



**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Postgrados**

**Servicios de alimentación saludable para niños y adultos**

**Cristian Esteban Gangotena Duchna**

**Matías Santana, PhD., Director de Tesis**

Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de Máster en  
Administración de Empresas

Quito, agosto de 2014

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Postgrados**

**HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS**

**Servicio de alimentación saludable para niños y adultos**

**Cristian Gangotena**

Matías Santana, PhD.  
Director de Tesis

.....

Fabrizio Noboa S., PhD.  
Director de la Maestría en Administración  
de Empresas y Miembro del Comité de Tesis

.....

Néstor Jaramillo, Dr.  
Miembro del Comité de Tesis

.....

Thomas Gura, PhD.  
Decano Colegio de Administración  
y Economía

.....

Víctor Viteri, PhD.  
Decano del Colegio de Postgrados

.....

Quito, agosto de 2014

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma:

-----

Nombre: Cristian Esteban Gangotena Duchna

C. I.: 1707768535

Fecha: Quito, agosto de 2014

## **DEDICATORIA**

Este trabajo y la maestría fue realizada bajo mucho esfuerzo y sacrificando mucho tiempo que hubiera podido compartir con mis seres queridos, es por esto que dedico este trabajo a mi padres, y sobre todo a mi enamorada Carolina Ibarra por la paciencia en esta etapa de mi vida. Muchas Gracias por su comprensión y esta Tesis se las dedico.

## **AGRADECIMIENTOS**

Han transcurrido dos años de haber compartido momentos de muchas enseñanzas y aprendizaje con compañeros y maestros, los cuales nos llevaremos dentro de nuestra carrera profesional como personal. No resta más que agradecer profundamente por este logro personal a mis compañeros, profesores, personal administrativo y directores de la Maestría de Administración de Empresas de la Universidad San Francisco de Quito, que sin su apoyo, sus consejos, alientos y sobretodo el compartir sus conocimientos ha generado el valor agregado que yo esperaba encontrar al inicio del programa.

## RESUMEN

El presente plan de negocio estudia la factibilidad de realizar el emprendimiento de la empresa "Nutrisabor". Nutrisabor será una empresa que busca satisfacer la necesidad creciente de las familias y de sus hijos de tener una alimentación nutritiva así como de buena calidad. El emprendimiento ofrecerá el servicio de almuerzos, brunch y loncheras infantiles a domicilio mediante una asesoría nutricional integral, tanto para niños y padres.

Se ha determinado mediante una investigación de mercado que el negocio funcionará en el sector norte de Quito, en donde se ha encontrado que se tiene un mercado potencial diario de cerca de 431630USD. Se pretende obtener en 5 años una participación de cerca del 2%.

Se ha planteado ofrecer una planificación nutricional completa para la familia en donde se brindará a las personas un diagnóstico inicial y una dieta nutricional adecuada y personalizada. De esta forma "Nutrisabor" entregará a los adultos un brunch y un almuerzo y para niños una lonchera y un almuerzo, para que se garanticen los componentes nutritivos requeridos de la planificación. La preparación de los alimentos se lo realizará con apoyo de un chef para garantizar un buen sabor y producto de calidad.

Se posicionará a la empresa como gestor de vida saludable, alimentando con lo que le gusta a cada uno. Se pretende realizar acuerdo con empresas y colegios para maximizar las ventas.

Los resultados financieros nos arrojaron que el proyecto es viable y que con una participación muy conservadora en volumen del 1.66% en almuerzos a cabo de 5 años se obtiene un VAN de 748727 y un TIR de 67,67%.

## ABSTRACT

This business plan study the feasibility of the undertaking of the company "Nutrisabor". Nutrisabor will be a company that aims to satisfy the growing needs of families and their children to have a nutritious diet and a good food quality. The business will offer delivery service of lunch, brunch and children's lunchboxes. The extra value of this entrepreneurship will be the nutritional advice for both children and parents.

Through market research we determinate that the business will operate in the northern sector of Quito, where it has been found that has a daily market potential near 431630USD. The goal is to reach in 5 years 2% of market share.

The business proposal is to provide a complete nutritional plan for the family. The company will give our customers an initial diagnosis and a proper and personalized diet. "Nutrisabor" delivered to adult's brunch and lunch and a lunch box and a lunch for the kids to guarantee the required nutritional components of the plan. All the preparation of the meals will be made with the support of a chef to ensure good taste and quality product.

The company must be positioned as a promoter of healthy living by eating what we like. To ensure the sells the company will established agreement with companies and schools.

The financial result of the project tell us that it is viable and that with a small and very conservative participation of 1.66% after 5 years we can get a NPV of 748,727 and an IRR of 67.67%.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>Dedicatoria .....</b>	<b>5</b>
<b>Agradecimientos.....</b>	<b>6</b>
<b>Resumen .....</b>	<b>7</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>8</b>
<b>Tabla de contenido .....</b>	<b>9</b>
<b>Índice de tablas .....</b>	<b>13</b>
<b>Índice de figuras .....</b>	<b>13</b>
<b>Capítulo 1 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO .....</b>	<b>15</b>
1.1 Tendencias del macro entorno.....	15
1.2 Análisis sectorial.....	17
1.3 Análisis de la competencia.....	18
<b>Capítulo 2 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....</b>	<b>20</b>
2.1 Volumetría.....	20
2.2 Insight ¿Por qué es buen negocio?.....	21
2.2.1 Las 5r's para determinar si este insight o emprendimiento es útil.	21
2.2 Investigación de mercado .....	22
<b>Capítulo 3 DEFINICION ESTRATÉGICA .....</b>	<b>24</b>
3.1 Estrategia Genérica.....	24
3.2 Posicionamiento Estratégico.....	25

	10
3.3 Recursos y Capacidades Distintivas .....	28
3.4 Organigrama Inicial y Equipo de trabajo .....	28
<b>Capítulo 4 PLAN COMERCIAL.....</b>	<b>30</b>
4.1 Precio .....	30
4.2 Producto.....	30
4.3 Plaza.....	31
4.4 Promoción .....	31
4.4.1 Copy strategy “NUTRISABOR” .....	32
4.5 Comunicación.....	32
<b>Capítulo 5 PLAN DE OPERACIONES .....</b>	<b>33</b>
5.1 Estrategia de operación (Planta de producción y Logística).....	33
5.1.1 Infraestructura, equipamiento básico y ubicación.....	33
5.1.2 Logística, almacenaje y distribución.....	34
5.1.3 Operaciones y flujo de producción .....	35
5.2 Manejo de inventarios .....	36
5.3 Gestión de la Calidad .....	37
<b>Capítulo 6 PLAN FINANCIERO.....</b>	<b>38</b>
6.1 Supuesto generales pronósticos de ventas y horizonte (tiempo) de análisis financiero.....	38
6.2 Nivel de endeudamiento (estructura de capital y financiamiento) .....	39

6.3 Costos de venta y gastos (operación, financieros y otros).....	40
6.3.1 Costos de venta.....	40
6.3.2 Costos de mano de obra.....	41
6.3.3 Gatos Generales.....	42
6.3.3.1 Arriendo.....	42
6.3.3.2 Clínica Nutricional .....	42
6.3.3.3 Gastos generales varios .....	43
6.4 Estados Financieros Proyectados .....	43
6.4.1 Estado de resultados y utilidad neta.....	43
6.4.2 Balance General Proyectado .....	44
6.5 Flujo de caja proyectado.....	44
6.6 Punto de equilibrio .....	44
6.7 TIR, VAN y análisis de sensibilidad.....	45
6.7.1 TIR y VAN .....	45
6.7.2 Análisis de Sensibilidad y modelamiento con @risk.....	45
6.7.2.1. Simulación con precios de venta fijos. ....	47
6.7.2.2. Simulación con precios como variable probabilística.....	49
<b>Capítulo 7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>54</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>56</b>
<b>ANEXO 1. Análisis sectorial fuerzas de Porter .....</b>	<b>57</b>

<b>ANEXO 2. Encuesta .....</b>	<b>62</b>
<b>ANEXO 3. Rentabilidad empresas restaurantes .....</b>	<b>63</b>
<b>ANEXO 4. Piramide socioeconómica según el INEC .....</b>	<b>64</b>
<b>ANEXO 5. Encuesta 1 almuerzos y brunch .....</b>	<b>65</b>
<b>ANEXO 6. Encuesta 2. loncheras infantiles .....</b>	<b>70</b>
<b>ANEXO 7. Datos municipio de quito .....</b>	<b>74</b>
<b>ANEXO 8. Hojas de vida chef ejecutivo .....</b>	<b>78</b>
<b>ANEXO 8. Hojas de vida coordinador administrativo y ventas .....</b>	<b>80</b>
<b>ANEXO 9. Patrón dietético del adulto y del niño .....</b>	<b>82</b>
<b>ANEXO 10. Motocicletas de 3 ruedas .....</b>	<b>86</b>
<b>ANEXO 11. Área requerida de la cocina.....</b>	<b>86</b>
<b>ANEXO 12. Costos de inversión.....</b>	<b>87</b>
<b>ANEXO 13. Supuestos generales y datos.....</b>	<b>88</b>
<b>ANEXO 14. Pronostico de venta.....</b>	<b>89</b>
<b>ANEXO 15. Salarios y proyección de cargos a 5 años.....</b>	<b>92</b>
<b>ANEXO 16. Préstamo y amortización.....</b>	<b>94</b>
<b>ANEXO 17. Estado de resultados .....</b>	<b>95</b>
<b>ANEXO 18. Balance general.....</b>	<b>96</b>
<b>ANEXO 19. Receta tipo .....</b>	<b>97</b>
<b>ANEXO 20. Flujo de caja.....</b>	<b>98</b>

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Personal x cada cliente .....	41
Tabla 2. VAN y TIR .....	45
Tabla 3. Variables probabilísticas usadas para simulación .....	46

## INDICE DE FIGURAS

Ilustración 1. Fuerza Sectorial .....	17
Ilustración 2. Mapa Estratégico .....	19
Ilustración 3. Organigrama .....	29
Ilustración 4. Proceso de Funcionamiento.....	36
Ilustración 5. VAN con precios de venta fijos. ....	47
Ilustración 6. Análisis de Sensibilidad del VAN con precios de venta fijos. ....	47
Ilustración 7. Análisis de correlación del VAN con las demás variables con precios de venta fijos .....	48
Ilustración 8. TIR con precios de venta fijos.....	48
Ilustración 9. Análisis de correlación del TIR con las demás variables con precios de venta fijos .....	49
Ilustración 10. Análisis de Sensibilidad del TIR con precios de venta fijos. ....	49
Ilustración 11. VAN con precios de venta variable.....	50
Ilustración 12. Análisis de Sensibilidad del VAN con precios de venta variable. ....	50

Ilustración 13. Análisis de correlación del VAN con las demás variables con precios de venta variable.....	51
Ilustración 14. TIR con precios de venta variable. ....	51
Ilustración 15. Análisis de Sensibilidad del TIR con precios de venta variable .....	52
Ilustración 16. Análisis de correlación del TIR con las demás variables con precios de venta variable.....	52

## CAPÍTULO 1 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

### 1.1 Tendencias del macro entorno

La constante y creciente preocupación de la población por llevar una vida cada vez más saludable y una mejor alimentación para ellos y sus seres queridos hace que exista la necesidad de la creación de un emprendimiento de servicio de alimentación sana y nutricional, fuera de casa. Existen tres tendencias que apoyan la creación de este negocio: a) la creciente preocupación de padres y sociedad por la mala alimentación de sus hijos; b) el incremento en el número de iniciativas enfocadas hacia brindar una vida más sana; c) la dedicación de cada vez menos tiempo en la cocina en preparar alimentos y actividades domésticas y mayor tiempo en lugares de trabajo.

En primer lugar, las familias se preocupan más por una buena alimentación personal y de sus seres queridos. Al consultar a un doctor nutricionista muy reconocido en Quito (se solicitó por parte del doctor mantenerse en anonimato) indica que en el Ecuador su profesión ha tenido un repunte en estos últimos años. Él indica que hace años atrás sus principales clientes eran mujeres y que en la actualidad tiene casi el mismo número de mujeres que de familia que vienen con sus niños. Esto demuestra una preocupación de las familias y el cuidado de sus seres queridos. Esta preocupación ha sido incluso asimilada por las autoridades del Ecuador y se ha dispuesto en el Reglamento para el Funcionamiento de Bares Escolares del Sistema Nacional de Educación, emitido por los ministerios de Educación y de Salud Pública, el 15 de octubre del 2010, el fomentar alimentación sana y saludable en instituciones educativas. Esta iniciativa es consecuencia de alarmantes impactos de la mala alimentación de los escolares ecuatorianos. Por ejemplo, según datos del Ministerio de Salud Pública del Ecuador, el 22% de los niños sufren de sobrepeso y el

70% de la comida de los bares escolares son chatarra (**BELTRAN, 2013**). Esto genera que la sociedad asuma un rol más consciente de estos malos hábitos y requiera de alternativas alimenticias más sanas.

En segundo lugar, según el SRI, los establecimientos de comida sana y centros nutricionistas que han sacado su RUC (**SERVICIOS DE RENTAS INTERNA, 2013**) han incrementado en 7% desde el 2010. Esto refleja que existe un número cada vez mayor de iniciativas que buscan una mejor alimentación y una vida más sana de la sociedad en el país.

Finalmente, los hábitos de los ecuatorianos han cambiado, así como el uso de su tiempo. El tiempo para las actividades domésticas cada vez es menor y se busca subcontratar servicios para estas actividades. Según el INEC (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS, n.d.), en encuesta realizadas en el 2012 el número de horas que los ecuatorianos dedican a los quehaceres del hogar ha descendido de 34,61 en el 2010 a 30,89 en el 2012 (horas por semana). Es claro que los ecuatorianos están dejando de cocinar en casa y llevar estos alimentos a sus oficinas y las escuelas de sus hijos y prefieren consumir alimentos elaborados por terceros. Adicional a esta estadística el índice de horas trabajadas por empleados desde Agosto del 2012 a Julio 2013 ha aumentado de 196 a 206, esto corrobora que las personas pasan más tiempo en las oficinas y por ende menos tiempo en el hogar. (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS, n.d.).

De estas tres tendencias se concluye que la sociedad tiene mayor preocupación por mejorar y mantener su salud y alimentarse de mejor forma, dedica menos tiempo a la cocina y está dispuesta a pagar por alimentos preparados, por lo que se justifica la creación de un negocio que satisfaga la necesidad del uso del tiempo de la población y del cuidado nutricional.

## 1.2 Análisis sectorial

Para poder determinar la rentabilidad a largo plazo del sector en donde el negocio de alimentación saludable va a competir, es preciso utilizar el modelo de las cinco fuerzas de Porter. Lo primero que se va a realizar es determinar con precisión el sector en donde se desarrollará este emprendimiento que es el sector de comida preparada fuera de casa. Se detallará a continuación un gráfico en donde se resume el análisis realizado y que se detalla en el Anexo 1.



Ilustración 1. Fuerza Sectorial

En resumen, las fuerzas de Porter indican la rentabilidad promedio esperada en el largo plazo en el sector de comida preparada en el Ecuador. El poder de negociación con consumidores y proveedores y la rivalidad son medios permitiendo que el sector sea muy

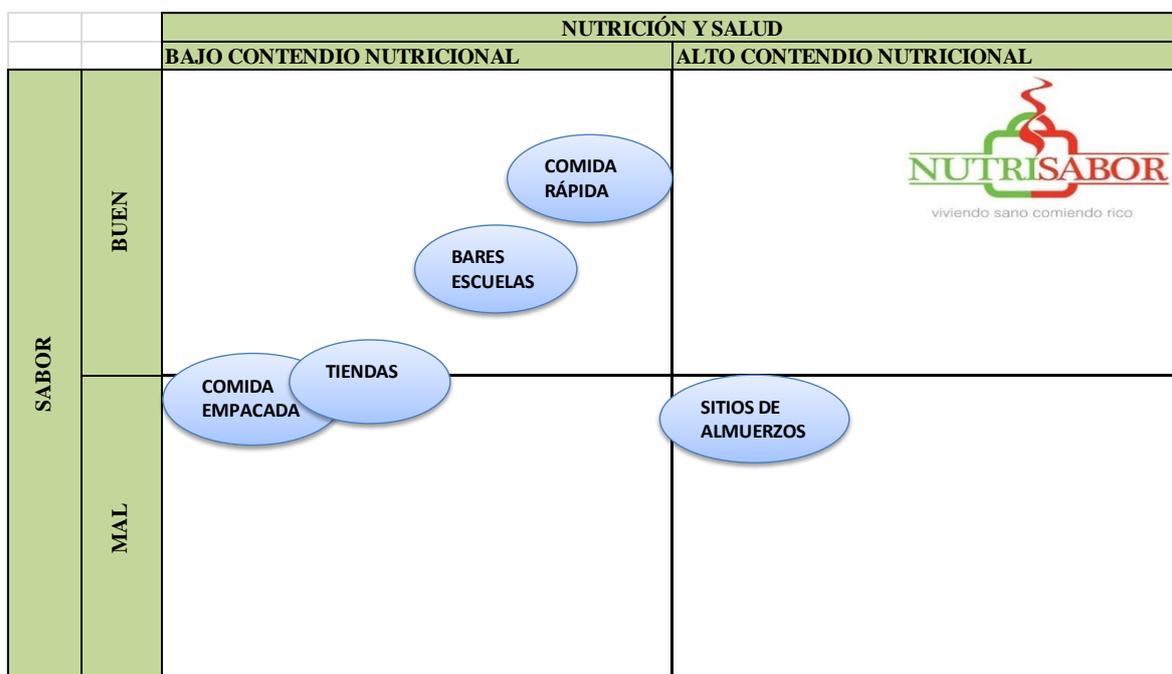
equilibrado en cuanto a proveedores, consumidores y las empresas. Esto no perjudica a la rentabilidad a largo plazo, sin embargo, las fuerzas sectoriales de sustitutos y amenaza de entrada son altas que hace que el sector no sea tan atractivo en rentabilidad a largo plazo. El emprendimiento deberá buscar la forma de contrarrestar estas fuerzas para ser rentable a largo plazo. Adicionalmente del Anexo 3 se tiene que la rentabilidad promedio del sector de restaurantes en el Ecuador en el año 2012 fue de 6,15% y que se caracteriza por maximizar volúmenes de venta.

En definitiva es un sector muy equilibrado que puede ser rentable y atractivo, como se ve en algunas empresas del Anexo 3.

### **1.3 Análisis de la competencia**

El negocio que se plantea se va a enfocar en alimentación de toda la familia, pero en definitiva son 2 mercados objetivos que son; las loncheras de los niños (alimentación en la escuela y colegio) y los “brunch” o desayunos tardíos y los almuerzos para los ejecutivos de las oficinas (padres y madres). Para poder analizar correctamente la competencia dentro de este sector se debe definir qué negocios se enfocan en estos mercados. Para esto se realizó la encuesta, cuyos resultados se encuentran en el Anexo 2. Se han definido varias variables que son importantes y que pueden caracterizar el sector en mención. De los resultados se van a tomar dos variables que pueden clasificar a los servicios de alimentación para desayunos y almuerzos para los ejecutivos que son nutrición y salud y sabor. No tomamos como referencia el precio ya que este análisis se lo va realizar colocando diferentes competidores que mantienen un mismo rango de precios. Lo que se pretende buscar la inclinación de las persona en base a las características que debe tener los productos en este sector.

Como es evidente el sabor es una variable muy relevante para los alimentos preparados y es una característica que puede dar el éxito o no de un emprendimiento de este tipo. Según la encuesta 67% de las personas consideran que este factor es el más importante. Y la segunda característica encontrada en la encuesta es de nutrición y salud por lo que se ha encontrado un rasgo que se encuentra en la conciencia de la persona y es de suma importancia (ver Anexo 2). Estos dos factores o características del sector de comidas elaboradas son los más determinantes. A continuación se realizará un mapa estratégico con estas variables ubicando la competencia detectada.



**Ilustración 2. Mapa Estratégico**

Viendo el gráfico se ha encontrado que no existen un segmento que no está muy bien atendido que es el negocio que se especialice en dar una alimentación de mucho sabor, pero con alto contenido nutricional y saludable. Este emprendimiento va direccionado a satisfacer este espacio del sector como se muestra en el mapa estratégico.

## CAPÍTULO 2 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

### 2.1 Volumetría

Las personas buscan cada vez más estar saludables esto genera que los alimentos que consumen deban garantizar una buena nutrición para su cuerpo. El emprendimiento tendrá 3 productos principales para abarcar familias completas que son: Loncheras infantiles, brunch y almuerzos de contenido nutricionales personalizados.

Debido a estos 3 productos principales este negocio se va a establecer dos mercado objetivo que serán: Trabajadores y ejecutivos que trabajan en oficinas del norte del cantón Quito y el segundo grupo serán los niños de 3 a 12 años que estudian en el norte del cantón Quito. Los datos que a continuación se nombrarán son tomados del Censo 2010 realizado por el INEC y del municipio y la administración zonal del Eugenio Espejo (ver Anexo 7).

En la parroquia Quito existen 1619146 habitantes en zona urbana, de los cuales son 828704 se encuentran dentro de la PEA (población económicamente activa). De esta cantidad existe 485880 que están en plena ocupación (corresponde al 58,63% de la PEA). Se ha escogido este grupo de personas ya que son personas que trabajan como mínimo la jornada legal de trabajo. Este grupo de personas al trabajar 8 horas diarias, tienen poco tiempo para alimentarse y en su mayoría tienen que comer comida preparada por ellos o terceros. De los 485880 según el municipio de Quito y la administración zonal de Eugenio Espejo (zona a considerar para el emprendimiento) existen 266161 personas en este grupo de PEA.

Para este emprendimiento que busca un producto especializado se va a escoger la población socio-económico de los sectores A muy alto, B alto y C medio alto. Esto nos da el 35,9% de la población. Si multiplicamos esta tasa por las personas de la zonal antes indicada nos da un total de mercado objetivo de 95552 personas.

Para el segundo mercado objetivo también tomamos los datos de la zonal del Eugenio Espejo, en donde, podemos ver que existen 68834 niños hasta los 12 años. De igual forma si consideramos el 35,9% de la población tenemos un mercado objetivo total de 24711 niños.

## **2.2 Insight ¿Por qué es buen negocio?**

Con los altos índices de sobrepeso (que según la FAO sobre el 35% en latino américa), enfermedades como gastritis y diabetes las personas se están preocupando cada vez más por comer y alimentarse mejor, pero dedican menos tiempo para satisfacer esta necesidad. Por lo que el insight es servicio de alimentación saludable y de contenido nutricional personalizado.

### **2.2.1 Las 5r's para determinar si este insight o emprendimiento es útil.**

**Realidad:** La población busca cuidar su buena salud y alimentarse con contenido nutricional adecuado.

**Relevancia:** Servicio y una dieta personalizada para tu familia.

**Resonancia:** Verse bien y estar saludable. Cuidar a tu familia.

**Reacción:** Generar que la población mejore su nutrición.

Tendencia: Menos tiempo que las familias dedican para preparar alimentos, sin embargo, cada vez más en la sociedad e incluso en el gobierno existe la tendencia de mejorar los hábitos alimenticios.

Rápidamente haciendo este análisis podemos determinar que el concepto tiene potencial para explotarlo.

## **2.2 Investigación de mercado**

Al tratarse de 3 productos que van dirigidos a dos sectores diferentes se han diseñado dos encuestas para poder analizar cada sector. En el Anexo 5 se puede encontrar las encuestas para los trabajadores y ejecutivos de oficina y en el Anexo 6 se encuentra la encuesta para los padres de los niños entre 3 a 12 años. Las 2 encuestas son del tipo cuantitativo para poder medir tendencias de los posibles consumidores. Las encuestas se las realizaron a la población indicada en la volumetría.

De la investigación realizada podemos concluir las siguientes tendencias que justifican este emprendimiento:

- El 70,2% de las personas trabajan en el sector de Iñaquito, Rumipamba y Mariscal Sucre que será la ubicación para la realización de este emprendimiento. Con lo que podemos concluir que las encuestas están bien enfocadas.
- Las personas seleccionan su almuerzo o brunch en base al sabor y seguido por que satisfaga su nutrición y sea saludable. Esto nos da un insight de que las personas prestan mucha atención a su salud.
- Podemos ver que hay 74,6% personas que almuerzan fuera de casa más de 3 veces por semana (más del 65% come más de 5 veces por semana fuera de casa) Es una cifra muy significativa.

- El 97,8% de las personas considera que la alimentación afecta o tiene relación directa a su salud. Esto da más fuerza a nuestro emprendimiento.
- 61,3% considera que no se alimentaba bien y esto justifica nuestro insight y emprendimiento.
- El precio que se podría cobrar es mayor a 5 U\$D dólares para almuerzos (40% de disposición a pagar por los almuerzos) y entre 2 a 4 dólares el brunch (60% de disposición a pagar por los brunch).
- 74,5% de las personas estarían interesadas en tener a parte de su almuerzo el soporte de un especialista en nutrición.
- El 77,1% de familias envían loncheras y comida a sus hijos.
- El 80% estaría dispuesto en comprar loncheras infantiles personalizadas y saludables.
- El 41,2% de los padres envían comida preparada en casa, la diferencia envía comida comprada en supermercados.
- Las loncheras se podrían comercializar entre 2 a 3\$.

## CAPÍTULO 3 DEFINICION ESTRATÉGICA

### 3.1 Estrategia Genérica

Luego de haber estudiado el macro entorno y el mercado en dónde este emprendimiento va a funcionar, se va a determinar la estrategia que se va a adoptar para buscar una ventaja competitiva. Se deben establecer los mecanismos y la forma de separarse o distanciarse de la competencia y de esta forma generar una rentabilidad mayor que la del sector. Para esto se ha considerado que la estrategia debe estar basada y definida en la diferenciación.

Diferenciación es una palabra fácil de decir, pero difícil de conseguir y este capítulo plasmará los pilares para conseguir la estrategia planteada. Con la información recopilada en los capítulos anteriores se lo utilizará para formar una estrategia sólida que genere los aspectos relevantes como debe funcionar este emprendimiento.

Del Anexo 2 y el mapa estratégico de la sección 1.3, se ha visto que los aspectos más relevantes que considera el consumidor de alimentos preparados son sabor y contenido nutricional. Es por esto que se debe trabajar en estos dos aspectos para generar características que diferencien el producto y servicio. Esto requiere de personal de alta experiencia en nutrición y en preparación de alimentos, por lo que se tendrá un especialista consultor en estos dos frentes, los que se detallarán en la sección 3.4.

Consultando con un experto en gastronomía, el sabor realmente es un arte de conocer las medidas y combinaciones exactas de condimentos y alimentos.

Adicionalmente indicó que el sabor es la suma de las materias primas y que por ende era la parte básica en la cual se debe trabajar. Estas deben ser de calidad, frescos y consistentes.

Por lo que es necesario conseguir una fuerte relación con proveedores que puedan entregar productos frescos y de calidad constantes. Por lo que para conseguir este factor de

diferenciación se deberá establecer procedimientos de recepción y verificación de calidad de productos muy estrictos y rígidos.

Otro aspecto de relevancia indicado por el experto de gastronomía que forma parte del sabor de los alimentos, es la consistencia o textura de los alimentos, por ejemplo, un pedazo de carne que se diluye en la boca genera en los neurotransmisores del consumidor placer y esto influye directamente a la percepción del sabor en el consumidor. Esta consistencia o textura solo se consigue seleccionando cuidadosamente la materia prima.

Por último el sabor debe ser siempre igual o tener un patrón similar ya que esto hace que en la mente de los consumidores genere una conexión implícita de costumbre y lealtad en el paladar. Consiguiendo la materia prima de calidad se garantiza por lo menos una estandarización de sabor en los menús y loncheras, con lo que los consumidores podrán diferenciar y catalogar el producto.

La nutrición va ser el segundo aspecto diferenciador de esta empresa, por lo que se planteará una alianza estratégica con una clínica nutricional para garantizar este aspecto. Esta estrategia deberá estar acompañada con una fuerte campaña de comunicación. Para esto se orientará la publicidad y la cultura organizacional en este aspecto y ser un referente en nutrición, no en alimentación. El mensaje que se transmitirá dentro de la organización y hacia el consumidor, será como una empresa que cuida la nutrición de la familia (niños y padres).

### **3.2 Posicionamiento Estratégico**

Conseguir la diferenciación es un trabajo que involucra muchos aspectos dentro y fuera de las organizaciones. Se detallará cómo se pretende conseguir disminuir el impacto

de las diferentes fuerzas externas del sector (ANEXO 1) y de esta forma generar distanciarse de la competencia de la industria generando una ventaja competitiva.

La rivalidad de las empresas en este sector es media y se han dedicado a utilizar estrategias de precios y distribución (o ubicación), por ende se va a trabajar en otros factores como el sabor, variedad y otorgando un complemento nutricional. Para esto se va a generar con ayuda del Chef Ejecutivo (ver Sección 3.4) un recetario de menús establecidos. Este recetario deberá tener en cuenta la parte nutricional y se deberá disponer de al menos 60 menús y unos 30 loncheras diferentes. Esto con la finalidad de que los consumidores no se aburran de la comida. Al tener esta variedad de menús se busca algo de fidelidad y contrarrestar que los consumidores busquen alternativas en la competencia y de esta forma aumentar el coste de cambio de los consumidores.

