



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

SEDE GUAYAQUIL

CARRERA

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa a la obtención del título de Ingeniería Comercial con mención en
Finanzas

Tema de Tesis:

“Diseño de un plan de negocio para la creación de una empresa de catering
direccionada al sector ejecutivo en la Vía Samborondón como alternativa
gastronómica saludable”

Autores:

Arévalo Freire Francisco Javier

Véliz Vera Miguel Alejandro

Tutora de Tesis:

Ing. Rosales Valencia Jenny Elizabeth

GUAYAQUIL, Mayo 2015

Agradecimiento

Con mucho orgullo y satisfacción me permito agradecer a Dios quien me brindó todo lo necesario para cumplir esta meta, me llenó de fortaleza para superarme y me rodeó de personas espectaculares que dejaron huella al andar sobre este hermoso paisaje.

Con mucho amor y complacencia agradezco a mi papá, José Arévalo Álvarez y a mi mamá, Mónica Freire Yagual, quienes me educaron y fueron mis primeros maestros, me enseñaron a ser curioso acerca de la vida y me transmitieron el sentido de la formación académica, les agradezco el esfuerzo que hicieron, los años que sacrificaron, las limitaciones que se dieron por amor a su hijo para verlo ser un hombre de bien, un hombre preparado, un hombre capaz de construir un futuro próspero y armonioso.

Agradezco a mis hermanos, José, Sergio y Andrés, quienes fueron mi base y mi pilar de conocimientos, en quienes pude descansar en tiempos de angustia y me acompañaron en diferentes tareas y proyectos.

A la Universidad Politécnica Salesiana y todos sus maestros que fueron capaces de transmitir sus conocimientos y experiencias de una manera metodológica y didáctica a sus alumnos para que sea una herramienta de superación personal y profesional en un entorno competitivo.

Un especial agradecimiento a la Ing. Jenny Rosales Valencia, que nos acompañó en la última parada de este primer tren, brindándonos su tiempo y guiándonos con sus consejos para llevar a cabo un buen trabajo de tesis.

Agradezco también a mis jefes en el trabajo, a la Dra. Myriam Ramírez Mielles y al Dr. Rubén Armendariz Vásquez, quienes vieron en mí madera para tallar, y poco a poco con aciertos y desaciertos han pulido mis habilidades profesionales, habilidades que me permitieron ampliar mis conocimientos y que han sido aplicados a lo largo de esta tesis.

Finalmente y no menos importante agradezco a mis familiares y amigos que me acompañaron dentro y fuera de las aulas de clases por la motivación oportuna, por sus miradas cálidas y palabras profundas, y por compartir el mismo deseo de superación.

Francisco Javier Arévalo Freire

Agradecimiento

Me gustaría agradecer en primer lugar a Dios, por llenarme de bendiciones y permitirme cumplir un objetivo más en mi vida profesional.

A mis padres, por ser el pilar fundamental en mi vida, por su apoyo en cada decisión que tomé, por sus consejos y conocimientos, por ser los principales auspiciantes de mi carrera universitaria, y por darme la seguridad de saber que siempre estarán ahí cuando los necesite.

A mis hermanos, por darme el abrazo a tiempo y tener la palabra de aliento exacta cada vez que la necesitaba, por demostrarme que si camino solo iré más rápido, pero que si camino acompañado iré más lejos.

A mi novia, porque simplemente nada de lo que hago está completo hasta que lo comparto contigo, por ser mi compañera desde la niñez.

A mi compañero de tesis, Francisco Arévalo, porque desde que fuimos amigos decidimos culminar este objetivo juntos, demostrando que valía la pena aquellas largas reuniones de estudio.

En fin son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en lo más profundo de mis recuerdos y corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Miguel Alejandro Véliz Vera

Dedicatoria

A Dios en quien creo firmemente y a quien no lo veo pero lo siento, de la misma forma como existe el viento y siento su brisa recorrer mi cuerpo; y en quien confío plenamente que me acompañará, protegerá y nunca me abandonará, así como confío en el sol que seguirá brillando cada mañana sin importar la tempestad. Que todos los esfuerzos realizados den frutos en beneficio de sus hijos y del mundo entero.

A mis padres que amo, admiro y respeto mucho, por ser mi fuente de inspiración personal y ejemplo de superación, esfuerzo y dedicación. Porque me mostraron los diferentes pasajes de la vida y caminaron a mi lado, me extendieron la mano y me levantaron en cada caída y cuando creí que no podía caminar me cargaron en sus hombros, pero nunca me dejaron solo. A ellos debo el equilibrio espiritual, emocional y profesional y me permito retribuirles todo el amor y comprensión que me siguen brindando.

A mis hermanos, quienes considero mis primeros amigos y segundos padres, mis primeras fuentes de dolor de cabeza y mis primeros pañuelos de lágrimas, aquellos quienes me metieron en unos problemas y me sacaron de otros, quienes con sus experiencias y habilidades me dieron su incondicional apoyo y gracias a todo ello me permitieron fortalecer mi carácter y amoldar un temperamento firme.

A mi pana del alma, Miguel Véliz Vera, un verdadero amigo y verdadero hermano, con quien tuve el gusto de intercambiar criterios y experiencias para el desarrollo de la tesis, y aun con juicios opuestos logramos plasmar grandes ideas. Es preciso confirmar que todo el esfuerzo valió la pena y que esto es solo el comienzo.

A todos mis familiares que me acompañaron y familiares a quienes puedo entregar algo, a todos mis amigos que me alentaron, a mis amigos titulados y no titulados, a todos ellos porque los amigos son la familia que uno elige, porque cerca o lejos los llevo presente, porque con todos ellos viví más de una experiencia y de todos aprendí algo diferente.

Francisco Javier Arévalo Freire

Dedicatoria

Dedico esta tesis en primer lugar a Dios, quien me ha guiado a lo largo de mi camino profesional, dándome fuerza para salir adelante y no desfallecer ante las adversidades.

A mis padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, por poder contar con ellos en todo momento, sobre todo en los difíciles, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

A mis hermanos por estar siempre presentes, acompañándome para poderme realizar.

Miguel Alejandro Véliz Vera

Declaración de Responsabilidad

Nosotros, Francisco Javier Arévalo Freire y Miguel Alejandro Véliz Vera, autorizamos a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de grado y su reproducción sin fines de lucro.

Declaramos que el análisis de los temas desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de los autores.

Francisco Javier Arévalo Freire
CC 0930023437

Miguel Alejandro Véliz Vera
CC 0925965196



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CATERING DIRECCIONADA AL SECTOR EJECUTIVO EN LA VÍA SAMBORONDÓN COMO ALTERNATIVA GASTRONÓMICA SALUDABLE”.

Autores: Arévalo Freire Francisco Javier francis_9023@hotmail.com
Véliz Vera Miguel Alejandro miguel_veliz17@hotmail.com

Director: Ing. Jenny Rosales V. jrosales@ups.edu.ec

Resumen

La alimentación del ser humano, además de ser una necesidad básica, se constituye en un factor de demanda dentro del sistema económico de país, por lo que los empresarios que incursionan en este tipo de negocio tienen grandes expectativas por el crecimiento que normalmente alcanzan. En el sector ejecutivo de Samborondón se detectó la necesidad de ofertar almuerzos para los empleados que trabajan en esa zona, que por ser enfocada al segmento poblacional de clase socioeconómica alta, deben pagar precios elevados, hecho que les representan gran parte del sueldo que perciben.

Uno de los problemas que tienen los empleados del sector es la dificultad que la mayor parte de días les representa salir de sus lugares de trabajo a buscar opciones para almorzar ya que cuentan con poco tiempo disponible, por factores como la distancia geográfica, existencias de restaurantes de gama alta, y comida que suele ser

poco nutritiva. Ante lo expuesto que se planteó como tema de tesis la creación de una empresa de catering direccionada al sector ejecutivo de Samborondón.

Se procedió a determinar los factores relacionados con el problema, sus causas y consecuencias, los motivos por los que se realiza la investigación y los objetivos de la misma. Consecuentemente se plasmaron las diversas teorías que sirvieron para plantar el plan de negocios y se estableció el diseño metodológico de la investigación, realizando un estudio de campo mediante encuestas y entrevistas que permitieron elaborar conclusiones acertadas. Finalmente se planteó la propuesta de creación de la empresa y su correspondiente análisis financiero que verificó que el proyecto es rentable.

Palabras clave: Plan de Negocios, Empresa, Rentabilidad, Industria Gastronómica, Catering.



BUSINESS ADMINISTRATION CAREER

“DESIGN OF A BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF A CATERING COMPANY DIRECTED TO THE SECTOR EXECUTIVE IN THE ROAD TO SAMBORONDÓN AS HEALTHY CULINARY ALTERNATIVE”.

Authors: Arévalo Freire Francisco Javier francis_9023@hotmail.com
Véliz Vera Miguel Alejandro miguel_veliz17@hotmail.com

Director: Eng. Jenny Rosales V. jrosales@ups.edu.ec

Abstract

People's feeding, in addition to being a basic need, constitutes a factor of demand within the country's economic system, therefore entrepreneurs who venture into this type of businesses have great expectations for the growth that they normally reach. In Samborondon's executive area, the offer for food at lunch time for employees who work there is poor, even more, since it has been focused to the segment of a high socio-economic class, their prices are really high. That fact represents a big part of the salary they receive.

One of the problems that employees have in the sector is the difficulty that most of the days they have to leave their workplaces to find options for lunch since they have little spare time, by factors such as the geographical distance, inventories of high-end restaurants, and food that is usually not as nutritious as they wish. To face

this problem the thesis topic was the creation of a catering company directed to the Executive sector of Samborondon.

The factors associated with the problem, its causes and consequences were determined, as well as the justification for the research and the objectives of it. Consequently the various theories that were used to propose a business plan are permanently imprinted and the methodological research design was established, in which a field study using surveys and interviews that allowed successful conclusions were performed. Finally the proposal for the creation of the company and its corresponding financial analysis which verified that the project is profitable was accomplished.

Keywords: Business Plan, Company, Profitability, Food Industry and Catering.

Índice general

Portada	i
Agradecimiento	ii
Dedicatoria	iv
Declaración de Responsabilidad	vi
Resumen	vii
Abstract	ix
Índice general	xi
Índice de gráficos	xiv
Índice de tablas	xv
Introducción	1
Capítulo 1	2
1. Generalidades del problema	2
1.1. El Problema.....	2
1.1.1. Tema	2
1.1.2. Antecedentes	2
1.1.3. Planteamiento del problema.....	4
1.1.4. Delimitación.....	6
1.2. Justificación	7
1.3. Objetivos	8
1.3.1. Objetivo General	8
1.3.2. Objetivos Específicos.....	8
1.4. Marco Metodológico.....	8
Capítulo 2	9
2. Marco teórico	9
2.1. Fundamentos del plan de negocios	9
2.2. Fundamentos de la cadena de suministro.....	13
2.3. Fundamentos de marketing	15
2.4. Fundamentos del análisis financiero	17
2.5. Fundamentos de la propuesta de valor del servicio	19
2.6. Marco Referencial.....	20
2.6.1. Sector Ejecutivo de Samborondón	20
2.6.2. Generalidades del Catering	21

2.6.3. Proceso y operaciones del catering	23
2.6.4. Empresas de catering en Samborodón	24
2.7. Base Legal.....	25
2.8. Glosario.....	30
Capítulo 3.....	32
3. Metodología	32
3.1. Diseño metodológico	32
3.1.1. Tipo de investigación.....	32
3.1.2. Método de investigación	33
3.1.3. Enfoque metodológico de la investigación	33
3.1.4. Población y Muestra.....	34
3.1.5. Técnica e instrumento de recolección de datos.....	36
3.2. Análisis y presentación de datos.....	36
3.3. Matriz de competencia.....	47
3.4. Conclusiones del Estudio de Campo.....	50
Capítulo 4.....	52
4. El proyecto	52
4.1. Descripción del negocio.....	52
4.1.1. Creación del negocio.....	52
4.1.2. Filosofía empresarial.....	52
4.1.3. Estructura organizacional.....	55
4.2. Plan de Marketing	63
4.2.1. Estrategia de producto.....	63
4.2.2. Estrategia de precio.....	65
4.2.3. Estrategia de plaza	65
4.2.4. Estrategia de promoción.....	66
4.2.5. Presupuesto de Marketing	68
4.3. Estudio Técnico	69
4.3.1. Infraestructura y equipamiento	69
4.3.2. Localización.....	71
4.3.3. Flujograma de procesos	73
4.4. Análisis FODA.....	74
4.5. Evaluación Financiera.....	75
4.5.1. Plan de inversiones.....	75

4.5.2. Financiamiento.....	76
4.5.3. Proyecciones de ventas	78
4.5.4. Costos y Gastos.....	78
4.5.4.1. Costos operativos	78
4.5.4.2. Proyección de costos y gastos	80
4.5.4.3. Punto de equilibrio.....	81
4.5.5. Estados financieros	82
4.5.5.1. Estado de Pérdidas y Ganancias.....	82
4.5.5.2. Flujo de caja proyectado	83
4.5.5.3. Balance General	84
4.5.6. Análisis de Rentabilidad	85
4.5.6.1. Análisis del Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR) ...	85
4.5.6.2. Ratios Financieros.....	86
Conclusiones	90
Recomendaciones	91
Bibliografía	92

Índice de gráficos

Gráfico 1.1 Croquis de la ubicación del proyecto.....	6
Gráfico 2.1 Clasificación de factibilidad	13
Gráfico 2.2 Mezcla de marketing.....	16
Gráfico 2.3 Razones financieras	19
Gráfico 2.4 Sector ejecutivo de la vía Samborondón.....	21
Gráfico 2.5 Clasificación de las empresas de catering.....	22
Gráfico 2.6 Empresas legalmente Activas; Servicios de alimentos y bebidas de la vía Samborondón	24
Gráfico 3.1 Población	34
Gráfico 3.2 Forma en que el sector ejecutivo de Samborondón obtiene el almuerzo diariamente te durante su jornada laboral	37
Gráfico 3.3 Frecuencia con la que el sector ejecutivo de Samborondón asiste a un restaurante durante su semana laboral.....	38
Gráfico 3.4 Grado de dificultad que tiene el sector ejecutivo de Samborondón para salir de la empresa a almorzar	39
Gráfico 3.5 Cantidad de dinero que gasta el sector ejecutivo de Samborondón diariamente en su almuerzo	40
Gráfico 3.6 Tipo de comida que le gusta almorzar al sector ejecutivo de Samborondón durante su jornada laboral.....	41
Gráfico 3.7 Factor más importante del sector ejecutivo de Samborondón al momento de comprar sus almuerzos.....	42
Gráfico 3.8 Tipo de carnes que le gusta comer al sector ejecutivo de Samborondón con mayor frecuencia.....	43
Gráfico 3.9 Presentación en la que los potenciales clientes en Samborondón prefieren sus almuerzos	44
Gráfico 3.10 Factor que sería determinante para elegir la empresa o restaurante donde compraría su almuerzo el sector ejecutivo de Samborondón.....	45
Gráfico 3.11 Opción que preferiría el sector ejecutivo de Samborondón para obtener su almuerzo durante la jornada laboral.....	46
Gráfico 4.1 Logotipo de la empresa.....	53
Gráfico 4.2 Vista interna del envase del producto	63
Gráfico 4.3 Vista externa del envase del producto	64
Gráfico 4.4 Servicio de Catering Corporativo	64
Gráfico 4.5 Canal de distribución	66
Gráfico 4.6 Promociones redes sociales	67
Gráfico 4.7 Volantes publicitarios	67
Gráfico 4.8 Stand publicitario.....	68
Gráfico 4.9 Infraestructura.....	71
Gráfico 4.10 Distribución de la infraestructura.....	72
Gráfico 4.11 Flujograma de procesos	73

Índice de tablas

Tabla 1.1 Delimitación del problema.....	6
Tabla 2.1 Componentes del plan de negocio	10
Tabla 2.2 Actividades de la cadena de suministro	14
Tabla 3.1 Cálculo del tamaño de la población	35
Tabla 3.2 Cálculo del tamaño de la población	35
Tabla 3.3 Matriz de competencia directa.....	48
Tabla 3.4 Matriz de competencia indirecta.....	49
Tabla 4.1 Capital social.....	52
Tabla 4.2 Organigrama de la empresa	55
Tabla 4.3 Perfil y responsabilidad del Gerente Operativo	56
Tabla 4.4 Perfil y responsabilidades del Gerente Administrativo.....	57
Tabla 4.5 Perfil y responsabilidades del Contador.....	58
Tabla 4.6 Perfil y responsabilidades de los cargos asistenciales administrativos	59
Tabla 4.7 Perfil y responsabilidades de los cargos operativos.....	60
Tabla 4.8 Cálculo de sueldos y beneficios sociales	62
Tabla 4.9 Inversión de Marketing.....	68
Tabla 4.10 Presupuesto de publicidad y propaganda	69
Tabla 4.11 Equipos de operación.....	69
Tabla 4.12 Muebles y equipo de oficina.....	70
Tabla 4.13 Equipos de computación	70
Tabla 4.14 Vehículo.....	71
Tabla 4.15 Gastos de constitución	75
Tabla 4.16 Gastos de instalación y adecuación.....	75
Tabla 4.17 Plan de inversiones	76
Tabla 4.18 Financiamiento de la inversión	76
Tabla 4.19 Condiciones de financiamiento.....	77
Tabla 4.20 Tabla de amortización anual del préstamo.....	77
Tabla 4.21 Tabla de amortización mensual del préstamo	77
Tabla 4.22 Proyección de ventas.....	78
Tabla 4.23 Costos indirectos	78
Tabla 4.24 Materia Prima	79
Tabla 4.25 Mano de obra directa	79
Tabla 4.26 Total costos operativos	79
Tabla 4.27 Proyección de costos y gastos.....	80
Tabla 4.28 Determinación del precio de venta y margen de rentabilidad bruta.....	81
Tabla 4.29 Cálculo del Punto de Equilibrio.....	81
Tabla 4.30 Estado de Pérdidas y Ganancias	82
Tabla 4.31 Flujo de Caja Proyectado	83
Tabla 4.32 Balance General proyectado	84
Tabla 4.33 TMAR Accionistas	85
Tabla 4.34 TMAR Mixta	85
Tabla 4.35 Indicadores de inversión	86
Tabla 4.36 Recuperación de la inversión.....	86
Tabla 4.37 Ratios Financieros.....	87

Introducción

El cuerpo humano responde a sus necesidades nutricionales, las mismas que si no son suplidas correctamente desencadenan una serie de trastornos que limitan el desempeño físico e intelectual de las personas. Considerando que la alimentación es una necesidad básica dentro de la población, y que en el sector ejecutivo se vuelve una prioridad tener que adquirir el almuerzo en el lugar de trabajo o sus alrededores, se detectó la oportunidad de inversión que representa la demanda de los empleados de las diferentes empresas de Samborondón.

