas	Aceite Tsp.	Requerimiento Calorías
2 - 3	3	3	1	2	2	3	1000
4 - 7	4	1,5	1	3	3	4	1200
8 - 10	5	1,5	1,5	4	4	4	1400
11 - 13	5	2	1,5	5	5	5	1600
14 - 18	6	2,5	1,5	5	5	5	1800
19 - 25	6	2,5	2	5,5	5,5	6	2000
26 - 50	6	2,5	1,5	5	5	5	1800
51 - 100	5	2	1,5	5	5	5	1600

Mujeres con actividad física de 30 a 60 minutos

EDAD	Granos Porción	Vegetales Porción	Frutas Porción	Leche Porción	Carnes Onzas	Aceite Tsp.	Requerimiento Calorías
2	3	1	1	2	2	3	1000
3 - 4	5	1,5	1,5	2	4	4	1400
5 - 6	5	2	1,5	3	5	5	1600
7 - 9	6	2,5	1,5	3	5	5	1800
10 - 11	6	2,5	2	3	5,5	6	2000
12 - 13	7	3	2	3	6	6	2200
14 - 30	6	3	2	3	6,5	7	2400
31 - 60	7	3	2	3	6	6	2200
61 - 110	6	2,5	2	3	5,5	6	2000

Mujeres con actividad física mayor de 60 minutos

EDAD	Granos Porción	Vegetales Porción	Frutas Porción	Leche Porción	Carnes Onzas	Aceite Tsp.	Requerimiento Calorías
2 - 3	3	1	1	2	2	3	1000
4 - 5	4	1,5	1	2	3	4	1200
6 - 8	5	1,5	1,5	2	4	4	1400
9 - 10	5	2	1,5	3	5	5	1600
11 - 12	6	2,5	1,5	3	5	5	1800
13 - 14	6	2,5	2	3	5,5	6	2000
15	7	3	2	3	6	6	2200
16 - 18	8	3	2	3	6,5	7	2400
19 - 20	9	3,5	2	3	6,5	8	2600

21 - 40	8	3	2	3	6,5	7	2400
41 - 60	7	3	2	3	6	6	2200
61 - 110	6	2,5	2	3	5,5	6	2000

Hombres con actividad física menor a 30 minutos

EDAD	Granos Porción	Vegetales Porción	Frutas Porción	Leche Porción	Carnes Onzas	Aceite Tsp.	Requerimiento Calorías
2	3	1	1	2	2	3	1000
3	4	1,5	1	2	3	4	1200
4 - 6	5	1,5	1,5	3	4	4	1400
7 - 9	5	2	1,5	3	5	5	1600
10 - 11	6	2,5	1,5	3	5	5	1800
12 - 18	6	2,5	2	3	5,5	6	2000
19 - 25	7	3	2	3	6	6	2200
26 - 50	6	2,5	2	3	5,5	6	2000
51 - 110	6	2,5	1,5	3	5	5	1800

Hombres con actividad física de 30 - 60 minutos

EDAD	Granos Porción	Vegetales Porción	Frutas Porción	Leche Porción	Carnes Onzas	Aceite Tsp.	Requerimiento Calorías
2	3	1	1	2	2	3	1000
3 - 5	5	1,5	1,5	2	4	4	1400
6 - 8	5	2,5	1,5	3	5	5	1600
9 - 10	6	2,5	1,5	3	5	5	1800
11	6	2,5	2	3	5,5	6	2000
12 - 13	7	3	2	3	6	6	2200
14	8	3	2	3	6,5	7	2400
15	9	3,5	2	3	6,5	8	2600
16 - 25	10	3,5	2,5	3	7	8	2800
26 - 45	9	3,5	2	3	6,5	8	2600
46 - 65	8	3	2	3	6,5	7	2400
66 - 110	7	3	2	3	6	6	2200

Hombres con actividad física mayor de 60 minutos

EDAD	Granos Porción	Vegetales Porción	Frutas Porción	Leche Porción	Carnes Onzas	Aceite Tsp.	Requerimiento Calorías
2	3	1	1	2	2	3	1000
3	5	1,5	1,5	2	4	4	1400
4 - 5	5	2	1,5	3	5	5	1600
6 - 7	6	2,5	1,5	3	5	5	1800
8 - 9	6	2,5	2	3	5,5	6	2000
10 - 11	7	3	2	3	6	6	2200
12	8	3	2	3	6,5	7	2400
13	9	3,5	2	3	6,5	8	2600

14	10	3,5	2,5	3	7	8	2800
15	10	4	2,5	3	7	10	3000
16 - 18	10	4	2,5	3	7	11	3200
19 - 35	10	4	2,5	3	7	10	3000
36 - 55	10	3,5	2,5	3	7	8	2800
56 - 75	9	3,5	2	3	6,5	8	2600
76 - 110	8	3	2	3	6,5	7	2400

Elaborado Por : Autora

Fuente: Organización Panamericana de la Salud (2007): Guías para el Diagnóstico Tratamiento y Prevención de las Enfermedades Crónicas



ANEXO 2

ENCUESTA

MENUS EJECUTIVOS

SEMANA 1

LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES
Sopa de legumbres	Crema de Espárragos	Sopa de Lentejas	Crema de Champiñones
Pollo a la plancha o carne a la plancha	Carne o pollo con champiñones	Pescado al vapor o carne al vapor	Pollo al horno o carne al horno
Porción de arroz blanco	Porción de arroz blanco	Porción de arroz blanco	Porción de arroz blanco
Legumbres al vapor	Ensalada de chocho, alverja y zanahoria	Puré de papa	Menestra de garbanos
Fruta de la estación	Fruta de la estación	Ensalada de frutas	Fruta de la estación
Bebida (jugo de frutas, agua natural, agua aromática)	Bebida (jugo de frutas, agua natural, agua aromática)	Bebida (jugo de frutas, agua natural, agua aromática)	Bebida (jugo de frutas, agua natural, agua aromática)