En cuanto a las altas amenazas de entradas de nuevas empresas en el sector se va a optar en la realización de acuerdos en firme y con duraciones prolongadas con los diferentes actores de la empresa que son: con establecimientos y clínicas nutricionales, proveedores de materia primas por el lado del producto y con oficinas, escuelas, jardines y guarderías por el lado de los consumidores. Al tener acuerdos firmados genera mayores dificultades para nuevas amenazas de competidores. El acuerdo con las clínicas nutricionales buscará garantizar la calidad nutricional del producto y adicionalmente ofrecer un servicio de valor agregado de asesoría personalizada de cómo debe ser la dieta de cada consumidor. El esquema planteará una figura de asesoría por 2 o 3 meses, en donde el consumidor iniciará su plan de alimentación con una evaluación nutricional y luego se entregará un informe de situación inicial y se le entregará día a día su almuerzo y/o lonchera. Con esto se logrará con los consumidores una relación por lo menos de 2 a 3 meses, contrarrestando también las amenazas de que los consumidores busquen cambiar o alternativas. Adicionalmente se hará contratos que en los casos de escuelas, jardines y

guarderías, serán de exclusividad y esto generará un vínculo directo con los consumidores y evitando que ingresen nuevas empresas.

El acuerdo con la clínica nutricional adicionalmente podrá restar la fuerza de los sustitutos, ya que el producto y servicio ofrecido no solo se basará en el sector de comida preparada fuera de casa, sino que incluirá aspectos de nutricionales y de salud que son parte de otro sector. La empresa buscará diferenciarse y generar en la mente del consumidor que escoger nuestros productos no es solo alimentarse, sino estar sano y que esto no le puede ofrecer ningún otro establecimiento.

De igual forma el conseguir contratos con las escuelas y oficinas (empresas) genera que las personas dentro de estos establecimientos tengan menor poder de negociación. Adicionalmente al brindar un producto diferenciado y basado en la nutrición se genera automáticamente que el consumidor promedio baje su nivel de información por no conocer los detalles nutricionales que deben satisfacer en el cuerpo humano.

Por último contrarrestar el poder de los proveedores de insumos, ya que los proveedores laborales no tienen mayor influencia en el emprendimiento, es una tarea que se conseguirá utilizando una estrategia de acuerdos y convenios con los mercados y tiendas mayoristas pagando un plus del precio del mercado por separar los mejores productos para esta empresa. Como se vio en la materia prima y básica está el corazón de nuestra diferenciación y no se puede escatimar en precios en este aspecto. Este plus hace que los proveedores tengan mayor deseo de trabajar con este emprendimiento y reduce su poder de negociación.

### **3.3 Recursos y Capacidades Distintivas**

La solidez de la estrategia dependerá de los recursos y capacidades que formarán parte de este emprendimiento. Es por esto que se debe enfocar todos los recursos a conseguir un buen sabor y buenos contenidos nutricionales.

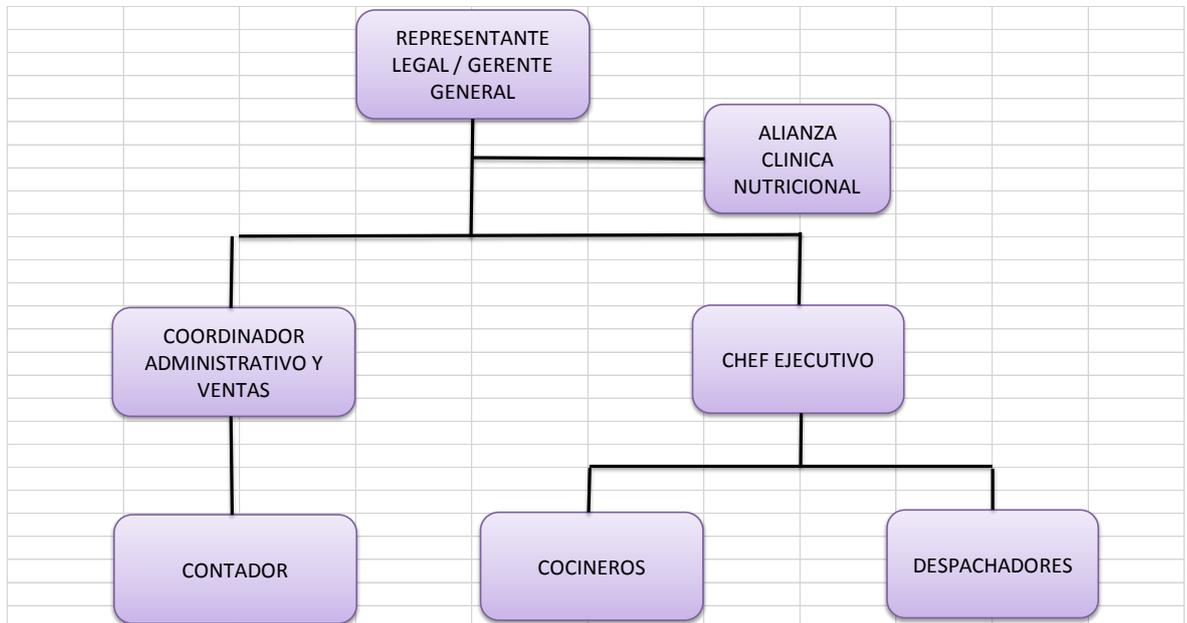
Para los recursos personales se debe realizar la alianza estratégica con la clínica nutricional y esto será una tarea del coordinador administrativo. Se deberá buscar una clínica reconocida en el medio y que pueda brindar el apoyo necesario para realizar el recetario de menús en base a una buena alimentación. Adicionalmente se pondrá un chef ejecutivo con mínimo 5 años de experiencia en administración de cocinas y que estará a cargo de la operación en general, selección de alimentos y bebidas, elaboración de procedimientos y de recetario, entre otras actividades.

En cuanto a infraestructura se va contar con el alquiler de una casa para readecuar una cocina amplia y tener unas 2 o 3 oficinas en este espacio. Se comprará todos los insumos y herramientas de cocina de primera que sean requeridos por el chef ejecutivo, con la finalidad de garantizar el sabor. Se requiere adicionalmente contratar mensajeros con moto propia se comprará 1 camioneta pequeña con un cajón readecuado para poder transportar alimentos y 1 motocicleta de 3 ruedas con cajón (ver Anexo 10), estos vehículos se utilizarán para las entregas y en algunos casos para retirar productos de los proveedores. Por último se comprará una refrigeradora y cocina industrial, así como todos los equipos de cocina para poder conservar y preparar los alimentos.

### **3.4 Organigrama Inicial y Equipo de trabajo**

Este emprendimiento al ser nuevo y que contará poco personal tendrá una estructura organizativa jerárquica o lineal. Debido a que se requiere que el personal que trabaje en la organización ejerza muchas funciones, tarea y actividades y aún no se puede

generar divisiones departamentales fuertes. A continuación se muestra la estructura de este emprendimiento:



**Ilustración 3. Organigrama**

Como se ha venido indicando en este capítulo la empresa contará con un departamento de operaciones y uno administrativo. El departamento operativo estará liderado por un Chef Ejecutivo que deberá estar a cargo de la cocina, selección de alimentos o materia prima, negociaciones con proveedores, coordinación de entregas, realización del recetario de menús en coordinación con la clínica nutricionista, realización de procedimientos de alimentos y bebidas, entre otras. Adicionalmente el estará a cargo de la dirección de los cocineros, su entrenamiento y los despachadores, rutas y entregas. En el Anexo 8 se adjunta la Hoja de Vida que ocupará este cargo.

Por otro lado se tendrá el coordinador administrativo y ventas que es la persona encargada de realizar todas las negociaciones con proveedores, escuelas, oficinas, jardines y guarderías y sobre todo con la clínica de nutrición. También estará cargo de la parte financiera, contabilidad, pago, contratación de personal, entre otros. Se ha decidido que el representante Legal o Gerente general en un inicio será este mismo coordinador y tendrá el

voto dirimente en caso de no estar de acuerdo con el área operativa o Chef ejecutivo. Por ende será el encargado de la planificación y estrategia de los planes de marketing y financieros. Adicionalmente deberá en sus inicios estar a cargo de roles pagos del personal y selección del mismo. Otro aspecto fundamental y vital del coordinador administrativo, es la persona que debe manejar la comunicación, promoción y publicidad de la empresa. Se adjuntan las Hojas de Vida de los perfiles que satisfacen las necesidades que tiene este emprendimiento en el Anexo 8.

## **CAPÍTULO 4 PLAN COMERCIAL**

### **4.1 Precio**

En la zona norte entre el Labrador y Orellana existen varios sitios de almuerzos (con una capacidad mayor a 45 personas, local limpio y de buena calidad) los precios varían entre 2,5\$ y 4,5\$.

Viendo los resultados de la investigación de mercado (Anexo 5 y 6) y capítulo 2y lo indicado de la competencia en el párrafo anterior, podemos establecer que los **almuerzos** tendrán un **precio entre 6\$ y 7\$**, los **brunch y loncheras** entre **3\$ y 4\$**.

El precio definido será mayor al mercado ya que el producto que se va a ofrecer tiene diferenciadores, como asesoría en nutrición, un chef y servicio a domicilio.

### **4.2 Producto**

Existirán tres clases de productos; almuerzo, brunch y lonchera. La marca se la conocerá como “NUTRISABOR”. Sin embargo, los tres productos tendrán las siguientes características:

- Alimentos que incluyan porcentajes de nutrientes que debe contener una dieta diaria equilibrada para cada persona (ver Anexo 9).
- Variedad 60 menús y 30 loncheras en un recetario. Recetas pre-definidas para mantener el mismo sabor.
- Envases, cubiertos y empaques en desechable de calidad superior con el Logo y la imagen de la empresa.

#### **4.3 Plaza**

El emprendimiento se ubicará por la zona de mayor concentración de oficinas que es en el sector entre el Labrador y la Orellana, esto con la finalidad tener mayor acceso a los consumidores. Se alquilará una casa y se le adecuará una cocina de gran tamaño y oficinas para la operación del establecimiento. Se ha planteado contratar personal con motocicletas para el despacho y entrega del producto. Las motos se las adecuará para poder transportar los alimentos y que muestren la imagen de “NUTRISABOR”. El despacho se lo planificará semanalmente, ya que los convenios con los consumidores se los realizarán por semana.

#### **4.4 Promoción**

Se va establecer una promoción que va a estar asociada a la asesoría nutricional. Se hará un paquete promocional que incluye: Asesoría, recomendaciones y control nutricional de 3 meses y la alimentación durante este tiempo para la familia completa. Lo que busca la promoción es fidelizar a sus consumidores. El servicio de alimentos nutritivos para la familia será publicitado y comercializado en las oficinas y escuelas, siguiendo los lineamientos indicados en el Copy strategy que a continuación se detalla.

#### **4.4.1 Copy strategy “NUTRISABOR”**

- Frase de posicionamiento: “Nutrisabor” vida saludable alimentándote con lo que te gusta.
- Rol de Publicidad: Dirigido a convencer a madres y padres de familias con niños del estrato socio económico medio y alto que alimentándose con Nutrisabor la familia vivirá saludable. Y esto se consigue con “Nutrisabor” debido a la asesoría de una clínica de nutrición y la preparación de alimentos por parte de un chef profesional.
- Promesa básica: Alimentos con los nutrientes necesarios para cada persona.
- Promesa secundaria: Excelente sabor
- Reason why: Chef de renombre y asesoría de clínica de nutrición.
- Slogan: Viviendo sano comiendo rico.

#### **4.5 Comunicación**

El plan de comunicación va enfocado y dirigido a consumidores dentro de un sector de la ciudad de Quito y oficinas específicas, por lo que el emprendimiento busca que sea personalizado. Se debe hacer una estrategia de micromarketing o también conocido como “One to One”. En este aspecto se va a utilizar el mail y las redes sociales que son medios de boca a boca y el costo es mínimo. Inicialmente se hará publicidad con volantes, tarjetas de presentación y directamente promocionando en oficinas, para levantar una base de datos de posibles consumidores a los cuales se los invitará a la red social y se le enviará los correos de información de promociones (mailing), menús, tips nutricionales y noticias de nuestras alianzas.

## **CAPÍTULO 5 PLAN DE OPERACIONES**

### **5.1 Estrategia de operación (Planta de producción y Logística)**

Este capítulo complementará lo indicado en el literal 3, en el cual se definió que la estrategia a utilizar será de diferenciación por lo que toda la infraestructura, logística, operaciones y producción, y posicionamiento en el mercado deben alinearse a esto.

#### **5.1.1 Infraestructura, equipamiento básico y ubicación**

Para este emprendimiento se va a requerir una infraestructura con una capacidad física para las siguientes áreas: zona de recepción proveedores y desperdicios, zona de almacenamiento frío, zona de almacenamiento sin refrigerar, zona de cocina y zona de oficinas. Se ha estimado la capacidad de espacio físico requerida según el tamaño de mercado, esto se lo puede revisar en el Anexo 11. Los espacios indicados en el Anexo 11 incluyen las áreas necesarias de pasillos de trabajo entre 0.8 y 1.2 metros, pasillos de circulación entre 1.5 y 1.8 metros y los pasillos de circulación principal que van de 2 a 3.5 metros. Para el inicio del proyecto se requerirá de un área total aproximada de 110 metros. Esto se lo realizará alquilando una casa o local en la zona norte de la ciudad de Quito, entre el Labrador y la Orellana (como se determinó anteriormente).

De la misma manera se tendrá espacios definidos en la cocina, según la actividad a realizar. Se tendrán las siguientes áreas:

- Preparación de verduras y ensaladas
- Preparación de carnes y mariscos
- Cocina caliente (cocción y terminación)
- Cocina fría

- Pastelería y Repostería
- Zona de limpieza / Lavado de utensilios

Para readecuar la cocina se van a comprar todo los insumos y equipos de buena calidad.

### **5.1.2 Logística, almacenaje y distribución**

La cadena de suministro comienza con la compra de materia prima, para esto se lo hará de dos formas, entrega directa de proveedores y compra directa en mercados. Para los dos casos se hará una selección de proveedores que ofrezcan productos de calidad En los dos caso los productos serán recibidos por el chef ejecutivo para garantizar la buena calidad de los mismos. Se va a contar con 1 camioneta y 1 motocicletas de 3 ruedas (ver Anexo 3), para realizar la compra de la materia prima.

De igual forma las entregas se las realizará con estos vehículos, más los despachadores que tienen motocicletas propias. Se ha establecido dos horarios para las entregas: El primero que va desde las 6 a 8am, para las entregas de las loncheras escolares y almuerzos (si los clientes lo requieren) y el segundo horario es de 12 a 2 pm para los almuerzos ejecutivos. Nuestro mercado objetivo son los empresarios y niños, y nuestro productos son almuerzos y loncheras, por lo que el servicio en un inicio se lo hará solamente de lunes a viernes.

Se tendrá varios espacios para almacenar los diferentes productos, un espacio para enlatados y alimentos secos (como granos, arroz), otro espacio para recipientes y empaques, unos anaqueles para el consumo diario y 4 refrigeradores uno para carne, otro para lácteos, otro para verduras y legumbres y por último uno para pescados y mársicos. Con estos sitios de almacenamiento se pretende mantener la temperatura la frescura y el

cuidado de la materia prima para que no se mezclen o se contamine sabores ni se impregnen olores de otros alimentos.

### **5.1.3 Operaciones y flujo de producción**

Para determinar la operación se basa en la sección 3.4. en la cual se ha determinado el Organigrama, sin embargo acá se detallara el personal que se va a requerir.

- Chef ejecutivo
- Coordinador administrativo (será el representante legal, gerente general )
- 4 Despachadores
- 1 Cocinero
- 2 Ayudantes de cocina
- Contador contratado por servicios profesionales

El proceso de funcionamiento es el que se va a ilustrar a continuación.

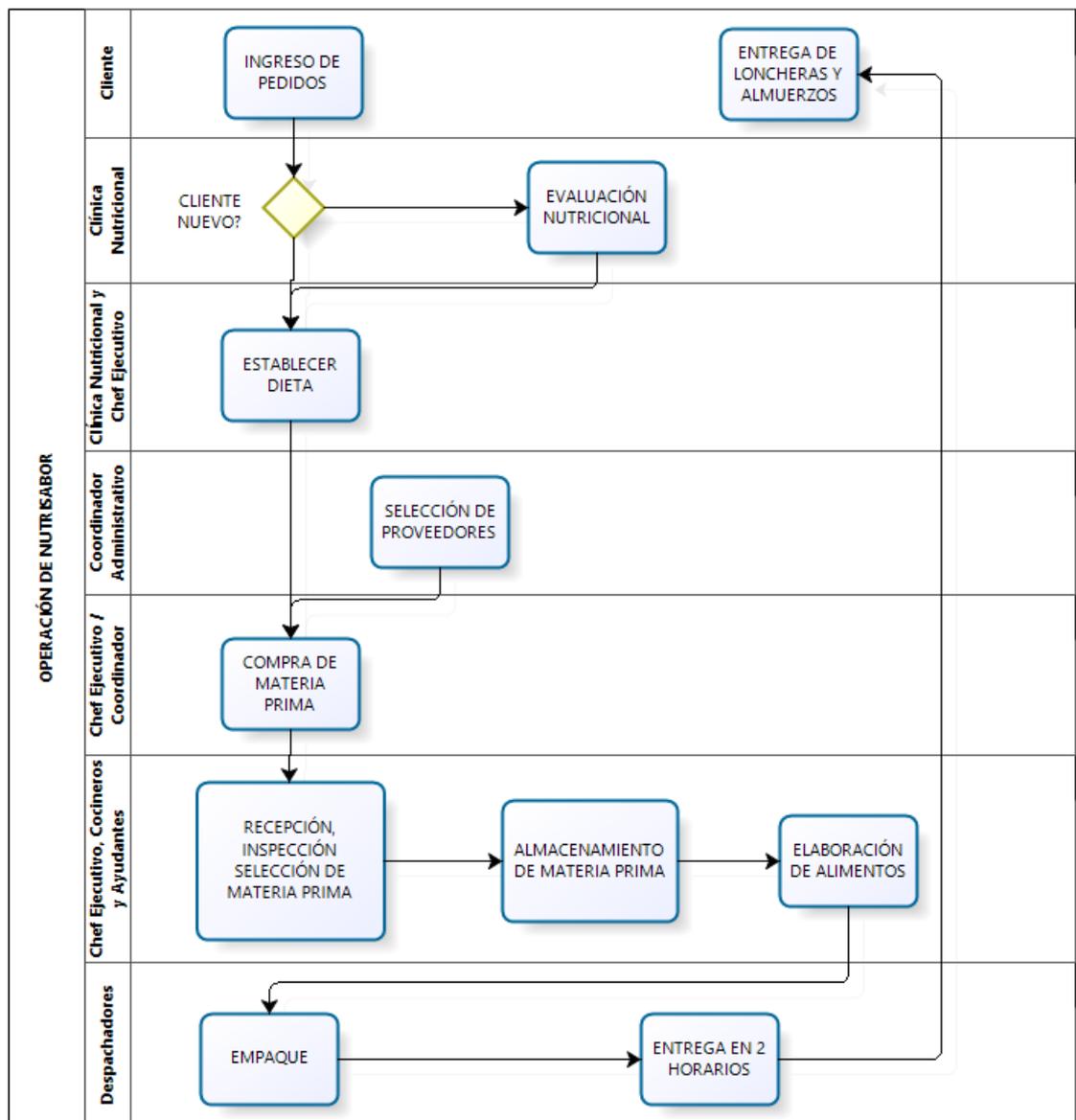


Ilustración 4. Proceso de Funcionamiento

El proceso anterior describe la parte operativa del emprendimiento.

## 5.2 Manejo de inventarios

Al tratarse de un emprendimiento de alimentos y siguiendo la línea de diferenciación que se ha escogido no se puede tener producto final en inventario, por lo que se tendrá solo inventario de la materia prima. Para estos productos al tratarse de productos perecederos indudablemente se debe utilizar un método PEPS (primero entrar

primero salir). Los productos que al final entran serán ubicados en las repisas en la parte posterior para siempre utilizar los productos que primero entraron. El cocinero será el responsable de llevará el control de las materias primas y del vencimiento de producto. Se hará una revisión de inventario física semanalmente cada día sábado en el cual no se trabaja. No se recibirá producto que su fecha de caducidad este próxima, máximo se aceptarán con 7 días de anticipación.

Adicionalmente al tratarse de alimentos los costos son muy variables y se los utilizan en gran cantidad y en volúmenes o cantidades muy complejas de medir, por lo que se va utilizar el método para inventarios de coste promedio ponderado.

### **5.3 Gestión de la Calidad**

Para el emprendimiento la calidad es un aspecto fundamental. Nuestra promesa es sabor y nutrición, es por esto que estos serán los pilares más importantes que se debe gestionar. Ese medirá el cumplimiento con la mayor precisión y exactitud de los ingredientes de las recetas para garantizar nutrición y sabor requeridos por cada cliente, para esto se comprarán equipos de medición muy precisos. Al momento de recibir alimentos se harán de igual forma una inspección física y mediciones como de temperatura y textura de los alimentos. También se harán diariamente controles y registro de higiene y limpieza en la cocina y en todas las oficinas.

Mensualmente se hará una encuesta de satisfacción al cliente para determinar el nivel de satisfacción y esto será un parámetro de evaluación del sistema de gestión de la calidad.

## CAPÍTULO 6 PLAN FINANCIERO

### **6.1 Supuesto generales pronósticos de ventas y horizonte (tiempo) de análisis financiero.**

Los estudios financieros se los hará a los 5 años, para la cual haremos la proyección de los estados financieros, como se recomienda por varios financistas y evaluadores de proyectos (Ayala Piola, 2014). Al no poseer activos de costos elevados no se puede colocar como horizonte el tiempo de vida útil de los mismos y tiempo largos de 10 años no generan grandes diferencias en los resultados del VAN y el TIR se plantea realizar el estudio en 5 años. Adicionalmente para reforzar porque se ha utilizado este horizonte es debido al concepto de vida útil tributaria ya que todos los equipos de cocina y los vehículos habrán terminado su depreciación según las leyes tributarias del Ecuador y será un buen momento para poder renovar equipamiento y vehículos, para lo que se espera que la inversión y la tasa de retorno esperada ya se haya recuperado.

Adicionalmente en el Anexo 13 se adjunta los Supuestos Generales y datos básicos que servirán para todos los cálculos y el estudio financiero.

Para pronosticar las ventas se toma como referencia la información recopilada en la investigación de mercado, en donde se obtiene un mercado en lo que se refiere a almuerzos de 95552 personas y para las loncheras de 24711 niños. Al cabo de los 5 años se pretende obtener una participación de mercado de 1.41% de almuerzos (1350 almuerzos) a domicilio y de 1.66% de loncheras (410 loncheras) esto haciendo un análisis de forma conservadora para tener mayor certeza de conseguir los resultados esperados. La proyección de venta se la realizó comenzando en el primer mes solo con 28 almuerzos y 12 loncheras haciendo incrementos los primeros 6 meses del doble de clientes. A partir del sexto mes, solo se incrementó en una tasa del 4% mensual (que son solo de 7 a 8 clientes

más el primer año). Esta tasa se refleja en el anexo 13 de Supuesto Generales y Datos. El detalle de la proyección de ventas se adjunta en el anexo 14.

No se utilizó ningún método de serie de tiempo o de regresión, porque no se tiene datos reales que nos puedan ayudar para esto, sin embargo, para simulación si se ha considerado que el dato de incremento de ventas sea una variable que se comporte con tendencia de una probabilidad normal con una varianza de 1.7%, es decir, esta variable puede ir desde un valor menor a 0% un decremento de las ventas hasta un 6.8% de incremento.

Regresando al estudio de mercado existe un 7.5% de personas que estarían dispuestas a pagar 7\$ para los almuerzos, es decir, del mercado en la zona de impacto dispuesto a pagar este valor esperamos captar solo el 18% en los 5 años y un 8% de niños en los 5 años. Esta meta en 5 años consideramos que es muy factible ya que nuestro negocio se centrará en un sector específico de Quito y se trata de un negocio que va a generar innovación.

Como es un emprendimiento nuevo, no se tiene data o información de ventas reales para poder realizar. Con estos datos se han definido 2 escenarios para los cálculos y análisis financiero, el primer en donde el precio de los almuerzos es fijo de 7\$ y las loncheras o brunch de 3.5\$ y el segundo escenario en donde este dato se lo toma como variable que puede tener una distribución normal y que puede variar su precio para los almuerzos entre 5.5\$ y 8\$ y las loncheras y brunch entre 2.5\$ y 4\$.

## **6.2 Nivel de endeudamiento (estructura de capital y financiamiento)**

Este emprendimiento va a tener un 40% de endeudamiento, que luego de las simulaciones del modelo financieras es muy óptimo para el TIR de los inversionistas e incluso se alinea con la capacidad de inversión de los socios. Los inversionistas, para el

proyecto deberán asumir el restante 60% que se va a realizar a través de una sociedad entre Cristian Gangotena y el Chef de forma equitativa. Esto significa que se requiere que los socios coloquen una inversión de cerca de 64022\$ (ver Anexo 16), que incluye la inversión inicial de 76510.00\$ (ver Anexo 12) y un capital de trabajo de 30193.96\$ que se espera cubrir gastos de 6 meses de operación, mientras el flujo de caja se equilibre (ver Anexo 19). Según se puede observar en las proposiciones de Modigliani y Miller y en el capítulo 17 de estructura financiera (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2012), podemos determinar que no existe una estructura de capital perfecta o ideal y va a depender de variables como intereses, costo de capital y factores tributarios. Adicionalmente se indica en estas proposiciones que el valor para un accionista mientras más se apalanca es mayor el riesgo.

El 60% se lo hará mediante los socios debido a la disponibilidad de recursos propios y adicionalmente para minimizar los riesgos que implican un apalancamiento mayor. En los cálculos se ha definido no pagar dividendos los 5 primeros años, esto debido a una política de los accionistas para poder capitalizar y hacer más sólida a la empresa, y un costo financiero o intereses de 12%.

### **6.3 Costos de venta y gastos (operación, financieros y otros).**

#### **6.3.1 Costos de venta**

Para establecer los costos de venta se ha establecido un menú tipo o promedio y una lonchera tipo que se puede ver en el Anexo 15. El almuerzo tipo tendrá un costo de 2.36 la media, pero podrá fluctuar entre 2.2\$ a 2.8\$ (para efectos de las simulaciones) y la lonchera su media será de 1.56\$ y variará entre 1.4\$ a 1.8\$. Se debe tomar en cuenta que este costo ya incluye los cubiertos y desechables para la entrega a domicilio. Para las proyecciones hemos considerado una inflación de alimentos que se muestra en el Anexo 13 de 1.62% anual en el Ecuador según datos del Banco Central del Ecuador (Revisar Anexo

19. Receta tipo). Adicionalmente este factor de incremento se lo definió como variable estadística con una probabilidad normal de ocurrencia, con la finalidad que el modelo tenga mayor certeza.

### 6.3.2 Costos de mano de obra

Se ha establecido los cargos y los salarios que se pueden observar en el Anexo 15y como se deben incrementar los mismos a lo largo de los 5 años, (esto en base a la experiencia de José Elías Laso ver Anexo 8). Para el incremento de personal se han establecido, según la cantidad de clientes que se muestran en la tabla 3.

CARGO	CANTIDAD	PERSONAS X CLIENTES
Chef ejecutivo	1	700
Coordinador administrativo (será el representante legal, gerente general )	1	700
Administrativo (ventas, marketing, otros )	1	250
Despachadores con motocicletas	1	100
Despachadores	2	100
Cocinero	1	250
Ayudantes de cocina	2	150

**Tabla 1. Personal x cada cliente**

Los salarios están calculados en base a la legislación laboral ecuatoriana y el costo incluye: décimo tercer, décimo cuarto, vacaciones (15 días), IESS patronal, Fondos de Reserva (Que son pagados a partir del 2 año de trabajo) y adicionalmente se ha considerado los costos de liquidación o desahucio. Los costos fijos por el rubro de salario mensual hacen a 8822.81\$. En este año el incremento salarial del sueldo mínimo fue de 6.92% (ver anexo 13.) y de la misma forma se establecerá esta variable como una probabilidad normal para que en el modelamiento nos genere un valor más acertado a la realidad.