La investigación da inicio determinando a la problemática existente en el sector ejecutivo de Samborondón, que al contar con un desarrollo urbanístico y empresarial considerablemente alto, también genera la demanda de servicios alimenticios. Si bien es cierto, dentro de ese sector existen centros comerciales y restaurantes de diversas temáticas, todos ellos tienen el factor común de precios elevados dirigidos a la clase socioeconómica alta lo cual representa un gasto diario exagerado para muchos de los empleados del sector.

Por todo lo antes expuesto, es evidente la oportunidad empresarial que constituye la demanda de almuerzos saludables para el sector ejecutivo de Samborondón, no solo por la rentabilidad que un proyecto de ese tipo puede generar, sino por el magnífico impacto social que producirá al proveer a dicho segmento poblacional de productos que les permitirán practicar una cultura alimenticia adecuada. Es así que llegará el beneficio también para el sector empresarial, ya que sus empleados podrán trabajar con mayor eficiencia si se cuentan con buen estado de salud.

La creación de una empresa tiene que estar debidamente planificada con el objetivo de demostrar su factibilidad, por lo cual es necesario determinar el nivel de la demanda del mercado meta, y la forma en que se pretende implementar el proyecto, desde la idea de negocio hasta la fase de ejecución. Es por ello que se consideró necesario analizar los diversos aspectos teóricos y metodológicos relativos al tema de titulación, lo cual dará fundamentos para elaborar una propuesta de negocios rentable y sustentable financieramente.

Capítulo 1

1. Generalidades del problema

1.1. El Problema

1.1.1. Tema

“Diseño de un plan de negocio para la creación de una empresa de catering direccionada al sector ejecutivo en la vía a Samborondón como alternativa gastronómica saludable”.

1.1.2. Antecedentes

El término “restauración” en épocas anteriores se utilizaba exclusivamente para la labor de reparar un deterioro en obras de arte de mucho valor, y posteriormente fue empleado para calificar la reposición en el poder de algún régimen político. Sin embargo, a través del tiempo la restauración tomó un nuevo significado. Actualmente se utiliza la restauración, dentro del arte culinario, como el hecho de reparar o restaurar el desgaste del cuerpo humano mediante una adecuada alimentación. A partir de ello, el catering y la restauración son palabras que se vinculan directamente. (La Revista. Diario El Universo, 2013)

Según (Sesmero Carrasco, 2010), el catering consiste en: “Toda aquella actividad hostelera que tiene como finalidad la producción, realización, y posterior ejecución de un servicio de comidas y/o bebidas, ésta última en un lugar remoto al centro de producción. Se trata de llevar un servicio a cualquier lugar acordado con el cliente, cubriendo todos aquellos aspectos que pudieran ser necesidades del mismo.”

El servicio de catering básicamente consiste en la producción de alimentos y bebidas para clientes que requieren la entrega de los mismos en un lugar distinto a la empresa donde se producen; sin embargo, a ese servicio poco a poco se le han ido aumentando otros complementarios para lograr ventajas diferenciadoras o para cumplir a cabalidad con las expectativas de los clientes, con la finalidad de cubrir de manera integral con el evento o motivo por el cual se solicita el servicio.

El catering es en esencia el servicio de alimentación para un gran número de comensales, sobre todo porque de no ser así, el negocio no justificaría la gran inversión en materia prima, personal, organización y transporte. Esta actividad pertenece a la conocida mundialmente “restauración colectiva”, que no es otra cosa que la alimentación colectiva elaborada para cubrir un número de personas superior a un grupo familiar.

El éxito y evolución que han tenido las empresas de catering se debe a que en el negocio no enfocan sus servicios a un solo tipo de clientes, sino que abren un abanico de posibilidades entre los cuales se encuentran: hospitales, clínicas, residencias estudiantiles, colegios, institutos, empresas, entidades públicas, o clientes individuales con grandes pedidos. A pesar de ofrecer sus servicios para entregas a domicilio o lugares indicados por los clientes, las empresas de catering requieren de un lugar fijo donde realizar sus procesos internos.

Las empresas de catering surgen con mayor facilidad en las grandes ciudades donde la gama de clientes es más amplia. Guayaquil es, según el último censo poblacional realizado en el 2010, la ciudad más poblada del Ecuador, siendo incluso considerada como una de las fuentes de empleo más importantes del país. La evolución empresarial en la que se ve constantemente envuelta la urbe, ha provocado que se generen grandes oportunidades de crecimiento para otros sectores relacionados como lo es la industrial gastronómica, ya que la demanda de almuerzos para el sector ejecutivo es un factor que se incrementa a diario. (Revista Vistazo, 2011)

Dentro de las zonas de la urbe que han presentado una evolución favorable se encuentra Samborondon. El sector ejecutivo ha crecido considerablemente, y seguirá haciéndolo debido al constante desarrollo de proyectos urbanísticos y empresariales.

(Carvajal, 2012). En la actualidad existen muchos restaurantes que tratan de suplir, dentro de lo posible, la demanda alimenticia que presenta dicho sector; sin embargo, la mayoría de ellos ofrecen al mercado alimentos preparados de forma inadecuada para conservar en buen estado la salud de la población, debido al uso de condimentos y productos que al ser consumidos de forma frecuente pueden causar trastornos tales como la obesidad, diabetes, hipertensión, gastritis, entre otros.

Es de conocimiento general que la alimentación es un factor determinante en el ser humano porque influye directamente en el funcionamiento que tiene el organismo humano, el mismo que al consumir productos poco saludables como comida chatarra, con altos niveles de grasa, condimentos, sal o azúcar, deja de operar de manera adecuada. Por tal motivo, se han dado muchos casos de empleados que al momento de regresar de su horario de almuerzo, no suelen mostrar el mismo rendimiento laboral, siendo menor su productividad y eficiencia, de lo que suelen presentar normalmente. (Blog Trabajo y Alimentación, 2012)

1.1.3. Planteamiento del problema

Se denomina catering a las actividades relacionadas con la comercialización personalizada de un servicio de alimentación, el mismo que implica entre sus principales fases, la producción de alimentos, transportación, servicio de mesa y ambientación del lugar; estas fases pueden variar según las necesidades del cliente y sugerencias del proveedor.

Las pequeñas y medianas empresas optan por otorgar un tiempo poco prudencial a sus trabajadores para su alimentación, el mismo que varía entre 30 y 60 minutos; las grandes empresas destinan hasta 90 minutos para esta acción y en algunos casos, dependiendo su actividad, cuentan con comedores para sus trabajadores.

Estas compañías que se preocupan por la alimentación de sus trabajadores no se dan cuenta que muchos de sus proveedores no son entes especializados en el servicio de catering, incumpliendo con normas de seguridad e higiene para la manipulación de los alimentos.

El otro grupo de colaboradores que tiene que salir aceleradamente de su lugar de trabajo, se ve obligado a consumir en los restaurantes más cercanos, donde suelen fijar precios elevados y no siguen ninguna dieta balanceada, situación que con el tiempo conlleva a problemas de salud y ausentismo laboral.

El Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC) determina lo siguiente:

Según la Estructura de los Gastos de los ecuatorianos el 22,6% está destinado a “Alimentos y bebidas no alcohólicas” y el 8,1% a “Restaurantes y hoteles”, ocupando estos el primer y quinto lugar con mayor participación de gastos respectivamente. Esto manifiesta la gran oportunidad de crecimiento que tienen los negocios relacionados con el sector alimenticio, hecho que marca un precedente para los inversionistas que deseen implementar negocios de ese tipo.

El crecimiento poblacional y la actividad económica de la Vía a Samborondón se encuentra en constante crecimiento. Un centenar de urbanizaciones además de los centros comerciales y edificios, han sido construidos durante los últimos años, y aún queda el 50% de terreno para urbanizar. En el censo poblacional de 1990 se registraron 6.998 casas, mientras que en el censo del 2010 la cifra se incrementó a 20.940. Sumado a ello, hace dos décadas el 25,93% de casas se encontraban en el sector urbano de Samborondón y el resto en el rural. Actualmente el 64,91% se encuentran en la zona urbana. (Carvajal, 2012)

De acuerdo a dichas cifras y porcentajes, Samborondón es una localidad que requiere de nuevos servicios para la población que allí habita o labora. Por lo que se pretende implementar un servicio de catering que diversificará la oferta gastronómica con una alternativa saludable para el sector, aplicando medidas de seguridad e higiene en todo el proceso de comercialización del producto a ofrecer.

1.1.4. Delimitación

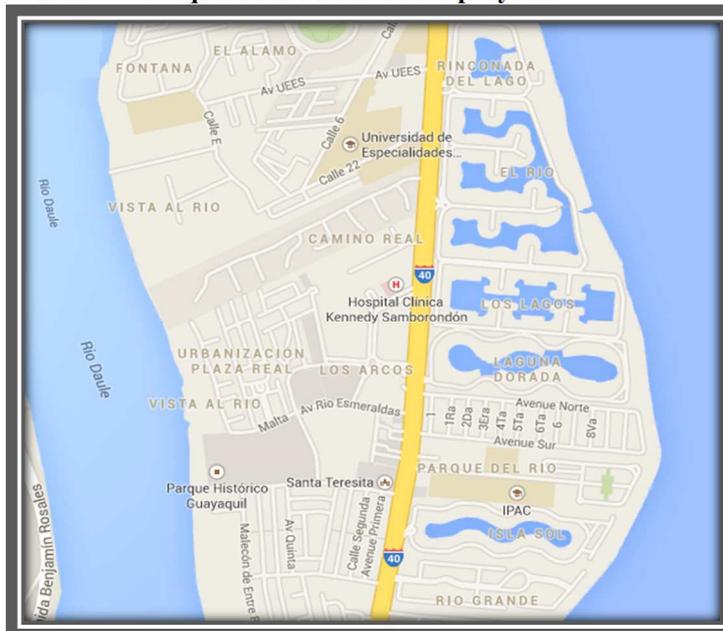
La delimitación del problema ha sido elaborada tomando como referencia el aspecto temporal, espacial y académico, tal como se muestra en el siguiente cuadro explicativo:

Tabla 1.1 Delimitación del problema

DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	
TEMPORAL	6 meses (Octubre 2014 a Marzo 2015)
ESPACIAL	Samborondón - Guayas – Ecuador
ACADÉMICA	Finanzas, Económica, Presupuestaria
PROBLEMÁTICA	Escasa oferta gastronómica saludable para el segmento poblacional ejecutivo en la Vía a Samborondón.
TÍTULO	“Diseño de un plan de negocio para la creación de una empresa de catering direccionada al sector ejecutivo en la Vía a Samborondón como alternativa gastronómica saludable”

Elaboración: Autores de tesis

Gráfico 1.1 Croquis de la ubicación del proyecto



Fuente: Google Maps

1.2. Justificación

El mercado gastronómico es un sector caracterizado por un crecimiento sostenible en función del crecimiento poblacional y urbano generando un incremento de la demanda de dicha actividad comercial, sin embargo es un mercado poco explotado desde el punto de vista saludable y geográfico, al no estar estratégicamente ubicado.

Debido a la poca oferta del servicio de catering en el cantón Samborondón se ha generado una oportunidad de negocio en dicho sector, ofreciendo de esta manera una alternativa de alimentación para los trabajadores, basada en la diversidad gastronómica saludable, optimizando el tiempo del empleado. La finalidad de la implementación del plan para la creación de una empresa de catering direccionada a la Vía a Samborondón consiste en demostrar la rentabilidad e impacto en su mercado objetivo, basándose en el modelo de actuación comercial que radica en la excelencia del servicio, calidad del producto, y cumpliendo con normas de seguridad e higiene ya que de esa se podrá lograr la fidelización de los clientes.

El impacto positivo contempla beneficios personales para quienes consuman el producto, beneficios empresariales, para quienes contraten el servicio de catering, ya que optimizarán el tiempo para la alimentación de su personal, y además se contrarrestará el ausentismo laboral ligado a enfermedades gastrointestinales.

Es importante mencionar que este proyecto contribuye al logro de los objetivos 9 y 10 del Plan Nacional del Buen Vivir, que son impulsar la transformación de la matriz productiva del país y generar valor agregado a la producción nacional respectivamente. Es que el tema se enmarca dentro de proporcionar mejoras para el sistema económico del Ecuador.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Diseñar un plan de negocio para crear una empresa de catering direccionada al sector ejecutivo en la Vía a Samborondón como alternativa gastronómica saludable.

1.3.2. Objetivos Específicos

1. Realizar un estudio de mercado que identifique el nivel de demanda potencial, modelo de la oferta y precio del producto.
2. Determinar las necesidades de recursos materiales, humanos y económicos que necesita la empresa para ser autosustentable en sus operaciones.
3. Desarrollar el estudio financiero que determine el escenario que genere la mayor rentabilidad para el negocio.
4. Establecer las estrategias a corto, mediano, y largo plazo para impulsar la posición competitiva.

1.4. Marco Metodológico

El diseño metodológico de la investigación estará conformado por dos tipos de investigación, la documental que será útil al momento de tomar teorías o estudios ya realizados que generen información sobre el proyecto, y la de campo que permitirá obtener información de las fuentes primarias.

Las técnicas de investigación a utilizar son la encuesta, que será aplicada a los empleados del sector ejecutivo de Samborondón, entrevistas aplicadas a expertos en planeación estratégica, y una matriz de competencia tanto directa como indirecta, que brinde información sobre las empresas del sector.

Capítulo 2

2. Marco teórico

2.1. Fundamentos del plan de negocios

Según (Cardozo, 2012), el plan de negocios es:

“Es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es resultado de un proceso de planeación. El plan de negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos.”

Bajo tal percepción, se puede decir el plan de negocios no es solo un documento formal que plantea una idea de desarrollo empresarial, sino que además de ello, se enfoca en el proceso que se debe seguir para implementar un proyecto, las estrategias que se deben aplicar para lograr los objetivos establecidos en el plan de negocios, y el tiempo en que deben realizarse.

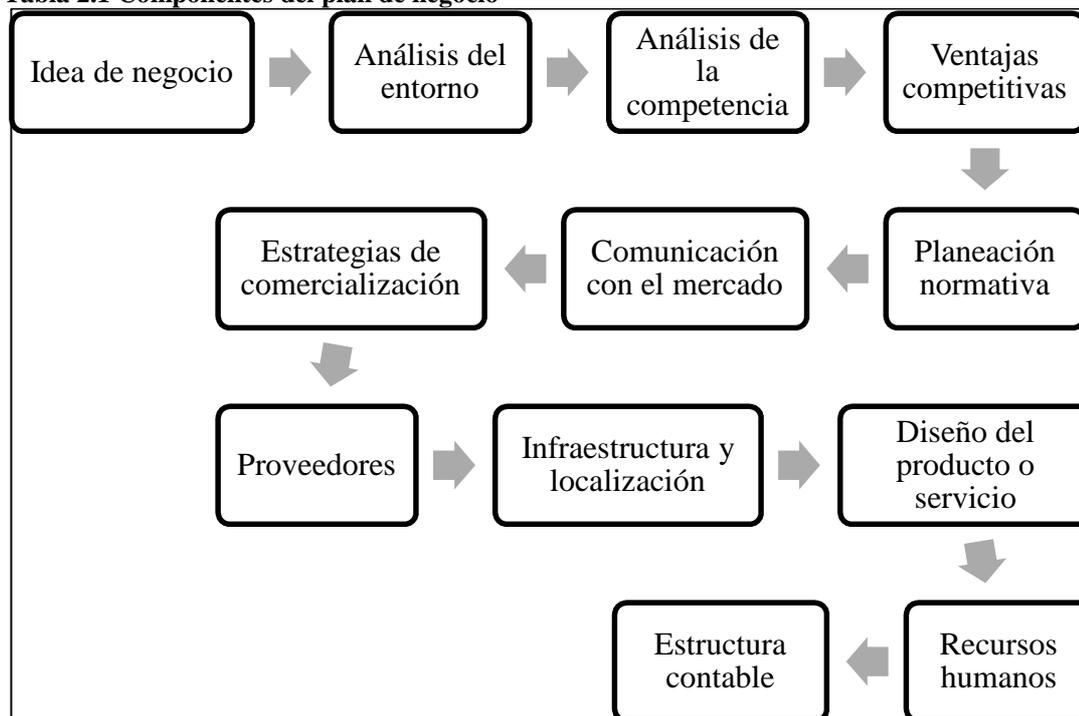
Un plan de negocios es por naturaleza un documento formal, por lo cual siempre debe presentarse por escrito y debidamente organizado. De tal forma tendrá la importancia del caso para poder ser expuesto ante los directivos de una empresa, inversionistas o demás personas interesadas. De ser aceptado, el plan de negocios puede servir como guía para el desarrollo de un proyecto.