MENUS EJECUTIVOS

SEMANA 2

LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES
Bolas de maiz	Sopa de Quinua	Crema de Brócoli	Sopa de verduras
Bistec de carne o pollo a plancha	Lenguado al vapor o carne al horno	Pollo al jugo o carne al jugo	Tilapia a la plancha o carne a la plancha
Porción de arroz blanco	Porción de arroz blanco	Porción de arroz blanco	Porción de arroz blanco

Verduras al vapor	Menestra de Fréjol	Ensalada de lechuga con tomate y zanahoria	Guisado de mote
Fruta de la estación	Fruta de la estación	Ensalada de frutas	Fruta de la estación
Bebida (jugo de frutas, agua natural, agua aromática)	Bebida (jugo de frutas, agua natural, agua aromática)	Bebida (jugo de frutas, agua natural, agua aromática)	Bebida (jugo de frutas, agua natural, agua aromática)

MENUS EJECUTIVOS

SEMANA 3

LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES
Sancocho de pescado	Crema de Zanahoria	Sopa de legumbres	Crema de Coliflor
Estofado de carne o pollo	Pollo o carne al horno	Pescado o pollo al vapor	Pollo o carne a la plancha
Porción de arroz blanco	Porción de arroz blanco	Porción de arroz blanco	Porción de arroz blanco
Pastelillos de zanahoria blanca	Puré de papa	Ensalada de melloco y tomate	Menestra de lenteja
Fruta de la estación	Fruta de la estación	Ensalada de frutas	Fruta de la estación
Bebida (jugo de frutas, agua natural, agua aromática)	Bebida (jugo de frutas, agua natural, agua aromática)	Bebida (jugo de frutas, agua natural, agua aromática)	Bebida (jugo de frutas, agua natural, agua aromática)

MENUS EJECUTIVOS

SEMANA 4

LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES
Crema de Apio	Sopa de Quinoa	Crema de Espárragos	Sopa de verduras
Carne o pollo al vapor con legumbres	Corvina o carne a la plancha	Pollo al jugo o carne al jugo	Dorado a la plancha carne a la plancha
Porción de arroz blanco	Porción de arroz blanco	Porción de arroz blanco	Porción de arroz blanco
Tortillas de papa	Menestra de Fréjol	Ensalada de choclo, zanahoria y alverjas	Guisado de mote
Fruta de la estación	Fruta de la estación	Ensalada de frutas	Fruta de la estación
Bebida (jugo de frutas, agua natural, agua aromática)	Bebida (jugo de frutas, agua natural, agua aromática)	Bebida (jugo de frutas, agua natural, agua aromática)	Bebida (jugo de frutas, agua natural, agua aromática)



ANEXO 3

MENUS EJECUTIVOS

E N C U E S T A

Esta encuesta tiene como finalidad obtener datos para conocer la factibilidad de abrir un restaurante para personas diabéticas en la ciudad de Quito.

Por favor marque su respuesta en el casillero correspondiente.

EDAD: 25 a 30 AÑOS 31 A 35 AÑOS 36 A 40 AÑOS

41 A 45 AÑOS 46 A 50 AÑOS 51 A 55 AÑOS

56 A 60 AÑOS 61 A 65 AÑOS 66 EN ADELANTE

SEXO: FEMENINO MASCULINO

TRABAJA: SI NO

ESTUDIA: SI NO

CUALES SON SUS INGRESOS MENSUALES ?

DE \$.300 A \$.500 DE \$.550 A \$.600 DE \$.650 A \$.750

DE \$.850 A \$.1000 DE \$.1000 A \$.1500 MAS

DONDE ALMUERZA TODOS LOS DÍAS?

OFICINA DOMICILIO

RESTAURANTE OTRO SITIO

LE GUSTARIA QUE EXISTA UN RESTAURANTE CON MENUS EJECUTIVOS ESPECIAL PARA PERSONAS DIABETICAS?

SI NO

SI SU RESPUESTA ES NEGATIVA A LA PREGUNTA ANTERIOR. INDIQUE LA RAZON POR LA CUAL NO LE INTERESA LA APERTURA DE UN RESTAURANTE ESPECIAL PARA PERSONAS DIABETICAS

Prefiere almorzar en casa No acostumbra almorzar en restaurantes

CUANTO ESTARIA DISPUESTO A PAGAR POR UN MENU EJECUTIVO ESPECIAL PARA DIABETICOS? ESTIMAMOS QUE EL MENU CONSTARIA DE SOPA, PLATO FUERTE, POSTRE Y BEBIDA

a) US\$ 3.00

b) US\$ 3.50

c) US\$ 4.00

CON QUE FRECUENCIA CONSUMIRIA ESTOS MENUS?

1 VEZ POR SEMANA 2 VECES POR SEMANA

3 VECES POR SEMANA

4 VECES POR SEMANA

5 VECES POR SEMANA

MAS

EN QUE LUGAR DE LA CIUDAD PREFERIRIA QUE ESTE LOCALIZADO EL RESTAURANTE?

CENTRO

NORTE

SU

CONOCE ALGUN RESTAURANTE QUE OFREZCA MENUS EJECUTIVOS PARA PERSONAS DIA

SI

NO

SI SU RESPUESTA ES AFIRMATIVA A LA PREGUNTA ANTERIOR DONDE ESTA UBICADO ESTE RESTAURANTE?

CENTRO

NORTE

SU

LE GUSTARIA QUE EL RESTAURANTE OFREZCA SERVICIO A DOMICILIO?

SI

NO

GRACIAS POR SU COLABORACION