### **6.3.3 Gatos Generales**

#### ***6.3.3.1 Arriendo***

Se ha considerado que para la realización de este proyecto se va a arrendar las instalaciones y se ha pensado en un arriendo de una casa. Se ha incluido dentro de la inversión inicial un monto para realizar readecuación al sitio que se ubique (ver Anexo 12). Para determinar el espacio requerido hemos utilizado la información de la página web de gestión Restaurantes (Guerra Valverde, 2012) y de Fagor Industrial (FAGOR INDUSTRIAL, s.f.), en donde se establece factores por cada cliente o comensales requeridos para una cocina industrial. Los resultados se muestran en el anexo 11 y nos arrojan que necesitamos para los 2 primeros años una superficie de 192mts y para el año 3 397.5 mts. y par el 4to y 5to se requiere de 880 mts. Se realizó consulta a la señora Liz Barriga, experta en el sector inmobiliario del Ecuador y socia de la constructora GLS, sobre el precio de las casas y nos manifestó que el alquiler puede variar de 6\$ a 12\$. Tomando esta información en nuestro modelo financiero consideramos a este factor una variable estadística triangular que puede variar en esos valores.

#### ***6.3.3.2 Clínica Nutricional***

Como se ha indicado se realizará un convenio con una clínica nutricional para generar un valor agregado fuerte a este emprendimiento. La consulta con un nutricionista puede variar entre 30\$ a 60\$, por lo que con el convenio esperamos tener un precio preferencial promedio de 25\$ por cliente y consideramos que se requiere de tres consultas al año por cliente, un total de 75\$. Sin embargo, de igual forma, para nuestro modelo definimos que esta va ser una variable que puede variar entre 50 \$ a 100 \$ al año por cliente.

### **6.3.3.3 Gastos generales varios**

A continuación se detallan las consideraciones de los gastos generales (Ver anexo 17 Estado de resultados).

- En el gasto de servicio a domicilio, se ha considerado un costo de 600\$ mensuales para cubrir el mantenimiento de la moto (180\$) y el vehículo (420\$).
- Se ha colocado un costo de internet y servicios básicos, según los valores que se pagan en Quito y en función de los clientes que se tengan.
- Para los costos de mantenimiento de equipos y herramientas de cocina se colocó un 2% sobre el valor de los mismos.
- Los costos de publicidad hacen a 1.5% del valor de las ventas.
- Para la capacitación del personal se ha estimado el 1.5% de su salario.
- Adicionalmente se ha considerado un monto para, productos de limpieza, papelería, uniformes, utensilios y cristalería.
- Por último hemos considerado que la contabilidad en los primeros años se la realizará con el representante legal, sin embargo, se contratará un servicio de consultoría contable y para esto se reservará un monto. También este monto de reserva servirá para hacer pagos eventuales de despachos no planificados.

## **6.4 Estados Financieros Proyectados**

### **6.4.1 Estado de resultados y utilidad neta**

Recopilando toda la información indicada en los puntos anteriores se realizó la proyección de resultados que se indican en el anexo 17. Para esta proyección se realizó la depreciación de los equipos y vehículos de acuerdo a la ley tributaria del Ecuador. (La Hora, 2013). Adicionalmente se ha considerado el 22% de impuesto a la renta y el 15% de

pago de utilidades para los empleados. Luego de estos cálculos obtenemos que el primer año existen pérdidas, pero que ya en el segundo año existen utilidades para los socios.

#### **6.4.2 Balance General Proyectado**

En el anexo 18 se muestra el balance proyectado a 5 años y como el emprendimiento con el modelo utilizado genera valor y el patrimonio va creciendo. Para garantizar disponibilidad de efectivo y tener saldos mínimo en caja se ha considerado en un inicio un capital de trabajo para poder cubrir los primeros meses como se indica anteriormente. Una vez, que las ventas llegan a su punto de equilibrio 5to a 6to mes (ver anexo 20) se ha establecido que no se va a pagar dividendos en estos primeros 5 años para poder garantizar un saldo mínimo y luego de este tiempo se revisará esta política. La finalidad de esto es hacer el análisis financiero en una situación más crítica o conservadora.

#### **6.5 Flujo de caja proyectado**

Para determinar el flujo de caja del proyecto se ha considerado que el pago de los clientes será de forma semanal y mensual (solo en casos corporativos) y el pago a proveedores se lo negociará de forma mensual. El flujo de caja se lo realizó a 60 meses y se lo puede observar en el anexo 19. Como se indicó en el literal 6.1 de horizonte de tiempo de los análisis financieros se lo hizo para 5 años, por lo que se consideró que se debía mantener este tiempo para el flujo. Sin embargo, para tener una mayor exactitud o apreciación del escenario de efectivo se lo realizó en una variable de meses.

#### **6.6 Punto de equilibrio**

Como se puede observar en el anexo 19 en el 6 mes existe un punto de inflexión y el flujo comienza a ser positivo, esto quiere decir, que el precio de venta por la cantidad es

superior a la suma de costos fijos y costos variables (por el total de productos). Revisando el modelo podemos determinar que el punto de equilibrio se da cuando se consigue 149 almuerzos y 47 loncheras.

## 6.7 TIR, VAN y análisis de sensibilidad

### 6.7.1 TIR y VAN

Como se ha venido mencionando se ha realizado un modelo para poder calcular los resultados financieros del TIR y el VAN. Los resultados obtenidos con valores estáticos de las variables de entradas son los siguientes (las variables se pueden ver en el anexo 11):

<b>RESULTADOS VAN Y TIR</b>	
<b>TASA INTERNA DE RETORNO INVERSIONISTA</b>	<b>67.67%</b>
<b>VALOR ACTUAL NETO</b>	<b>\$ 748,727.08</b>

**Tabla 2. VAN y TIR**

Como se observa claramente el VAN es positivo y el TIR de la misma forma y tiene un valor esperado anual de 67.67% que para cualquier inversionista es un valor muy atractivo.

Para obtener estos resultados se ha calculado el WACC utilizando la información de Damoraden. (Damodaran, s.f.). De este sitio se obtuvieron el beta de la industria de alimentos preparados de 0.77 el riesgo país se sitúa en 377 puntos (Diario Ambito Financiero, s.f.). La tasa de descuento de país o interés es de 12%. Con todos estos datos se obtuvo una WACC de 7.43%.

### 6.7.2 Análisis de Sensibilidad y modelamiento con @risk

Se han planteado dos escenarios bases para no realizar el modelo con variables determinísticas, sino con variables probabilística para poder obtener un resultado más similar a la realidad. Se utilizó el software de @risk para poder correr estas simulaciones a

través del método de Montecarlo. El primer modelo y simulación que se realizó es sin incluir la variable de precio como variable probabilística y en la segunda simulación si se colocó la variable de precios de almuerzos y loncheras como probabilísticas.

A continuación se detallarán todas las variables probabilísticas que se han definido:

	Name	Worksheet	Cell	Graph	Min	Mean	Max	5%	95%
Category: ALMUERZOS									
	ALMUERZOS / PRECIO DE VENTA	SUPUESTO GRAL	C36		\$ 5.04	\$ 6.67	\$ 7.98	\$ 5.54	\$ 7.61
Category: CONVENIO CON CLÍNICA DE NUTRICION x PERSONA ANUAL									
	CONVENIO CON CLÍNICA DE NUTRICION x PERSONA ANUAL / VALOR	SUPUESTO GRAL	B15		\$ 50.20	\$ 75.00	\$ 99.03	\$ 57.90	\$ 92.06
Category: COSTOS COMBUSTIBLE, SEGURO Y MANTENIMIENTO POR ENTREGA									
	COSTOS COMBUSTIBLE, SEGURO Y MANTENIMIENTO POR ENTREGA / VALOR	SUPUESTO GRAL	B23		\$ 0.15	\$ 0.23	\$ 0.35	\$ 0.17	\$ 0.31
Category: INCREMENTO DE COSTOS FIJOS MANO DE OBRA									
	INCREMENTO DE COSTOS FIJOS MANO DE OBRA / VALOR	SUPUESTO GRAL	B7		3.49%	6.00%	8.17%	4.86%	7.14%
Category: INCREMENTO MES DE VENTAS A PARTIR DEL 6 MES									
	INCREMENTO MES DE VENTAS A PARTIR DEL 6 MES / VALOR	SUPUESTO GRAL	B6		-1.37%	4.00%	9.48%	1.20%	6.78%
Category: INFLACIÓN PROMEDIO ANUAL									
	INFLACIÓN PROMEDIO ANUAL / VALOR	SUPUESTO GRAL	B4		2.35%	3.43%	4.65%	2.86%	3.99%
Category: INFLACIÓN PROMEDIO ANUAL ALIMENTOS									
	INFLACIÓN PROMEDIO ANUAL ALIMENTOS / VALOR	SUPUESTO GRAL	B5		1.12%	1.62%	2.19%	1.35%	1.89%
Category: LONCHERAS									
	LONCHERAS / PRECIO DE VENTA	SUPUESTO GRAL	C37		\$ 2.51	\$ 3.33	\$ 3.99	\$ 2.77	\$ 3.80
Category: PRECIO METRO ALQUILER CASA ZONA NORTE DE QUITO									
	PRECIO METRO ALQUILER CASA ZONA NORTE DE QUITO / VALOR	SUPUESTO GRAL	B16		\$ 4.65	\$ 8.50	\$ 11.96	\$ 5.79	\$ 10.93

Tabla 3. Variables probabilísticas usadas para la simulación

La tabla 3. muestra las variables (no estáticas) y el tipo de función probabilística que fue utilizada en la simulación Montecarlo. Por ejemplo, el primer ítem almuerzos se le colocó como una función probabilística triangular, donde el valor mínimo era 5,04, el más probable 6.67\$ y el máximo 7.98\$. El programa @risk genera valores aleatorios utilizando esta distribución probabilística para realizar los cálculos.

6.7.2.1. Simulación con precios de venta fijos.

A continuación se detallan los resultados de la simulación con los precios de venta fijos 6.6U\$D para almuerzos y 3.20U\$D para las loncheras:

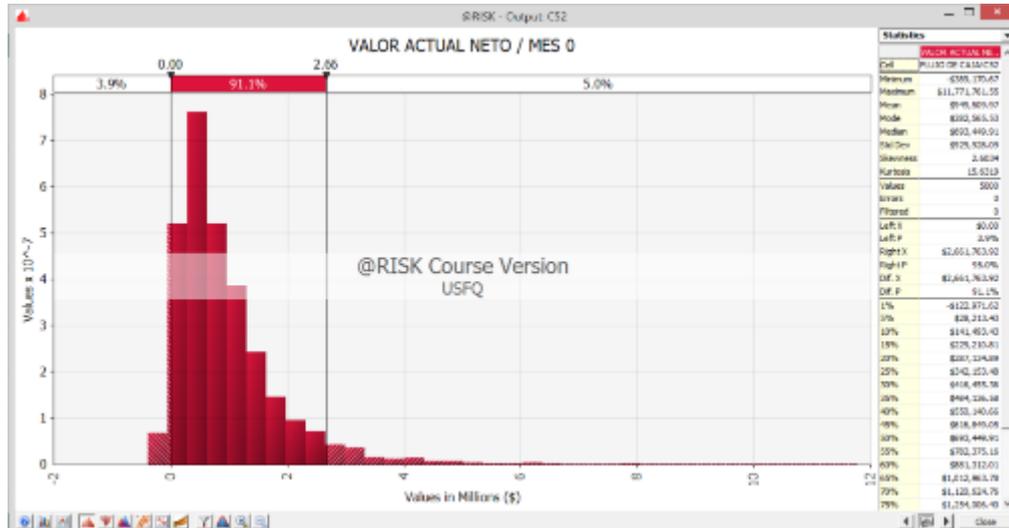


Ilustración 5. VAN con precios de venta fijos.

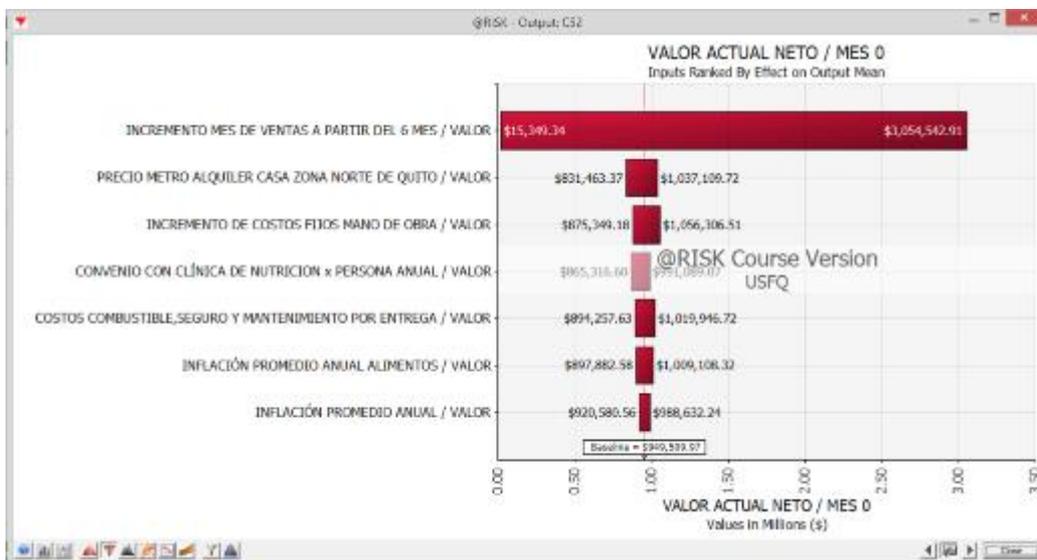


Ilustración 6. Análisis de Sensibilidad del VAN con precios de venta fijos.

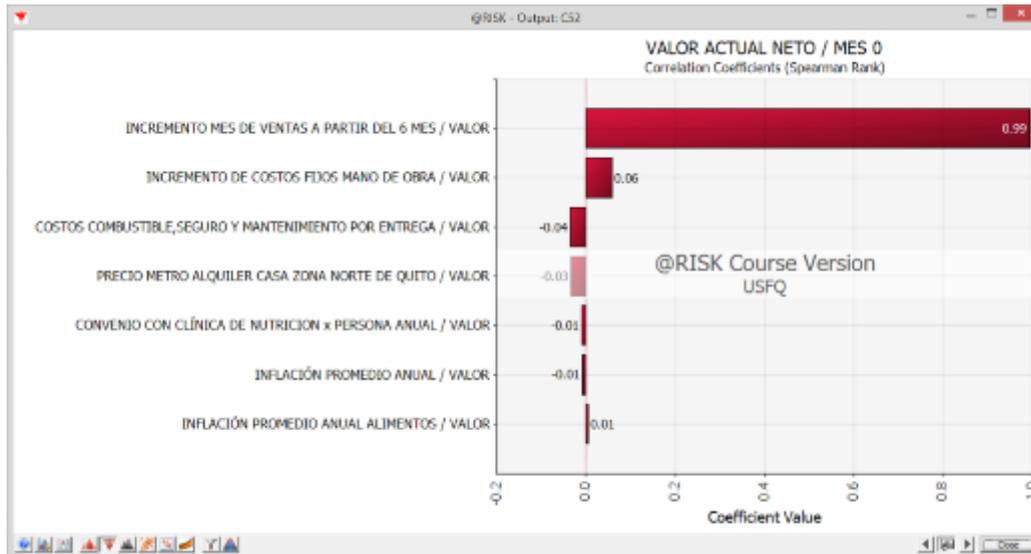


Ilustración 7. Análisis de correlación del VAN con las demás variables con precios de venta fijos

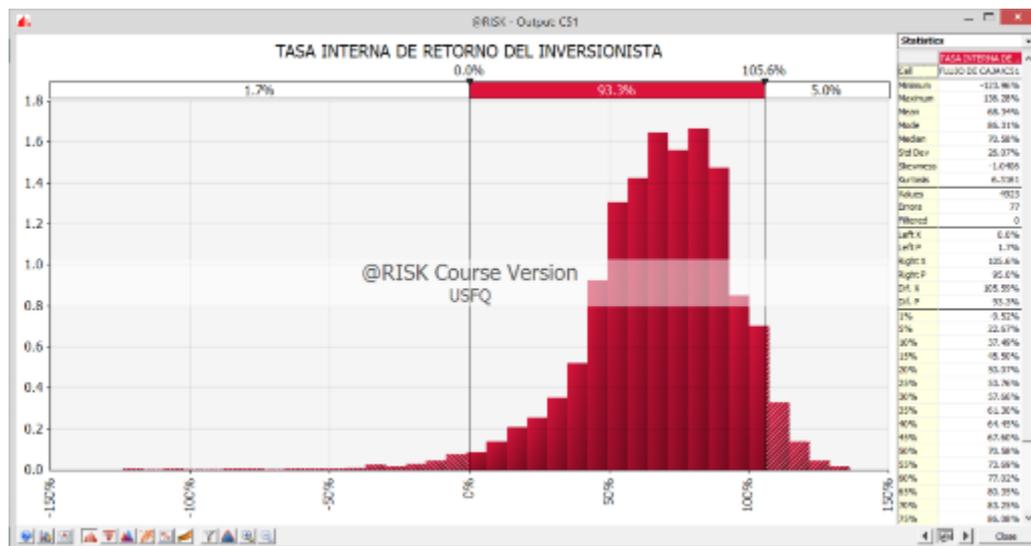


Ilustración 8. TIR con precios de venta fijos.

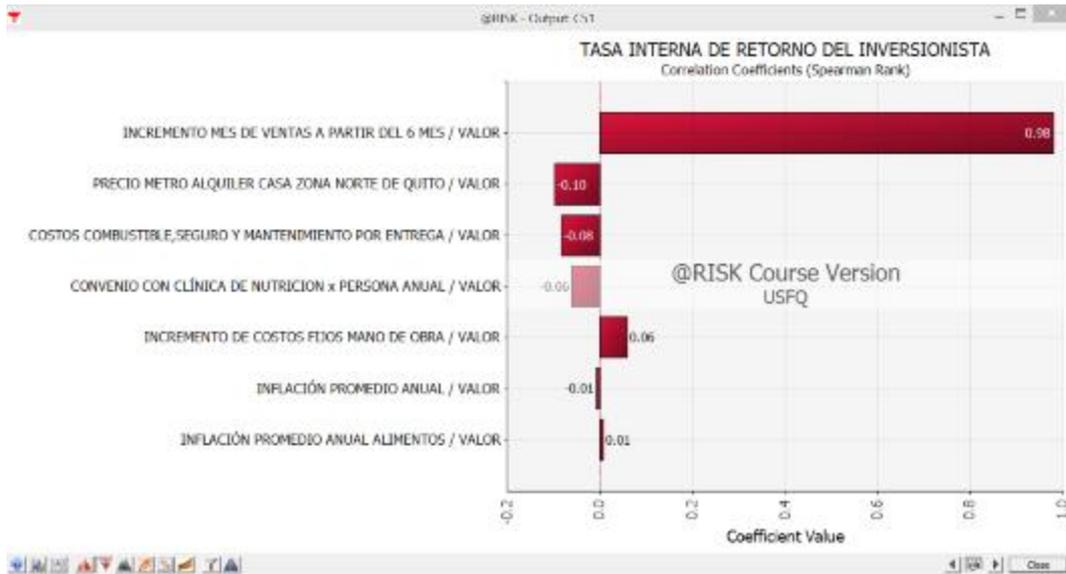


Ilustración 9. Análisis de correlación del TIR con las demás variables con precios de venta fijos

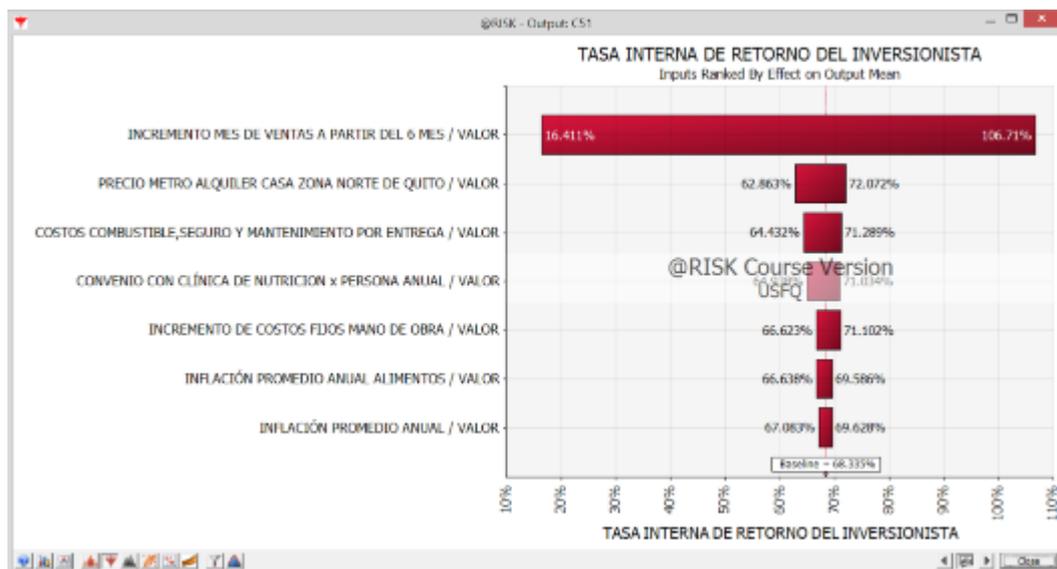


Ilustración 10. Análisis de Sensibilidad del TIR con precios de venta fijos.

### 6.7.2.2. Simulación con precios como variable probabilística.

A continuación se detallan los resultados de la simulación variando los precios de venta:

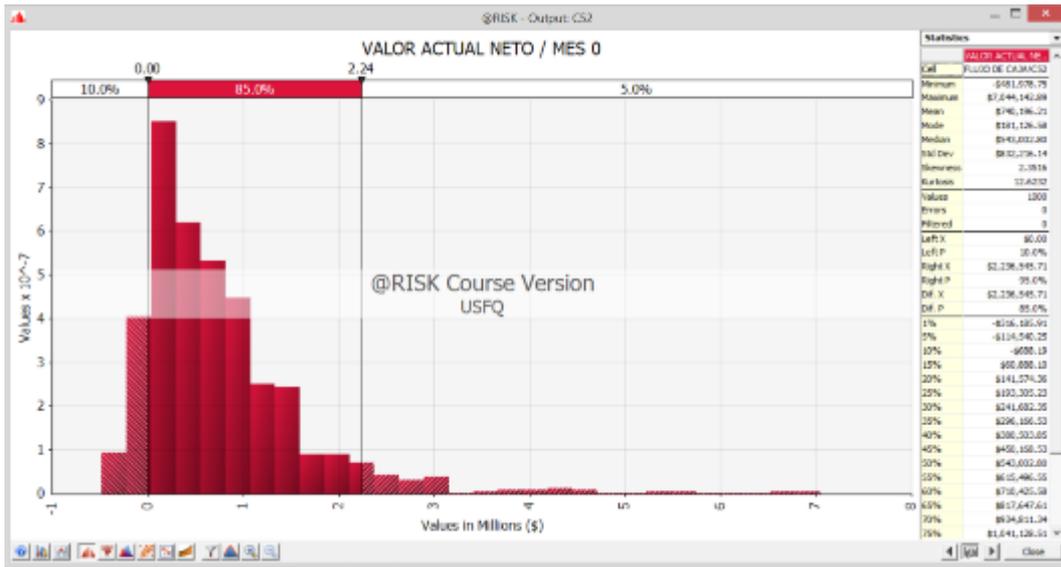


Ilustración 11. VAN con precios de venta variable.

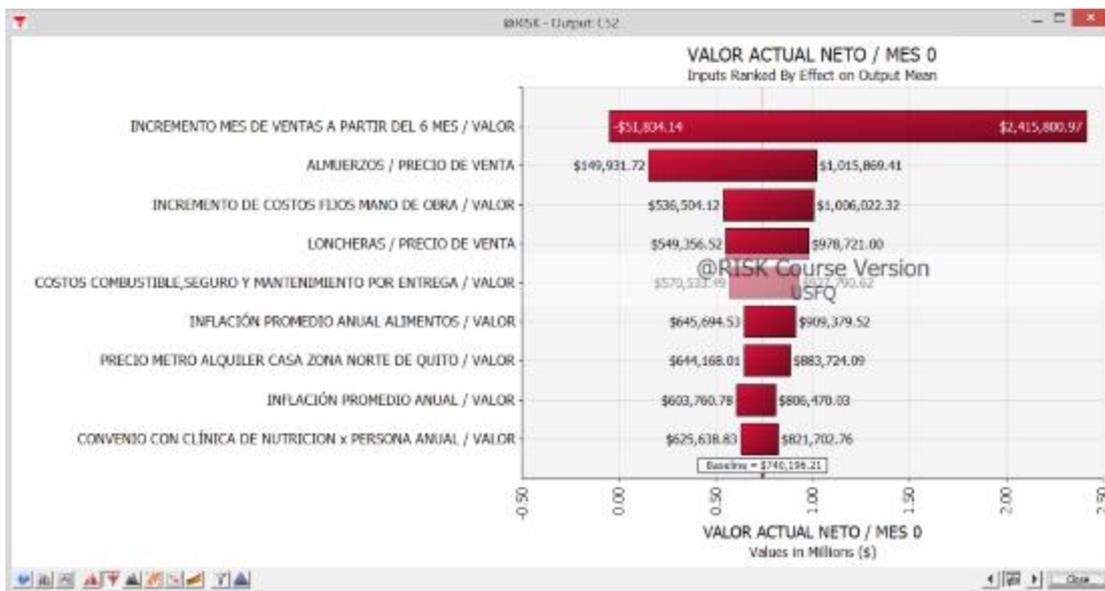


Ilustración 12. Análisis de Sensibilidad del VAN con precios de venta variable.