Usualmente, un plan de negocios debe tener como vigencia máxima un año, el mismo que deberá coincidir con un año natural, es decir, de enero a diciembre, o con el año contable de la empresa en la cual se pretenda implementar. También se pueden elaborar planes de negocios con periodos especiales, por ejemplo: para cubrir el periodo de lanzamiento de un producto, o para la implementación de una nueva empresa. (Komiya, 2011)

Se puede conceptualizar también un plan de negocios, como un documento elaborado de forma clara y precisa, en el cual se expone una guía que se fundamenta en determinados objetivos y los mecanismos que se deben ejecutar para lograrlos.

Es una mezcla de forma y fondo: la forma está enfocada directamente en la estructura y redacción del plan, mientras que el fondo se refiere al contenido del plan y el nivel atractivo que puede tener para los inversionistas.

Tabla 2.1 Componentes del plan de negocio



Fuente: (Cardozo, 2012)

Un plan de negocios, además de ser estrictamente organizado mediante determinadas fases, también debe ser comprobado utilizando como medio un análisis de factibilidad, porque los inversionistas generalmente se aseguran antes de financiar cualquier tipo de proyecto. Por eso es indispensable definir los conceptos relacionados con el análisis de factibilidad.

El análisis de factibilidad está directamente vinculado a los proyectos de inversión, y tiene gran importancia en el mundo empresarial ya que permite identificar la rentabilidad de un negocio futuro, minimizando los riesgos a los que se somete

cualquier tipo de inversión, por lo cual es importante exponer en primer lugar el concepto de proyecto.

“Podemos definir un proyecto de inversión como: conjunto de acciones que son necesarias para llevar a cabo una inversión, la cual se realiza con un objetivo previamente establecido, limitado por parámetros temporales, tecnológicos, políticos, institucionales, ambientales y económicos.” (Ramírez, Vidal, & Domínguez, 2009)

Por lo tanto, se puede considerar como proyecto de inversión a un grupo de estrategias y actividades que son requeridas al momento de implementar un nuevo negocio, basándose en objetivos tanto generales como específicos que determinarán las acciones que se deben ejecutar para lograrlos.

Algunos aspectos que pueden describir el significado de un proyecto son los que se mencionan a continuación:

- ✓ Consiste en una actividad emprendedora, donde las diferentes habilidades y experiencias del autor juegan un rol de gran importancia.
- ✓ Con la utilización de recursos, tanto materiales, humanos y financieros, se debe enfocar todos los esfuerzos al logro de los objetivos planteados.
- ✓ Requiere de una persona que planifique y guíe todo el proceso que se debe seguir para obtener los resultados esperados.
- ✓ El proyecto debe encajar con el entorno externo e interno que lo rodea, donde se debe tener en consideración las políticas económicas y estrategias de desarrollo de la nación, la organización o la compañía que lo realiza. (Rosales Posas, 2005)

La evaluación de un proyecto de inversión, consiste en el estudio de las diversas fases que integran a un plan de negocios, tales como la fase de mercado, fase técnica y fase financiera. Las aproximaciones que se realizan deben considerar tres etapas básicas para su desarrollo: pre-inversión, maduración y funcionamiento.

“El análisis de proyecto es un método para presentar el mejor uso de los recursos escasos de la sociedad. De la correcta evaluación que se realice de un proyecto de inversión depende que los proyectos a ejecutar contribuyan al desarrollo a mediano o largo plazo de una empresa en específico y en general de la economía de un país.” (Ramírez, Vidal, & Domínguez, 2009)

Con base en el concepto expuesto, se considera que el análisis o estudio de un proyecto es de suma importancia para evaluar correctamente el riesgo que tiene el plan de negocios, su factibilidad al momento de implementarlo, y las posibilidades de éxito que posee. De la misma forma se podrá determinar el impacto que el proyecto genere en la economía del país.

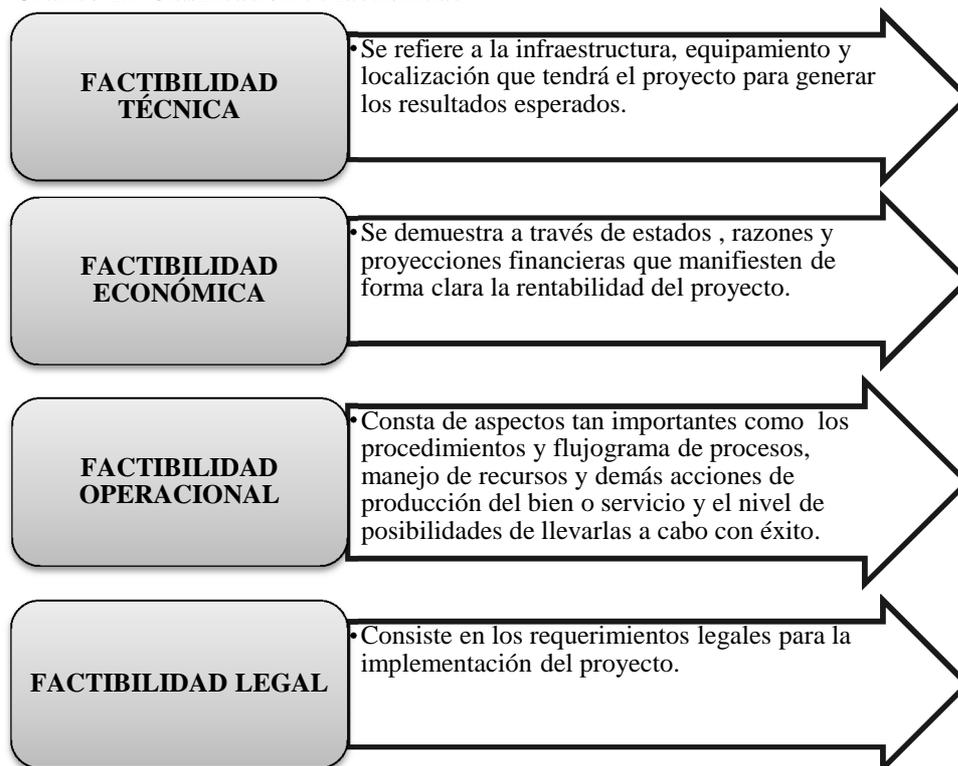
Se dice que un proyecto es factible cuando éste se puede ejecutar, cuando ha sido medido y evaluado en todos sus aspectos tanto de funcionalidad, implementación, y rentabilidad. Eso no solo se prueba mediante palabras o actividades planeadas, sino con la medición del impacto que causará en las diferentes áreas que existen en la empresa a crear.

Para concluir que un proyecto es factible se debe haber comprobado que se puede ejecutar el futuro negocio en cuatro fases principales:

1. Estudio de factibilidad de mercado
2. Estudio de factibilidad técnica
3. Estudio de factibilidad medioambiental
4. Estudio de factibilidad económica – financiera.

Dependiendo del tipo de proyecto dicha clasificación puede variar. Otra segmentación que se establece es la factibilidad de acuerdo al área funcional, estructurándose así como: factibilidad técnica, infraestructura y localización; factibilidad económica, generación de ingresos; factibilidad operacional, procedimientos internos; y factibilidad legal, requisitos y procedimientos reglamentarios para su implementación, tal como se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 2.1 Clasificación de factibilidad



Fuente: (Komiya, 2011)

2.2. Fundamentos de la cadena de suministro

“Logística y cadena de suministros es un conjunto de actividades funcionales (transporte, control de inventarios, etc.) que se repiten muchas veces a lo largo del canal de flujo, mediante las cuales la materia prima se convierte en productos terminados y se añade valor para el consumidor.”

Considerando el hecho de que las fábricas, la materia prima y los puntos de venta generalmente no se encuentran localizados en el mismo lugar, y que el canal de flujo conlleva actividades de manufactura; las actividades logísticas se vuelven repetitivas y sistemáticas antes de que el producto llegue a su consumidor final o al mercado en el que se distribuirá.

La cadena de suministro tiene varias fases que se segmentan en dos áreas principales: las actividades clave o primarias, y las actividades de apoyo o secundarias. A continuación el detalle:

Tabla 2.2 Actividades de la cadena de suministro

CADENA DE SUMINISTRO	
ACTIVIDADES CLAVE	
Estándares de servicio al cliente aportan para:	<ul style="list-style-type: none"> a. Determinar las necesidades del cliente para la logística del servicio al cliente. b. Medir la respuesta del servicio al cliente. c. Fijar los niveles de servicio al cliente.
Transporte	<ul style="list-style-type: none"> a. Selección del modo y servicio de transporte. b. Consolidación del flete. c. Rutas del transportador. d. Programación de los vehículos. e. Selección de equipo y auditoria de tarifas. f. Procesamiento de quejas.
Manejo de Inventarios	<ul style="list-style-type: none"> a. Políticas de almacenamiento. b. Estimación de ventas a corto plazo. c. Tamaño y localización de los puntos de almacenamiento.
Flujos de información y procesamiento de pedidos	<ul style="list-style-type: none"> a. Procedimientos de la interfaz pedidos de ventas – inventarios. b. Métodos de transmisión de información de pedidos. c. Reglas de pedidos.
ACTIVIDADES DE APOYO	
Almacenamiento	<ul style="list-style-type: none"> a. Determinación de espacios. b. Colocación de existencias.
Manejo de materiales	<ul style="list-style-type: none"> a. Selección de equipos. b. Procedimiento de levantamiento de pedidos. c. Recuperación de existencias.
Compras	<ul style="list-style-type: none"> a. Selección de la fuente de suministros. b. Momento correcto para comprar. c. Cantidades a comprar.
Embalaje de protección diseñado para:	<ul style="list-style-type: none"> a. Manejo y almacenamiento. b. Protección por pérdida y daños.
Cooperación con producción y operaciones	<ul style="list-style-type: none"> a. Especificar cantidades adicionales. b. Secuencia y rendimiento de tiempo de producción. c. Programación de suministros para producción operaciones.
Mantenimiento de información	<ul style="list-style-type: none"> a. Recopilación, almacenamiento y manipulación de información. b. Procedimientos de control.

Fuente: (Ballou, 2004)

Usualmente se habla de logística refiriéndose a la dirección del flujo de productos desde los puntos de la adquisición de los insumos o materias primas hasta que el producto terminado llega al cliente, pero hay que tener en cuenta que también existe un canal inverso de la logística que se inicia cuando el consumidor devuelve el producto por descomposición o por daños de manufactura y debe ser reparado.

La importancia de la logística y de la cadena de suministros radica en que crea valor para clientes, proveedores y accionistas. Una adecuada dirección logística enfoca el desarrollo de cada actividad de la cadena de suministro hacia el proceso de añadir valor al producto sobre todo en lo que a tiempo y condición de entrega se refiere.

2.3. Fundamentos de marketing

(Kotler, 2002), en su libro Dirección de Marketing expone:

“Según una definición social, el marketing es un proceso a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación, la oferta y el libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros. En cuanto a una definición gerencial, el marketing a menudo se ha descrito como el arte de vender productos”.

Este concepto manifiesta dos aspectos importantes de marketing, el social y el gerencial, y esto se debe a que el marketing dejó de ser un sinónimo de estrategias de ventas, sino que va mucho más allá. También abarca el contexto en el que intervienen los actores de un determinado mercado, que va desde la creación del producto, su comercialización y la postventa, todo con la finalidad de satisfacer una necesidad determinada.

El propósito fundamental que tiene el marketing, como ciencia empresarial, es conocer y entender al cliente o consumidor de tal manera que el producto o servicio que ofrece la compañía se acople exactamente a sus necesidades, lo cual genera que se venda solo. Lo ideal sería que a través del marketing una empresa logre que el cliente esté listo para adquirir el producto.

Con la finalidad de llegar al mercado meta, los entendidos en marketing suelen emplear tres tipos de canales. En primer lugar están los canales de comunicación, que entregan el mensaje a los compradores a través de revistas, diarios, televisión, correo, teléfono, internet, radio, carteles, volantes, etc.

En segundo lugar se utilizan canales de distribución, que sirven específicamente para exhibir o entregar el producto o servicio al cliente o usuario. Existen canales de distribución físicos en el caso de productos, y canales de distribución de servicios. Como ejemplo se pueden citar: locales, bodegas, vehículos de transporte, etc.

Por último pero no menos importante, se utilizan también canales de venta, a través de los cuales la empresa puede realizar transacciones comerciales con compradores potenciales, los cuales no solo incluyen a distribuidores o detallistas, sino también a bancos y empresas de seguro que facilitan las transacciones comerciales.

Las diversas estrategias que suelen utilizar los mercadólogos para obtener los resultados esperados del segmento de mercado al cual dirigen sus productos o servicios, son conocidas como mezcla de marketing. “La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas de marketing que la empresa usa para alcanzar sus objetivos de marketing en el mercado meta.” (Kotler, 2002)

Gráfico 2.2 Mezcla de marketing



Fuente: (Kotler, 2002)

La mezcla de marketing, por lo tanto, hace referencia al conjunto de estrategias que se deben aplicar para el logro de los objetivos, y estas son: estrategia de producto, estrategias de precio, estrategias de promoción y estrategias de plaza. Todas ellas con

un mismo fin, hacer de un producto o empresa la líder del mercado en el que se desarrolla.

Entre las estrategias de producto existentes hay que destacar la estrategia diferenciadora, que busca el posicionamiento de las empresas, que estas sobresalgan y se diferencien de sus competidores, creando de esta manera una ventaja competitiva conocida también como ventaja única de venta. El mejoramiento continuo de la calidad, innovación del producto/servicio y capacidad de satisfacción al cliente busca crear lealtad hacia la marca mediante la percepción de valor atribuida al consumidor.

Dentro de las estrategias de promoción empleadas enfatizamos la estrategia de atracción, conocida también como estrategia pull, donde los esfuerzos de promoción son empleados en relación directa al consumidor final a través de distintos medios o técnicas para que el cliente solicite sin intermediarios el producto/servicio directamente al fabricante.

La estrategia de empuje, conocida como estrategia push, es empleada dentro del desarrollo de las estrategias de promociones, consiste en promocionar el producto mediante la relación de cadenas con actores/agentes externos. El objetivo es crear incentivos y condiciones de ventas favorables hacia el cliente corporativo, provocando el impulso del producto mediante la comunicación verbal.

2.4. Fundamentos del análisis financiero

Según (Pérez, 2006): “Por análisis financiero se entiende el estudio de los ingresos, costos y rentabilidad de empresas individuales, considerando todos los factores de producción como pagados a precios corrientes de mercado”.

El análisis financiero es entendido también como el instrumento que facilita la determinación de la capacidad económica que tiene una empresa al momento de evaluar una idea de proyecto. Una herramienta contable muy importante en este caso sería la proyección financiera o flujo de caja ya que permitirá comprobar si la empresa posee los recursos para generar los ingresos esperados.

(Rodríguez, 2011) menciona: “La planeación financiera es un proceso de translación a términos financieros, de los planes estratégicos y operativos del negocio a un horizonte de tiempo determinado que sirve para tomar decisiones tanto estratégicas como financieras propiamente dichas”

El análisis financiero está relacionado directamente con la planeación financiera, ya que de la adecuada organización de los recursos económicos de la empresa o del proyecto de inversión, depende el nivel de rentabilidad que éste genere. Es por ello que se deben trazar objetivos y diseñar estrategias de negocios que permitan maximizar los ingresos y minimizar los gastos.

Las finanzas tienen como objetivo fundamental la maximización de los recursos con los que cuenta la empresa. Bajo dicha percepción, se entiende como maximización de recursos a la consecución de los mismos a través de las fuentes más baratas que estén al alcance de la compañía, para ser posteriormente aplicados a proyectos con alta rentabilidad, tratando de minimizar el riesgo que existe normalmente en las actividades empresariales. (Haime, 2010).

El análisis financiero utiliza como instrumento primordial las razones o ratios financieros, los mismos que son empleados para identificar la realidad económica de una empresa o unidad de negocio, determinando la capacidad que se tiene para responder a las diferentes obligaciones que se contraen con otras compañías o personas.

Las razones financieras otorgan al empresario o al analista la capacidad de realizar estudios comparativos entre los diferentes periodos contables por los que ha atravesado la compañía, lo que le permite analizar el comportamiento del sistema financiero a lo largo del tiempo, de esa forma se pueden realizar proyecciones a corto, mediano y largo plazo.