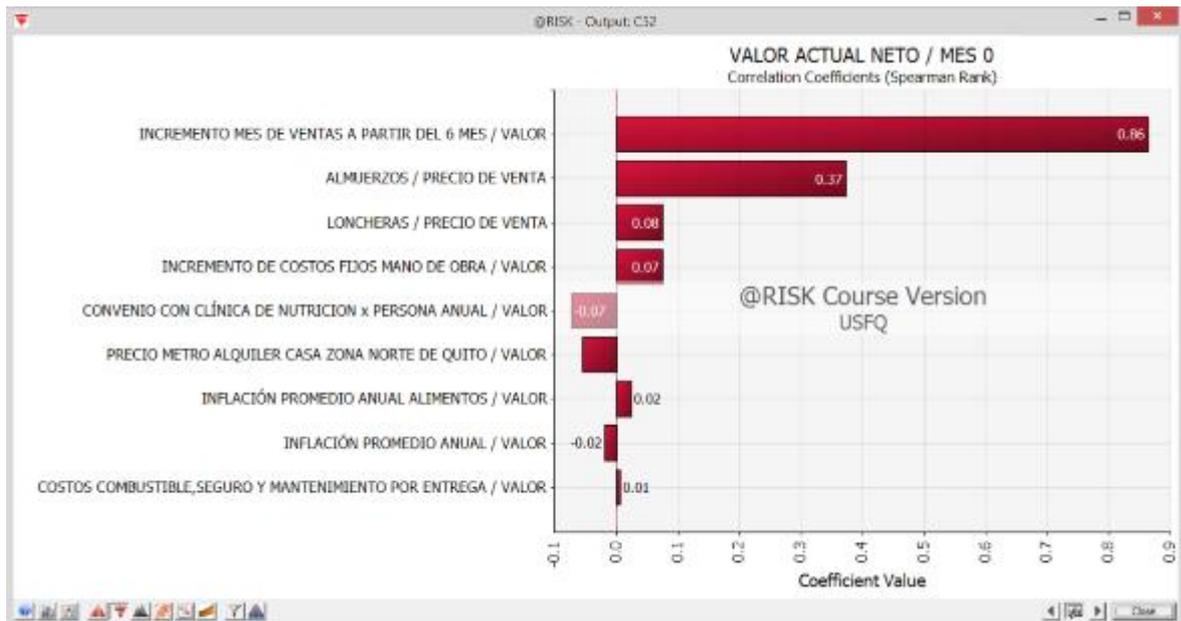


Ilustración 13. Análisis de correlación del VAN con las demás variables con precios de venta variable

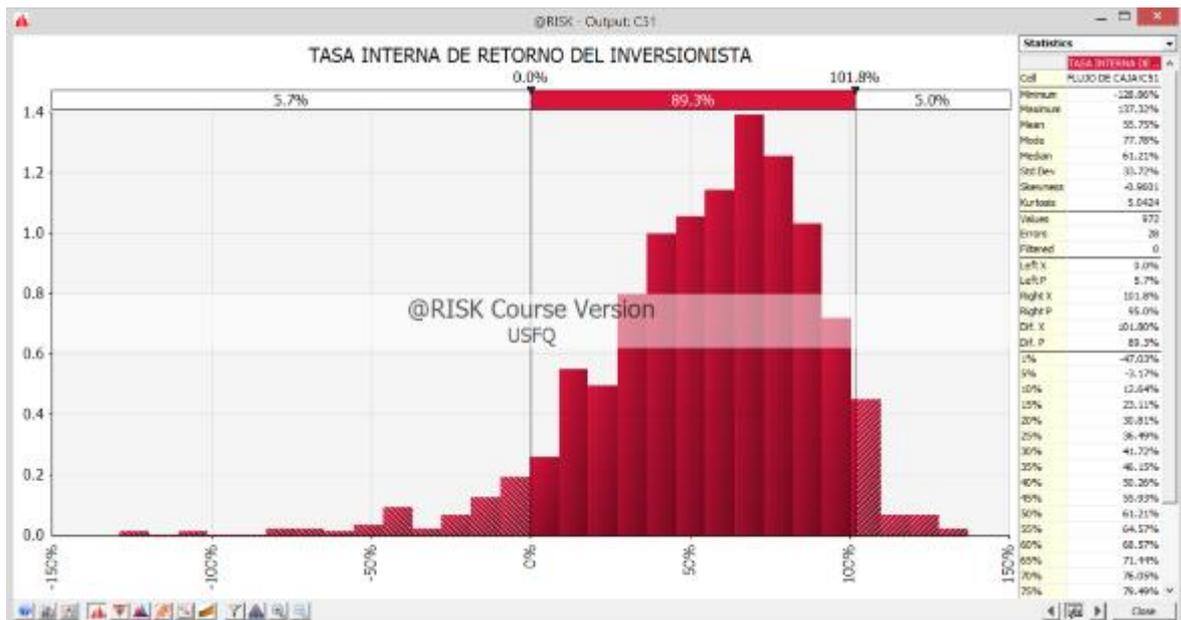
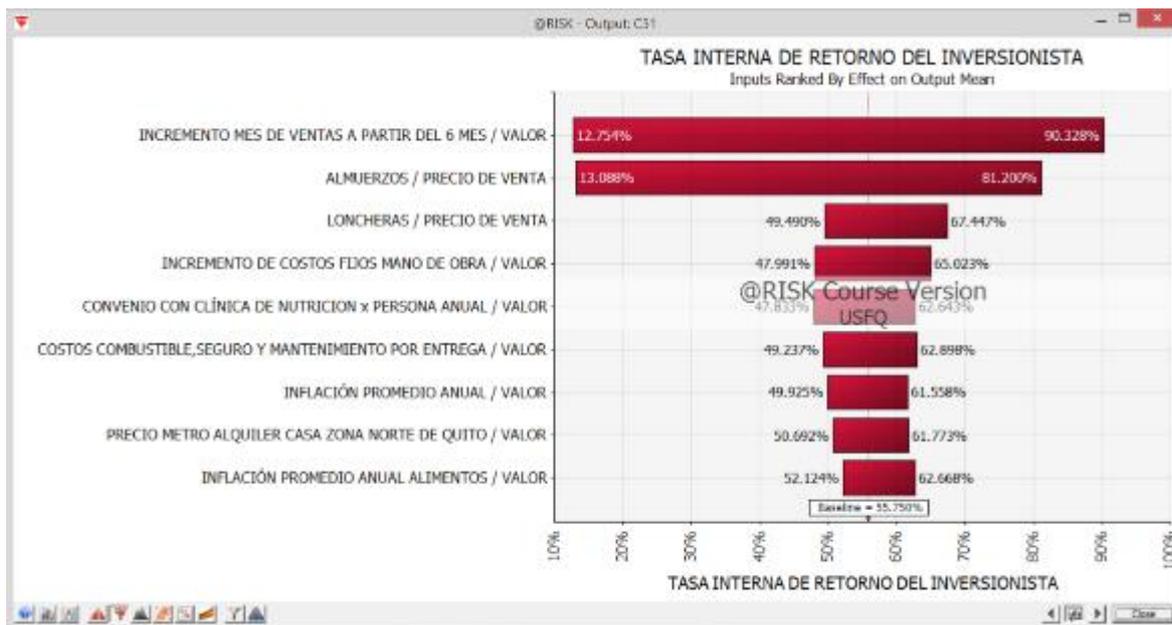
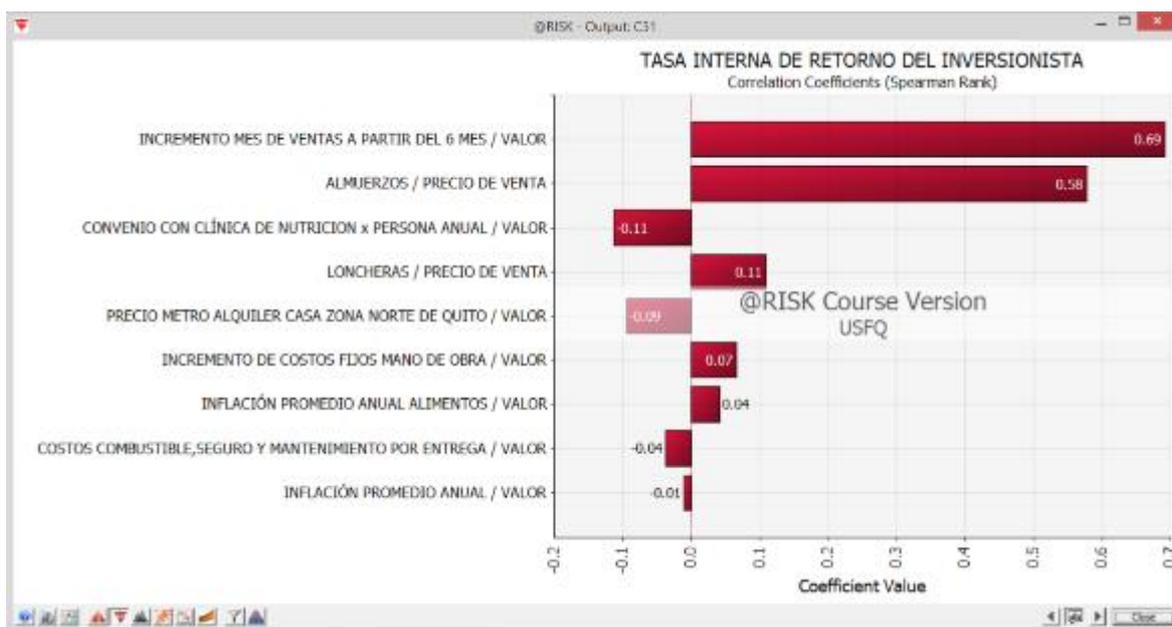


Ilustración 14. TIR con precios de venta variable.



**Ilustración 15. Análisis de Sensibilidad del TIR con precios de venta variable**



**Ilustración 16. Análisis de correlación del TIR con las demás variables con precios de venta variable**

De los resultados aquí indicados podemos observar que el VAN tiene una probabilidad de que sea positivo de 90% y evidentemente solo del 3.7% si el precio es fijo en 7\$ almuerzos y 3.5\$ loncheras. El TIR pasó de 1.7% a 5.7% de probabilidad de que sea menor a 0. Por lo que sigue siendo baja y podemos concluir que el proyecto es factible económica y financieramente.

En las dos simulaciones observamos que la variable más sensible y más relevante a cambios es el valor de incremento mensual de ventas y le afecta fuertemente y de forma directa al TIR y al VAN. Por ejemplo, en el primer escenario se puede ver que cada 0.99 de incremento de las ventas, generará un 1 de incremento en el VAN. Otras variables que tienen un impacto fuerte, pero menor al de las ventas son el costo del alquiler, el costo de combustibles y mantenimiento del servicio a domicilio, la clínica nutricional y la mano de obra.

Luego de estas 2 simulaciones se observa que el proyecto tiene mucha viabilidad financiera y se puede seguir con el mismo.

## CAPÍTULO 7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Existe gran tendencia en Quito de mejorar y consumir alimentos saludables y de mayor contenido nutricional. Las personas consideran que su salud depende directamente de su alimentación. Esto genera que este emprendimiento tenga mucha validez y potencial.
- El sector de alimentos preparados es bastante maduro y competitivo, como se observa en las fuerzas de Porter, por lo que el plan se ha orientado a generar diferenciación y atacar cada fuerza contraria al éxito del emprendimiento. Se pretende garantizar alimentos de buen sabor y de nutrición adecuada con la asesoría de clínicas de nutrición.
- El mercado potencial de alimentos preparados fuera de casa que arroja la investigación es de 431360 USD (colocando un promedio de precio de 4USD el almuerzo y 2USD la lonchera). De este mercado el proyecto espera captar cerca de 2% a los 5 años. Es un valor conservador y que permite determinar que tiene mucha factibilidad de éxito.
- La estrategia se ha orientado en base a dos insights encontrados en la investigación sabor y nutrición. A partir de esto se ha construido la diferenciación de “Nutisabor”.
- De la estrategia, logística y de los resultados económicos se determinó que para el éxito del proyecto existe mucha dependencia del volumen de venta, ya que se tiene costos fijos y de inversión elevados, por lo que se debe trabajar en convenios con empresas y escuelas para poder captar mayor número de consumidores.
- Se realizaron una gran cantidad de simulaciones probabilísticas obteniendo resultados del VAN 748727 y del TIR 67,67% que son muy buenos resultados.

Estos indicadores nos muestran que se va a obtener un rendimiento mucho mayor al esperado por los accionistas de 18%. Sin embargo, de estas mismas simulaciones se obtiene que el volumen de venta es lo más importante y crítico para alcanzar el éxito.

- El proyecto es viable, pero se debe trabajar fuertemente en los siguientes puntos que marcarán la diferencia entre el éxito y fracaso:
  - Alianzas fuerte y a largo plazo con clínicas nutricionales
  - El chef debe ser accionista de la empresa, para evitar dependencias y genera mayor vinculación
  - Convenios de venta y promociones con empresas y escuelas medianas y grandes, para lograr optimizaciones en entregas de producto.
  - Procesos de selección de materia prima, recetas y dietas bien establecidos.
  - Dar empuje y seguimiento a los planes nutricionales de cada cliente.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alimentacion Sana Org. (SEPTIEMBRE de 2013). *Alimentación Sana*. Obtenido de <http://www.alimentacion-sana.org/>
- Ayala Piola, V. H. (s.f.). *Megistesis*. Recuperado el 27 de 06 de 2014, de <http://www.megistesis.com/El%20Horizonte%20de%20evaluacion.pdf>
- Beltran, B. (31 de 1 de 2013). La comida chatarra reina en los colegios. *EL COMERCIO*. Comité Técnico de Edición de Tesis de la USFQ . (FEBRERO 2013). *INSTRUCTIVO DE PRESENTACIÓN DE TESIS Y TRABAJOS DE TITULACIÓN DE LA USFQ*. UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ, Quito.
- Corporación Ekos. (2013). *EKOS NEGOCIOS*. Recuperado el 19 de SEPTIEMBRE de 2013, de <http://www.ekosnegocios.com/empresas/RankingEcuador.aspx#>
- Damodaran, A. (s.f.). *Damodaran Online*. Recuperado el 28 de 06 de 2014, de <http://www.damodaran.com>
- Diario Ambito Financiero. (s.f.). *Ambito.com*. Recuperado el 28 de 06 de 2014, de <http://www.ambito.com/economia/mercados/riesgo-pais/info/?id=5>
- Fabrizio Noboa S., P. (2006). Fuerzas sectoriales y rentabilidad Nota Técnica Particular FN-004. Quito, Ecuador.
- FAGOR INDUSTRIAL. (s.f.). *Fagor Industrial*. Recuperado el 04 de 05 de 2014, de <http://blog.fagorindustrial.com/?p=2349>
- González, L. I., Concepción, D. D., & Pérez, D. T. (2001). *Manual de dietoterapia*. (I. V. Batista, Ed.) Habana, cuba: CIP CIENCIAS MEDICAS. Obtenido de [www.paho.org/cub/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_download&gid=898&itemid=226](http://www.paho.org/cub/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=898&itemid=226)
- Guerra Valverde, Y. R. (21 de 09 de 2012). *GESTION RESTAURANTES*. Recuperado el 04 de 05 de 2014, de [http://www.gestionrestaurantes.com/llegir\\_article.php?article=929](http://www.gestionrestaurantes.com/llegir_article.php?article=929)
- Hernandez Fernandez, M. (2008). *TEMAS DE NUTRICION DIETOTERAPIA*. (L. M. HERNANDEZ, Ed.) LA HABANA, CUBA: CIENCIAS MEDICAS. Obtenido de [www.paho.org/cub/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_download&gid=893&itemid=226](http://www.paho.org/cub/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=893&itemid=226)
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS. (s.f.). *INEC ECUADOR*. Obtenido de <http://www.inec.gob.ec/>
- La Hora. (18 de 07 de 2013). *REVISTA JUDICIAL derechoecuador.com*. Recuperado el 04 de 05 de 2014, de <http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/legislacion/reglamentos/2008/05/12/reglamento-para-la-aplicacion-de-la-ley-organica-de-regimen-tributario-interno->
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J. F. (2012). *FINANZAS CORPORATIVAS* (Novena ed.). México: Mc Graw Hill.
- Servicios de Rentas Interna. (2013). *SRI*. Recuperado el 20 de 9 de 2013, de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/home>

## ANEXO 1. ANÁLISIS SECTORIAL FUERZAS DE PORTER

De la ilustración se puede determinar que la rivalidad es media, debido a los siguientes aspectos:

- En el sector existen varios actores que compiten en alimentación fuera de casa. Mucha competencia hace que se genere mayor rivalidad.
- Existe empresas que tiene mucha base instalada, con gran cobertura y distribución y han generado cadenas reconocidas en el Ecuador, como por ejemplo, KFC, Menestras del Negro, etc. Mayor rivalidad
- Según el INEC, los establecimientos de comida se han incrementado en un 18% en el periodo 2010-2012. **(INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS, N.D.)** Por lo que existe un crecimiento aproximado del 9% en el sector anual, esto nos indica que el sector en el Ecuador aún no es maduro y existe espacio para nuevos competidores y la fuerza de rivalidad tienda a ser baja.
- El sector se caracteriza por poca diferenciación y se enfoca en los siguientes factores, precios, sabor y ubicación (distribución). Esto se corrobora o se justifica con los resultados de las encuestas en donde estos factores son los más importantes según los encuestados (Anexo 2). Al ser el precio una de la estrategia de diferenciación hace que la rentabilidad tienda a ser baja en el sector y se caracteriza por empresas que buscan volumen en sus ventas. Analizando solo este punto de la fuerza de rivalidad tiende a hacer alta.
- Los costes de cambio son bajísimo en este sector, debido a que los precios o coste de cambiar de un sitio de comida elaborada a otra es nula o mínima. Los precios son similares y existe variedad por lo que los consumidores

saltan de una empresa a otra. Esto hace que no exista gran fidelidad y permita espacio para nueva competencia.

- Por último las barreras de salida de este sector son bajísimas de igual forma y esto genera que los actores del sector puedan salir de este sin mayores trabas. Si se analiza esto detenidamente se observa que si una empresa en el sector logra un poco de diferenciación puede generar que empresas competidoras salgan de este mercado con facilidad.
- En resumen se tiene aspectos que hacen que la fuerza rivalidad sea alta y otros que se baja, por lo que se concluye que la rivalidad es media.

Las amenazas de entrada de nuevos competidores en el sector de comida preparada para este sector es alta (no favorable para los actores del sector), es decir, es bastante sencillo que ingresen nuevos competidores al sector debido a los siguientes aspectos.

- La inversión para colocar un establecimiento son bajas y muy accesibles.
- Los permisos gubernamentales y municipales, como Ministerio de Salud y registros sanitarios son demorados en obtenerlos y esto puede constituir una barrera para nuevos competidores. Sin embargo, es factible obtenerlos sin mayores inconvenientes.
- Existen empresas grandes con una marca reconocida como KFC, Menestras del Negro, Tablita del Tártaro, American Deli, entre otros, que pueden conseguir mejores precios en los insumos y canales de distribución de materia prima, generando una diferenciación en costos mejorando sus precios, haciendo que la amenaza de entrada sea menor para competidores pequeños y de poca inversión.
- Estas empresas pueden generar a los nuevos actores una competencia violenta de precios que no permitan establecerse nuevos negocios. En el

Ecuador se ha visto varias veces que estas empresas compran a actores chiquitos para eliminar a esta rivalidad. Como lo sucedido con la empresa “Menestras del Negro” que fueron absorbidas por el grupo KFC.

- Podemos resumir al no tener barreras de inversión altas, ni permisos legales que puedan detener o complicar un emprendimiento la amenaza de entrada de nuevos actores es alta.

Existen varios sustitutos, por lo que genera que el sector sea menos atractivo. Los sustitutos para los alimentos preparados por terceros que se pueden identificar son:

- Los alimentos preparados en casa por los propios consumidores.
- Alimentos de microondas o que se preparan en pocos minutos.
- Comidas empacadas o congeladas que se compra en supermercados o tiendas de autoservicios. Esto puede ser desde dulces, frituras hasta almuerzos completos congelados.
- Comida vegetariana y dietética
- Alimentos básicos o commodities como frutas, pan, agua, entre otros.
- Viendo los resultados de la encuesta (Anexo 2) en donde el precio es un factor determinante a la hora de escoger un lugar para alimentarse, la poca lealtad y sobretodo observando la gran cantidad de sustitutos esto hace que esta fuerza sea alta para el sector.

El poder de los consumidores es medio debido al siguiente análisis:

- Los consumidores del sector se encuentran muy dispersos, no se encuentran concentrados para poder ejercer una presión o poder de negociación alta a los actores del sector.
- La distribución o ubicación hace que en algunos lugares existe una gran cantidad de personas con respecto a las empresas de comida preparada. Al

existir varios consumidores y pocos sitios el poder del consumidor es bajo, como ejemplo, se puede ver en los patios de comida de los centros comerciales en Quito - Ecuador que siempre pasan llenos e incluso han ampliado las extensiones físicas de estos lugares para poder aglomerar más consumidores. Los consumidores no pueden ejercer realmente una presión en precios y condiciones de los servicios de comida. La rivalidad en esos sitios genera ajustes de precios no tanto así los consumidores.

- Los bares del colegio son en lo general únicos en los establecimientos, esto hace que tengan una especie de monopolio en estos sitios y genera una reducción en el poder de los consumidores.
- El nivel de información de los consumidores es muy alto, ya que este sector genera bastante publicidad de boca en boca, en internet, volantes, entre otros.

Esto hace que el consumidor tenga un mayor poder de negociación y puede decidir por una empresa de alimentos preparados, u otra empresa o incluso un sustituto si la condiciones del servicio no le satisface. En este sentido es alto el poder de los consumidores.

- Para resumir el poder del consumidor es bastante equilibrado o medio, porque posee bastante información, pero están muy dispersos para poder ejercer una fuerte presión al sector.

El poder de los proveedores es medio debido a los siguientes aspectos:

- Los restaurantes grandes y aún más las cadenas de restaurantes generan volúmenes atractivos de insumos básicos y materia prima (alimentos). Los proveedores de alimentos también son variados y existe empresas grandes como PRONACA y pequeñas como mercados públicos o tiendas de

servicios. Las empresas de restaurantes grandes tienden a comprar a los proveedores grandes (por calidad y sobretodo distribución). Esto hace que los proveedores grandes tengan un poder medio sobre las grandes cadenas de restaurantes.

- Por otro lado Ecuador es un país tercer mundista y esto se refleja en que gran parte de la población se dedica a la agricultura y productos básicos generando mucha oferta y poco poder de negociación de los proveedores de insumos. Esto ayuda a los negocios de alimentos preparados pequeños a acceder a precios convenientes y generar mayor presión a los proveedores.
- De la misma forma el mercado laboral es de baja especialización en el Ecuador, por lo que existe gran oferta de trabajadores y esto genera que sea barato contratar y fácil conseguir proveedores de mano de obra. En este aspecto de proveedores de mano de obra el poder de negociación lo maneja el sector como tal.
- Se concluye que el mercado de proveedores es equilibrado con el del sector y esto hace que la fuerza sectorial sea media.

## ANEXO 2. ENCUESTA

*Pregunta realizada.*

¿Al pensar en escoger un sitio de comida fuera de casa para el almuerzo o el brunch diario (días laborables) por favor ordene que factores determinan su selección? (1 más importante y 7 menos importante)

*Resultados*

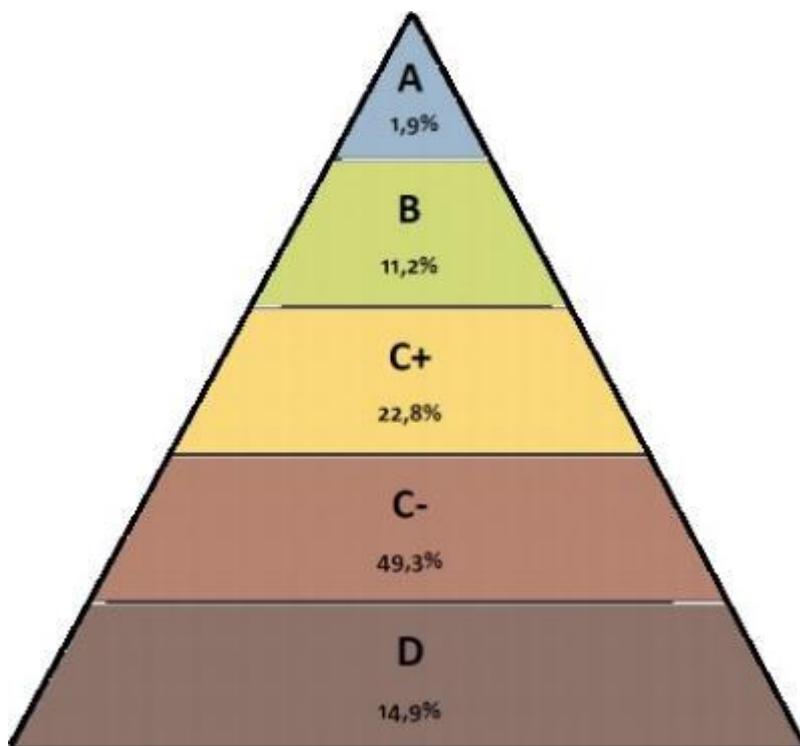
100 ENCUESTADOS								
	1 MAS IMPORTA NTE	2	3	4	5	6	7 MENOS IMPORT ANTE	TOTAL
<b>Sabor</b>	67%	19%	8%	3%	0%	1%	2%	100%
<b>Precio</b>	29%	41%	17%	7%	3%	1%	2%	100%
<b>Comida saludable de buen contenido Nutricional</b>	50%	17%	15%	7%	3%	5%	3%	100%
<b>Ubicación</b>	29%	29%	19%	11%	4%	2%	6%	100%
<b>Comodidad y exclusividad del establecimiento</b>	16%	22%	20%	15%	6%	14%	7%	100%
<b>Variedad en almuerzos y platos</b>	30%	31%	11%	10%	10%	4%	4%	100%
<b>Domicilio</b>	15%	15%	17%	16%	4%	8%	25%	100%

## ANEXO 3. RENTABILIDAD EMPRESAS RESTAURANTES

Pos.	Posición (ingresos)		Utilidad	Ingresos	Utilidad/Ingresos
619	418	<u>DELI INTERNACIONAL S.A.</u>	1,846,444	41,885,395	4,41%
836	806	<u>SOCIEDAD DE TURISMO SODETUR S.A.</u>	1,222,983	21,210,248	5,77%
861	3191	<u>GODDARD CATERING GROUP GUAYAQUIL S.A.</u>	1,161,098	3,812,508	30,45%
866	694	<u>SHEMLON S.A.</u>	1,157,280	24,706,702	4,68%
921	996	<u>SUSHICORP S.A.</u>	1,064,245	16,190,509	6,57%
929	1637	<u>ALIMENTOS Y SERVICIOS ECUATORIANOS ALISERVIS S.A.</u>	1,051,136	8,957,694	11,73%
970	1070	<u>DULCAFE S.A.</u>	972,829	14,913,553	6,52%
1125	1995	<u>GATEGOURMET DEL ECUADOR CIA. LTDA.</u>	781,887	6,870,966	11,38%
1328	3116	<u>JULIECOM S.A.</u>	608,423	3,941,570	15,44%
1359	950	<u>LA TABLITA GROUP CIA. LTDA.</u>	582,568	17,382,402	3,35%
1805	1886	<u>LA PARRILLA DEL ÑATO C.A.</u>	355,988	7,418,938	4,80%
2046	1868	<u>ASERLACO S.A.</u>	278,588	7,561,752	3,68%
2060	1692	<u>CITYMAXIS S.A.</u>	274,355	8,614,829	3,18%
2080	3092	<u>PRORAPID PRODUCTO ALIMENTICIO DE COMIDA RAPIDA CIA. LTDA.</u>	269,212	3,975,519	6,77%
2124	3578	<u>COMERCIAL EL ARBOLITO CIA. LTDA.</u>	254,114	3,270,644	7,77%
2252	3757	<u>RESTAURANTES DEL NORTE "RESNORTE" S.A.</u>	220,999	3,044,963	7,26%
2602	1837	<u>ADMINELI CIA. LTDA.</u>	147,152	7,770,680	1,89%
2659	4247	<u>SERVICIOS ZELBIK CIA. LTDA.</u>	136,305	2,479,439	5,50%
2683	3409	<u>ENMARDOS S.A.</u>	131,798	3,491,526	3,77%
2736	3812	<u>CAFE BOMBON'S C.B. S.A.</u>	123,508	2,985,758	4,14%
2805	4021	<u>SPORTPLANET S.A.</u>	114,724	2,709,984	4,23%
3167	3315	<u>GROUPKENNEDY CIA. LTDA. "Los pollos de la Kennedy"</u>	73,199	3,628,917	2,02%
3190	3174	<u>SPORT BAR S.A.</u>	70,014	3,835,936	1,83%
3400	3928	<u>HUGONOTTE S.A.</u>	47,822	2,837,410	1,69%
3649	2522	<u>ENMARSÍ CIA. LTDA.</u>	21,027	5,177,135	0,41%
3670	3175	<u>DISTRUIR CIA. LTDA.</u>	19,78	3,835,386	0,52%
<b>PROMEDIO</b>					<b>6,145%</b>

Tabla1. Rentabilidad de Restaurantes 2012

Fuente: (Corporación Ekos, 2013)

**ANEXO 4. PIRAMIDE SOCIOECONÓMICA SEGÚN EL INEC**

## ANEXO 5. ENCUESTA 1 ALMUERZOS Y BRUNCH

1. Indique su sexo		 Crear gráfico	 Descargar
		Porcentaje de respuestas	Cuenta de respuestas
Femenino		28,0%	28
<b>Masculino</b>		72,0%	72
		pregunta respondida	100
		pregunta omitida	0

2. ¿Cuál es su categoría de edad?		 Crear gráfico	 Descargar
		Porcentaje de respuestas	Cuenta de respuestas
20 o menos		1,0%	1
<b>21-29</b>		50,0%	50
30-39		41,0%	41
40-49		7,0%	7
50-59		1,0%	1
60 o más		0,0%	0
		pregunta respondida	100
		pregunta omitida	0

3. En que sector se encuentra su domicilio?		↓ Descargar
		Cuenta de respuestas
Ocultar respuestas		100
<span>Respuestas (157)</span> <span>Análisis de texto</span> <span>Mis categorías (0)</span>		
Mostrando 157 respuestas de texto		No hay respuestas seleccionadas
QUITO	8/11/2013 15:54 <a href="#">Ver respuestas</a>	
PINAR BAJO	7/11/2013 17:42 <a href="#">Ver respuestas</a>	
Cumbaya	7/11/2013 9:57 <a href="#">Ver respuestas</a>	
Quito Norte	6/11/2013 13:15 <a href="#">Ver respuestas</a>	
acacias	5/11/2013 15:20 <a href="#">Ver respuestas</a>	
MITAD DEL MUNDO	5/11/2013 11:06 <a href="#">Ver respuestas</a>	
		pregunta respondida 100
		pregunta omitida 0

4. ¿Por favor confirme el lugar donde trabaja?		📊 Crear gráfico	↓ Descargar
		Porcentaje de respuestas	Cuenta de respuestas
Más al norte de la Av del maestro.		8,5%	8
Entre la Av del maestro y el Labrador (Av. Inca)		2,1%	2
<b>Entre el Labrador (Av. Inca) y Av. Orellana.</b>		70,2%	66
Entre Av. Orellana hasta Centro de Quito.		10,6%	10
Más al Sur del Centro de Quito.		8,5%	8
		pregunta respondida	94
		pregunta omitida	6

5. Al pensar en escoger un sitio de comida fuera de casa para el almuerzo o el brunch [Crear gráfico](#) [Descargar](#) diario por favor ordene que factores determinan su selección? (1 lo más importante y 7 menos importante)

	1 MAS IMPORTANTE	2	3	4	5	6	7 MENOS IMPORTANTE	Valoración de clasificación
Sabor	67,0% (67)	19,0% (19)	8,0% (8)	3,0% (3)	0,0% (0)	1,0% (1)	2,0% (2)	100
Precio	29,0% (29)	41,0% (41)	17,0% (17)	7,0% (7)	3,0% (3)	1,0% (1)	2,0% (2)	100
Comida saludable de buen contenido Nutricional	50,0% (50)	17,0% (17)	15,0% (15)	7,0% (7)	3,0% (3)	5,0% (5)	3,0% (3)	100
Ubicación	29,0% (29)	29,0% (29)	19,0% (19)	11,0% (11)	4,0% (4)	2,0% (2)	6,0% (6)	100
Comodidad y exclusividad del establecimiento	16,0% (16)	22,0% (22)	20,0% (20)	15,0% (15)	6,0% (6)	14,0% (14)	7,0% (7)	100
Variedad en almuerzos y platos	30,0% (30)	31,0% (31)	11,0% (11)	10,0% (10)	10,0% (10)	4,0% (4)	4,0% (4)	100
Domicilio	15,0% (15)	15,0% (15)	17,0% (17)	16,0% (16)	4,0% (4)	8,0% (8)	25,0% (25)	100
							pregunta respondida	100
							pregunta omitida	0