Gráfico 2.3 Razones financieras

RAZONES DE LIQUIDEZ	RAZONES DE ENDEUDAMIENTO	RAZONES DE RENTABILIDAD	RAZONES DE COBERTURA
<ul style="list-style-type: none"> •Capital neto de trabajo •Índice de solvencia •Prueba acida •Rotación de inventarios •Rotación de cartera •Rotación de cuentas por pagar 	<ul style="list-style-type: none"> • Razón de endeudamiento •Razón pasivo capital 	<ul style="list-style-type: none"> •Magen bruto de utilidad •Margen de utilidad operacional •Margen neto de utilidad •Rotación de activos •Rendimiento de la inversión 	<ul style="list-style-type: none"> •Cobertura total del pasivo •Razón de cobertura total

Fuente: (Gitmam, 2003)

Las razones financieras se clasifican en 4 grupos principales: razones de liquidez, que permite determinar el nivel de fluidez monetaria con que cuenta la empresa; razones de endeudamiento, que dan la posibilidad de identificar el nivel de deudas que posee la empresa; razones de rentabilidad, que miden el rendimiento financiero.

2.5. Fundamentos de la propuesta de valor del servicio

La importancia que le dan los clientes a una determinada empresa depende del valor añadido que la organización les ofrezca frente a sus competidores. El beneficio que recibe el cliente es lo que se constituye en valor, no por el precio que se paga por el producto o servicio, sino por el nivel de expectativas o necesidades que satisface.

“El beneficio recibido son aquellas características que mejoran el rendimiento o la experiencia de los clientes, mientras que los costes incurridos se componen del precio de compra, el coste de mantenimiento, tiempo invertido en la adquisición, retrasos y del esfuerzo que supone la adquisición y disfrute del producto o servicio”. (Baraybar, 2010)

Es importante mencionar que las características o cualidades del producto o servicio, siendo éstas la calidad, precio, uso, soporte, pueden incrementar el valor o

destruirlo, debido a que la percepción del valor depende exclusivamente de las expectativas del cliente más no de los elementos estructurales del producto.

Los elementos de la propuesta de valor de una empresa pueden ser diversos, pero en general se agrupan de la siguiente manera:

- ✓ **Coste económico.-** El precio es uno de los factores más importantes en la proposición de valor, y para que sea atractiva a los clientes se debe mantener precios competitivos.
- ✓ **Tiempo.-** Es el espacio temporal que el cliente dedica a la adquisición del producto y a su posterior uso, hecho que eleva el nivel de la propuesta de valor cuando es elevado.
- ✓ **Servicio.-** Los clientes o consumidores esperan que la atención que reciben relativa al producto sea eficiente, y en muchos casos están dispuestos a pagar precios más altos por recibir mejor atención.
- ✓ **Producto.-** Los parámetros de calidad cada vez son más elevados, por los que los productos deben cumplir no solo con las características fundamentales en estructura y presentación, sino con normas de elaboración y certificaciones.

2.6. Marco Referencial

2.6.1. Sector Ejecutivo de Samborondón

Modernas urbanizaciones, centros comerciales y un sin número de edificios de oficinas son el marco de la infraestructura que se ha desarrollado en Samborondón durante los últimos años. En la parroquia satélite “La Puntilla” se encuentra el 50% de terreno aun disponible para ejecutar nuevos proyectos, lo que eleva el potencial de crecimiento del sector. (Carvajal, 2012)

Entre los centros comerciales que se han construido durante los últimos años se pueden mencionar: Plaza Lagos Town Center, Plaza Comercial DePrati, Plaza Navona y Almacenes Boyacá, entre otros, que acrecienta la oferta de trabajo en el sector. Ello genera la demanda creciente de restaurantes y servicios de comida express.

Existen varios edificios que se especializan en ofrecer el alquiler de oficinas con el objetivo de satisfacer la demanda empresarial de alto nivel que tiene la zona, entre los cuales se encuentra XIMA que es uno de los más modernos, alberga 115 oficinas y 8 locales comerciales. Otro edificio de la misma categoría es Samborodón Business Center que cuenta con 18 locales comerciales y 78 oficinas.

Gráfico 2.4 Sector ejecutivo de la vía Samborodón



Fuente: (Diario El Comercio, 2012)

También se puede encontrar actividades empresariales en Samborodón Plaza, un edificio que cuenta con 74 oficinas, 15 locales comerciales y 75 suites, además de brindar a los usuarios tres subsuelos para garaje. Como es evidente, el sector ejecutivo de Samborodón es amplio y en crecimiento.

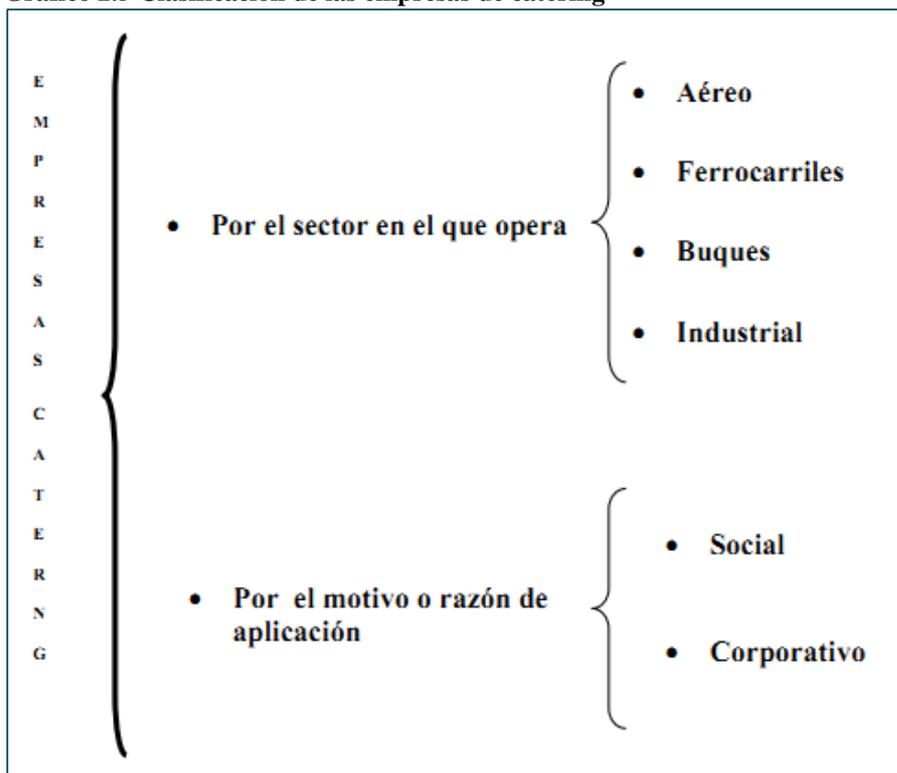
2.6.2. Generalidades del Catering

El catering consiste en el servicio de alimentación ya sea institucional o colectiva, que implica proveer de comida y bebida a organizaciones, empresa, eventos o fiestas. Es una forma eficaz que emplean las diversas empresas u organizadores de eventos para

proporcionar un servicio de alimentación a los empleados o invitados, dependiendo del caso del que se trate. (Melo C. , 2011)

Las empresas de catering se clasifican de acuerdo al sector en el que operan, y al motivo o razón de su aplicación, tal como se puede observar en el siguiente gráfico:

Gráfico 2.5 Clasificación de las empresas de catering



Fuente: (Melo & Guambi, 2009)

“Se denomina como catering corporativo al servicio de comida prestada a clientes que figuran con la denominación de su razón social, es decir que sus clientes son empresas, instituciones que contratan el servicio de abastecimiento de alimentos a sus trabajadores ya sean estos de alimentación diaria o en ocasiones especiales.” (Melo & Guambi, 2009)

Es decir, el catering es el servicio de alimentación que una determinada empresa presta a otras instituciones, sean éstas compañías, empresas de eventos, entre otras. La característica principal es que el servicio incluye la preparación de gran cantidad de platos y para grandes grupos de personas.

El catering corporativo en Ecuador funciona bajo dos modalidades: la primera es que las organizaciones o empresas contratan el servicio de alimentación diariamente para sus empleados; y la segunda es que dichas empresas contratan el servicio de banquetes, cenas o alimentos varios para eventos tales como navidad, festividades varias o aniversarios.

El negocio del catering tiene varias características, dependiendo del enfoque que le dé el propietario; sin embargo, los principales aspectos que enmarcan este tipo de actividad son los siguientes:

- ✓ El servicio de alimentación se brinda fuera del establecimiento donde se produce.
- ✓ El lugar donde se entrega el servicio varía frecuentemente dependiendo de las necesidades del cliente.
- ✓ Se desarrollan grandes volúmenes de producción que son para eventos, banquetes, entre otros, donde hay un número alto de personas o comensales, como se los denomina en este sector.
- ✓ En muchas ocasiones el servicio se brinda en casos especiales como eventos festivos.
- ✓ Se debe considerar como aspecto especial el transporte para el traslado del producto.
- ✓ Se brinda el servicio determinando siempre un número fijo de producto, es decir, platos.

2.6.3. Proceso y operaciones del catering

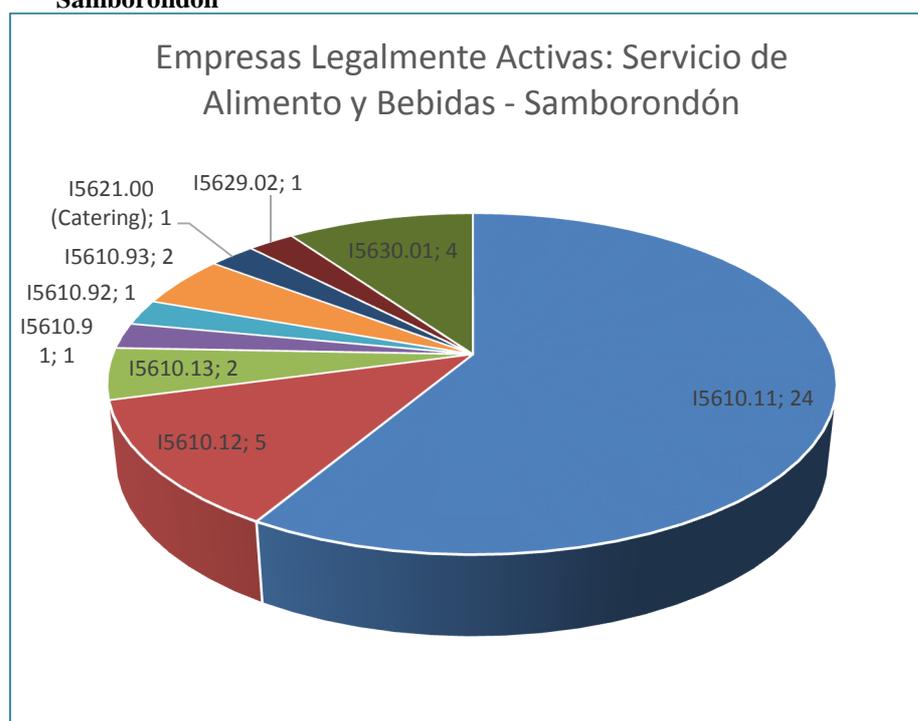
Las operaciones del catering consisten en las funciones o actividades que hay que realizar para llevar a cabo la producción de un determinado número de alimentos que serán entregados en un evento.

2.6.4. Empresas de catering en Samborodón

El sector de Samborodón es una zona donde operan negocios dirigidos, en su gran mayoría, al nivel socio-económico alto. Después de analizar los datos del sector de alimentos y bebidas, se pudo constatar que solamente existe una empresa de catering constituida formalmente en dicho sector.

Esto se constituye en una gran oportunidad para ingresar al mercado, y dinamizar esa industria, ya que la competencia es baja y el nivel de oportunidades para las empresas nuevas se incrementa. A continuación se expone un gráfico donde se detallan los aspectos mencionados:

Gráfico 2.6 Empresas legalmente Activas; Servicios de alimentos y bebidas de la vía Samborodón



Fuente: Servicio de Rentas Internas

En lo que respecta exclusivamente al servicio de catering en Samborodón, única empresa que tiene posicionamiento en dicho mercado es “Restaurant DGerman Catering Empresarial”, misma que para este proyecto se puede considerar como competencia directa.

La mencionada empresa ofrece en la actualidad los siguientes productos y servicios:

- Desayunos
- Coffee Break
- Almuerzos
- Cenas
- Eventos Corporativos

Esta empresa está enfocada al ámbito empresarial y cuentan con un local ubicado en el Km. 12.5 de la Vía a Samborondón. Allí además de manejar la parte operativa, también alquilan el local para eventos como servicio agregado. Las falencias en cuanto a promoción que se ha detectado que posee esta empresa es que no se promocionan mediante redes sociales ni tienen una página web que impulse el servicio que ofrecen, solamente están en la web mediante anuncios en directorios de empresas y guías locales.

2.7. Base Legal

Según lo dispuesto en el artículo 143 de la Ley de Compañías, se define como compañía anónima a las empresas que son constituidas con un capital aportado por cada socio y dividido en acciones negociables equitativamente, recalando que cada socio responderá únicamente por las acciones a su nombre. (Congreso Nacional, 1999)

Cuando se inicia un negocio o empresa se requiere de la obtención de varios requisitos legales, entre los cuales se encuentra el Registro Único de Contribuyente, Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos, Patente Municipal y Permiso de Funcionamiento del Ministerio de Salud, por lo que a continuación se detalla el procedimiento para obtener cada uno de los documentos mencionados:

1. Registro Único de Contribuyente

Para obtener el Registro Único de Contribuyente (RUC), se debe acudir a las instalaciones del Servicio de Rentas Internas. El trámite no tiene costo alguno y se deben adjuntar los siguientes documentos:

- ✓ Original y copia de la cédula de identidad o de ciudadanía.
- ✓ Presentación del certificado de votación del último proceso electoral.
- ✓ Original y copia de cualquiera de los siguientes documentos:
 - Planilla de servicio eléctrico, consumo telefónico, o consumo de agua potable a nombre del contribuyente, de uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de realización del trámite.
 - Pago del servicio de TV por cable, telefonía celular o estados de cuenta a nombre del contribuyente de uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.
- ✓ Comprobante del pago del impuesto predial del año actual o del año inmediatamente anterior.
- ✓ Copia del contrato de arrendamiento legalizado o con el sello del juzgado de inquilinato vigente a la fecha de inscripción. (Servicio de Rentas Internas, 2013)

2. Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos:

En segundo lugar se debe obtener el Permiso Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos. Este es otorgado después de que el organismo realice la debida inspección en la que se debe constatar que las instalaciones sean adecuadas y que cuenten con los extintores de incendios requeridos según las dimensiones y la distribución física del establecimiento. Para la obtención del Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos se debe cumplir con los siguientes requisitos:

1. Copia completa del RUC (Registro Único de Contribuyente) donde conste el establecimiento con su respectiva dirección y actividad.

2. Original y copia de la factura actualizada de compra o recarga del extintor, la capacidad del extintor va en relación con la actividad y área del establecimiento (mínimo 5 libras).

3. Permiso del Ministerio de Salud Pública:

El permiso otorgado por el Ministerio de Salud Pública es otro requisito fundamental con el que debe cumplir toda institución para su correcto funcionamiento. Los requisitos que el Ministerio de Salud Pública exige para concederlo, se detallan a continuación (Ministerio de Salud Pública):

- ✓ Formulario de solicitud llenado y suscrito por el propietario.
- ✓ Copia del Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- ✓ Copia de la cedula de ciudadanía o de identidad del propietario o del representante legal del establecimiento.
- ✓ Escritura de Constitución legalizada en caso de ser persona jurídica
- ✓ Copia del certificado del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil.
- ✓ Plano del establecimiento.
- ✓ Croquis de ubicación del establecimiento.
- ✓ Copia del o los certificados ocupacionales de salud del personal que labora en el establecimiento, conferido por un Centro de Salud del MSP.

4. Registro de Patente Municipal

Este documento es emitido en la ventanilla número 41 de la Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil ubicada en las calles 10 de Agosto y Pichincha, la tasa de habilitación varía de acuerdo a la superficie física de la oficina o local. Para obtener este documento se debe cumplir con los siguientes requisitos (Municipalidad de Guayaquil):

1. Copia de cédula
2. Copia de certificado de votación
3. Copia del permiso de cuerpo de bomberos
4. Copia de permiso del Ministerio de Salud

5. Copia de RUC
6. Carta de impuesto predial y recibo de pago de agua
7. Estados financieros (Personas obligadas a llevar contabilidad)
8. Especie valorada

Luego de haberse cumplido con los requisitos antes mencionados se procederá a presentarlos en el departamento de rentas para la realización de la inspección, la cual se llevara a cabo en cualquiera de los 7 días posteriores. Una vez que se haya realizado la inspección, dicho inspector emitirá un informe para otorgar el respectivo permiso de funcionamiento, el cual es entregado junto con la patente municipal. Este permiso debe ser renovado anualmente.

Se tomará el artículo 57 del Código de trabajo del Ecuador, el mismo que manifiesta que la jornada laboral deberá ser dividida en dos partes, con reposo de hasta dos horas entre la primera y la segunda parte. Esto con el propósito de que los trabajadores puedan tomar el debido tiempo para almorzar. Es en dicha jornada que se proporcionará el servicio de catering para las empresas que así lo soliciten.

“**Art. 57.-** La jornada ordinaria de trabajo podrá ser dividida en dos partes, con reposo de hasta dos horas después de las cuatro primeras horas de labor, pudiendo ser única, si al juicio del Director Regional del Trabajo, así lo impusieren las circunstancias.” (Congreso Nacional del Ecuador, 2005)

Adicionalmente se toma en consideración, políticas objetiva dentro del Plan del Buen Vivir 2013 – 2017, en referencia a los siguientes puntos:

“Objetivo 9:

Garantizar el trabajo en todas sus formas.

Políticas:

9.1 Impulsar actividades económicas que permitan generar y conservar trabajos dignos, y contribuir a la consecución del pleno empleo priorizando a los grupos históricamente excluidos.

9.3 Profundizar el acceso a condiciones dignas para el trabajo, la reducción progresiva de la informalidad y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales.

Objetivo 10:

Impulsar la transformación de la matriz productiva.

Políticas:

10.1 Diversificar y generar mayor valor agregado en la producción nacional

10.5 Fortalecer la economía popular y solidaria –EPS–, y las micro, pequeñas y medianas empresa –Mipymes– en la estructura productiva.

10.6 Potenciar procesos comerciales diversificados y sostenibles en el marco de la transformación productiva.”

Se han tomado en cuenta también las Normas Técnicas Ecuatorianas INEN 1334-3:2011, Rotulado de Productos Alimenticios para Consumo Humano, ya que allí se exponen los requisitos para declaraciones nutricionales y declaraciones saludables que deben llevar las etiquetas de alimentos que se venden en establecimientos fijos o por entregas a domicilio. (INEN, 2011)

Otro factor legal dentro del que se enmarca el proyecto y que debe cumplir al momento de ser implementarlo son las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), que aseguran la correcta manipulación e higiene de alimentos, en función de garantizar que el producto es apto para el consumo humano y que cuenta con las normas de calidad requeridas para su venta. Es una regulación de carácter obligatorio según Decreto Ejecutivo N° 3253. (Organización Alimentos Ecuador, 2009)

El Congreso Nacional mediante Ley N°2006-41 publicada en el Registro Oficial N° 259 de 27 abril del 2006, expide la Ley de Seguridad Alimentaria y Nutricional, la que determina como política del estado y acción prioritaria del Gobierno Nacional a la seguridad alimentaria y nutricional, comprendida como un derecho humano que garantiza la capacidad de abastecimiento con garantía de acceso

físico y económico de todos los habitantes a alimentos sanos, nutritivos, suficientes, inocuos, de buena calidad, para una vida sana y activa, por lo que se cita sus artículos más relevantes:

“Artículo 1. Finalidad.- Esta Ley tiene por objeto establecer los mecanismos mediante los cuales el Estado cumpla con su obligación y objetivo estratégico de garantizar a las personas, comunidades y pueblos la autosuficiencia de alimentos sanos, nutritivos y culturalmente apropiados de forma permanente.” (Conferencia Plurinacional e Intercultural de Soberanía Alimentaria, 2014)

“Artículo 24. Finalidad de la sanidad.- La sanidad e inocuidad alimentarias tienen por objeto promover una adecuada nutrición y protección de la salud de las personas; y prevenir, eliminar o reducir la incidencia de enfermedades que se puedan causar o agravar por el consumo de alimentos contaminados.” (Conferencia Plurinacional e Intercultural de Soberanía Alimentaria, 2014)

2.8. Glosario

- ✓ **Estudio de Factibilidad.-** Análisis mediante el que se estudian las diferentes posibilidades de que un determinado proyecto cumpla con las condiciones necesarias para asegurar el éxito.
- ✓ **Rentabilidad.-** Nivel de ingresos que justifica con un mayor porcentaje al de la inversión, la persistencia de un negocio en el mercado.
- ✓ **Empresa.-** Organización que cumple con actividades de negocios, ya sea de producción o de servicios, en un determinado mercado con el propósito de obtener rentabilidad.
- ✓ **Evaluación de estrategias.-** Los mecanismos de control sirven para asegurar el cumplimiento de la planificación establecida previamente con la finalidad de que las actividades que se realizan no tengan desviaciones que puedan interrumpir el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

- ✓ **La Competencia:** Los productos o servicios que ofrecen las empresas de la competencia se constituyen en un elemento básico para direccionar las estrategias de posicionamiento, ya que se debe lograr superar el impacto que éstas creen en la mente del consumidor.

- ✓ **Posicionamiento.-** El Posicionamiento, es el acto de diseñar una oferta e imagen empresarial destinada a conseguir un lugar distinguible en la mente del público objetivo.

- ✓ **Análisis de mercado.-** La investigación de mercado es el instrumento que posibilita a la empresa conocer el mercado donde va a ofrecer sus productos y servicios, acercarse al mismo para comprenderlo y luego desarrollar su estrategia para satisfacerlo.

- ✓ **Comportamiento de compra del consumidor.-** La conducta de compra de los consumidores finales, es decir individuos y familias que adquieren bienes y servicios para consumo personal.

- ✓ **Penetración de mercado.-** Estrategia de crecimiento empresarial, mediante el aumento de ventas de los productos en los segmentos de mercado atendidos en el presente, sin modificar el producto en absoluto.

Capítulo 3

3. Metodología

3.1. Diseño metodológico

3.1.1. Tipo de investigación

✓ Investigación Documental

Es aquella que se basa en el análisis de fenómenos reales a través del estudio de teorías, eventos históricos, y documentación que se relaciona directa o indirectamente con el tema central de la investigación. (Rodríguez, 2003) En este caso la investigación documental se utilizará al momento de verificar información existente sobre la actividad comercial relacionada con el sector gastronómico enfocado a la población ejecutiva que existe en Samborondón, con la finalidad de determinar la posible competencia para el proyecto.

✓ Investigación de Campo

Facilita el análisis sistemático de problemas que existen en la realidad, a través de su descripción e interpretación, y el estudio de las variables que intervienen, aplicando métodos investigativos conocidos o en desarrollo, siendo su contacto con las fuentes primarias de información lo que marca la diferencia. (Contreras, 2011). La investigación de campo será aplicada cuando se realicen las encuestas al sector ejecutivo de Samborondón, porque al tener acceso a las fuentes primarias de información se podrá obtener datos relevantes para el estudio.

3.1.2. Método de investigación

✓ Método teórico

El método teórico explica el problema en el cual se basa la investigación, relacionándola con el conocimiento o las teorías que existen sobre él. Al escoger este tipo de métodos para emplearlos en un trabajo investigativo, se suelen utilizar estudios ya realizados, tesis comprobadas, teorías planteadas, entre otros. (Días, 2010). Este método dentro de la presente investigación generó fundamentos teóricos que sirvieron como ejes fundamentales para el desarrollo del estudio, tanto a nivel de marco teórico como para el marco metodológico mediante el uso de bibliografía importante para el desarrollo del estudio.

✓ Método inductivo - deductivo

El método inductivo deductivo utiliza el análisis de los hechos a través del razonamiento, con la finalidad de obtener conclusiones que van desde lo general hacia lo particular. Dentro de la investigación, el método inductivo deductivo facilitará la elaboración de conclusiones generales a partir de los hechos particulares recabados en el estudio de campo a través de las encuestas que se realizarán en Samborodón.

3.1.3. Enfoque metodológico de la investigación

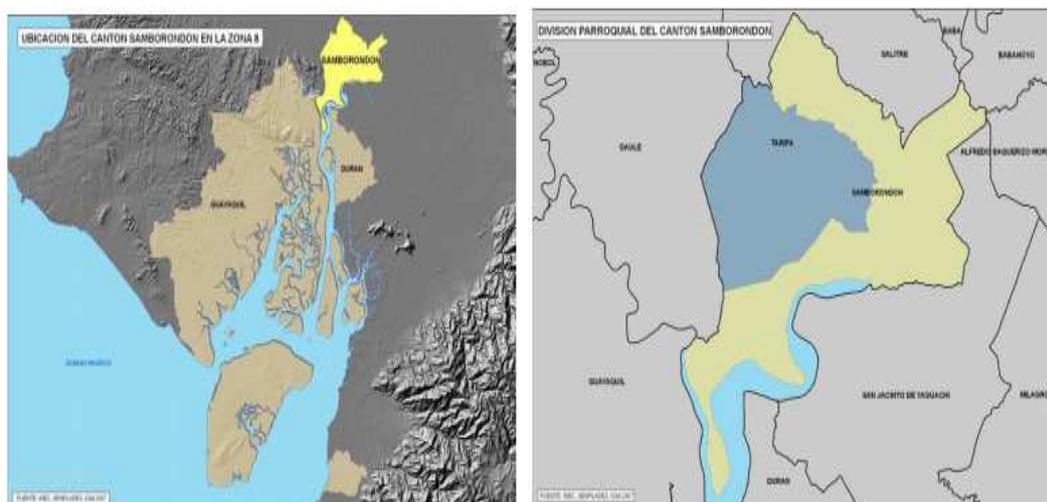
El enfoque cuantitativo implica el uso de técnicas de recolección de datos que se caractericen por su tendencia numérica y estadística, ya que expresan porcentualmente patrones de comportamiento de la población en estudio. (Hernández, Fernández, & Batista, 2006). Es por ello que se empleará un enfoque cuantitativo debido a que es el más utilizado por su afinidad al momento de utilizar encuestas, porque se genera información expresada en cifras y porcentajes, facilitando de tal forma su análisis e interpretación.

3.1.4. Población y Muestra

La población en la que se enfocará el estudio de campo será en función de las actividades realizadas por la población económicamente activa de la Vía a Samborondón, la información obtenida corresponde al último estudio elaborado por SENPLADES, Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, el 21 de febrero del 2014. Se proyecta el estudio en relación a ciertas actividades detalladas en la tabla 3.1.

Gráfico 3.1 Población

- Cantón SAMBORONDÓN, Provincia de GUAYAS se encuentra en la Zona 8 de planificación.



- El cantón SAMBORONDÓN cuenta con 2 parroquias.

- Representa el 2.3% del territorio de la provincia de GUAYAS (aproximadamente 0.4 mil km²).

Población:	67.6 mil hab. (1.9% respecto a la provincia de GUAYAS).
Urbana:	63.1%
Rural:	36.9%
Mujeres:	50.4%
Hombres:	49.6%
PEA:	52.4% (1.9% de la PEA de la provincia de GUAYAS)

Fuente: SENPLADES (2014)

Tabla 3.1 Cálculo del tamaño de la población

DETALLE	REPRESENTACIÓN PORCENTUAL	P.E.A.	POBLACIÓN DE ANÁLISIS
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	26%	9245	
Comercio al por menor y mayor	20%	7084	
Industrias	8%	2657	
Construcción	6%	2196	
Actividades de los hogares como empleadores	6%	2054	
Actividades de los profesionales, científica y técnica	6%	1948	1948
Enseñanza	5%	1807	1807
Actividades de la atención de la salud humana	4%	1346	1346
Transporte y almacenamiento	4%	1275	
Administración pública y defensa	3%	1027	1027
Otros	13%	4747	4747
TOTAL	100%	35387	10875

Fuente: INEC – Censo de población y vivienda 2010

Elaboración: Autores de tesis

Al tratarse de una población considerablemente alta, se utilizará la fórmula para el cálculo de la muestra donde intervienen los siguientes términos:

- ✓ N: Tamaño de la población
- ✓ z: Calculado utilizando el nivel de confianza ($0.95 \div 2 = 0.475$) y con el resultado obtenido se busca el valor respectivo según la tabla de distribución estadística, en este caso para 0.475 el valor z es 1.96.
- ✓ e: Error máximo permisible, para este caso se ha establecido el 5%.
- ✓ p: Probabilidad de que el evento ocurra
- ✓ q: Probabilidad de que el evento no ocurra ($q = 1-p$)
- ✓ n: es el tamaño de la muestra a calcular.

Tabla 3.2 Cálculo del tamaño de la población

DATOS:	CÁLCULO DE LA MUESTRA
N = 10875	$n = \frac{Z^2 (p)(q)(N)}{(N-1) e^2 + Z^2 (p)(q)}$
N/C = 0,95	
z = 1,96	$n = \frac{(1,96)^2 (0,50)(0,50)(10875)}{(10875 - 1) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,50) (0,50)}$
e = 0,05	
p = 0,5	$n = 370$
q = 0,5	
n = ?	

Elaboración: Autores de tesis

Al reemplazar la fórmula se obtuvo como resultado una muestra de 370 personas, a las cuales se les aplicará la encuesta.

3.1.5. Técnica e instrumento de recolección de datos

Según (Muñoz, 2010): “La encuesta, una de las técnicas de investigación social más difundidas, se basa en las declaraciones orales o escritas de una muestra de la población con el objeto de recabar información. Se puede basar en aspectos objetivos (hechos, hábitos de conducta, características personales) o subjetivos (opiniones o actitudes)”

Es por ello que se utilizará la encuesta como parte principal del estudio, mediante un cuestionario de preguntas objetivas que permitan conocer los hábitos alimenticios que tienen el sector ejecutivo de Samborondón durante la jornada laboral, así como sus gustos y preferencias gastronómicas, datos que serán de gran utilidad en el proyecto.

3.2. Análisis y presentación de datos.

Los datos a presentar fueron obtenidos mediante una encuesta aplicada de 10 preguntas dirigidas al sector ejecutivo de Samborondón.

Objetivo general Herramientas de medición:

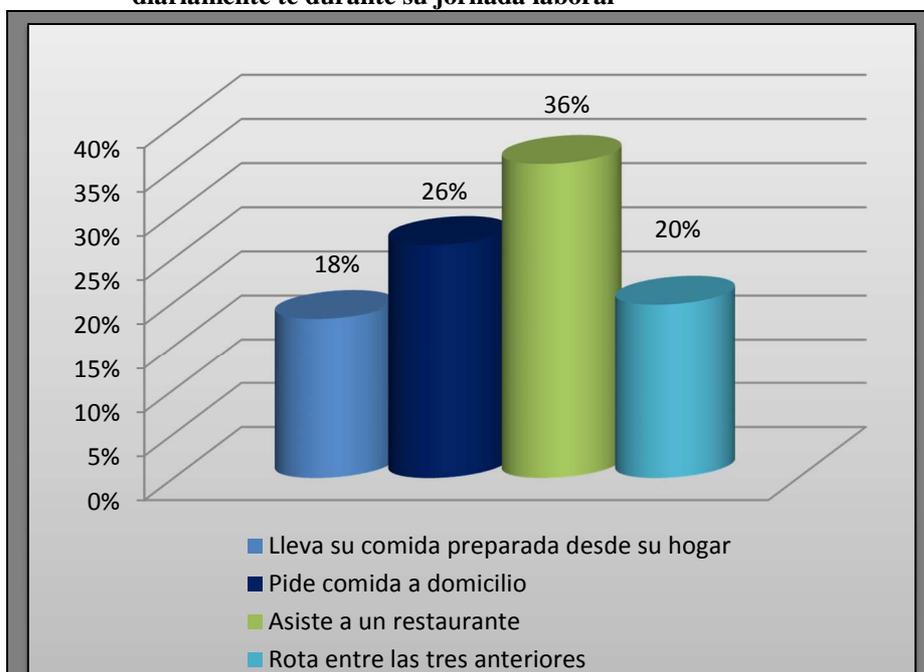
- Determinar el mercado objetivo para el desarrollo del proyecto y recabar información sobre los hábitos alimenticios del sector ejecutivo de Samborondón durante la jornada laboral

Objetivos específicos:

- Determinar las expectativas de los clientes potenciales.
- Definir un perfil específico de los clientes de acuerdo a sus hábitos y preferencias alimentarias en jornada laboral.
- Identificar las falencias que existe en la oferta de almuerzos para el sector ejecutivo de Samborondón.

1. Para su hora de almuerzo en el trabajo usted:

Gráfico 3.2 Forma en que el sector ejecutivo de Samborondón obtiene el almuerzo diariamente te durante su jornada laboral



TABULACIÓN

OPCIONES	FRECUENCIA	%
Lleva su comida preparada desde su hogar	67	18%
Pide comida a domicilio	98	26%
Asiste a un restaurante	132	36%
Rota entre las tres anteriores	73	20%
TOTAL	370	100%

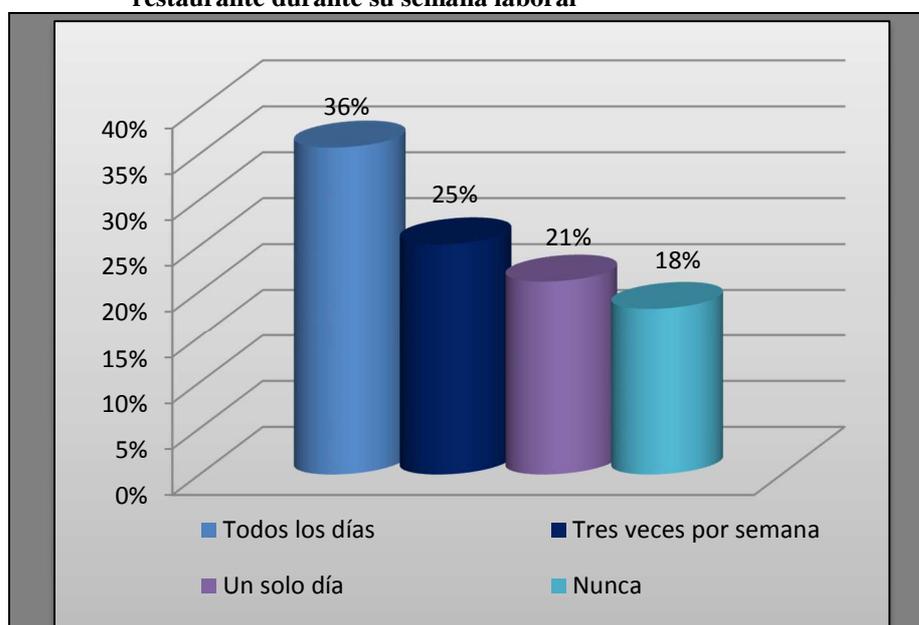
Fuente: Estudio de campo

Elaboración: Autores de tesis

Los encuestados en su mayoría (36%) manifestaron que asisten a un restaurante para almorzar durante su jornada laboral, seguidos por el 26% quienes mencionaron que piden la comida a domicilio debido a que les es imposible salir de su lugar de trabajo. El 18% de la muestra aseguró que llevan comida desde sus hogares y otros varían entre las tres opciones durante toda la semana.