6. Cuantas veces almuerza comida preparada fuera de casa a la semana o como un brunch por semana? [Crear gráfico](#) [Descargar](#)

	1	2	3	4	5	6	7	Valoración de clasificación
ALMUERZOS POR SEMANA	17,0% (16)	7,4% (7)	6,4% (6)	3,2% (3)	47,9% (45)	13,8% (13)	4,3% (4)	94
BRUNCH POR SEMANA	35,1% (26)	18,9% (14)	14,9% (11)	13,5% (10)	13,5% (10)	1,4% (1)	2,7% (2)	74
							pregunta respondida	94
							pregunta omitida	6

7. Por favor responda las siguientes preguntas?				 Crear gráfico	 Descargar
	SI	NO		Valoración de clasificación	
Considera usted que su buena salud depende de una buena alimentación?	97,8% (91)	2,2% (2)		93	
Considera usted que su alimentación diaria es buena y con el contenido nutricional correcto?	61,3% (57)	38,7% (36)		93	
Estaría dispuesto en comprar almuerzos y/o brunch personalizado que le garanticen un contenido nutricional que sea adecuado para usted y cuide su salud?	92,5% (86)	7,5% (7)		93	
			pregunta respondida	94	
			pregunta omitida	6	

8. Por favor responda lo siguiente?						 Crear gráfico	 Descargar
	3 USD a 4 USD	4 USD a 5 USD	6 USD a 7 USD	mas de 7 USD		Valoración de clasificación	
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un almuerzo personalizado y saludable a domicilio?	59,6% (56)	33,0% (31)	6,4% (6)	1,1% (1)		94	
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un brunch personalizado y saludable a domicilio?	74,1% (63)	21,2% (18)	2,4% (2)	2,4% (2)		85	
					pregunta respondida	94	
					pregunta omitida	6	

9. ¿Cuáles son los motivos por los cuales Ud. consumiría comida con un contenido nutricional adecuado? Puede marcar más de una opción? [Crear gráfico](#) [Descargar](#)

MARCAR	Valoración de clasificación
Preservar la Salud	100,0% (87) 87
Estética	100,0% (25) 25
Nutrición	100,0% (64) 64
Dieta	100,0% (23) 23
Otro (especifique) <a href="#">Mostrar respuestas</a>	3
pregunta respondida	94
pregunta omitida	6

10. Como parte de un almuerzo o brunch nutricional le gustaría que un especialista en nutrición le asesore mensualmente? [Crear gráfico](#) [Descargar](#)

	Porcentaje de respuestas	Cuenta de respuestas
SI	 74,5%	70
NO	 25,5%	24
pregunta respondida		94
pregunta omitida		6

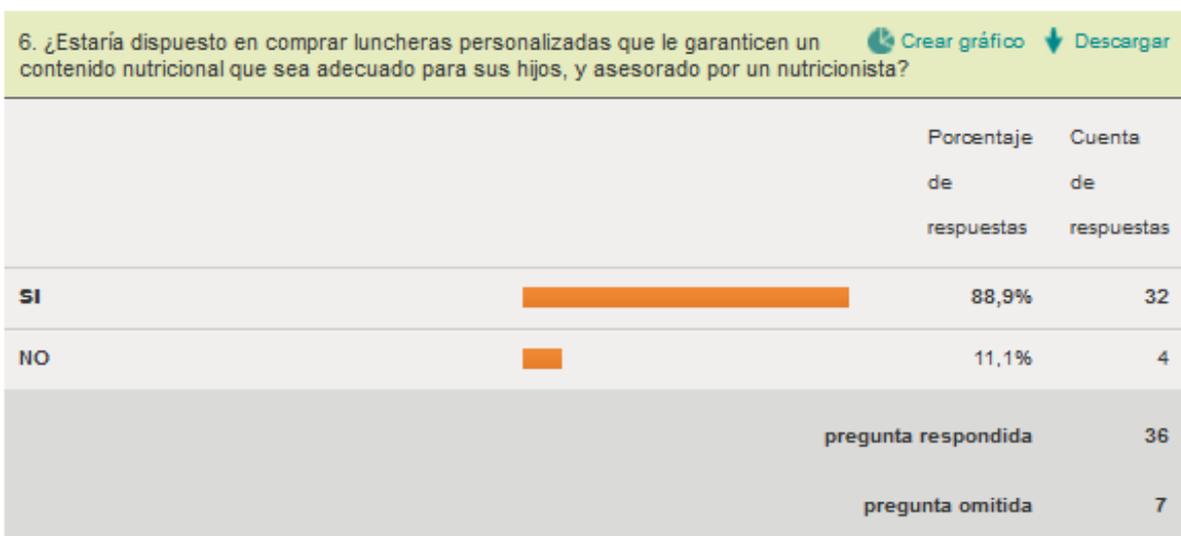
## ANEXO 6. ENCUESTA 2. LONCHERAS INFANTILES

1. Tiene hijos entre 2 a 12 años? (SI SU RESPUESTA ES NO, YA HA TERMINADO LA ENCUESTA)		<a href="#">Crear gráfico</a>	<a href="#">Descargar</a>
		Porcentaje de respuestas	Cuenta de respuestas
<b>SI</b>		74,4%	32
<b>NO</b>		25,6%	11
pregunta respondida			43
pregunta omitida			0

2. Por favor indique la edad y cantidad de sus hijos.							<a href="#">Crear gráfico</a>	<a href="#">Descargar</a>
	MENOS DE 3 AÑOS	DE 3 A 5 AÑOS	DE 6 A 9 AÑOS	DE 10 A 12 AÑOS	Valoración media	Valoración de clasificación		
POR FAVOR SELECCIONE LA EDAD DE SU PRIMER HIJO.	12,9% (4)	19,4% (6)	25,8% (8)	41,9% (13)	2,97	31		
POR FAVOR SELECCIONE LA EDAD DE SU SEGUNDO HIJO.	21,4% (3)	35,7% (5)	35,7% (5)	7,1% (1)	2,29	14		
POR FAVOR SELECCIONE LA EDAD DE SU TERCER HIJO.	60,0% (3)	20,0% (1)	20,0% (1)	0,0% (0)	1,60	5		
POR FAVOR SELECCIONE LA EDAD DE SU CUARTO HIJO.	0,0% (0)	0,0% (0)	0,0% (0)	0,0% (0)	0,00	0		
POR FAVOR SELECCIONE LA EDAD DE SU QUINTO HIJO.	0,0% (0)	0,0% (0)	0,0% (0)	0,0% (0)	0,00	0		
POR FAVOR SELECCIONE LA EDAD DE SU SEXTO HIJO.	0,0% (0)	0,0% (0)	0,0% (0)	0,0% (0)	0,00	0		
pregunta respondida						34		
pregunta omitida						9		

3. Envía con sus hijos una lonchera o comida a las escuelas, jardín y/o guarderías? <a href="#">Crear gráfico</a> <a href="#">Descargar</a>			
		Porcentaje de respuestas	Cuenta de respuestas
<b>SI</b>		77,1%	27
<b>NO</b>		22,9%	8
pregunta respondida			35
pregunta omitida			8

4. Que tipo de comida se llevan sus hijos la mayoría de veces? <a href="#">Crear gráfico</a> <a href="#">Descargar</a>			
	MARCAR POR FAVOR		Valoración de clasificación
Comida preparada en casa.		100,0% (14)	14
Frutas		100,0% (22)	22
Alimentos empacados comprados en una tienda o supermercado		100,0% (18)	18
Alimentos preparados por terceros		100,0% (4)	4
Les da dinero para que se compren en la escuela o jardín su propia comida		100,0% (8)	8
	Otro (especifique) <a href="#">Mostrar respuestas</a>		3
pregunta respondida			34
pregunta omitida			9



7. SABIA QUE SE PUEDE REALIZAR COMIDA CHATARRA (PIZZA; HAMBURGUESAS, ETC) QUE PUEDEN TENER EL CONTENIDO NUTRICIONAL QUE SU HIJO NECESITA? ESTARÍA DISPUESTA EN COMPRAR COMIDA SALUDABLE Y QUE GARANTICE QUE SU HIJO SE LA VA A COMER?

[Crear gráfico](#) [Descargar](#)

		Porcentaje de respuestas	Cuenta de respuestas
<b>SI</b>		83,3%	30
<b>NO</b>		16,7%	6
pregunta respondida			36
pregunta omitida			7

8. Cuanto estaría dispuesta a pagar por un servicio que le brindase a sus hijos una alimentación (loncheras saludables) adecuada en las escuelas?

[Crear gráfico](#) [Descargar](#)

	ENTRE 1 A 2 USD	DE 2 A 3 USD	DE 3 A 4 USD	MAS DE 4 USD	Valoración de clasificación
<b>PRECIO POR EL SERVICIO</b>	45,7% (16)	34,3% (12)	14,3% (5)	5,7% (2)	35
pregunta respondida					35
pregunta omitida					8

## ANEXO 7. DATOS MUNICIPIO DE QUITO

POBLACION E INDICADORES DEL 2010 EN LA ADMINISTRACION ZONAL EUGENIO ESPEJO																			
SEGÚN BARRIO-SECTOR																			
Parroquia y Barrio-Sector	Superficie (Hectáreas)	Población			Hogares	Viviendas	Densidad poblacional	GRUPOS DE EDAD											
		Total	Hombres	Mujer				Menor de 5 años		Niños (5-11)		Adolescentes		Jovenes		(19- Adultos)		Tercera Edad (65)	
								Hombres	Mujer	Hombres	Mujer	Hombres	Mujer	Hombres	Mujer	Hombres	Mujer	Hombres	Mujer
	11072,95	389449	184879	204570	124887	151162	10161,7	14576	13866	20392	20000	20556	20861	57931	62464	56708	67499	14716	19880
<a href="#">BELUSARIO QUEVEDO</a>	1176,52	47752	22612	25140	15261	18191	1150,3	1833	1694	2488	2450	2636	2717	7318	7887	6701	7988	1636	2404
CDLA UNIVERSITAR	53,5	293	146	147	103	117	5,5	15	6	14	13	13	13	48	49	47	52	9	14
COND.S_PICHINCHA	14,63	815	364	451	280	321	55,7	13	14	29	31	48	33	106	142	120	158	48	73
EL ARMERO	17,09	419	211	208	117	137	24,5	19	18	25	24	36	35	58	54	59	62	14	15
LA GASCA	63,65	5.758	2.612	3.146	1.924	2.392	90,5	160	167	241	242	264	321	845	978	875	1.084	227	354
LA GRANJA	38,09	3.305	1.569	1.736	1.073	1.267	86,8	126	106	180	139	175	182	475	510	489	633	124	166
LA PRIMAVERA	35,1	3.614	1.776	1.838	1.049	1.249	103	184	158	228	238	225	223	584	595	479	526	76	98
LAS CASAS	69,9	6.869	3.281	3.588	2.236	2.766	98,3	265	254	347	324	429	378	1.080	1.154	951	1.179	209	299
LAS CASAS BAJO	76,43	6.022	2.792	3.230	2.139	2.527	78,8	165	154	211	204	246	287	941	1.002	955	1.109	274	474
MARIANA DE JESUS	46,97	3.617	1.621	1.996	1.289	1.598	77	91	102	120	128	158	157	513	579	538	702	201	328
MIRAFLORES	16,11	1.269	592	677	389	449	78,8	38	36	43	64	62	81	208	207	193	223	48	66
PAMBACHUPA	24,26	4.854	2.306	2.548	1.594	1.821	200,1	175	176	272	255	280	281	766	853	653	783	160	200
S CLARA S_MILAN	33,55	1.909	910	999	668	852	56,9	71	65	74	77	89	82	333	327	271	329	72	119
S_CLARA S_MILAN	36,28	4.008	1.967	2.041	1.073	1.202	110,5	230	185	307	325	285	291	584	625	490	530	71	85
S VICENTE	31,98	2.558	1.265	1.293	670	743	80	143	110	205	198	163	176	408	418	298	342	48	49
PROTEC. BELUSARI	618,98	2.442	1.200	1.242	657	750	3,9	138	143	192	188	163	177	369	394	283	276	55	64
<a href="#">MARISCAL SUCRE</a>																			
LA COLON	42,39	1.459	666	793	609	817	34,4	35	22	43	50	55	61	224	213	228	304	81	143
LA FLORESTA	110,59	5.758	2.716	3.042	2.106	2.776	52,1	160	126	228	214	230	238	918	970	907	1.116	273	378
MARISCAL SUCRE	125,93	5.759	2.674	3.085	2.337	3.450	45,7	136	132	179	204	201	240	978	1.044	914	1.026	266	439
<a href="#">IÑAQUITO</a>																			
ANA LUISA	22,01	1.665	737	928	606	758	75,6	39	54	40	59	66	67	265	289	261	362	66	97
BATAN ALTO	27,56	1.793	794	999	662	828	65	39	57	51	52	54	64	217	281	304	363	129	182
BATAN BAJO	33,85	2.456	1.089	1.367	1.070	1.423	72,5	60	54	68	71	84	79	343	419	397	496	137	248
BATAN BAJO	51,74	2.222	1.017	1.205	807	985	42,9	61	35	64	75	79	96	320	329	338	446	155	224
BELLAVISTA	42,6	3.313	1.515	1.798	1.350	1.951	77,8	91	92	101	97	94	122	446	519	565	699	218	269
BELLAVISTA ALTO	28,97	3.125	1.498	1.627	936	1.232	107,9	126	116	165	174	169	175	463	474	452	542	123	146
BENALCAZAR CD	43,94	4.417	2.125	2.292	1.951	2.970	100,5	135	103	115	114	117	136	758	803	790	814	210	322
EL BATAN	57,88	4.126	1.872	2.254	1.569	1.940	71,3	83	92	144	158	136	160	610	684	646	837	253	323
ESTADIO ATAHUALP	40,52	1.998	919	1.079	824	1.186	49,3	44	47	58	52	66	67	317	348	328	394	106	171
GONZALES SUAREZ	59,19	3.541	1.641	1.900	1.440	2.067	59,8	94	98	112	113	116	146	427	527	639	728	253	288
INIAQUITO	38,57	1.827	805	1.022	746	1.000	47,4	55	38	65	73	62	77	255	342	307	378	61	114
JARDINES DEL BAT	14,33	1.398	657	741	507	632	97,5	42	49	50	50	54	49	204	244	245	277	62	72
LA CAROLINA	34,66	1.957	910	1.047	803	1.184	56,5	65	57	59	69	80	83	303	335	316	350	87	153
LA PAZ	55,8	3.065	1.420	1.645	1.295	1.751	54,9	68	77	88	82	80	97	476	515	505	631	203	243
LA PRADERA	53,3	1.257	580	677	497	717	23,6	42	22	56	44	44	48	174	223	205	245	59	95
LA REPUBLICA	64,78	3.526	1.585	1.941	1.271	1.616	54,4	100	102	109	141	138	156	476	569	561	676	201	297
P.LA CAROLINA	77,61	136	76	60	66	107	1,8	4	4	5	4	4	4	28	24	29	21	6	3
PROTEC.BELLAVIST	800,17	1.000	524	476	290	361	1,2	57	48	66	60	55	45	176	161	142	135	28	27

POBLACION E INDICADORES DEL 2010 EN LA ADMINISTRACION ZONAL EUGENIO ESPEJO																			
SEGÚN BARRIO-SECTOR																			
Parroquia y Barrio-Sector	Superficie (Hectáreas)	Población			Hogares	Viviendas	Densidad poblacional	GRUPOS DE EDAD											
		Total	Hombres	Mujer				Menor de 5 años		Niños (5-11)		Adolescentes		Jovenes		(19-Adultos)		(36-Tercera Edad (65	
								Hombres	Mujer	Hombres	Mujer	Hombres	Mujer	Hombres	Mujer	Hombres	Mujer	Hombres	Mujer
<a href="#">RUMIPAMBA</a>																			
CHAUPICRUZ	32,83	1.441	647	794	523	642	43,9	50	27	45	58	51	58	182	223	225	304	94	124
COLINA PICHINCHA	16,86	435	204	231	147	202	25,8	15	16	19	26	17	21	49	49	78	106	26	13
GRANDA CENTENO	53,33	3.964	1.877	2.087	1.369	1.610	74,3	128	99	143	118	176	165	571	621	614	731	245	353
IYAQUITO ALTO	25,7	652	316	336	200	263	25,4	34	28	46	37	36	34	80	109	111	118	9	10
LIFE	20,57	969	435	534	303	369	47,1	27	23	29	47	43	55	124	148	163	203	49	58
NINGUILLA	32,06	224	112	112	68	85	7	11	8	13	12	17	10	29	34	38	45	4	3
PROF MUNICIPALES	13,33	1.333	617	716	439	531	100	35	32	59	52	50	53	183	193	218	263	72	123
QUITO TENIS G.C	37,6	2.215	1.041	1.174	746	949	58,9	59	51	82	81	110	100	260	347	406	476	124	119
RUMIPAMBA	47,68	2.929	1.338	1.591	1.020	1.212	61,4	64	84	108	114	137	141	431	458	437	544	161	250
S_GABRIEL	101,03	3.586	1.661	1.925	1.268	1.581	35,5	95	108	144	128	141	162	517	544	580	732	184	251
TENNIS CLUB	78,04	4.991	2.295	2.696	1.788	2.248	64	130	127	189	185	199	230	621	686	850	1.122	306	346
UNION NACIONAL	38,93	3.266	1.532	1.734	1.094	1.322	83,9	93	95	144	127	135	135	447	466	541	695	172	216
VOZ DE LOS ANDES	38,88	2.477	1.137	1.340	878	1.088	63,7	71	70	96	90	134	104	367	406	365	479	104	191
PROTEC. RUMIPAMB	521,56	572	275	297	154	193	1,1	25	34	44	44	30	43	100	97	58	63	18	16
<a href="#">JIPIJAPA</a>																			
6 DE DICIEMBRE	31,87	2.377	1.088	1.289	919	1.294	74,6	61	60	69	80	101	112	365	454	371	406	121	177
CAMPO ALEGRE	52,05	1.640	792	848	477	617	31,5	63	57	94	89	86	87	218	249	283	318	48	48
EL INCA	33,52	5.470	2.394	3.076	2.129	2.763	163,2	170	158	212	221	201	224	938	1.150	724	1.032	149	291
EL INCA	45,38	1.222	567	655	379	447	26,9	33	39	66	57	64	69	183	182	166	233	55	75
GABRIEL MARINA	23,55	441	218	223	149	194	18,7	10	11	28	19	19	17	67	62	72	92	22	22
JIPIJAPA	66,67	3.628	1.638	1.990	1.246	1.457	54,4	80	81	134	125	158	144	433	544	577	706	256	390
LAS BROMELIAS	54,16	2.360	1.131	1.229	790	1.067	43,6	80	62	96	112	130	120	332	396	435	469	58	70
LOS LAURELES	23,79	2.662	1.211	1.451	843	944	111,9	94	105	146	133	123	123	404	455	327	474	117	161
MONTESERRIN	39,83	3.241	1.519	1.722	1.024	1.232	81,4	116	123	165	126	168	165	497	563	486	602	87	143
PROTEC. JIPIJAPA	146,2	527	278	249	143	177	3,6	37	18	36	36	46	26	88	88	57	66	14	15
S_JOSE INCA	59,2	8.399	4.061	4.338	2.700	3.217	141,9	366	312	419	448	440	492	1.463	1.458	1.124	1.311	249	317
ZALDUMBIDE	45,32	3.594	1.632	1.962	1.190	1.419	79,3	92	86	140	130	159	161	462	518	555	752	224	315

POBLACION E INDICADORES DEL 2010 EN LA ADMINISTRACION ZONAL EUGENIO ESPEJO																			
SEGÚN BARRIO-SECTOR																			
Parroquia y Barrio-Sector	Superficie (Hectáreas)	Población			Hogares	Viviendas	Densidad poblacional	GRUPOS DE EDAD											
		Total	Hombres	Mujer				Menor de 5 años	Niños (5-11)	Adolescentes		Jovenes		Adultos (19-36)		Tercera Edad (65)			
							Hombres	Mujer	Hombres	Mujer	Hombres	Mujer	Hombres	Mujer	Hombres	Mujer	Hombres	Mujer	
<b>COCHAPAMBA</b>																			
ANA MARIA BAJO	21,44	900	444	456	259	302	42	30	41	51	53	47	58	148	138	141	142	27	24
ATUCUCHO	62,74	11.788	5.824	5.964	3.061	3.359	187,9	710	685	968	983	888	842	1.898	1.946	1.199	1.322	161	186
BELLAVISTA	46,7	4.517	2.276	2.241	1.315	1.489	96,7	224	164	310	262	299	295	654	708	656	657	133	155
COCHAPAMBA NORTE	45,38	3.764	1.835	1.929	1.081	1.257	82,9	182	164	251	227	218	217	585	636	489	549	110	136
COCHAPAMBA SUR	37,27	2.612	1.283	1.329	768	814	70,1	110	123	181	166	168	175	392	378	351	390	81	97
CORDILLERA	16,55	2.125	1.014	1.111	709	876	128,4	91	81	125	119	131	121	289	341	330	377	48	72
EL BOSQUE	20,69	3.659	1.788	1.871	1.027	1.131	176,8	198	198	259	267	228	246	608	615	419	457	76	88
EL PEDREGAL	16,06	454	213	241	138	179	28,3	23	18	28	25	24	30	60	79	64	76	14	13
EL PINAR ALTO	45,85	3.043	1.511	1.532	878	1.071	66,4	130	94	188	194	191	207	471	471	464	493	67	73
EL PORVENIR	16,05	2.595	1.266	1.329	775	848	161,7	116	124	159	147	163	152	419	433	339	402	70	71
LA PULIDA	112,57	7.357	3.596	3.761	2.077	2.432	65,4	365	366	545	546	459	477	1.156	1.212	926	1.001	145	159
PABLO ART SUAREZ	18,03	1.746	852	894	438	486	96,9	102	110	142	142	148	158	232	248	197	212	31	24
RUPERTO ALARCON	7,03	607	302	305	154	171	86,4	32	34	52	48	43	39	97	102	66	67	12	15
S_CARLOS VENCEN	12,97	2.443	1.152	1.291	713	791	188,4	110	97	161	158	130	154	330	392	373	420	48	70
S_FERNANDO	23,39	2.658	1.272	1.386	845	1.058	113,6	94	100	157	154	161	143	371	432	440	486	49	71
S_LORENZO	17,91	1.242	594	648	347	395	69,3	67	73	109	116	68	66	202	215	135	150	13	28
S_VICENT FLORIDA	34,17	2.812	1.397	1.415	827	1.086	82,3	117	115	196	178	163	182	463	484	401	384	57	72
UNION NACIONAL	22,16	818	400	418	253	454	36,9	37	26	36	33	52	37	127	167	130	139	18	16
PROTEC. COCHAPAM	1.735,81	2.232	1.104	1.128	589	668	1,3	114	110	176	161	194	205	319	321	251	280	50	51
ANA MARIA	11,53	632	302	330	209	357	54,8	37	40	38	44	27	24	98	131	96	83	6	8
<b>CONCEPCION</b>																			
AEREAUTICO	16,24	1.779	856	923	555	627	109,5	52	59	85	55	83	88	278	282	276	328	82	111
AEROPUERTO	165,97	160	72	88	47	56	1	9	9	5	11	5	11	21	23	25	26	7	8
AEROPUERTO	22,41	986	483	503	349	413	44	19	24	33	36	45	33	142	125	181	179	63	106
ANDALUCIA	31,22	2.787	1.332	1.455	862	932	89,3	94	87	158	132	138	139	394	419	420	506	128	172
BETANIA	21,23	1.637	773	864	506	563	77,1	50	42	72	65	80	86	234	229	252	314	85	128
EL PINAR BAJO	20,08	1.377	672	705	464	549	68,6	33	37	45	42	47	49	225	199	241	267	81	111
EL ROSARIO	17,34	813	385	428	245	271	46,9	21	21	36	36	47	41	97	98	119	155	65	77
FELIXRIVADENEIRA	6,62	397	177	220	125	150	60	18	11	14	21	8	19	57	64	56	74	24	31
FRANKLIN TELLO	31,2	704	320	384	232	261	22,6	17	14	21	31	42	29	92	109	110	139	38	62
LA CONCEPCION	31,7	1.929	904	1.025	633	697	60,9	36	32	73	69	85	94	276	261	306	383	128	186
LA FLORIDA	13,68	2.244	1.066	1.178	754	829	164	60	71	76	84	103	109	323	315	379	432	125	167
MALDONADO	11,17	668	332	336	215	256	59,8	14	13	28	27	40	26	103	101	99	121	48	48
MEXTERIOR	20,27	1.699	787	912	510	575	83,8	37	42	67	71	74	86	220	213	265	370	124	130
OMNIBUS URBANO	25,73	3.026	1.359	1.667	1.003	1.150	117,6	92	102	104	146	136	171	432	491	483	592	112	165
S_CARLOS	28,27	4.534	2.070	2.464	1.506	1.757	160,4	138	126	221	211	240	217	643	700	624	885	204	325
S_CARLOS MULTIF	16,99	2.400	1.135	1.265	778	892	141,2	110	88	124	100	117	103	331	380	334	434	119	160
S_PEDRO CLAVEL	24,16	3.213	1.448	1.765	1.055	1.184	133	95	77	121	145	153	159	468	511	478	678	133	195
S_PEDRO CLAVERI	19,87	1.916	851	1.065	657	778	96,4	54	48	78	79	90	98	272	295	290	415	67	130

POBLACION E INDICADORES DEL 2010 EN LA ADMINISTRACION ZONAL EUGENIO ESPEJO																				
SEGÚN BARRIO-SECTOR																				
Parroquia y Barrio-Sector	Superficie (Hectáreas)	Población			Hogares	Viviendas	Densidad poblacional	GRUPOS DE EDAD												
		Total	Hombres	Mujer				Menor de 5 años		Niños (5-11)		Adolescentes		Jovenes		(19- Adultos		(36- Tercera Edad (65		
								Hombres	Mujer	Hombres	Mujer	Hombres	Mujer	Hombres	Mujer	Hombres	Mujer	Hombres	Mujer	
<a href="#">KENNEDY</a>																				
BAKER	39,2	2.562	1.180	1.382	799	874	65,4	85	79	103	108	105	126	339	389	400	494	148	186	
CALIFORN BONANZA	61,15	4.850	2.268	2.582	1.556	1.817	79,3	152	119	210	220	217	243	721	783	762	953	206	264	
COFAVI	35,19	3.262	1.521	1.741	1.046	1.144	92,7	97	97	137	131	141	124	496	541	512	649	138	199	
COOP.MONSERRAT	15,37	1.180	561	619	333	376	76,8	34	36	99	73	73	84	136	157	201	242	18	27	
DAMMER	15,75	2.602	1.240	1.362	816	934	165,3	94	96	132	130	148	127	370	408	398	486	98	115	
DAMMER 1	21,27	2.380	1.118	1.262	744	839	111,9	82	81	123	128	114	117	356	375	340	421	103	140	
DAMMER 2	10,74	887	440	447	287	327	82,6	36	20	43	36	39	37	147	138	143	174	32	42	
JULIO MATOVELLE	29,16	3.028	1.475	1.553	933	1.076	103,8	110	107	175	152	158	144	487	485	440	563	105	102	
LA KENNEDY	31,68	4.822	2.241	2.581	1.567	1.701	152,2	159	155	219	233	231	242	681	736	700	889	251	326	
LA LUZ	40,5	6.666	3.083	3.583	2.080	2.274	164,6	187	181	292	262	282	269	877	933	940	1.363	505	575	
LA VICTORIA	32,36	4.367	2.051	2.316	1.429	1.607	135	119	126	198	184	227	210	631	694	657	803	219	299	
LAS ACACIAS	71,65	4.359	1.984	2.375	1.441	1.638	60,8	105	113	172	163	214	224	610	639	641	911	242	325	
LUCIA ALBAN DER.	37,86	1.787	828	959	620	768	47,2	72	68	112	115	92	96	244	309	270	314	38	57	
RODRIGUEZ AGUIRR	60,2	6.561	3.131	3.430	2.087	2.500	109	239	241	324	349	362	326	1.015	1.041	1.027	1.249	164	224	
RUMINIAHUI	45,72	6.347	2.968	3.379	1.915	2.012	138,8	172	158	262	258	346	339	814	805	956	1.199	418	620	
S ISIDRO INCA	90,6	12.470	6.178	6.292	3.710	4.216	137,6	629	603	845	805	760	762	2.178	2.149	1.512	1.664	254	309	
STA.LUCIA ALTA	31,79	1.354	648	706	395	452	42,6	59	51	90	98	92	91	139	179	245	260	23	27	
<a href="#">SAN ISIDRO DEL INCA</a>																				
BELLA AURORA	30,17	2.008	970	1.038	513	564	66,6	90	99	140	150	153	142	306	313	242	279	39	55	
BUENOS AIRES	101,04	6.894	3.417	3.477	1.912	2.187	68,2	356	349	481	467	483	465	1.086	1.126	899	934	112	136	
EL EDEN	16,11	1.686	806	880	507	612	104,7	63	71	95	95	107	89	252	287	244	291	45	47	
HOSPITAL SOLCA	30,98	1.290	622	668	386	468	41,6	36	42	61	56	78	66	198	216	223	249	26	39	
JARDINES DEL INC	102,05	1.121	568	553	273	299	11	61	57	102	79	80	100	168	161	143	141	14	15	
LA VICTORIA	57,72	8.583	4.207	4.376	2.548	2.782	148,7	431	424	560	544	526	525	1.420	1.436	1.071	1.239	199	208	
NTR. MADRE MERCE	17,12	1.888	898	990	557	657	110,3	90	92	130	121	104	117	287	323	266	304	21	33	
QUINTANA	24,08	2.931	1.416	1.515	789	961	121,7	167	161	204	218	174	190	498	529	337	382	36	35	
S FELIPE	29,22	352	184	168	84	91	12	23	16	32	32	31	23	41	53	54	41	3	3	
S MIGUEL AMAGASI	163,9	11.493	5.623	5.870	3.257	4.091	70,1	556	524	888	774	739	751	1.626	1.806	1.641	1.768	173	247	
SIN NOMBRE 37	9,21	1.261	622	639	339	371	137	60	52	86	86	93	77	190	209	164	189	29	26	
UNION Y PROGRESO	39,97	2.368	1.139	1.229	694	837	59,2	90	111	153	150	161	158	358	417	329	334	48	59	

## ANEXO 8. HOJAS DE VIDA CHEF EJECUTIVO

JOSÉ ELÍAS LASSO JIJÓN

### ESTUDIOS

#### PREGRADO:

- Universidad de Kentucky
  - B.S. Hospitality Management and Tourism
  - Minor en Business Administration

#### POSTGRADO:

- Universidad San Francisco de Quito
  - MBA en Negocios Internacionales (Tesis en proceso)

### EXPERIENCIA LABORAL

- Agroturística Hualilagua Agrohualí S.A.: Noviembre 2008 – presente
  - Gerente General
- Confiteca: Noviembre 2007 a Noviembre 2008
  - Gerente de Marca; República del Cacao
- Universidad San Francisco de Quito: Enero 2004 a Noviembre 2007
  - Gerente de Alimentos y Bebidas
- Rancho San Francisco: Diciembre 2002 a Enero 2004
  - Gerente de Alimentos y Bebidas
- Hotel Hilton Colón Quito: Diciembre 2001 a Diciembre 2002
  - Asistente de Alimentos y Bebidas (Gerente de Banquetes encargado)
- Hotel Alameda: Septiembre 2001 a Diciembre 2001
  - Asistente de Alimentos y Bebidas
  - Jefe de Compras

#### Funciones y Responsabilidades:

- Desarrollo de estrategias operativas y gerenciales
- Desarrollo y análisis de presupuestos operativos y proyecciones presupuestarias
- Estrategias de planificación y logística de operaciones
- Controles tributarios administrativos (conocimiento básico NIIF's)
- Desarrollo de Business y Marketing Plan para establecimientos hoteleros y restaurantes
- Desarrollo de Índices de medición en distintas unidades de negocio, puntos de venta y puntos de producción
- Control de costos (Costos de Producción y Costos Laborales)
- Negociación con proveedores y colaboradores
- Relación directa con instituciones financieras, IESS, SRI, Superintendencia de Compañías como representante legal de la empresa.