2. ¿Con qué frecuencia asiste a un restaurante durante su semana laboral?

Gráfico 3.3 Frecuencia con la que el sector ejecutivo de Samborondón asiste a un restaurante durante su semana laboral



TABULACIÓN

RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
Todos los días	132	36%
Tres veces por semana	93	25%
Un solo día	78	21%
Nunca	67	18%
TOTAL	370	100%

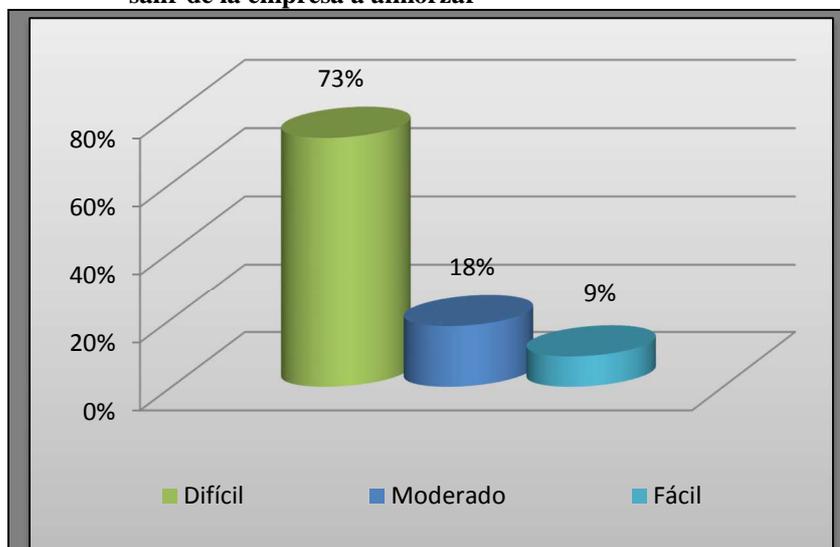
Fuente: Estudio de campo

Elaboración: Autores de tesis

Para determinar la frecuencia con la que los empleados del sector ejecutivo de Samborondón asisten a un restaurante durante su jornada laboral, se consultó sobre el tema. A ello, el 36% de la muestra respondió que asiste todos los días, seguido por el 25% que aseguraron ir tres veces por semana, mientras que el 21% y 18% mencionaron ir un solo día y no ir nunca respectivamente. Como se puede observar, la mayor parte de los encuestados tienen el hábito de salir de su lugar de trabajo para almorzar.

3. ¿Qué grado de dificultad tiene usted para salir de su lugar de trabajo a almorzar?

Gráfico 3.4 Grado de dificultad que tiene el sector ejecutivo de Samborondón para salir de la empresa a almorzar



TABULACIÓN

RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
Difícil	271	73%
Moderado	66	18%
Fácil	33	9%
TOTAL	370	100%

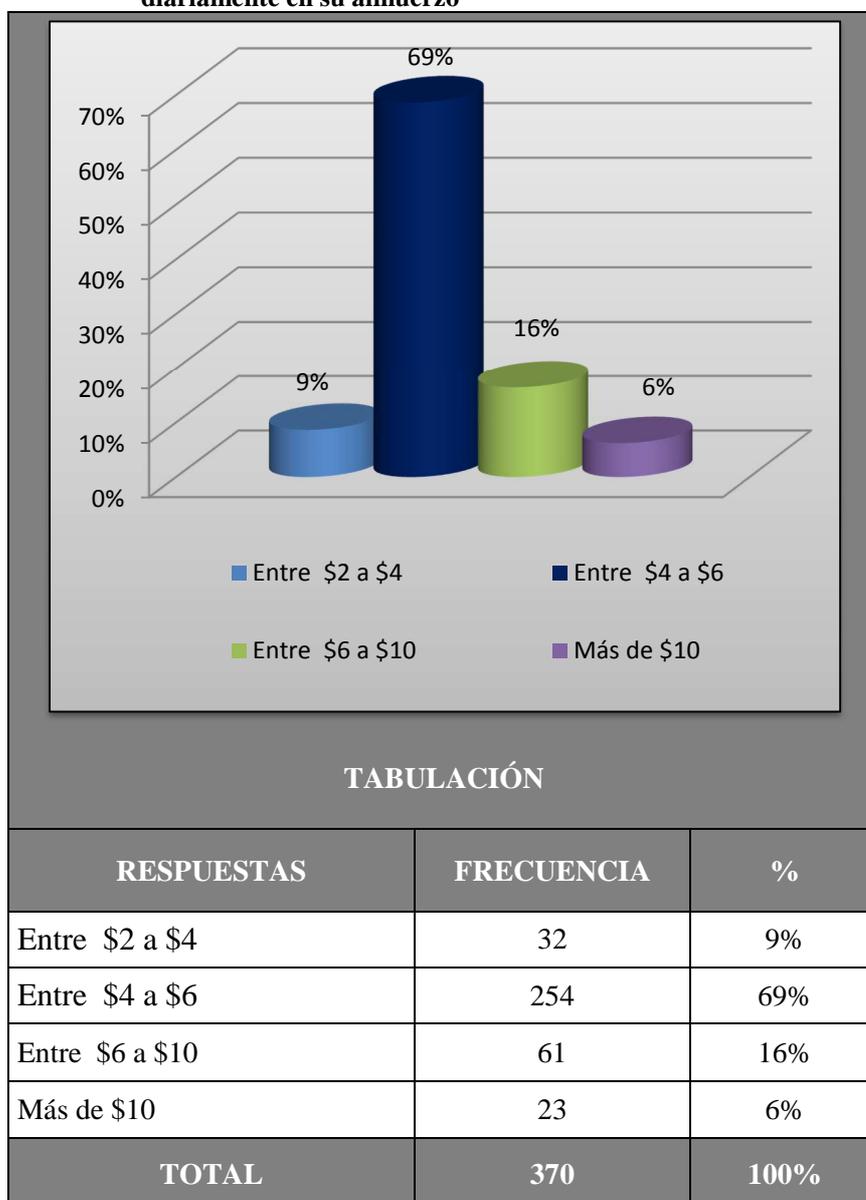
Fuente: Estudio de campo

Elaboración: Autores de tesis

Las empresas que incursionan en el catering empresarial es porque conocen el grado de dificultad que representa para los empleados del sector ejecutivo el hecho de salir de su lugar de trabajo a almorzar, es por ello que se realizó esa pregunta para determinar ese aspecto que en este caso es de gran importancia. La mayor parte de los encuestados (73%) respondió que se les hace muy difícil salir de su oficina para almorzar, seguido por el 18% que considera como moderado el grado de dificultad para tal actividad. Solamente el 9% mencionó que para ellos es fácil hacerlo.

4. ¿Qué cantidad de dinero gasta usted diariamente en su almuerzo?:

Gráfico 3.5 Cantidad de dinero que gasta el sector ejecutivo de Samborondón diariamente en su almuerzo



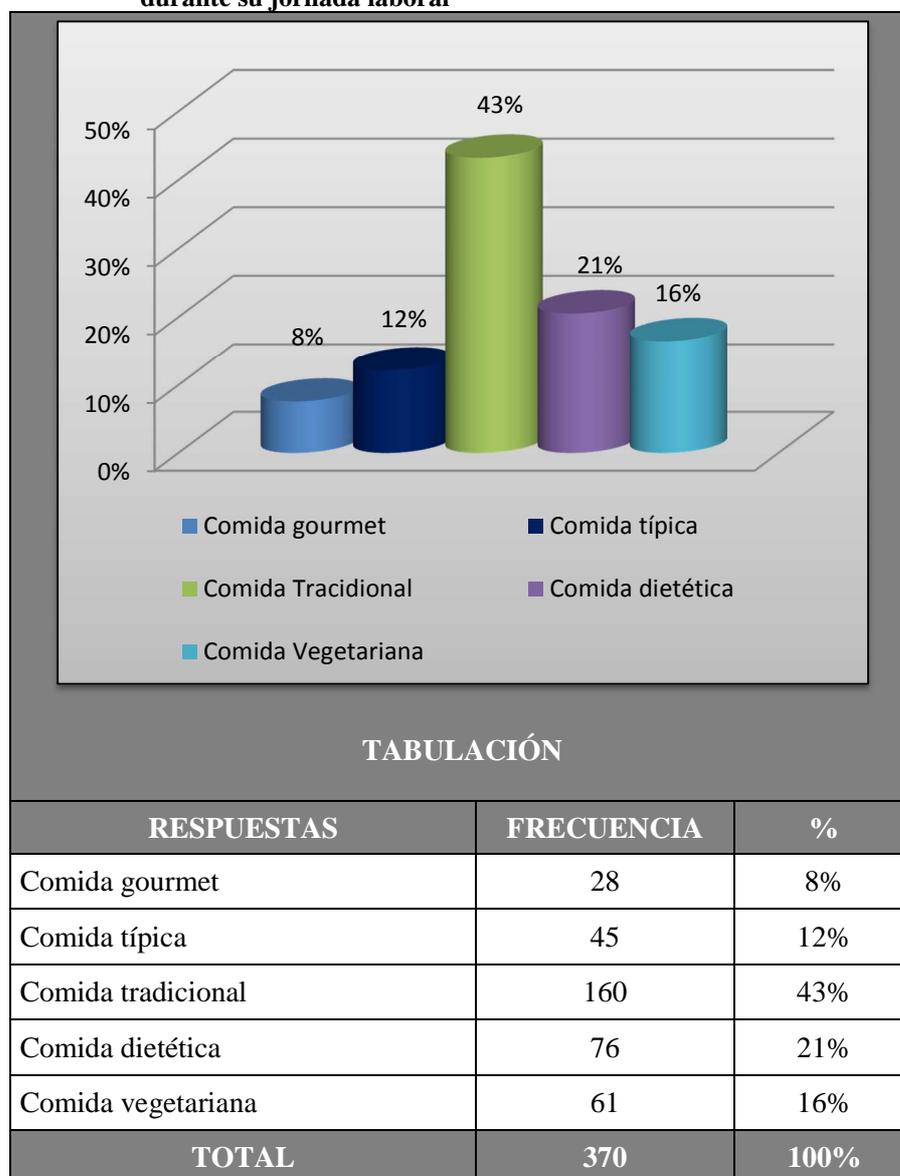
Fuente: Estudio de campo

Elaboración: Autores de tesis

Según los datos obtenidos en el estudio, la mayor parte de los empleados del sector ejecutivo gastan en promedio de \$4,00 a \$6,00 en su almuerzo, a diferencia de grupos minoritarios que gastan entre \$6,00 a \$10,00 (16%). El precio es un factor determinante cuando se trata de proyectos de inversión para prestar un servicio o desarrollar un producto, y en este caso, esta información será de gran utilidad al momento de establecer precios para los almuerzos que expenderá la empresa que se creará.

5. ¿Qué tipo de comida le gusta almorzar en su jornada laboral?

Gráfico 3.6 Tipo de comida que le gusta almorzar al sector ejecutivo de Samborondón durante su jornada laboral

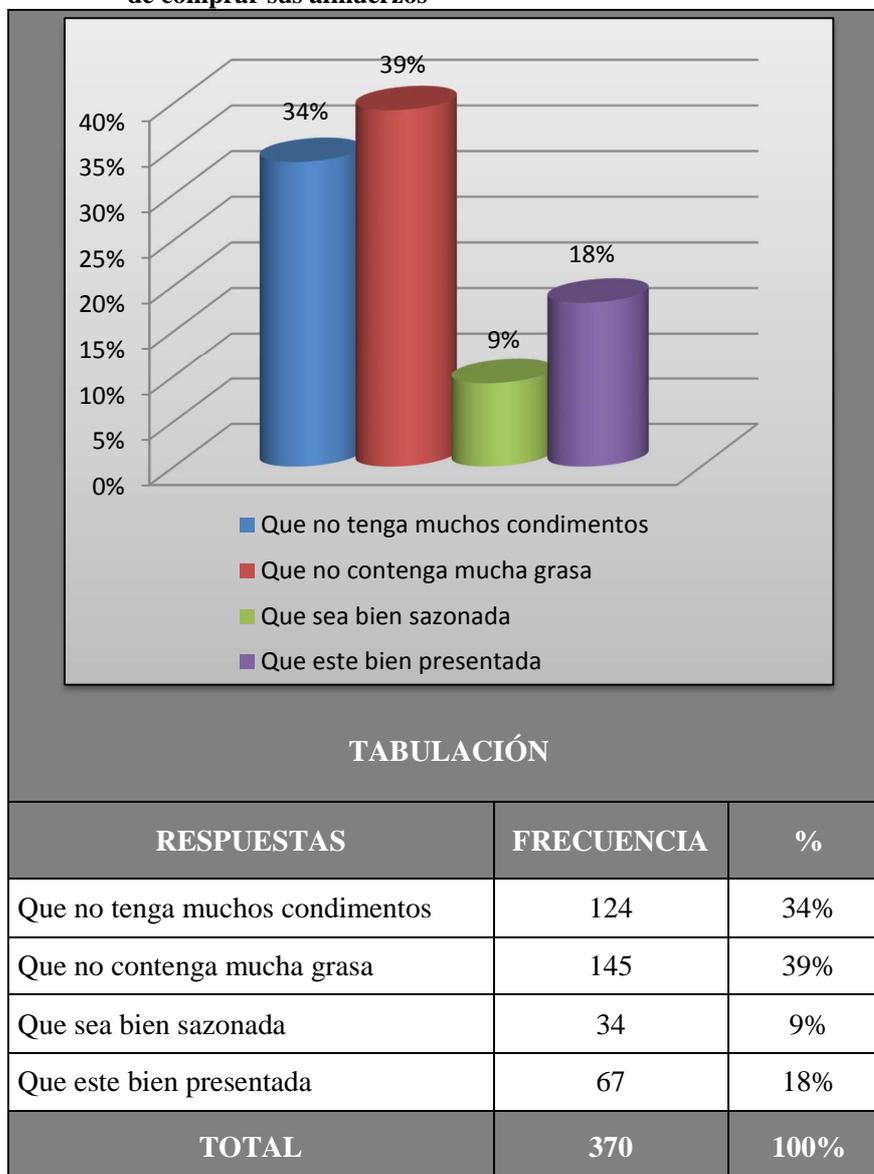


Fuente: Estudio de campo
Elaboración: Autores de tesis

Con la finalidad de determinar las preferencias de los potenciales clientes, se consideró consultar el tipo de comida que mayor interés causan en ellos, a lo que la mayor parte de los encuestados mencionó que es la comida tradicional con el 43%, seguidos por la comida dietética (21%), y la comida vegetariana (16%). Es evidente que el producto debe estar dirigido a un segmento poblacional medio-alto, y que en ellos existe una marcada tendencia al cuidado de la salud, por lo que se deberá incluir este tipo de comidas en la propuesta.

6. ¿Cuáles de los siguientes factores relacionados con la comida le parecen más importante?

Gráfico 3.7 Factor más importante del sector ejecutivo de Samborondón al momento de comprar sus almuerzos



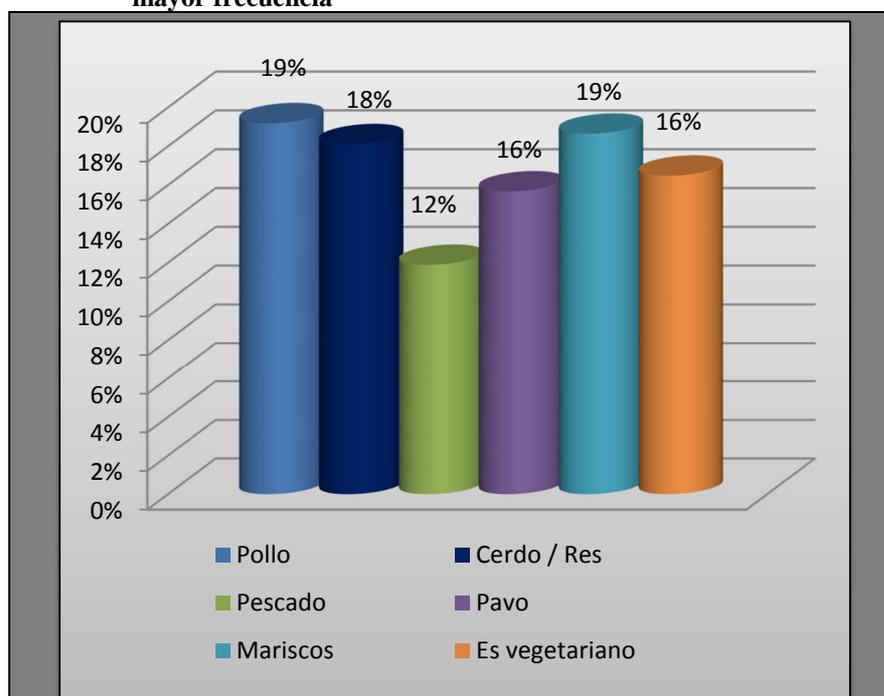
Fuente: Estudio de campo

Elaboración: Autores de tesis

Como se puede visualizar en la tabla y gráfico presentados, la mayor parte de los empleados del sector ejecutivo de Samborondón considera como factor más importante que la comida no contenga mucha grasa (39%), seguido por el (34%) que expresaron que para ellos lo ideal es que la comida no tenga demasiados condimentos. A estos dos factores les sigue la presentación del producto según el 18% de la muestra consultada.

7. ¿Qué tipo de carnes le gusta comer con mayor frecuencia?

Gráfico 3.8 Tipo de carnes que le gusta comer al sector ejecutivo de Samborondón con mayor frecuencia



TABULACIÓN

RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
Pollo	71	19%
Cerdo / Res	67	18%
Pescado	44	12%
Pavo	58	16%
Mariscos	69	19%
Es vegetariano	61	16%
TOTAL	370	100%

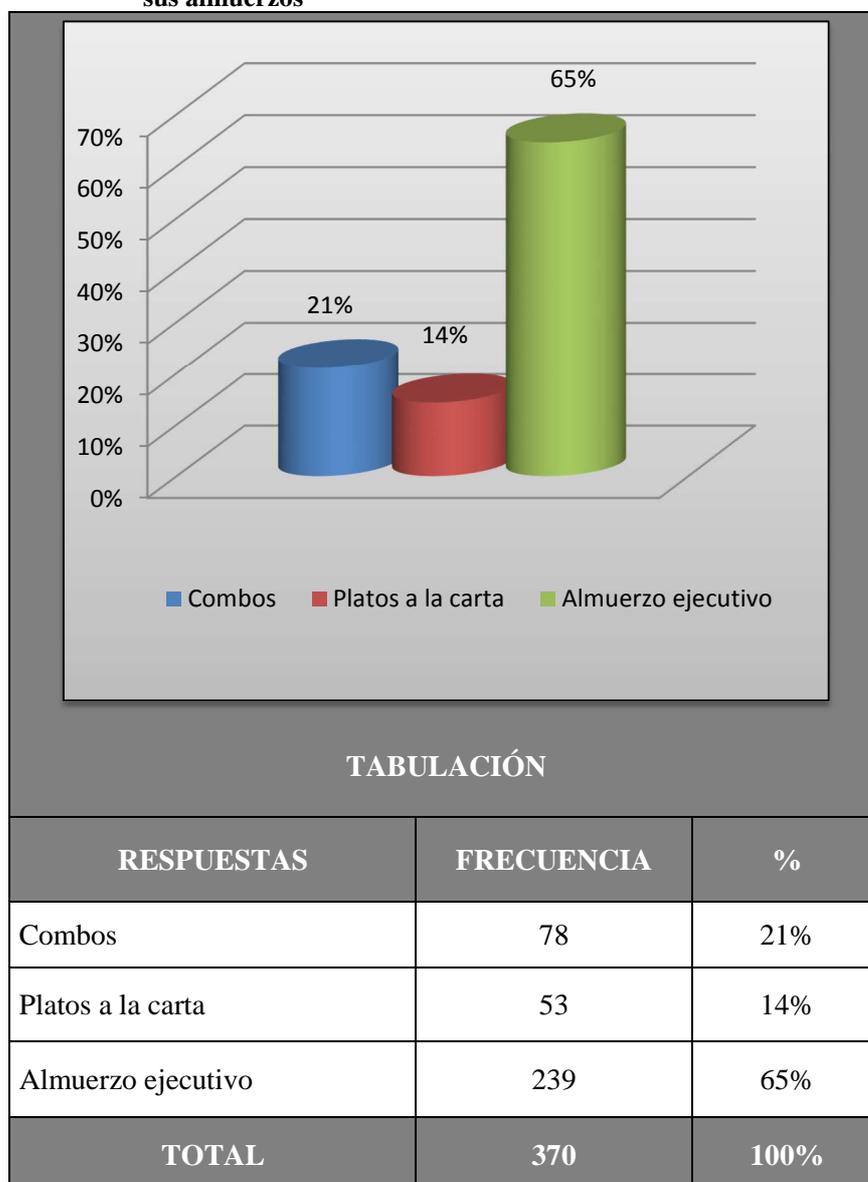
Fuente: Estudio de campo

Elaboración: Autores de tesis

De acuerdo a las preferencias del mercado meta que se pudieron identificar en el estudio, la mayoría de ellos constituidos por dos grupos igualitarios del 19% cada uno, prefieren el pollo y los mariscos. A ellos les siguen el 18% que prefieren comer cerdo o res y dos grupos igualitarios del 16% cada uno que optaron por pavo y los que son vegetarianos y no comen ningún tipo de carnes.

8. ¿En qué presentación preferiría su almuerzo?

Gráfico 3.9 Presentación en la que los potenciales clientes en Samborondón prefieren sus almuerzos

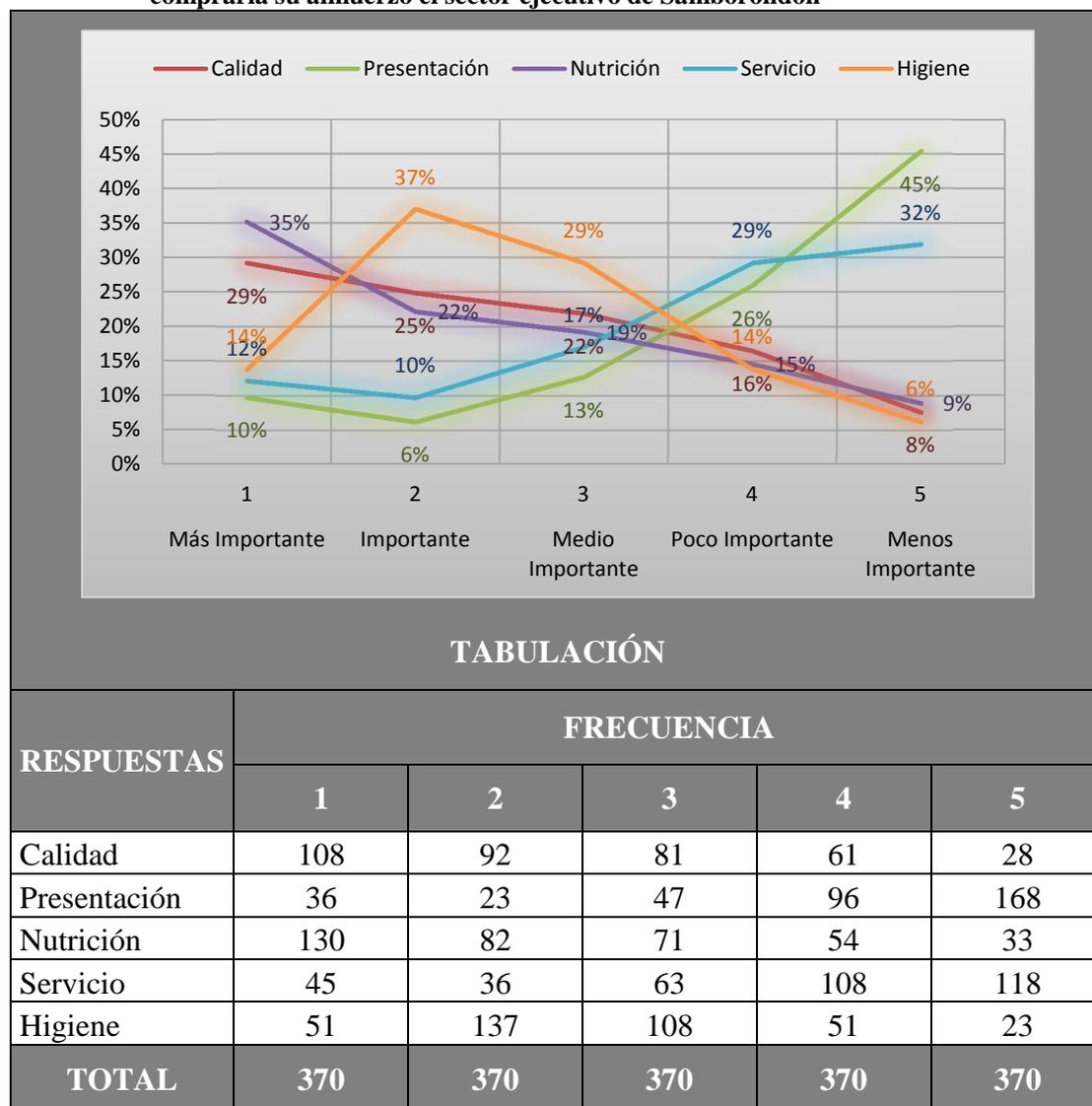


Fuente: Estudio de campo
Elaboración: Autores de tesis

Se consultó además sobre la presentación que preferiría el sector ejecutivo de Samborondón para sus almuerzos diariamente, y se pusieron tres opciones básicas, de las cuales la que tuvo mayor acogida fue “almuerzo ejecutivo” que obtuvo un 65% , seguido del 21% que manifestó su preferencia por los “combos” y el 4% restante eligió “platos a la carta”. El resultado de esta pregunta es favorable para el proyecto ya que será mucho más fácil el traslado de almuerzos ejecutivos que combos u opciones más difíciles de empacar, debido al proceso de distribución que se debe llevar a cabo.

9. ¿En una escala del 1 al 5, siendo 1 más importante y 5 menos importante, califique los siguientes ítems para elegir la empresa o restaurante donde ud. compraría su almuerzo?

Gráfico 3.10 Factor que sería determinante para elegir la empresa o restaurante donde compraría su almuerzo el sector ejecutivo de Samborondón



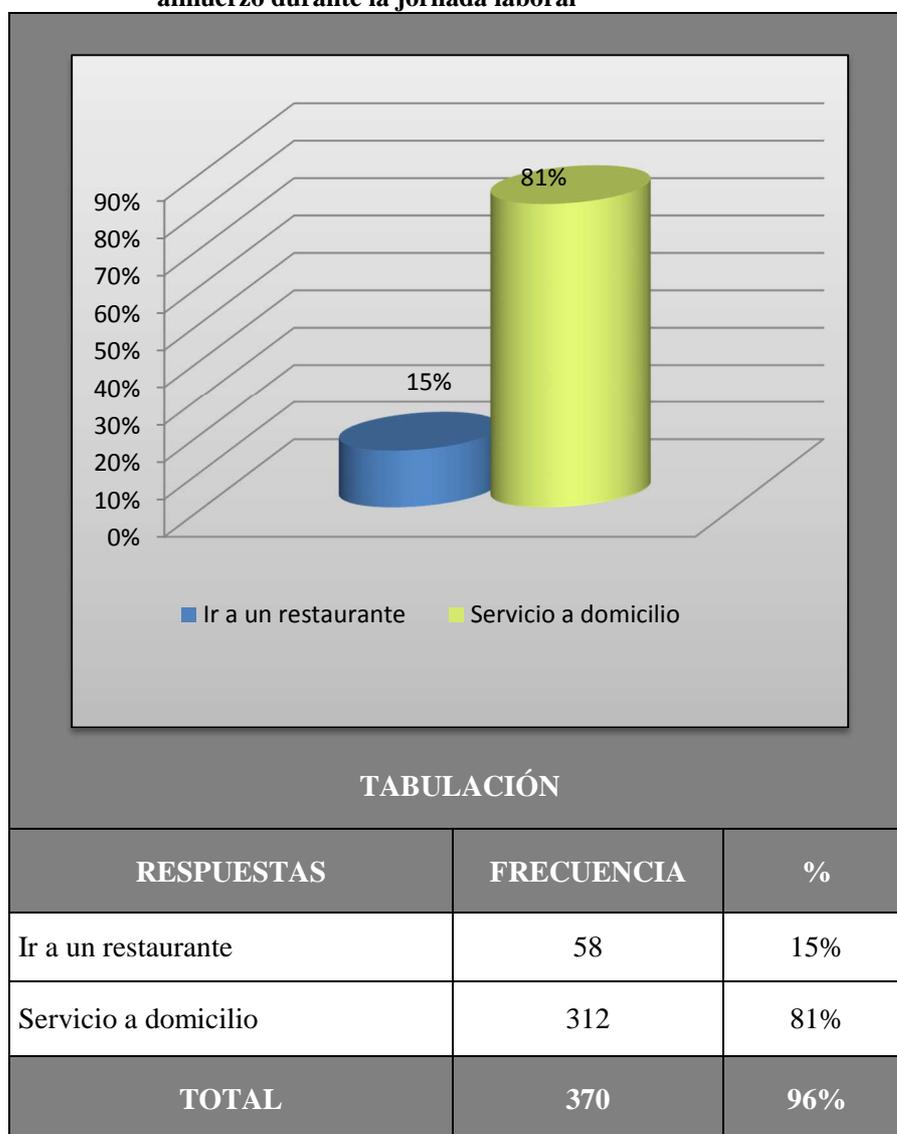
Fuente: Estudio de campo

Elaboración: Autores de tesis

Se expuso cinco parámetros para medir la importancia que tiene diversos factores para los clientes potenciales de este proyecto. La mayor calificación constituida por el 35% de la muestra, le dieron mayor puntuación a la nutrición, seguido por la calidad (29%), la higiene (14%) y el servicio (12%), el 10% restante otorgó la calificación más alta a la presentación; sin embargo se determina que no se puede despreocupar el higiene, debido a que como segundo factor determinante toma el 37% de la muestra.

10. ¿Si pudiera elegir entre las siguientes opciones para almorzar en su jornada laboral, cuál escogería?

Gráfico 3.11 Opción que preferiría el sector ejecutivo de Samborondón para obtener su almuerzo durante la jornada laboral



Fuente: Estudio de campo
Elaboración: Autores de tesis

A pesar de ser la última pregunta, ésta es una de las más importantes porque se dio solamente dos opciones con la finalidad de definir las probabilidades de que el proyecto de catering ingrese al mercado ejecutivo de Samborondón, a lo que la mayor parte de la muestra consultada (81%) respondió que ellos preferirían pedir comida a domicilio durante su hora de almuerzo en el trabajo, que ir a un restaurante ya que esta última solo obtuvo el 15%.

3.3. Matriz de competencia

La matriz de competencia se utilizó como mecanismo de comparación de las ventajas de los competidores directos e indirectos, mediante la observación de campo empleada podemos obtener información valiosa de factores críticos de éxito que Mifrán considerará para determinar su modelo de actuación comercial.

Objetivos Específicos:

- Identificar los productos y servicios que ofrece la competencia.
- Establecer la existencia de lineamientos corporativos y estructura organizacional.
- Analizar los medios de comunicación utilizados para promocionar los servicios de las empresas.

Tabla 3.4 Matriz de competencia indirecta

			MATRIZ DE COMPETENCIA INDIRECTA									
RESTAURANTES DE SAMBORONDÓN												
MIRAN	X	X	Variedad en el menú									
CORTE STEAKHOUSE	X	X	Postres									
PUERTO MORO	X	X	X	Opciones dietéticas								
COCOLÓN	X	X	X	Servicio a domicilio								
			X	Asesoría en nutrición								
			X	Almuerzos de tipo ejecutivo								
			X	Precios accesibles								
			X	Servicio de catering para eventos ejecutivos								
			X	Uso de redes sociales								
			X	Página web de la empresa								
			X	Anuncios en televisión, radio o periódicos								

Fuente: Estudio de campo
Elaboración: Autores de tesis

Análisis e interpretación:

- La empresa Anniluch ofrece desayunos ejecutivos, pero no tiene estructura organizacional ya que carece de misión, visión y Manual de Funciones y Procedimientos.
- La empresa DGERMAN es el que posee mayor posicionamiento en el mercado, actualmente distribuyendo de forma mensual 3600 almuerzos. Sin embargo no se promociona adecuadamente ya que no cuenta con el uso de un sitio web ni redes sociales que es lo que actualmente atrae mayor cantidad de clientes.
- El servicio adicional que ofrecerá MIFRAN será la opción de acceder a la asesoría nutricional para las personas que así lo requieran, incluyendo un menú dietético.
- La matriz de competencia indirecta mostró que los restaurantes tradicionales tienen gran variedad de productos pero no cuentan con el servicio a domicilio ni la alta nutrición que ofrece MIFRAN.

3.4. Conclusiones del Estudio de Campo

Con el estudio de campo realizado se pudo determinar que el mercado meta del proyecto se encuentra constituido por personas que pertenecen a la clase socioeconómica media – alta. La mayor parte de los empleados del sector ejecutivo de Samborondón asisten a restaurantes a la hora de su almuerzo; sin embargo hay algunos que piden su comida a domicilio o llevan su almuerzo desde sus casas.

La mayor parte de ellos gastan en su almuerzo entre \$4,00 a \$6,00 diariamente, y prefieren que sean almuerzos ejecutivos. Entre los tipos de carnes que más les gusta consumir están el pollo y los mariscos; la nutrición es un aspecto de suma importancia para este mercado. De hecho, mostraron predisposición al consumo de comida dietética y en algunos casos vegetariana.

Por otra parte, la gran mayoría de la muestra mencionó preferir la comida a domicilio que ir a un restaurante durante la hora de almuerzo, ya que para ellos es sumamente complicado dejar su puesto de trabajo.