- Desarrollo e Ingeniería del portafolio de productos (licitaciones, paquetes para eventos corporativos y sociales, promociones, menús, etc.)
- Control de calidad de producto (cadena de valor)
- Control de Inventarios
- Desarrollo de concepto de Restaurantes
- Control de compras
- Desarrollo de puntos de producción y puntos de venta
- Implementación de software administrativo de puntos de venta y puntos de producción
- Planificación del mise en place para la producción del establecimiento
- Desarrollo de ciclos de producto (requisiciones, orden de compra, recepción de mercadería, kárdex, pre-producción y producción final, Venta, Cobranza)
- Análisis de colocación de precios de venta al público
- Capacitación de personal administrativo y operativo
- Manejo eficiente de horarios
- Implementación de procesos de seguridad alimentaria
- Implementación de HACCP.

## EXPERIENCIA EN EDUCACIÓN

Universidad San Francisco de Quito  
Profesor en modalidad virtual – presente

- Servicios Generales y Protocolo
- Administración de Alimentos y Bebidas I (Restaurantes)

Universidad San Francisco de Quito  
Profesor presencial: 2002 – 2011

- Administración de Alimentos y Bebidas I (Restaurantes)
- Administración de Alimentos y Bebidas II (Banquetes)
- Administración Culinaria
- Servicios Generales y Protocolo

## REFERENCIAS

Referencias Personales  
Ing. Fernando Navarro  
Ing. Sebastián Tobar

Referencia Profesionales  
MBA Mauricio Cepeda (Decano USFQ)

## ANEXO 8. HOJAS DE VIDA COORDINADOR ADMINISTRATIVO Y VENTAS

CRISTIAN GANGOTENA

### EXPERIENCIA

---

#### PROYECTOS INTEGRALES DEL ECUADOR

(Noviembre 2007 – Actualidad)

Cargo actual: Gerente de Comercialización y compras

Funciones: Planificación, seguimiento y elaboración de Licitaciones y Ofertas, Evaluaciones presupuestarias, Ventas, Negociaciones con clientes y proveedores. Planificación de procesos de toda la compañía, planificación financiera, planificación de inversiones. Nuevos proyectos.

Cargos anteriores: Representante Legal Oficina en Perú. y Gerente de Operaciones en PERU, Jefe de Proyectos Quito.

Funciones realizadas: Comercialización, Planificación, Control y seguimiento de proyectos, Gestión de proyectos Financiamiento, Personal, Roles, Pagos, etc.

Ingeniero de Automatización y proyectos

- Funciones realizadas: Gerente de Obra y Proyectos; Administración, Facturación, Pago proveedores, Planificación, presupuestos, ofertas, Ingeniería, diseños, programación, PLC, HMI, adquisiciones y otros.
- Gerente de proyecto (costos y planificación) para FAIRIS: Trabajos electromecánicos para el montaje del Horno de Templado de Vidrio

Referencia: Raúl Caceres (Gerente General)

### EXPERIENCIA LABORAL ANTERIOR

---

#### GENESYS AUTOMATIZACION Y CONTROL

(Septiembre 2004 – Septiembre 2007.)

Cargo: Ing. Proyectos y KAM Oil & Gas

- Funciones realizadas: Planificación, presupuestos, ofertas, Ingeniería, diseños, programación, PLC, HMI, adquisiciones y otros.
- Superintendente encargado del área de Instrumentación de la construcción de un Tanque de 50MBBL de Agua de reinyección para REPSOL-YPF (campo SPF); Y conversión de una Turbina LM2500 de diésel a gas para REPSOL-YPF (campo SPF).
- Gerente de varios proyecto: Semaforización corredor la Prensa (EMSAT-Q y EMOP-Q); Separadores Electrostáticos, ampliación EPF y Planta de Agua (Petrobrás-EcuadorTLC); Occidental, Tratador Térmico (City Oriente); Repsol-YPF, entre otros.

Referencia: Alberto Santos (Gerente General) Alberto Kozicki (Ex-Gerente Regional Quito)

**OCCIDENTAL EXPLORATION & PRODUCTION COMPANY**

(Febrero 2004- Agosto 2004 PASANTIA PRE-PROFESIONAL)

- Departamento de Mantenimiento: Administrador de programa de mantenimiento "MAXIMO" actualización de base de datos y de rutas para mantenimiento preventivo.
- Departamento de Mantenimiento Área de Instrumentación y automatización.

Referencia: Sr. Marcelo Tamayo; Ing. Edward Calero; Ing. Jaime Lopez

**MARCUS RESEARCH & TECHNOLOGY**

(Febrero 2003 - Febrero 2004)

- Supervisor y encargado del levantamiento de Activos Fijos para PORTA CELULAR. (Consortio Ecuatoriano de Telecomunicaciones S.A CONECEL).
- Asistente de Activos Fijos para MARESA S.A. (Manufacturas Armaduras y Repuestos Ecuatorianos S.A.)

Referencia: Ing. Raúl Almeida (09-9460-672 / 2432-579); Ing. Vinicio Ríos

**TRABAJOS MENORES**

CINE CAFÉ OCHO Y MEDIO (Enero-Abril Año 2003)

CONSORCIO COMICIOS ECUADOR 2002 (Año 2002)

ANDINATEL S.A (Año 2000)

QUITO MOTORS (Año 1999)

PRODUCTOS NUTREXPA, LA COSTEÑITA (Año 1994-1995)

**ESTUDIOS REALIZADOS:**

---

**IDIOMAS:****ALEMAN:** Idioma Materno. Diplomas obtenidos Colegio Alemán:

- Sprachdiplom I (Jul. 1996) (Diploma de Idioma I)
- Sprachdiplom II (Abr. 1998) (Diploma de Idioma II)

**INGLES:** Estudios en la Universidad de TEXAS TECH, ESPE y en

Colegio Alemán Bachillerato Trilingüe. Diplomas obtenidos:

- Suficiencia en el Idioma Ingles (ESPE Mar.2000)
- Intensive English Program (TEXAS TECH Oct.2007)

## ANEXO 9. PATRÓN DIETÉTICO DEL ADULTO Y DEL NIÑO

### PATRÓN DE ALIMENTACIÓN PARA EL ADULTO

Valor nutricional aproximado:

Energía (kcal): 2400    Proteínas (g): 72 (12 %)    Grasas (g): 67 ( 25 %)    HC (g): 378 ( 63 %)

Plan de alimentación	Patrón de menú
Leche (2 intercambios)	Desayuno 1 T de leche o yogur 1 u de pan
Carnes (incluye leguminosas) (4 ½ intercambios)	2 cda de aceite 1 cda de azúcar
Cereales y viandas (11½ intercambios)	Merienda 1 T de jugo de frutas 1 cda de azúcar
Vegetales (2 intercambios)	Almuerzo 1 T de leguminosas ( ½ T de granos + líquido) 1½ oz de carne de res o carnero o pollo o pescado u otra 1 T arroz o pastas alimenticias o harina de maíz ½ T de vianda ½ T de vegetales
Frutas (2 intercambios)	¼ T de postre 1/3 u de pan 1 1/3 cda de aceite
Grasa (3 intercambios)	Merienda 1 T de jugo de frutas 1 cda de azúcar
Azúcares y dulces (11 intercambios)	Comida 2 oz de carne de res o carnero o pollo o pescado 1 T de arroz o pastas alimenticias o harina de maíz ½ T de vianda o 1/3 de unidad de pan ½ T vegetales ¼ T de postre 1 cda de aceite
	Cena 1 T de leche o yogur

T: taza; cda: cucharada; cdta: cucharadita; oz: onza; u: unidad.

**PATRÓN DE ALIMENTACIÓN PARA EMBARAZADA**

Valor nutricional aproximado

Energía (kcal): 2800    Proteínas (g): 84 (12 %)    Grasas (g): 87 (28 %)    HC (g): 420 (60 %)

Plan de alimentación	Patrón de menú
Leche (4 intercambios)	Desayuno 1 T de leche o yogur 1 u de fruta 1 u de pan 1 cda de aceite 1 cda de azúcar
Carnes (incluye leguminosas) (3 ½ intercambios)	Merienda 1 T de leche o yogur 2 u de galletas o 1 reb de pan de 1 dedo de grosor 1 cda de azúcar
Cereales y viandas (12 intercambios)	Almuerzo 1 u de fruta 1 T de leguminosas (½ T granos + líquido) 1 oz de carne res o carnero o pollo o pescado o 1 huevo 1 T de arroz o pastas alimenticias o harina de maíz ½ T de viandas ½ T vegetales 4 cda de postre ¼ u de pan 1½ cda de aceite
Vegetales (2 intercambios)	Merienda 1 T de leche o yogur 2 u de galletas o 1 reb de pan de 1 dedo de grosor 1 cda de azúcar
Frutas (4 intercambios)	Comida 1 u de frutas 2 ½ oz de carne de res o carnero o pollo o pescado 1 T de arroz o pastas alimenticias o harina de maíz ½ T de vegetales 3 ½ cda de postre ¼ u de pan 1 ½ cda de aceite
Grasa (4 intercambios)	Cena 1 T Leche o yogur
Azúcares y dulces (10 ½ intercambios)	

Cda: cucharada; oz: onza; T: taza; u: unidad; reb: rebanada.

**PATRÓN DE ALIMENTACIÓN PARA EL NIÑO DE 3 A 7 AÑOS**

Valor nutricional aproximado:

Energía (kcal): 1700    Proteínas (g): 51 (12 %)    Grasas (g): 53 (28 %)    HC (g): 255 (60 %)

Plan de alimentación	Patrón de menú
Leche (2 intercambios)	Desayuno 1 T de leche o yogur 1 u de pan 1 cda de aceite 1 ½ cda de azúcar
Carnes incluye leguminosas (2 ½ intercambios)	Merienda 1 T de jugo de frutas 1 ½ cda de azúcar  Almuerzo ½ T de leguminosas ( ¼ T de granos + líquido) 1 oz de carne de res o carnero o pollo o pescado o 1 huevo ½ T de arroz o pastas alimenticias o harina de maíz ¼ T de vianda 1 T de vegetales 2 cda de postre 1 cda de aceite
Cereales y viandas (7 intercambios)	
Verdetales (2 intercambios)	Merienda 1 T de jugo de frutas 1 cda de azúcar
Frutas (2 intercambios)	Comida 1 oz de carne de res o carnero o pollo o pescado o 1 huevo ½ T de arroz o pastas alimenticias o harina de maíz ¼ T de vianda 1 T de vegetales 2 cda de postre 2 cda de aceite
Grasa (2 intercambios)	
Grasa (2 intercambios)	Cena 1 T de leche 1 ½ cda de azúcar
Azúcares y dulces (6 intercambios)	T: taza; cda: cucharada; cda: cucharadita; oz: onza.

T: taza; cda: cucharada; cda: cucharadita; oz: onza; u: unidad.

*PATRONES DIETETICOS PARA NIÑOS Y ADOLESCENTES*

Grupo de alimentos	Patrón de niños de 1 a 3 años Intercambios	Patrón de niños de 3 a 7 años Intercambios	Patrón de niños de 7 a 12 años Intercambios	Patrón de adolescentes de 12 a 16 años Intercambios	Patrón de adolescentes de 16 a 18 años Intercambios
Leche	2	2	2	2	2
Carnes y leguminosas	2	2½	3	4½	5
Cereales y viandas	4	7	9	12	16
Vegetales	1	2	2	2	2
Frutas	2	2	2	2	2
Grasas	2	2	3	4	4
Azúcares y dulces	6	6	9	10	12
Energía (kcal)	1300	1700	2100	2500	2800 kcal
Proteínas (g)	39 (12 %)	51 (12 %)	63 (12 %)	75 (12 %)	84 (12 %)
Grasas (g)	43 (30 %)	53 (28 %)	65 (28 %)	78 (28 %)	87 (28 %)
Hidrato de carbono (g)	189 (58 %)	255 (60 %)	315 (60 %)	375 (60 %)	420 (60 %)

Para indicar los alimentos que se han de intercambiar se debe tener en cuenta la disponibilidad de los alimentos en la unidad.

## ANEXO 10. MOTOCICLETAS DE 3 RUEDAS



## ANEXO 11. AREA REQUERIDA DE LA COCINA

SUPERFICIE EN METROS CUADRADOR POR CONMENSAL										
AREAS DE LA COCINA	COCINA PEQUEÑA HASTA 50 CONEMENSALES		COCINA HASTA 250 CONMENSALES		COCINA HASTA 500CONMENSALES		COCINA MÁS DE 750 CONMENSALES HASTA 1000 CONMENSALES		mas de 1000 CONMENSALES	
	mts x commensal	mts Totales	mts x commensal	mts Totales	mts x commensal	mts Totales	mts x commensal	mts Totales	mts x commensal	mts Totales
Recepción	0.05	2.5	0.07	7	0.04	10	0.03	16.5	0.02	24
Basura/ Desperdicios	0.02	1	0.05	5	0.03	7.5	0.02	11	0.01	12
<b>SUBTOTAL ZONA RECEPCION PROVEEDORES Y BDESPERDICIOS</b>	<b>0.07</b>	<b>3.50</b>	<b>0.12</b>	<b>12.00</b>	<b>0.07</b>	<b>17.50</b>	<b>0.05</b>	<b>27.50</b>	<b>0.03</b>	<b>36.00</b>
Antecámara	0	0	0.0324	3.24	0.04	10	0.02	11	0.01	12
Congelador para carnes	0.0324	1.62	0.0324	3.24	0.04	10	0.03	16.5	0.02	24
Congelador productos lácteos	0	0	0.0324	3.24	0.04	10	0.02	11	0.01	12
Congelador verdura y frutas y otros	0.0324	1.62	0.0324	3.24	0.03	7.5	0.015	8.25	0.01	12
Congelador para pescados y marsiscos	0.0324	1.62	0.0324	3.24	0.05	12.5	0.03	16.5	0.02	24
<b>SUBTOTAL ALMACEN FRIO</b>	<b>0.0972</b>	<b>4.86</b>	<b>0.162</b>	<b>16.2</b>	<b>0.2</b>	<b>50</b>	<b>0.115</b>	<b>63.25</b>	<b>0.07</b>	<b>84</b>
Almacen de enlatados y alimentos seco	0.1	5	0.23	23	0.17	42.5	0.1	55	0.09	108
Almacen de embalaje / empaques	0.02	1	0.06	6	0.06	15	0.03	16.5	0.02	24
Almacén de consumo diario	0.05	2.5	0.05	5	0.04	10	0.02	11	0.01	12
<b>SUBTOTAL ALMACEN SIN REFRIGERAR</b>	<b>0.17</b>	<b>8.5</b>	<b>0.34</b>	<b>34</b>	<b>0.27</b>	<b>67.5</b>	<b>0.15</b>	<b>82.5</b>	<b>0.12</b>	<b>144</b>
Preparacion de verduras y ensaladas	0.06	3	0.09	9	0.07	17.5	0.035	19.25	0.025	30
Preparación de carnes y mariscos	0.1	5	0.09	9	0.06	15	0.035	19.25	0.025	30
Cocina caliente (cocción y terminación)	0.3	15	0.3	30	0.22	55	0.13	71.5	0.12	144
Cocina fria	0.16	8	0.14	14	0.11	27.5	0.07	38.5	0.06	72
Pastelería y Repostería	0.04	2	0.06	6	0.08	20	0.05	27.5	0.04	48
Zona de limpieza / Lavado de vajilla	0.2	10	0.17	17	0.1	25	0.08	44	0.07	84
<b>SUBTOTAL DE COCINA</b>	<b>0.86</b>	<b>43</b>	<b>0.85</b>	<b>85</b>	<b>0.64</b>	<b>160</b>	<b>0.4</b>	<b>220</b>	<b>0.34</b>	<b>408</b>
Oficina de jefe de cocina	0.15	7.5	0.06	6	0.04	10	0.02	11	0.01	12
Oficina de jefe de almacen y despacho	0	0	0	0	0.04	10	0.02	11	0.01	12
Zona de entrega y despacho	0.07	3.5	0.07	7	0.07	17.5	0.05	27.5	0.04	48
Lavabos y vestuarios para el personal	0.2	10	0.12	12	0.1	25	0.05	27.5	0.04	48
Baños	0.2	10	0.2	10	0.06	15	0.04	22	0.03	36
Oficinas Administrativas y Gerencias	0.15	7.5	0.2	10	0.1	25	0.06	33	0.05	60
<b>SUBTOTAL ZONAS DE APOYO Y ADMINISTRACION</b>	<b>0.77</b>	<b>38.5</b>	<b>0.65</b>	<b>45</b>	<b>0.41</b>	<b>102.5</b>	<b>0.24</b>	<b>132</b>	<b>0.18</b>	<b>216</b>
<b>TOTAL METROS CUADRADOS CONMENSALES</b>	<b>98.36</b>	<b>50</b>	<b>192.20</b>	<b>100</b>	<b>397.50</b>	<b>250</b>	<b>525.25</b>	<b>550</b>	<b>888.00</b>	<b>1200</b>

## ANEXO 12. COSTOS DE INVERSION

<b>INVERSION INICIAL</b>			
	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>
<b>READECUACIONES DE INFRAESTRUCTURA</b>	<b>1</b>	<b>\$ 11,000.00</b>	<b>\$ 11,000.00</b>
<b>EQUIPOS PRINCIPALES</b>	<b>1</b>		<b>\$ 26,360.00</b>
Estufas 6 quemadores con aspensor de olores (Extractor y campana)	2	\$ 4,950.00	\$ 9,900.00
Plancha	1	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
Lámparas	2	\$ 120.00	\$ 240.00
Parrilla - Asador	1	\$ 800.00	\$ 800.00
Refrigerador	2	\$ 2,900.00	\$ 5,800.00
Horno	1	\$ 3,100.00	\$ 3,100.00
Horno Microondas	3	\$ 450.00	\$ 1,350.00
Tostador	1	\$ 450.00	\$ 450.00
Batidora	3	\$ 250.00	\$ 750.00
Exprimidor de citricos	1	\$ 200.00	\$ 200.00
Extractor de jugo	1	\$ 400.00	\$ 400.00
Licuadora	4	\$ 180.00	\$ 720.00
Báscula electronica de digitos	1	\$ 450.00	\$ 450.00
Bascula mecánica	1	\$ 200.00	\$ 200.00
Otros equipos	1	\$ 500.00	\$ 500.00
<b>MUEBLES</b>			<b>\$ 10,150.00</b>
Mesas redondas	2	\$ 500.00	\$ 1,000.00
Mesas cuadradas	5	\$ 600.00	\$ 3,000.00
Escritorios	3	\$ 550.00	\$ 1,650.00
Armarios para oficinas	3	\$ 150.00	\$ 450.00
Sillas	15	\$ 150.00	\$ 2,250.00
Otros enseres de oficina	1	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00
<b>EQUIPOS DE COMPUTO</b>			<b>\$ 3,700.00</b>
Computadoras y Pantallas de pedidos	3	\$ 850.00	\$ 2,550.00
Impresoras	2	\$ 400.00	\$ 800.00
Equipo de sonido	1	\$ 350.00	\$ 350.00
<b>OTROS</b>			<b>\$ 25,300.00</b>
Motocilceta	1	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00
Camioneta Pick-up, Adecuada	1	\$ 23,500.00	\$ 23,500.00
<b>TOTAL DE INVERSION INFRAESTRUCTURA</b>			<b>\$ 76,510.00</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO (6 MESES)</b>			<b>\$ 21,584.23</b>
<b>TOTAL DE INVERSION</b>			<b>\$ 98,094.23</b>

## ANEXO 13. SUPUESTOS GENERALES Y DATOS

SUPUESTOS GENERALES Y DATOS PRINCIPALES		
DATO	VALOR	OBSERVACIONES
INFLACIÓN PROMEDIO ANUAL	3.43%	Datos tomados de la pagina del Banco central del Ecuador. <a href="http://www.bce.ec">www.bce.ec</a> . Promedio desde el 2012 hasta mayo 2014.
INFLACIÓN PROMEDIO ANUAL ALIMENTOS	1.62%	Datos tomados de la pagina del Banco central del Ecuador. <a href="http://www.bce.ec">www.bce.ec</a> . Promedio desde el 2012 hasta mayo 2014.
INCREMENTO MES DE VENTAS A PARTIR DEL 6 MES	4.00%	Objetivo de ventas en incrementar de 4 a 5 clientes por mes.
INCREMENTO DE COSTOS FIJOS MANO DE OBRA	6.92%	Se considero el valor del incremento del salario mínimo en el 2014 en el Ecuador (paso de 318\$ a 340\$), como alza promedio de los salarios del personal. <a href="http://www.relacioneslaborales.gob.ec/">www.relacioneslaborales.gob.ec/</a>
INCREMENTO DE PRECIO ANUAL	8.54%	Se coloca el valor de incremento de la mano de obra más el valor de incremento de los alimentos
CAPITAL DE TRABAJO INVERSIÓN INICIAL PROPIO	60.00%	El capital de trabajo debe poder cubrir los primeros 6 meses como se puede observar en el flujo, que es lo que se requiere.
TASA DE DESCUENTO	7.43%	
TASA PASIVA	5.19%	DATOS TOMADOS DE <a href="http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos">http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos</a>
TASA ACTIVA	8.19%	DATOS TOMADOS DE <a href="http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos">http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos</a>
IMPUESTO A LA RENTA	22.00%	SEGÚN LA LEGISLACIÓN ECUATORIANA <a href="http://www.sri.gob.ec">www.sri.gob.ec</a>
PARTICIPACIÓN DE LOS EMPLEADOS EN UTILIDADES	15.00%	SEGÚN LA LEGISLACIÓN ECUATORIANA <a href="http://www.sri.gob.ec">www.sri.gob.ec</a>
CONVENIO CON CLÍNICA DE NUTRICION x PERSONA ANUAL	\$ 75.00	La consulta con un nutricionista varía desde 30\$ a 60\$, por lo que con el convenio esperamos tene un precio promedio de 25\$ por cliente que requiere de tres consultas al año.
PRECIO METRO ALQUILER CASA ZONA NORTE DE QUITO	\$ 9.00	Los precios de alquiler de la zona norte de Quito van desde 6 a 12\$ el metro.
PAPELERÍA POR CLIENTE	\$ 0.04	Valor estimado, para facturar, genera ordenes, etc.
DESECHABLE POR CLIENTE	\$ 0.04	Costo de un plato, cubiertos, vaso y funda.
PRODUCTOS DE LIMPIEZA	\$ 0.09	Valor promedio de utilización de limpieza por cliente
MANTELERÍA	\$ 3.00	Valor por cliente
UNIFORMES ANUALES	\$ 120.00	Valor de 2 uniformes al año.
GASTO EN PUBLICIDAD VALOR SOBRE VENTAS	1.50%	Presupuesto determinado para publicidad
COSTOS COMBUSTIBLE, SEGURO Y MANTENIMIENTO POR ENTREGA	\$ 0.18	Se considero aproximadamente 600\$ al mes.
PLAZO PRÉSTAMO (AÑOS)	5	Definido por los socios
PERIODO DE ANÁLISIS PARA RECUPERACION INVERSIÓN (AÑOS)	5	Según (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2012). Ver literal 6.1.
DEPRECIACION MAQUINARIAS Y MUEBLES (AÑOS)	10	LA DEPRECIACIÓN ESTA DE ACUERDO A LA LEY ORGÁNICA DE REGIMEN TRIBUTARIO. <a href="http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/legislacion/reglamentos/2008/05/12/reglamento-para-la-aplicacion-de-la-ley-organica-de-regimen-tributario-interno-">http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/legislacion/reglamentos/2008/05/12/reglamento-para-la-aplicacion-de-la-ley-organica-de-regimen-tributario-interno-</a>
DEPRECIACION VEHICULOS (AÑOS)	5	
DEPRECIACION EQUIPOS (AÑOS)	3	
DÍAS DE VENTA AL MES	20	
RIESGO PAIS AL 13 JUNIO 2014	357	<a href="http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos/">http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos/</a> <a href="http://www.ambito.com/economia/mercados/riesgo-pais/info/?id=5">http://www.ambito.com/economia/mercados/riesgo-pais/info/?id=5</a>
TASA LIBRE DE RIESGO BONO DEL TESORO DE USA A 10 AÑOS AL 13 JUNIO 2014	2.61%	<a href="http://indicadoreseconomicos.bccr.fi.cr/indicadoreseconomicos/Cuadros/frmVerCatCuadro.aspx?idioma=1&amp;CodCuadro=%20677">http://indicadoreseconomicos.bccr.fi.cr/indicadoreseconomicos/Cuadros/frmVerCatCuadro.aspx?idioma=1&amp;CodCuadro=%20677</a>
TASA LIBRE DE RIESGO BONO DEL TESORO DE ALEMANIA A 10 AÑOS AL 13 JUNIO 2014	1.37%	<a href="http://www.datosmacro.com/bono/usa">http://www.datosmacro.com/bono/usa</a>
<b>DEMANDA SEGÚN MERCADO VOLUMETRÍA. TOTAL DE PERSONAS EN LA ZONA DE INFLUENCIA</b>		<b>PRECIO DE VENTA</b>
ALMUERZOS	95552	\$ 7.00
LONCHERAS	24711	\$ 3.50

## ANEXO 14. PRONOSTICO DE VENTA

PROYECCION DE VENTA A 5 AÑOS RESUMEN ANUAL								
DEMANDA SEGÚN MERCADO VOLUMETRÍA	TOTAL PERSONAS	% DE PARTICIPACIÓN ESPERADA	VOLUMEN DE VENTA TOTAL	PRECIO DE VENTA	TOTAL DIARIO	TOTAL MES		
ALMUERZOS	95552	0.15%	142	\$ 7.00	\$ 994.00	\$ 19,880.00		
LONCHERAS	24711	0.18%	43	\$ 3.50	\$ 150.50	\$ 3,010.00		
<b>TOTAL AÑO 1</b>						<b>\$ 274,680.00</b>		
ALMUERZOS	95552	0.28%	267	\$ 7.60	\$ 2,028.61	\$ 40,572.25		
LONCHERAS	24711	0.33%	81	\$ 3.80	\$ 307.71	\$ 6,154.22		
<b>TOTAL AÑO 2</b>						<b>\$ 560,717.64</b>		
ALMUERZOS	95552	0.45%	428	\$ 8.20	\$ 3,507.72	\$ 70,154.34		
LONCHERAS	24711	0.53%	130	\$ 4.10	\$ 532.71	\$ 10,654.28		
<b>TOTAL AÑO 3</b>						<b>\$ 969,703.39</b>		
ALMUERZOS	95552	0.72%	686	\$ 8.79	\$ 6,032.27	\$ 120,645.45		
LONCHERAS	24711	0.84%	208	\$ 4.40	\$ 914.51	\$ 18,290.27		
<b>TOTAL AÑO 4</b>						<b>\$ 1,667,228.64</b>		
ALMUERZOS	95552	1.15%	1098	\$ 9.39	\$ 10,311.54	\$ 206,230.75		
LONCHERAS	24711	1.35%	334	\$ 4.70	\$ 1,568.33	\$ 31,366.61		
<b>TOTAL AÑO 5</b>						<b>\$ 2,851,168.32</b>		
PROYECCION DE VENTA A 5 AÑOS DETALLE MENSUAL								
Año	Mes	DEMANDA SEGÚN MERCADO VOLUMETRÍA	TOTAL PERSONAS	% DE PARTICIPACIÓN ESPERADA	VOLUMEN DE VENTA TOTAL	PRECIO DE VENTA	TOTAL DIARIO	TOTAL MES
AÑO 1	MES 1	ALMUERZOS	95552	0.03%	28	\$ 7.00	\$ 196.00	\$ 3,920.00
		LONCHERAS	24711	0.05%	12	\$ 3.50	\$ 42.00	\$ 840.00
	MES 2	ALMUERZOS	95552	0.06%	57	\$ 7.00	\$ 399.00	\$ 7,980.00
		LONCHERAS	24711	0.08%	19	\$ 3.50	\$ 66.50	\$ 1,330.00
	MES 3	ALMUERZOS	95552	0.10%	95	\$ 7.00	\$ 665.00	\$ 13,300.00
		LONCHERAS	24711	0.12%	29	\$ 3.50	\$ 101.50	\$ 2,030.00
	MES 4	ALMUERZOS	95552	0.12%	114	\$ 7.00	\$ 798.00	\$ 15,960.00
		LONCHERAS	24711	0.14%	34	\$ 3.50	\$ 119.00	\$ 2,380.00
	MES 5	ALMUERZOS	95552	0.14%	133	\$ 7.00	\$ 931.00	\$ 18,620.00
		LONCHERAS	24711	0.16%	39	\$ 3.50	\$ 136.50	\$ 2,730.00
	MES 6	ALMUERZOS	95552	0.17%	162	\$ 7.00	\$ 1,134.00	\$ 22,680.00
		LONCHERAS	24711	0.20%	49	\$ 3.50	\$ 171.50	\$ 3,430.00
	MES 7	ALMUERZOS	95552	0.18%	168	\$ 7.00	\$ 1,176.00	\$ 23,520.00
		LONCHERAS	24711	0.21%	51	\$ 3.50	\$ 178.50	\$ 3,570.00
	MES 8	ALMUERZOS	95552	0.18%	175	\$ 7.00	\$ 1,225.00	\$ 24,500.00
		LONCHERAS	24711	0.22%	53	\$ 3.50	\$ 185.50	\$ 3,710.00
	MES 9	ALMUERZOS	95552	0.19%	182	\$ 7.00	\$ 1,274.00	\$ 25,480.00
		LONCHERAS	24711	0.22%	55	\$ 3.50	\$ 192.50	\$ 3,850.00
	MES 10	ALMUERZOS	95552	0.20%	190	\$ 7.00	\$ 1,330.00	\$ 26,600.00
		LONCHERAS	24711	0.23%	57	\$ 3.50	\$ 199.50	\$ 3,990.00
	MES 11	ALMUERZOS	95552	0.21%	197	\$ 7.00	\$ 1,379.00	\$ 27,580.00
		LONCHERAS	24711	0.24%	60	\$ 3.50	\$ 210.00	\$ 4,200.00
	MES 12	ALMUERZOS	95552	0.22%	205	\$ 7.00	\$ 1,435.00	\$ 28,700.00
		LONCHERAS	24711	0.25%	62	\$ 3.50	\$ 217.00	\$ 4,340.00

Año	Mes	DEMANDA SEGÚN MERCADO VOLUMETRÍA	TOTAL PERSONAS	% DE PARTICIPACIÓN ESPERADA	VOLUMEN DE VENTA TOTAL	PRECIO DE VENTA	TOTAL DIARIO	TOTAL MES
AÑO 2	MES 13	ALMUERZOS	95552	0.22%	213	\$ 7.60	\$ 1,618.33	\$ 32,366.63
		LONCHERAS	24711	0.26%	65	\$ 3.80	\$ 246.93	\$ 4,938.57
	MES 14	ALMUERZOS	95552	0.23%	222	\$ 7.60	\$ 1,686.71	\$ 33,734.23
		LONCHERAS	24711	0.27%	67	\$ 3.80	\$ 254.53	\$ 5,090.53
	MES 15	ALMUERZOS	95552	0.24%	231	\$ 7.60	\$ 1,755.09	\$ 35,101.84
		LONCHERAS	24711	0.28%	70	\$ 3.80	\$ 265.92	\$ 5,318.46
	MES 16	ALMUERZOS	95552	0.25%	240	\$ 7.60	\$ 1,823.47	\$ 36,469.44
		LONCHERAS	24711	0.30%	73	\$ 3.80	\$ 277.32	\$ 5,546.39
	MES 17	ALMUERZOS	95552	0.26%	250	\$ 7.60	\$ 1,899.45	\$ 37,989.00
		LONCHERAS	24711	0.31%	76	\$ 3.80	\$ 288.72	\$ 5,774.33
	MES 18	ALMUERZOS	95552	0.27%	260	\$ 7.60	\$ 1,975.43	\$ 39,508.56
		LONCHERAS	24711	0.32%	79	\$ 3.80	\$ 300.11	\$ 6,002.26
	MES 19	ALMUERZOS	95552	0.28%	270	\$ 7.60	\$ 2,051.41	\$ 41,028.12
		LONCHERAS	24711	0.33%	82	\$ 3.80	\$ 311.51	\$ 6,230.20
	MES 20	ALMUERZOS	95552	0.29%	281	\$ 7.60	\$ 2,134.98	\$ 42,699.64
		LONCHERAS	24711	0.35%	85	\$ 3.80	\$ 322.91	\$ 6,458.13
	MES 21	ALMUERZOS	95552	0.31%	292	\$ 7.60	\$ 2,218.56	\$ 44,371.15
		LONCHERAS	24711	0.36%	89	\$ 3.80	\$ 338.10	\$ 6,762.04
	MES 22	ALMUERZOS	95552	0.32%	304	\$ 7.60	\$ 2,309.73	\$ 46,194.62
		LONCHERAS	24711	0.37%	92	\$ 3.80	\$ 349.50	\$ 6,989.98
	MES 23	ALMUERZOS	95552	0.33%	316	\$ 7.60	\$ 2,400.90	\$ 48,018.10
		LONCHERAS	24711	0.39%	96	\$ 3.80	\$ 364.69	\$ 7,293.89
	MES 24	ALMUERZOS	95552	0.34%	329	\$ 7.60	\$ 2,499.68	\$ 49,993.52
		LONCHERAS	24711	0.41%	100	\$ 3.80	\$ 379.89	\$ 7,597.80
Año	Mes	DEMANDA SEGÚN MERCADO VOLUMETRÍA	TOTAL PERSONAS	% DE PARTICIPACIÓN ESPERADA	VOLUMEN DE VENTA TOTAL	PRECIO DE VENTA	TOTAL DIARIO	TOTAL MES
AÑO 3	MES 25	ALMUERZOS	95552	0.36%	342	\$ 8.20	\$ 2,802.90	\$ 56,057.90
		LONCHERAS	24711	0.42%	104	\$ 4.10	\$ 426.17	\$ 8,523.42
	MES 26	ALMUERZOS	95552	0.37%	355	\$ 8.20	\$ 2,909.44	\$ 58,188.76
		LONCHERAS	24711	0.44%	108	\$ 4.10	\$ 442.56	\$ 8,851.25
	MES 27	ALMUERZOS	95552	0.39%	370	\$ 8.20	\$ 3,032.37	\$ 60,647.44
		LONCHERAS	24711	0.46%	112	\$ 4.10	\$ 458.95	\$ 9,179.07
	MES 28	ALMUERZOS	95552	0.40%	384	\$ 8.20	\$ 3,147.11	\$ 62,942.21
		LONCHERAS	24711	0.47%	117	\$ 4.10	\$ 479.44	\$ 9,588.85
	MES 29	ALMUERZOS	95552	0.42%	400	\$ 8.20	\$ 3,278.24	\$ 65,564.80
		LONCHERAS	24711	0.49%	121	\$ 4.10	\$ 495.83	\$ 9,916.68
	MES 30	ALMUERZOS	95552	0.44%	416	\$ 8.20	\$ 3,409.37	\$ 68,187.39
		LONCHERAS	24711	0.51%	126	\$ 4.10	\$ 516.32	\$ 10,326.46
	MES 31	ALMUERZOS	95552	0.45%	433	\$ 8.20	\$ 3,548.69	\$ 70,973.90
		LONCHERAS	24711	0.53%	131	\$ 4.10	\$ 536.81	\$ 10,736.24
	MES 32	ALMUERZOS	95552	0.47%	450	\$ 8.20	\$ 3,688.02	\$ 73,760.40
		LONCHERAS	24711	0.55%	137	\$ 4.10	\$ 561.40	\$ 11,227.97
	MES 33	ALMUERZOS	95552	0.49%	468	\$ 8.20	\$ 3,835.54	\$ 76,710.82
		LONCHERAS	24711	0.58%	142	\$ 4.10	\$ 581.89	\$ 11,637.75
	MES 34	ALMUERZOS	95552	0.51%	487	\$ 8.20	\$ 3,991.26	\$ 79,825.14
		LONCHERAS	24711	0.60%	148	\$ 4.10	\$ 606.47	\$ 12,129.49
	MES 35	ALMUERZOS	95552	0.53%	506	\$ 8.20	\$ 4,146.97	\$ 82,939.47
		LONCHERAS	24711	0.62%	154	\$ 4.10	\$ 631.06	\$ 12,621.22
	MES 36	ALMUERZOS	95552	0.55%	526	\$ 8.20	\$ 4,310.89	\$ 86,217.71
		LONCHERAS	24711	0.65%	160	\$ 4.10	\$ 655.65	\$ 13,112.96

Año	Mes	DEMANDA SEGÚN MERCADO VOLUMETRÍA	TOTAL PERSONAS	% DE PARTICIPACIÓN ESPERADA	VOLUMEN DE VENTA TOTAL	PRECIO DE VENTA	TOTAL DIARIO	TOTAL MES
AÑO 4	MES 37	ALMUERZOS	95552	0.57%	547	\$ 8.79	\$ 4,809.99	\$ 96,199.80
		LONCHERAS	24711	0.67%	166	\$ 4.40	\$ 729.85	\$ 14,597.04
	MES 38	ALMUERZOS	95552	0.60%	569	\$ 8.79	\$ 5,003.44	\$100,068.89
		LONCHERAS	24711	0.70%	173	\$ 4.40	\$ 760.63	\$ 15,212.58
	MES 39	ALMUERZOS	95552	0.62%	592	\$ 8.79	\$ 5,205.69	\$104,113.86
		LONCHERAS	24711	0.73%	180	\$ 4.40	\$ 791.41	\$ 15,828.12
	MES 40	ALMUERZOS	95552	0.65%	616	\$ 8.79	\$ 5,416.73	\$108,334.69
		LONCHERAS	24711	0.76%	187	\$ 4.40	\$ 822.18	\$ 16,443.66
	MES 41	ALMUERZOS	95552	0.67%	640	\$ 8.79	\$ 5,627.78	\$112,555.52
		LONCHERAS	24711	0.79%	195	\$ 4.40	\$ 857.36	\$ 17,147.13
	MES 42	ALMUERZOS	95552	0.70%	666	\$ 8.79	\$ 5,856.40	\$117,128.09
		LONCHERAS	24711	0.82%	202	\$ 4.40	\$ 888.13	\$ 17,762.67
	MES 43	ALMUERZOS	95552	0.73%	693	\$ 8.79	\$ 6,093.83	\$121,876.52
		LONCHERAS	24711	0.85%	210	\$ 4.40	\$ 923.31	\$ 18,466.14
	MES 44	ALMUERZOS	95552	0.75%	721	\$ 8.79	\$ 6,340.04	\$126,800.83
		LONCHERAS	24711	0.89%	219	\$ 4.40	\$ 962.88	\$ 19,257.55
	MES 45	ALMUERZOS	95552	0.78%	749	\$ 8.79	\$ 6,586.26	\$131,725.13
		LONCHERAS	24711	0.92%	228	\$ 4.40	\$ 1,002.45	\$ 20,048.95
	MES 46	ALMUERZOS	95552	0.82%	779	\$ 8.79	\$ 6,850.06	\$137,001.17
		LONCHERAS	24711	0.96%	237	\$ 4.40	\$ 1,042.02	\$ 20,840.36
	MES 47	ALMUERZOS	95552	0.85%	811	\$ 8.79	\$ 7,131.45	\$142,628.95
		LONCHERAS	24711	1.00%	246	\$ 4.40	\$ 1,081.59	\$ 21,631.76
	MES 48	ALMUERZOS	95552	0.88%	843	\$ 8.79	\$ 7,412.84	\$148,256.72
		LONCHERAS	24711	1.04%	256	\$ 4.40	\$ 1,125.56	\$ 22,511.10
Año	Mes	DEMANDA SEGÚN MERCADO VOLUMETRÍA	TOTAL PERSONAS	% DE PARTICIPACIÓN ESPERADA	VOLUMEN DE VENTA TOTAL	PRECIO DE VENTA	TOTAL DIARIO	TOTAL MES
AÑO 5	MES 49	ALMUERZOS	95552	0.92%	877	\$ 9.39	\$ 8,236.08	\$164,721.65
		LONCHERAS	24711	1.08%	266	\$ 4.70	\$ 1,249.03	\$ 24,980.59
	MES 50	ALMUERZOS	95552	0.95%	912	\$ 9.39	\$ 8,564.77	\$171,295.49
		LONCHERAS	24711	1.12%	277	\$ 4.70	\$ 1,300.68	\$ 26,013.62
	MES 51	ALMUERZOS	95552	0.99%	948	\$ 9.39	\$ 8,902.86	\$178,057.15
		LONCHERAS	24711	1.17%	288	\$ 4.70	\$ 1,352.33	\$ 27,046.66
	MES 52	ALMUERZOS	95552	1.03%	986	\$ 9.39	\$ 9,259.72	\$185,194.46
		LONCHERAS	24711	1.21%	300	\$ 4.70	\$ 1,408.68	\$ 28,173.60
	MES 53	ALMUERZOS	95552	1.07%	1026	\$ 9.39	\$ 9,635.37	\$192,707.42
		LONCHERAS	24711	1.26%	312	\$ 4.70	\$ 1,465.03	\$ 29,300.54
	MES 54	ALMUERZOS	95552	1.12%	1067	\$ 9.39	\$ 10,020.41	\$200,408.21
		LONCHERAS	24711	1.31%	324	\$ 4.70	\$ 1,521.37	\$ 30,427.49
	MES 55	ALMUERZOS	95552	1.16%	1109	\$ 9.39	\$ 10,414.84	\$208,296.82
		LONCHERAS	24711	1.37%	337	\$ 4.70	\$ 1,582.42	\$ 31,648.34
	MES 56	ALMUERZOS	95552	1.21%	1154	\$ 9.39	\$ 10,837.44	\$216,748.90
		LONCHERAS	24711	1.42%	351	\$ 4.70	\$ 1,648.16	\$ 32,963.11
	MES 57	ALMUERZOS	95552	1.26%	1200	\$ 9.39	\$ 11,269.44	\$225,388.80
		LONCHERAS	24711	1.48%	365	\$ 4.70	\$ 1,713.89	\$ 34,277.88
	MES 58	ALMUERZOS	95552	1.31%	1248	\$ 9.39	\$ 11,720.22	\$234,404.35
		LONCHERAS	24711	1.54%	379	\$ 4.70	\$ 1,779.63	\$ 35,592.65
	MES 59	ALMUERZOS	95552	1.36%	1298	\$ 9.39	\$ 12,189.78	\$243,795.55
		LONCHERAS	24711	1.60%	395	\$ 4.70	\$ 1,854.76	\$ 37,095.24
	MES 60	ALMUERZOS	95552	1.41%	1350	\$ 9.39	\$ 12,678.12	\$253,562.40
		LONCHERAS	24711	1.66%	410	\$ 4.70	\$ 1,925.20	\$ 38,503.92

## ANEXO 15. SALARIOS Y PROYECCION DE CARGOS A 5 AÑOS

## COSTO PERSONAL

DIAS EN UN MES 20,50  
 Horas / Día: 8  
 Horas Suplementarias: 51  
 Horas Extraordinarias: 66  
 Decimo Tercer Sueldo: \$ 340,00  
 Fondos de Reserva: 8,35%  
 Aporte IESS: 12,15%  
 Factor de Uso Oficina 1,00  
 CALCULO DE HORAS EXTRA 240,00

CARGO	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	SUELDO		DECIMO TERCER SUeldo		VACACIONES	IESS	FONDO RESERVA	PREVISION LIQUIDACION	COSTO DIA X 8 HORAS (QUITO)	COSTO MES OFICINA	COSTO TOTAL OFICINA	
			DIAS	TERCER CUARTO	DECIMO TERCER SUeldo	DECIMO TERCER SUeldo								
														DIAS
Chef ejecutivo	1	\$ 1.200,00	\$ 58,54	\$ 4,88	\$ 1,38	\$ 2,44	\$ 7,11	\$ 4,88	\$ 1,51	\$ 80,74	\$ 1.655,13	\$ 1.655,13		
Coordinador administrativo (será el representante legal, gerente general)	1	\$ 1.200,00	\$ 58,54	\$ 4,88	\$ 1,38	\$ 2,44	\$ 7,11	\$ 4,88	\$ 1,51	\$ 80,74	\$ 1.655,13	\$ 1.655,13		
Administrativo (ventas, marketing, otros)	0	\$ 800,00	\$ 39,02	\$ 3,25	\$ 1,38	\$ 1,63	\$ 4,74	\$ 3,25	\$ 1,01	\$ 54,29	\$ 1.112,87	\$ -		
Despachadores con motocicletas	1	\$ 500,00	\$ 24,39	\$ 2,03	\$ 1,38	\$ 1,02	\$ 2,96	\$ 2,03	\$ 0,63	\$ 34,45	\$ 706,17	\$ 706,17		
Despachadores	2	\$ 380,00	\$ 18,54	\$ 1,54	\$ 1,38	\$ 0,77	\$ 2,25	\$ 1,54	\$ 0,48	\$ 26,51	\$ 543,49	\$ 1.086,97		
Cocinero	1	\$ 900,00	\$ 43,90	\$ 3,66	\$ 1,38	\$ 1,83	\$ 5,33	\$ 3,66	\$ 1,13	\$ 60,90	\$ 1.248,43	\$ 1.248,43		
Ayudantes de cocina	2	\$ 480,00	\$ 23,41	\$ 1,95	\$ 1,38	\$ 0,98	\$ 2,84	\$ 1,95	\$ 0,60	\$ 33,12	\$ 679,05	\$ 1.358,11		
													<b>TOTAL</b>	<b>\$ 7.709,95</b>

CARGO	CANTIDAD	PERSONAS X CLIENTES	AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5		COSTO TOTAL OFICINA	COSTO TOTAL
			CANTIDAD	COSTO MES								
Chiefecutivo	1	700	1	\$ 1.769,67	1	\$ 1.769,67	2	\$ 3.539,34	3	\$ 5.309,01		
Coordinador administrativo (será el representante legal, gerente general)	1	700	1	\$ 1.769,67	1	\$ 1.769,67	2	\$ 3.539,34	3	\$ 5.309,01		
Administrativo (ventas, marketing, otros)	0	250	1	\$ 1.189,88	3	\$ 3.569,63	4	\$ 4.759,51	6	\$ 7.139,26		
Despachadores con motocicletas	1	100	3	\$ 2.265,10	5	\$ 3.775,17	8	\$ 6.040,27	15	\$ 11.325,50		
Despachadores	2	100	3	\$ 1.743,29	5	\$ 2.905,48	8	\$ 4.648,77	16	\$ 9.297,54		
Cocinero	1	250	1	\$ 1.334,82	3	\$ 4.004,47	3	\$ 4.004,47	5	\$ 6.674,12		
Ayudantes de cocina	2	150	4	\$ 2.904,18	5	\$ 3.630,22	7	\$ 5.082,31	11	\$ 7.986,48		
	8		TOTAL	\$ 12.976,60	TOTAL	\$ 21.424,31	TOTAL	\$ 31.614,00	TOTAL	\$ 53.040,92		

## ANEXO 16. PRESTAMO Y AMORTIZACIÓN

PRESTAMO CON AMORTIZACION CONSTANTE				
	Esperado	Maximo	Minimo	
<b>Monto:</b>	39 238	98094.23		39 238
<b>Interés</b>	11.50%	15%	8.19%	11.50%
<b>Plazo</b>	5	7	3	5
Año	Amortización	Intereses	Saldo	Total (A + I)
1	7847.54	4512.33	31390.15	12359.87
2	7847.54	3609.87	23542.62	11457.41
3	7847.54	2707.40	15695.08	10554.94
4	7847.54	1804.93	7847.54	9652.47
5	7847.54	902.47	0.00	8750.01
6	0.00	0.00	0.00	0.00
7	0.00	0.00	0.00	0.00
8	0.00	0.00	0.00	0.00
9	0.00	0.00	0.00	0.00
10	0.00	0.00	0.00	0.00
11	0.00	0.00	0.00	0.00
12	0.00	0.00	0.00	0.00
13	0.00	0.00	0.00	0.00
14	0.00	0.00	0.00	0.00
15	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Total</b>	<b>39 238</b>	<b>13 537</b>		<b>52 775</b>

## ANEXO 17. ESTADO DE RESULTADOS

ESTADO DE RESULTADOS						
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>VENTAS</b>						
VENTAS ALMUERZOS		\$ 238,560.00	\$ 486,867.02	\$ 841,852.03	\$ 1,447,745.38	\$ 2,474,769.02
VENTAS LONCHERAS		\$ 36,120.00	\$ 73,850.62	\$ 127,851.36	\$ 219,483.26	\$ 376,399.30
<b>TOTAL VENTAS</b>		<b>\$ 274,680.00</b>	<b>\$ 560,717.64</b>	<b>\$ 969,703.39</b>	<b>\$ 1,667,228.64</b>	<b>\$ 2,851,168.32</b>
<b>COSTOS</b>						
COSTOS POR UNIDAD	ALMUERZOS	\$ 80,343.26	\$ 151,067.96	\$ 242,161.37	\$ 388,137.15	\$ 621,245.76
	LONCHERAS	\$ 16,128.10	\$ 30,380.83	\$ 48,759.36	\$ 78,014.98	\$ 125,274.05
<b>MARGEN DE VENTA</b>		<b>\$ 178,208.64</b>	<b>\$ 379,268.85</b>	<b>\$ 678,782.66</b>	<b>\$ 1,201,076.51</b>	<b>\$ 2,104,648.51</b>
<b>GASTOS</b>						
Arriendo		\$ 20,757.60	\$ 21,469.59	\$ 45,875.00	\$ 105,772.52	\$ 109,062.03
Internet		\$ 720.00	\$ 744.70	\$ 795.78	\$ 877.67	\$ 998.08
Servicios Básicos (Agua, Luz, Telefono)		\$ 259.00	\$ 359.94	\$ 596.28	\$ 985.99	\$ 1,628.47
Mantenimiento		\$ 1,530.20	\$ 2,977.16	\$ 5,101.20	\$ 9,013.88	\$ 16,419.28
Capacitación		\$ 1,387.79	\$ 2,335.79	\$ 3,856.38	\$ 5,690.52	\$ 9,547.36
Publicidad		\$ 4,120.20	\$ 8,410.76	\$ 14,545.55	\$ 25,008.43	\$ 42,767.52
Clinica Nutricional		\$ 13,875.00	\$ 26,995.23	\$ 44,720.91	\$ 73,949.45	\$ 122,135.28
Utensillos nuevos y reposición		\$ 7,150.00	\$ 1,264.64	\$ 2,166.89	\$ 3,828.93	\$ 6,974.60
Uniformes y Mantelería		\$ 1,515.00	\$ 2,072.74	\$ 2,814.69	\$ 4,016.76	\$ 5,977.12
Papelería (Facturas Para proveedores y clientes, tarjetas de presentación, Formatos Operativos)		\$ 1,776.00	\$ 3,455.39	\$ 5,920.62	\$ 10,461.80	\$ 19,056.75
Productos de limpieza Lava trastes, detergentes, desengrasantes, escobas, esponjas.		\$ 3,996.00	\$ 7,774.63	\$ 13,321.39	\$ 23,539.06	\$ 42,877.70
Agua para consumo.		\$ 672.00	\$ 1,985.86	\$ 3,077.57	\$ 4,235.14	\$ 5,458.56
Servicios de terceros como contabilidad, legal, constitución de la empresa, personal eventual para despachos y picos de pedidos		\$ 2,340.00	\$ 4,401.73	\$ 7,057.95	\$ 11,307.89	\$ 18,112.86
Salarios Personal Fijo		\$ 92,519.36	\$ 155,719.23	\$ 257,091.71	\$ 379,367.98	\$ 636,491.00
Costo de servicio a domicilio (Gasolina y mantenimiento de vehiculos)		\$ 7,992.00	\$ 15,549.25	\$ 25,759.24	\$ 42,594.88	\$ 70,349.92
<b>EBITDA</b>		<b>\$ 17,598.49</b>	<b>\$ 123,752.23</b>	<b>\$ 246,081.50</b>	<b>\$ 500,425.61</b>	<b>\$ 996,791.95</b>
Gasto Depreciación		\$ 14,695.33	\$ 14,695.33	\$ 14,695.33	\$ 13,462.00	\$ 13,462.00
Amortización de Prestamo		\$ 7,847.54	\$ 7,847.54	\$ 7,847.54	\$ 7,847.54	\$ 7,847.54
<b>EBIT RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES</b>		<b>\$ (4,944.38)</b>	<b>\$ 101,209.35</b>	<b>\$ 223,538.63</b>	<b>\$ 479,116.07</b>	<b>\$ 975,482.42</b>
INTERESES		\$ 4,512.33	\$ 3,609.87	\$ 2,707.40	\$ 1,804.93	\$ 902.47
IMPUESTO A LA RENTA 22%		\$ -	\$ 21,471.89	\$ 48,582.87	\$ 105,008.45	\$ 214,407.59
PAGO UTILIDADES EMPLEADOS		\$ -	\$ 11,419.14	\$ 25,837.25	\$ 55,845.40	\$ 114,025.85
<b>BENEFICIO NETO RESULTADO DESPUES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ (98,094.23)</b>	<b>\$ (9,456.71)</b>	<b>\$ 64,708.46</b>	<b>\$ 146,411.10</b>	<b>\$ 316,457.28</b>	<b>\$ 646,146.51</b>

## ANEXO 18. BALANCE GENERAL

BALANCE GENERAL AL 5 AÑO 2014					
DOLARES					
ACTIVO:	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>					
Caja y Bancos	\$ 39,182.72	\$ 123,752.23	\$ 246,081.50	\$ 500,425.61	\$ 996,791.95
GASTOS VARIOS					
CUENTAS POR COBRAR					
	-----	-----	-----	-----	-----
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 39,182.72</b>	<b>\$ 123,752.23</b>	<b>\$ 246,081.50</b>	<b>\$ 500,425.61</b>	<b>\$ 996,791.95</b>
<b>ACTIVO FIJO NETO</b>					
INFRAESTRUCTURA	\$ 11,000.00	\$ 11,000.00	\$ 11,000.00	\$ 11,000.00	\$ 11,000.00
(-) DEPRECIACION ACUMULADA	\$ (1,100.00)	\$ (2,200.00)	\$ (3,300.00)	\$ (4,400.00)	\$ (5,500.00)
VEHICULOS Y MAQUINARIAS	\$ 25,300.00	\$ 25,300.00	\$ 25,300.00	\$ 25,300.00	\$ 25,300.00
(-) DEPRECIACION ACUMULADA	\$ (5,060.00)	\$ (10,120.00)	\$ (15,180.00)	\$ (20,240.00)	\$ (25,300.00)
EQUIPOS DE COCINA	\$ 26,360.00	\$ 26,360.00	\$ 26,360.00	\$ 26,360.00	\$ 26,360.00
(-) DEPRECIACION ACUMULADA	\$ (5,272.00)	\$ (10,544.00)	\$ (15,816.00)	\$ (21,088.00)	\$ (26,360.00)
EQUIPOS DE COMPUTACION	\$ 3,700.00	\$ 3,700.00	\$ 3,700.00	\$ 3,700.00	\$ 3,700.00
(-) DEPRECIACION ACUMULADA	\$ (1,233.33)	\$ (2,466.67)	\$ (3,700.00)		
EQUIPOS DE OFICINA	\$ 10,150.00	\$ 10,150.00	\$ 10,150.00	\$ 10,150.00	\$ 10,150.00
(-) DEPRECIACION ACUMULADA	\$ (2,030.00)	\$ (4,060.00)	\$ (6,090.00)	\$ (8,120.00)	\$ (10,150.00)
	-----	-----	-----	-----	-----
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ 61,814.67</b>	<b>\$ 47,119.33</b>	<b>\$ 32,424.00</b>	<b>\$ 18,962.00</b>	<b>\$ 5,500.00</b>
	-----	-----	-----	-----	-----
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 100,997.39</b>	<b>\$ 170,871.56</b>	<b>\$ 278,505.50</b>	<b>\$ 519,387.61</b>	<b>\$ 1,002,291.95</b>
<b>PASIVO</b>					
<b>PASIVO CORRIENTE</b>					
OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 4,512.33	\$ 3,609.87	\$ 2,707.40	\$ 1,804.93	\$ 902.47
IMPUESTOS POR PAGAR	\$ -	\$ 32,891.03	\$ 74,420.12	\$ 160,853.85	\$ 328,433.44
CUENTAS POR PAGAR	\$ 7,847.54	\$ 21,763.26	\$ 24,627.13	\$ 32,222.08	\$ 38,583.78
	-----	-----	-----	-----	-----
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 12,359.87</b>	<b>\$ 58,264.15</b>	<b>\$ 101,754.65</b>	<b>\$ 194,880.87</b>	<b>\$ 367,919.69</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>					
DEUDA A LARGO PLAZO	\$ 39,237.69	\$ 31,390.15	\$ 23,542.62	\$ 15,695.08	\$ 7,847.54
	-----	-----	-----	-----	-----
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 39,237.69</b>	<b>\$ 31,390.15</b>	<b>\$ 23,542.62</b>	<b>\$ 15,695.08</b>	<b>\$ 7,847.54</b>
<b>PATRIMONIO:</b>					
Capital Social	\$ 58,856.53	\$ 58,856.53	\$ 58,856.53	\$ 58,856.53	\$ 58,856.53
Resultados Acumulados		\$ (9,456.71)	\$ 22,360.72	\$ 94,351.70	\$ 249,955.13
Resultado del Ejercicio	\$ (9,456.71)	\$ 31,817.43	\$ 71,990.98	\$ 155,603.43	\$ 317,713.06
	-----	-----	-----	-----	-----
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 49,399.82</b>	<b>\$ 81,217.26</b>	<b>\$ 153,208.24</b>	<b>\$ 308,811.67</b>	<b>\$ 626,524.73</b>
	-----	-----	-----	-----	-----
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 100,997.39</b>	<b>\$ 170,871.56</b>	<b>\$ 278,505.50</b>	<b>\$ 519,387.61</b>	<b>\$ 1,002,291.96</b>

## ANEXO 19. RECETA TIPO

ALMUERZO TIPO						
PORCION	MINUTOS	INGREDIENTES	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO	COSTO TOTAL
<b>MENU TIPO ALMUERZO: POLLO AL CILANDRO; ENSALADA; JUGO; POSTRE</b>						
1	25	POLLO DESHUESADO	Kg.	0.200	\$ 4.80	\$ 0.96
		SOBREBARRIGA.	Kg.	0.050	\$ 1.20	\$ 0.06
		PAPA PASTUSA	Kg.	0.050	\$ 1.50	\$ 0.08
		TOMATE CHONTO	Kg.	0.045	\$ 3.20	\$ 0.14
		MAIZ TIERNO	Kg.	0.017	\$ 2.90	\$ 0.05
		CILANTRO	Kg.	0.005	\$ 1.20	\$ 0.01
		CEBOLLA LARGA	Kg.	0.010	\$ 0.84	\$ 0.01
		TOMATE CHONTO	Kg.	0.010	\$ 0.63	\$ 0.01
		SAL YODADA	Kg.	0.001	\$ 0.24	\$ 0.00
		JUGO MELON	Kg.	0.250	\$ 0.79	\$ 0.20
		AGUA	ml	400.000	\$ 0.000625	\$ 0.25
		ENSALADA	Kg.	0.200	\$ 1.25	\$ 0.25
		MANZANA CROCANTE	UND	1.000	\$ 0.35	\$ 0.35
		AJI TASCO	Kg.	0.001	\$ 0.25	\$ 0.00
		DESECHABLES	GLO	1.000	\$ 0.04	\$ 0.04
<b>TOTAL</b>						<b>\$ 2.36</b>
<b>LONCHERA TIPO</b>						
<b>BURRITO POLLO AL CURRY</b>						
1	120.00	PECHUGA DE POLLO	Kg.	0.080	\$ 4.80	\$ 0.38
		YOGURT	Lt.	0.050	\$ 1.80	\$ 0.09
		APIO	Und.	1.000	\$ 0.06	\$ 0.06
		ZANAHORIA	Und.	1.000	\$ 0.06	\$ 0.06
		PAN PITA INTEGRAL	Und.	1.000	\$ 0.19	\$ 0.19
		UVAS ROJAS	Und.	1.000	\$ 0.14	\$ 0.14
		CURRY	Kg.	0.010	\$ 0.84	\$ 0.01
		JUGO MELON	Kg.	0.175	\$ 0.79	\$ 0.14
		AGUA	ml	200.000	\$ 0.000625	\$ 0.13
		MANZANA CROCANTE	Und.	1.000	\$ 0.35	\$ 0.35
		MAYONESA	Kg.	0.010	\$ 0.84	\$ 0.01
		CONDIMENTOS	Kg.	0.010	\$ 0.84	\$ 0.01
<b>TOTAL</b>						<b>\$ 1.56</b>

## ANEXO 20. FLUJO DE CAJA

BALANCE DE RESULTADOS	AÑO I												
	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
VENTAS													
INGRESO													
VENTAS LONGHERAS		\$ 4,760.00	\$ 9,310.00	\$ 15,330.00	\$ 18,340.00	\$ 21,350.00	\$ 26,110.00	\$ 27,090.00	\$ 28,210.00	\$ 29,330.00	\$ 30,590.00	\$ 31,780.00	\$ 33,040.00
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 4,760.00</b>	<b>\$ 9,310.00</b>	<b>\$ 15,330.00</b>	<b>\$ 18,340.00</b>	<b>\$ 21,350.00</b>	<b>\$ 26,110.00</b>	<b>\$ 27,090.00</b>	<b>\$ 28,210.00</b>	<b>\$ 29,330.00</b>	<b>\$ 30,590.00</b>	<b>\$ 31,780.00</b>	<b>\$ 33,040.00</b>
GASTOS													
COSTOS POR UNIDAD													
Arriendo		\$ 1,729.80	\$ 1,729.80	\$ 1,729.80	\$ 1,729.80	\$ 1,729.80	\$ 1,729.80	\$ 1,729.80	\$ 1,729.80	\$ 1,729.80	\$ 1,729.80	\$ 1,729.80	\$ 1,729.80
Internet		\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00
Servicios Básicos (Agua, Luz, Telefono)		\$ 21.58	\$ 21.58	\$ 21.58	\$ 21.58	\$ 21.58	\$ 21.58	\$ 21.58	\$ 21.58	\$ 21.58	\$ 21.58	\$ 21.58	\$ 21.58
Mantenimiento		\$ 127.52	\$ 127.52	\$ 127.52	\$ 127.52	\$ 127.52	\$ 127.52	\$ 127.52	\$ 127.52	\$ 127.52	\$ 127.52	\$ 127.52	\$ 127.52
Capacitación		\$ 115.65	\$ 115.65	\$ 115.65	\$ 115.65	\$ 115.65	\$ 115.65	\$ 115.65	\$ 115.65	\$ 115.65	\$ 115.65	\$ 115.65	\$ 115.65
Publicidad		\$ 343.35	\$ 343.35	\$ 343.35	\$ 343.35	\$ 343.35	\$ 343.35	\$ 343.35	\$ 343.35	\$ 343.35	\$ 343.35	\$ 343.35	\$ 343.35
Clínica Nutricional		\$ 1,156.25	\$ 1,156.25	\$ 1,156.25	\$ 1,156.25	\$ 1,156.25	\$ 1,156.25	\$ 1,156.25	\$ 1,156.25	\$ 1,156.25	\$ 1,156.25	\$ 1,156.25	\$ 1,156.25
Utensilios nuevos y reposición		\$ 595.83	\$ 595.83	\$ 595.83	\$ 595.83	\$ 595.83	\$ 595.83	\$ 595.83	\$ 595.83	\$ 595.83	\$ 595.83	\$ 595.83	\$ 595.83
Uniformes y Mantelería		\$ 126.25	\$ 126.25	\$ 126.25	\$ 126.25	\$ 126.25	\$ 126.25	\$ 126.25	\$ 126.25	\$ 126.25	\$ 126.25	\$ 126.25	\$ 126.25
Paperería (Facturas Para proveedores y clientes, tarjetas de presentación, Formatos Operativos)		\$ 148.00	\$ 148.00	\$ 148.00	\$ 148.00	\$ 148.00	\$ 148.00	\$ 148.00	\$ 148.00	\$ 148.00	\$ 148.00	\$ 148.00	\$ 148.00
Productos de limpieza Lava trastes, detergentes, desengrasantes, escobas, esponjas.		\$ 333.00	\$ 333.00	\$ 333.00	\$ 333.00	\$ 333.00	\$ 333.00	\$ 333.00	\$ 333.00	\$ 333.00	\$ 333.00	\$ 333.00	\$ 333.00
Agua para consumo.		\$ 56.00	\$ 56.00	\$ 56.00	\$ 56.00	\$ 56.00	\$ 56.00	\$ 56.00	\$ 56.00	\$ 56.00	\$ 56.00	\$ 56.00	\$ 56.00
Servicios de terceros como contabilidad, legal, constitución de la empresa, personal eventual para despachos y picos de pedidos		\$ 195.00	\$ 195.00	\$ 195.00	\$ 195.00	\$ 195.00	\$ 195.00	\$ 195.00	\$ 195.00	\$ 195.00	\$ 195.00	\$ 195.00	\$ 195.00
Salarios Personal Fijo		\$ 7,709.95	\$ 7,709.95	\$ 7,709.95	\$ 7,709.95	\$ 7,709.95	\$ 7,709.95	\$ 7,709.95	\$ 7,709.95	\$ 7,709.95	\$ 7,709.95	\$ 7,709.95	\$ 7,709.95
Costo de servicio a domicilio (Gasolina y mantenimiento de vehículos)		\$ 666.00	\$ 666.00	\$ 666.00	\$ 666.00	\$ 666.00	\$ 666.00	\$ 666.00	\$ 666.00	\$ 666.00	\$ 666.00	\$ 666.00	\$ 666.00
Costo de intereses		\$ 376.03	\$ 376.03	\$ 376.03	\$ 376.03	\$ 376.03	\$ 376.03	\$ 376.03	\$ 376.03	\$ 376.03	\$ 376.03	\$ 376.03	\$ 376.03
Pago de prestamo		\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 21,584.23												
INVERSION INICIAL	\$ 76,510.00												
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$ 98,094.23</b>	<b>\$ 16,109.44</b>	<b>\$ 17,695.57</b>	<b>\$ 19,799.82</b>	<b>\$ 20,851.95</b>	<b>\$ 21,904.08</b>	<b>\$ 23,583.98</b>	<b>\$ 23,929.39</b>	<b>\$ 24,321.95</b>	<b>\$ 24,714.51</b>	<b>\$ 25,154.22</b>	<b>\$ 25,578.04</b>	<b>\$ 26,017.75</b>
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES</b>	<b>\$ (98,094.23)</b>	<b>\$ (11,349.44)</b>	<b>\$ (8,385.57)</b>	<b>\$ (4,469.82)</b>	<b>\$ (2,511.95)</b>	<b>\$ (554.08)</b>	<b>\$ 2,526.02</b>	<b>\$ 3,160.61</b>	<b>\$ 3,888.05</b>	<b>\$ 4,615.49</b>	<b>\$ 5,435.78</b>	<b>\$ 6,201.96</b>	<b>\$ 7,022.25</b>
IMPUESTO A LA RENTA 22%													
PAGO UTILIDADES EMPLEADOS													
<b>RESULTADO DESPUES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ (98,094.23)</b>	<b>\$ (11,349.44)</b>	<b>\$ (8,385.57)</b>	<b>\$ (4,469.82)</b>	<b>\$ (2,511.95)</b>	<b>\$ (554.08)</b>	<b>\$ 2,526.02</b>	<b>\$ 3,160.61</b>	<b>\$ 3,888.05</b>	<b>\$ 4,615.49</b>	<b>\$ 5,435.78</b>	<b>\$ 6,201.96</b>	<b>\$ 7,022.25</b>



BALANCE DE RESULTADOS	AÑO 3											
	MES 25	MES 26	MES 27	MES 28	MES 29	MES 30	MES 31	MES 32	MES 33	MES 34	MES 35	MES 36
VENTAS												
INGRESO												
VENTAS LONCHERAS	\$ 64,581.33	\$ 67,040.01	\$ 69,826.51	\$ 72,531.06	\$ 75,481.48	\$ 78,513.85	\$ 81,710.13	\$ 84,988.37	\$ 88,348.57	\$ 91,954.63	\$ 95,560.70	\$ 99,330.67
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>\$ 64,581.33</b>	<b>\$ 67,040.01</b>	<b>\$ 69,826.51</b>	<b>\$ 72,531.06</b>	<b>\$ 75,481.48</b>	<b>\$ 78,513.85</b>	<b>\$ 81,710.13</b>	<b>\$ 84,988.37</b>	<b>\$ 88,348.57</b>	<b>\$ 91,954.63</b>	<b>\$ 95,560.70</b>	<b>\$ 99,330.67</b>
<b>GASTOS</b>												
COSTOS POR UNIDAD	\$ 20,005.63	\$ 20,765.51	\$ 21,624.75	\$ 22,467.58	\$ 23,375.49	\$ 24,315.68	\$ 25,304.54	\$ 26,325.67	\$ 27,363.20	\$ 28,481.69	\$ 29,600.17	\$ 30,767.33
Arriendo	\$ 3,822.92	\$ 3,822.92	\$ 3,822.92	\$ 3,822.92	\$ 3,822.92	\$ 3,822.92	\$ 3,822.92	\$ 3,822.92	\$ 3,822.92	\$ 3,822.92	\$ 3,822.92	\$ 3,822.92
Internet	\$ 66.32	\$ 66.32	\$ 66.32	\$ 66.32	\$ 66.32	\$ 66.32	\$ 66.32	\$ 66.32	\$ 66.32	\$ 66.32	\$ 66.32	\$ 66.32
Servicios Básicos (Agua, Luz, Telefono)	\$ 49.69	\$ 49.69	\$ 49.69	\$ 49.69	\$ 49.69	\$ 49.69	\$ 49.69	\$ 49.69	\$ 49.69	\$ 49.69	\$ 49.69	\$ 49.69
Mantenimiento	\$ 425.10	\$ 425.10	\$ 425.10	\$ 425.10	\$ 425.10	\$ 425.10	\$ 425.10	\$ 425.10	\$ 425.10	\$ 425.10	\$ 425.10	\$ 425.10
Capacitación	\$ 321.36	\$ 321.36	\$ 321.36	\$ 321.36	\$ 321.36	\$ 321.36	\$ 321.36	\$ 321.36	\$ 321.36	\$ 321.36	\$ 321.36	\$ 321.36
Publicidad	\$ 1,212.13	\$ 1,212.13	\$ 1,212.13	\$ 1,212.13	\$ 1,212.13	\$ 1,212.13	\$ 1,212.13	\$ 1,212.13	\$ 1,212.13	\$ 1,212.13	\$ 1,212.13	\$ 1,212.13
Clinica Nutricional	\$ 3,726.74	\$ 3,726.74	\$ 3,726.74	\$ 3,726.74	\$ 3,726.74	\$ 3,726.74	\$ 3,726.74	\$ 3,726.74	\$ 3,726.74	\$ 3,726.74	\$ 3,726.74	\$ 3,726.74
Utensilios nuevos y reposición	\$ 180.57	\$ 180.57	\$ 180.57	\$ 180.57	\$ 180.57	\$ 180.57	\$ 180.57	\$ 180.57	\$ 180.57	\$ 180.57	\$ 180.57	\$ 180.57
Uniformes y Mantelería	\$ 234.56	\$ 234.56	\$ 234.56	\$ 234.56	\$ 234.56	\$ 234.56	\$ 234.56	\$ 234.56	\$ 234.56	\$ 234.56	\$ 234.56	\$ 234.56
Paperería (Facturas Para proveedores y clientes, tarjetas de presentación, Formatos Operativos)	\$ 493.38	\$ 493.38	\$ 493.38	\$ 493.38	\$ 493.38	\$ 493.38	\$ 493.38	\$ 493.38	\$ 493.38	\$ 493.38	\$ 493.38	\$ 493.38
Productos de limpieza Lava trastes, detergentes, desengrasantes, escobas, esponjas.	\$ 1,110.12	\$ 1,110.12	\$ 1,110.12	\$ 1,110.12	\$ 1,110.12	\$ 1,110.12	\$ 1,110.12	\$ 1,110.12	\$ 1,110.12	\$ 1,110.12	\$ 1,110.12	\$ 1,110.12
Agua para consumo.	\$ 256.46	\$ 256.46	\$ 256.46	\$ 256.46	\$ 256.46	\$ 256.46	\$ 256.46	\$ 256.46	\$ 256.46	\$ 256.46	\$ 256.46	\$ 256.46
Servicios de terceros como contabilidad, legal, constitución de la empresa, personal eventual para despachos y picos de pedidos	\$ 588.16	\$ 588.16	\$ 588.16	\$ 588.16	\$ 588.16	\$ 588.16	\$ 588.16	\$ 588.16	\$ 588.16	\$ 588.16	\$ 588.16	\$ 588.16
Salarios Personal Fijo	\$ 21,424.31	\$ 21,424.31	\$ 21,424.31	\$ 21,424.31	\$ 21,424.31	\$ 21,424.31	\$ 21,424.31	\$ 21,424.31	\$ 21,424.31	\$ 21,424.31	\$ 21,424.31	\$ 21,424.31
Costo de servicio a domicilio (Gasolina y mantenimiento de vehículos)	\$ 2,146.60	\$ 2,146.60	\$ 2,146.60	\$ 2,146.60	\$ 2,146.60	\$ 2,146.60	\$ 2,146.60	\$ 2,146.60	\$ 2,146.60	\$ 2,146.60	\$ 2,146.60	\$ 2,146.60
Costo de intereses	\$ 225.62	\$ 225.62	\$ 225.62	\$ 225.62	\$ 225.62	\$ 225.62	\$ 225.62	\$ 225.62	\$ 225.62	\$ 225.62	\$ 225.62	\$ 225.62
Pago de prestamo	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96
CAPITAL DE TRABAJO												
INVERSION INICIAL												
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$ 56,941.64</b>	<b>\$ 57,703.52</b>	<b>\$ 58,562.76</b>	<b>\$ 59,405.59</b>	<b>\$ 60,313.50</b>	<b>\$ 61,253.68</b>	<b>\$ 62,242.54</b>	<b>\$ 63,263.67</b>	<b>\$ 64,301.21</b>	<b>\$ 65,419.69</b>	<b>\$ 66,538.18</b>	<b>\$ 67,705.34</b>
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES</b>	<b>\$ 7,639.69</b>	<b>\$ 9,336.48</b>	<b>\$ 11,263.75</b>	<b>\$ 13,125.47</b>	<b>\$ 15,167.97</b>	<b>\$ 17,260.16</b>	<b>\$ 19,467.59</b>	<b>\$ 21,724.70</b>	<b>\$ 24,047.36</b>	<b>\$ 26,534.94</b>	<b>\$ 29,022.52</b>	<b>\$ 31,625.33</b>
IMPUESTO A LA RENTA 22%												\$ 48,582.87
PAGO UTILIDADES EMPLEADOS												\$ 25,837.25
<b>RESULTADO DESPUES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 7,639.69</b>	<b>\$ 9,336.48</b>	<b>\$ 11,263.75</b>	<b>\$ 13,125.47</b>	<b>\$ 15,167.97</b>	<b>\$ 17,260.16</b>	<b>\$ 19,467.59</b>	<b>\$ 21,724.70</b>	<b>\$ 24,047.36</b>	<b>\$ 26,534.94</b>	<b>\$ 29,022.52</b>	<b>\$ (42,794.79)</b>

BALANCE DE RESULTADOS	AÑO 4												
	MES 37	MES 38	MES 39	MES 40	MES 41	MES 42	MES 43	MES 44	MES 45	MES 46	MES 47	MES 48	
<b>VENTAS</b>													
INGRESO													
VENTAS LONCHERAS	\$ 110,796.84	\$ 115,281.47	\$ 119,941.98	\$ 124,778.35	\$ 129,702.65	\$ 134,890.76	\$ 140,342.66	\$ 146,058.37	\$ 151,774.08	\$ 157,841.53	\$ 164,260.71	\$ 170,767.83	
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>\$ 110,796.84</b>	<b>\$ 115,281.47</b>	<b>\$ 119,941.98</b>	<b>\$ 124,778.35</b>	<b>\$ 129,702.65</b>	<b>\$ 134,890.76</b>	<b>\$ 140,342.66</b>	<b>\$ 146,058.37</b>	<b>\$ 151,774.08</b>	<b>\$ 157,841.53</b>	<b>\$ 164,260.71</b>	<b>\$ 170,767.83</b>	
<b>GASTOS</b>													
COSTOS POR UNIDAD													
Arriendo	\$ 8,814.38	\$ 8,814.38	\$ 8,814.38	\$ 8,814.38	\$ 8,814.38	\$ 8,814.38	\$ 8,814.38	\$ 8,814.38	\$ 8,814.38	\$ 8,814.38	\$ 8,814.38	\$ 8,814.38	
Internet	\$ 73.14	\$ 73.14	\$ 73.14	\$ 73.14	\$ 73.14	\$ 73.14	\$ 73.14	\$ 73.14	\$ 73.14	\$ 73.14	\$ 73.14	\$ 73.14	
Servicios Básicos (Agua, Luz, Telefono)	\$ 82.17	\$ 82.17	\$ 82.17	\$ 82.17	\$ 82.17	\$ 82.17	\$ 82.17	\$ 82.17	\$ 82.17	\$ 82.17	\$ 82.17	\$ 82.17	
Mantenimiento	\$ 751.16	\$ 751.16	\$ 751.16	\$ 751.16	\$ 751.16	\$ 751.16	\$ 751.16	\$ 751.16	\$ 751.16	\$ 751.16	\$ 751.16	\$ 751.16	
Capacitación	\$ 474.21	\$ 474.21	\$ 474.21	\$ 474.21	\$ 474.21	\$ 474.21	\$ 474.21	\$ 474.21	\$ 474.21	\$ 474.21	\$ 474.21	\$ 474.21	
Publicidad	\$ 2,084.04	\$ 2,084.04	\$ 2,084.04	\$ 2,084.04	\$ 2,084.04	\$ 2,084.04	\$ 2,084.04	\$ 2,084.04	\$ 2,084.04	\$ 2,084.04	\$ 2,084.04	\$ 2,084.04	
Clínica Nutricional	\$ 6,162.45	\$ 6,162.45	\$ 6,162.45	\$ 6,162.45	\$ 6,162.45	\$ 6,162.45	\$ 6,162.45	\$ 6,162.45	\$ 6,162.45	\$ 6,162.45	\$ 6,162.45	\$ 6,162.45	
Utensilios nuevos y reposición	\$ 319.08	\$ 319.08	\$ 319.08	\$ 319.08	\$ 319.08	\$ 319.08	\$ 319.08	\$ 319.08	\$ 319.08	\$ 319.08	\$ 319.08	\$ 319.08	
Uniformes y Mantelería	\$ 334.73	\$ 334.73	\$ 334.73	\$ 334.73	\$ 334.73	\$ 334.73	\$ 334.73	\$ 334.73	\$ 334.73	\$ 334.73	\$ 334.73	\$ 334.73	
Papelaría (Facturas Para proveedores y clientes, tarjetas de presentación, Formatos Operativos)	\$ 871.82	\$ 871.82	\$ 871.82	\$ 871.82	\$ 871.82	\$ 871.82	\$ 871.82	\$ 871.82	\$ 871.82	\$ 871.82	\$ 871.82	\$ 871.82	
Productos de limpieza Lava trastes, detergentes, desengrasantes, escobas, esponjas.	\$ 1,961.59	\$ 1,961.59	\$ 1,961.59	\$ 1,961.59	\$ 1,961.59	\$ 1,961.59	\$ 1,961.59	\$ 1,961.59	\$ 1,961.59	\$ 1,961.59	\$ 1,961.59	\$ 1,961.59	
Agua para consumo.	\$ 352.93	\$ 352.93	\$ 352.93	\$ 352.93	\$ 352.93	\$ 352.93	\$ 352.93	\$ 352.93	\$ 352.93	\$ 352.93	\$ 352.93	\$ 352.93	
Servicios de terceros como contabilidad, legal, constitución de la empresa, personal eventual para despachos y picos de pedidos	\$ 942.32	\$ 942.32	\$ 942.32	\$ 942.32	\$ 942.32	\$ 942.32	\$ 942.32	\$ 942.32	\$ 942.32	\$ 942.32	\$ 942.32	\$ 942.32	
Salarios Personal Fijo	\$ 31,614.00	\$ 31,614.00	\$ 31,614.00	\$ 31,614.00	\$ 31,614.00	\$ 31,614.00	\$ 31,614.00	\$ 31,614.00	\$ 31,614.00	\$ 31,614.00	\$ 31,614.00	\$ 31,614.00	
Costo de servicio a domicilio (Gasolina y mantenimiento de vehículos)	\$ 3,549.57	\$ 3,549.57	\$ 3,549.57	\$ 3,549.57	\$ 3,549.57	\$ 3,549.57	\$ 3,549.57	\$ 3,549.57	\$ 3,549.57	\$ 3,549.57	\$ 3,549.57	\$ 3,549.57	
Costo de intereses	\$ 150.41	\$ 150.41	\$ 150.41	\$ 150.41	\$ 150.41	\$ 150.41	\$ 150.41	\$ 150.41	\$ 150.41	\$ 150.41	\$ 150.41	\$ 150.41	
Pago de préstamo	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	\$ 653.96	
CAPITAL DE TRABAJO													
INVERSION INICIAL													
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$ 91,676.99</b>	<b>\$ 92,994.12</b>	<b>\$ 94,360.69</b>	<b>\$ 95,776.71</b>	<b>\$ 97,225.50</b>	<b>\$ 98,740.40</b>	<b>\$ 100,337.51</b>	<b>\$ 102,016.84</b>	<b>\$ 103,696.18</b>	<b>\$ 105,474.39</b>	<b>\$ 107,351.49</b>	<b>\$ 109,261.36</b>	
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES</b>	<b>\$ 19,119.85</b>	<b>\$ 22,287.36</b>	<b>\$ 25,581.28</b>	<b>\$ 29,001.64</b>	<b>\$ 32,477.15</b>	<b>\$ 36,150.36</b>	<b>\$ 40,005.15</b>	<b>\$ 44,041.53</b>	<b>\$ 48,077.91</b>	<b>\$ 52,367.14</b>	<b>\$ 56,909.23</b>	<b>\$ 61,506.47</b>	
IMPUESTO A LA RENTA 22%												\$ 105,008.45	
PAGO UTILIDADES EMPLEADOS												\$ 55,845.40	
<b>RESULTADO DESPUES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 19,119.85</b>	<b>\$ 22,287.36</b>	<b>\$ 25,581.28</b>	<b>\$ 29,001.64</b>	<b>\$ 32,477.15</b>	<b>\$ 36,150.36</b>	<b>\$ 40,005.15</b>	<b>\$ 44,041.53</b>	<b>\$ 48,077.91</b>	<b>\$ 52,367.14</b>	<b>\$ 56,909.23</b>	<b>\$ (99,347.38)</b>	