Capítulo 4

4. El proyecto

4.1. Descripción del negocio

4.1.1. Creación del negocio

La constitución de la empresa se realizará bajo parámetros legales, por lo que se ha considerado una Compañía Anónima, y se ha determinado que cada inversionista aporte con \$10.000,00 dividido en 100 acciones negociables. Se estableció que la Junta Directiva estará compuesta por dos socios, aspectos que se detallan en el siguiente cuadro:

Tabla 4.1 Capital social

CAPITAL SOCIAL			
SOCIOS	Nº ACCIONES	VALOR UNITARIO	APORTACIÓN TOTAL
Inversionista 1	100	\$ 100,00	\$ 10.000,00
Inversionista 2	100	\$ 100,00	\$ 10.000,00
TOTAL			\$ 20.000,00

Elaboración: Autores de tesis

4.1.2. Filosofía empresarial

La empresa contará con una imagen corporativa que muestre al mercado no solo una marca, sino también su esencia, los principios, objetivos y lineamientos que servirán como base para el desarrollo de sus actividades. Con ese propósito se ha escogido como razón social “MIFRAN Executive Lunches”.

En primer lugar se expone el logotipo de la empresa, que será la forma gráfica en que se pretende crear reconocimiento del mercado.

Gráfico 4.1 Logotipo de la empresa



Elaboración: Autores de tesis

Misión

Brindar al sector ejecutivo de Samborondón diferentes opciones de almuerzos saludables y deliciosos, elaborados bajo prácticas de higiene adecuadas que aseguren la calidad del producto y la satisfacción del cliente.

Visión

Ser la empresa líder en gastronomía enfocada al sector ejecutivo de Samborondón, cumpliendo con las expectativas de los clientes y manejando estándares de calidad que permitan obtener prestigio en el mercado.

Valores Organizacionales

- **Disciplina.-** La organización será indispensable para desarrollar de manera planificada todas las actividades de la empresa, sean éstas relativas a procesos internos o externos, y de tal forma encaminarse directamente hacia los objetivos de la compañía.
- **Autocrítica.-** Servirá para detectar a tiempo las falencias que se den durante el desarrollo de las actividades empresariales y corregirlas de manera oportuna y eficaz, con la finalidad de evitar desviaciones que impidan el logro de las metas planteadas.
- **Perseverancia.-** En el ámbito empresarial la perseverancia equivale a la consecución de logros. A través de éste valor se da la lucha constante por

alcanzar el éxito diariamente, sin importar los inconvenientes que puedan surgir en el proceso, sino superándolos continuamente.

- **Pro-actividad.-** Se fundamenta básicamente en aprovechar de manera apropiada las múltiples oportunidades que se presentan en los negocios, a través del desarrollo de habilidades como la intuición, la cual conlleva a actuar de manera precavida.
- **Disponibilidad al cambio.-** Las organizaciones se encuentran expuestas de manera constante a cambios y avances de todo tipo, sobre todo en lo que a tecnología se refiere, por lo tanto es necesario que exista predisposición al cambio como medida de mejora continua.
- **Ética.-** Se utilizará como fundamentos de negocios al conjunto de principios y reglas morales que determinan una conducta adecuada tanto personal como profesionalmente.
- **Puntualidad.-** La importancia de cumplir con las obligaciones contractuales en el tiempo acordado es un aspecto que en el ámbito empresarial determina el éxito en la fidelización de los clientes.

Objetivos Organizacionales

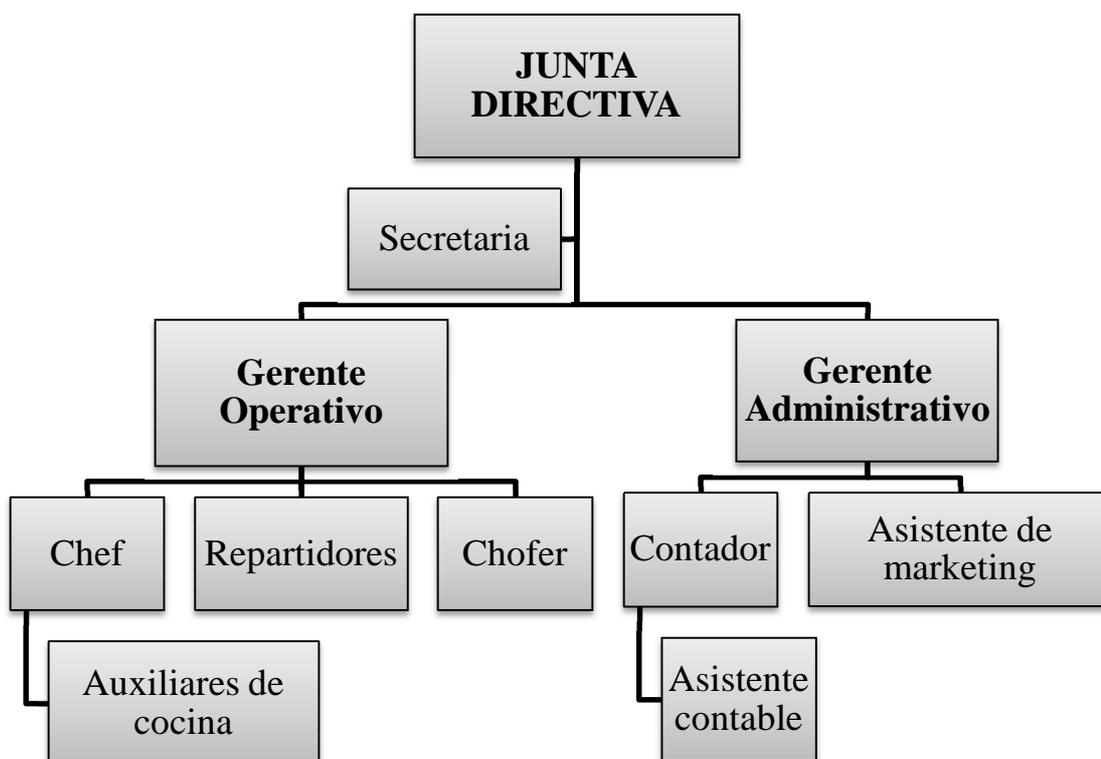
La empresa tiene los siguientes objetivos empresariales, que sirven como fundamentos para direccionar las estrategias a seguir para lograr el éxito del negocio, los mismos que se detallan a continuación:

1. Lograr la excelencia en los procesos internos de la empresa, sean estos operativos, administrativos o de control.
2. Asegurar el manejo eficiente de los recursos, con la finalidad de maximizar ingresos y minimizar gastos, sin desmejorar la calidad del producto.
3. Obtener la rentabilidad esperada, para lo que se deberá analizar mensualmente el progreso del negocio.
4. Ganar posicionamiento en el mercado rápidamente, a través de la fidelización de los clientes y de estrategias de marketing adecuadas.
5. Mejorar continuamente el producto que se ofrece y adaptarse a los cambios del mercado de manera oportuna.

4.1.3. Estructura organizacional

La empresa contará con una estructura jerárquica definida por áreas funcionales: el área administrativa y el área operativa. El área administrativa será la encargada de llevar a cabo los procesos de contratación del servicio, control financiero, etc.; mientras que el área operativa estará conformada por el chef, auxiliares de cocina y repartidores. Por otra parte, la empresa estará liderada por la Junta Directiva, que tal como se mencionó anteriormente la conforman los socios. A continuación se muestra el organigrama de la empresa:

Tabla 4.2 Organigrama de la empresa



Elaboración: Autores de tesis

Cumplir con los principios organizacionales es de suma importancia para todo negocio, por lo que se considera necesario definir las responsabilidades de cada cargo con la finalidad de evitar el cruce de funciones y lograr la eficiencia en los procesos internos y externos de la empresa.

A continuación el manual de funciones:

Tabla 4.3 Perfil y responsabilidad del Gerente Operativo


GERENTE OPERATIVO
<p><u>PERFIL:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Título Profesional de Ingeniero Comercial, Administración de Empresas o carreras afines. • Experiencia mínima 3 años en cargos similares. • Manejo de grupos.
<p><u>RESPONSABILIDADES:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar junto al chef el menú semanalmente para programar por adelantado la preparación y los recursos que se requerirán. • Distribuir instrucciones al personal operativo sobre normas de higiene y calidad. • Elaborar presupuestos sobre los recursos materiales y financieros que se requieren en el área operativa. • Supervisar que la entrega de los productos se lleve a cabo con puntualidad y eficiencia. • Diseñar un plan de control de desempeño laboral del personal operativo y monitorear el cumplimiento de normas de manufactura. • Supervisar el uso de uniformes del personal de su área y mecanismos de prevención de riesgos laborales

Elaboración: Autores de tesis

Tabla 4.4 Perfil y responsabilidades del Gerente Administrativo


GERENTE ADMINISTRATIVO
<p><u>PERFIL:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel en carreras administrativas. • Experiencia en el cargo de 3 años como mínimo. • Dominio de utilitarios. • Liderazgo
<p><u>RESPONSABILIDADES:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar la correcta administración de los recursos económicos, humanos y materiales del área administrativa, basándose en ética y honestidad. • Controlar la eficiencia en el manejo de los costos con la finalidad de asegurar la rentabilidad esperada. • Desarrollar planes de capacitación para el talento humano que se vincula a la empresa, así como su promoción para permitir el crecimiento profesional. • Diseñar estrategias empresariales para facilitar la expansión de la compañía a nuevos mercados. • Buscar nuevas oportunidades de mercado a través de estudios que monitoreen el comportamiento de la oferta y la demanda. • Elaborar proyecciones de ventas y diseñar campañas publicitarias que le otorguen reconocimiento a la empresa.

Elaboración: Autores de tesis

Tabla 4.5 Perfil y responsabilidades del Contador


CONTADOR
<p>PERFIL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título Profesional de Auditor, CPA, o Ingeniero en Contabilidad y Auditoría. • Experiencia mínima 5 años en puestos similares. • Capacidad analítica. • Conocimiento de legislación tributaria y laboral.
<p>RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar la información contable existente y manejar de forma confidencial los documentos financieros de la empresa. • Efectuar el pago de nómina y manejo de planillas de IESS. • Administrar los recursos financieros de acuerdo a las necesidades de la empresa, bajo normas de ética profesional y personal. • Verificar constantemente la veracidad de los libros contables de la compañía y supervisar su área de trabajo. • Implementar sistema de control para medir el desempeño del personal a su cargo. • Presentación de Balances, proyecciones y presupuestos a los directivos de la empresa.

Elaboración: Autores de tesis

Tabla 4.6 Perfil y responsabilidades de los cargos asistenciales administrativos


CARGOS ASISTENCIALES ADMINISTRATIVOS
ASISTENTE CONTABLE
<p>Estudiante Universitario de CPA, Auditoría o carreras afines que será encargado de asistir al Contador en las labores cotidianas del departamento, tales como elaboración de balances, registro de cuentas contables, manejo de nómina, y demás actividades que se consideren necesarias relativas al trabajo.</p>
ASISTENTE DE MARKETING
<p>Estudiante Universitario de Ingeniería en Marketing o Ingeniería Comercial, encargado de asistir al Gerente Administrativo en labores como elaboración de proyecciones y presupuestos de ventas, actividades administrativas del área, gestiones de promoción y publicidad, y demás responsabilidades que delegue su jefe inmediato.</p>
SECRETARIA
<p>Estudiante Universitario de carreras administrativas, que tendrá como responsabilidades principales recibir a los clientes y demás personas que asistan a la empresa para dirigirlos hacia el departamento pertinente, así como dar soporte administrativo a la Junta Directiva cuando así lo requieran los socios.</p>

Elaboración: Autores de tesis

Tabla 4.7 Perfil y responsabilidades de los cargos operativos


<p>CARGOS OPERATIVOS</p>
<p>CHEF</p> <p>Chef profesional encargado de elaborar el menú diario con tres opciones diferentes. Bajo su responsabilidad están los auxiliares de cocina, a quienes deberá dar las indicaciones necesarias para la preparación del producto. Además deberá supervisar la higiene y limpieza del área de trabajo.</p>
<p>AUXILIARES DE COCINA</p> <p>Estudiantes de gastronomía que deberán asistir al chef en la preparación de los almuerzos ejecutivos y posteriormente empacarlos con su debida etiqueta y presentación. Deben mantener limpia su área de trabajo después de cada jornada laboral.</p>
<p>REPARTIDORES</p> <p>Bachilleres encargados de distribuir los almuerzos ejecutivos a los clientes en las diferentes empresas de Samborondón. Adicionalmente deberán recaudar el dinero de las ventas que se realicen a diario al momento de entregar los productos y efectuar la entrega del dinero al asistente contable.</p>
<p>CHOFER</p> <p>Conductor profesional con experiencia mínima de dos años, encargado de trasladar a los repartidores siguiendo una ruta determinada para la entrega del producto.</p>

Elaboración: Autores de tesis

La empresa implementará una política salarial que asegure a los empleados el cumplimiento de los aspectos laborales establecidos por ley, y que les proporcionen condiciones que les permitan trabajar correctamente y sin preocupaciones. Entre los puntos que contiene la política laboral se encuentran:

- ✓ El sueldo mínimo que puede percibir un trabajador es el Salario Mínimo Unificado establecido por el Gobierno Nacional para el año 2014 que es de \$354,00.
- ✓ El sueldo de cada empleado se establecerá de acuerdo al perfil profesional que posea, su experiencia, y el cargo del que se trate. La jerarquía de funciones servirá como parámetro para dicho aspecto.
- ✓ Se afiliará a los empleados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, por lo cual se les descontarán mensualmente el aporte personal que es del 9,45%.
- ✓ El trabajador tendrá derecho a todos los beneficios sociales, entre los cuales se encuentran: décima tercera y décima cuarta remuneración, vacaciones y fondos de reserva.
- ✓ Las jornadas extraordinarias serán canceladas mensualmente, de acuerdo al tipo de sobretiempo que haga el trabajador, ya que además de la actividad principal de la empresa que es la elaboración de almuerzos ejecutivos, también se realizarán contratos con clientes que requieran bufets o servicios de catering para eventos especiales.

Es importante detallar el sueldo a percibir por cada trabajador mensualmente ya que eso influye en los estados financieros que se presentarán posteriormente, por lo que a continuación se expone un cuadro donde se presenta el número de trabajadores que tendrá la empresa y su respectiva remuneración:

Tabla 4.8 Cálculo de sueldos y beneficios sociales

CÁLCULO DE SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES											
CANT.	CARGO	CARGA HORARIA	SUELDO BASE	SUELDOS FIJOS	13 SUELDO	14 SUELDO	VACACIONES	APORTE PATRONAL	FONDOS DE RESERVA	PROVISIÓN MENSUAL	PROVISIÓN ANUAL
1	Gerente administrativo	160	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 58,33	\$ 29,50	\$ 29,17	\$ 85,05	\$ -	902,05	\$ 10.824,60
1	Contador	160	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ 29,50	\$ 25,00	\$ 72,90	\$ -	777,40	\$ 9.328,80
1	Asistente contable	160	\$ 430,00	\$ 430,00	\$ 35,83	\$ 29,50	\$ 17,92	\$ 52,25	\$ -	565,50	\$ 6.785,94
1	Asistente de marketing	160	\$ 430,00	\$ 430,00	\$ 35,83	\$ 29,50	\$ 17,92	\$ 52,25	\$ -	565,50	\$ 6.785,94
1	Secretaria	160	\$ 380,00	\$ 380,00	\$ 31,67	\$ 29,50	\$ 15,83	\$ 46,17	\$ -	503,17	\$ 6.038,04
1	Gerente operativo	160	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 58,33	\$ 29,50	\$ 29,17	\$ 85,05	\$ -	902,05	\$ 10.824,60
1	Chef	160	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ 29,50	\$ 25,00	\$ 72,90	\$ -	777,40	\$ 9.328,80
3	Auxiliar de cocina	160	\$ 354,00	\$ 1.062,00	\$ 88,50	\$ 88,50	\$ 44,25	\$ 129,03	\$ -	1.412,28	\$ 16.947,40
2	Repartidor	80	\$ 177,00	\$ 354,00	\$ 29,50	\$ 59,00	\$ 14,75	\$ 43,01	\$ -	500,26	\$ 6.003,13
1	Chofer	80	\$ 177,00	\$ 177,00	\$ 14,75	\$ 29,50	\$ 7,38	\$ 21,51	\$ -	250,13	\$ 3.001,57
13	Año 1			\$ 5.433,00	\$ 452,75	\$ 383,50	\$ 226,38	\$ 660,11	\$ -	\$ 7.155,73	\$ 85.868,81
13	Año 2			\$ 5.704,65	\$ 475,39	\$ 402,68	\$ 237,69	\$ 693,11	\$ 475,20	\$ 7.988,72	\$ 95.864,62
13	Año 3			\$ 5.989,88	\$ 499,16	\$ 422,81	\$ 249,58	\$ 727,77	\$ 498,96	\$ 8.388,15	\$ 100.657,85
13	Año 4			\$ 6.289,38	\$ 524,11	\$ 443,95	\$ 262,06	\$ 764,16	\$ 523,91	\$ 8.807,56	\$ 105.690,75
13	Año 5			\$ 6.603,85	\$ 550,32	\$ 466,15	\$ 275,16	\$ 802,37	\$ 550,10	\$ 9.247,94	\$ 110.975,28

Elaboración: Autores de tesis

4.2. Plan de Marketing

4.2.1. Estrategia de producto

El producto se ofrecerá bajo una estrategia diferenciadora que consistirá en un menú corporativo que contará con diversas opciones de comida, enfocándose en la facilidad para entregarlo y ser consumido por los clientes en su área de trabajo. Los productos serán elaborados a base de ingredientes frescos, sanos y que contengan un alto valor nutricional para cumplir con las expectativas del cliente en cuanto a sabor y calidad. Entre las tácticas a emplear se encuentran las siguientes:

1. Se prepararán tres opciones en el menú diario, con la finalidad de que los clientes puedan elegir con agrado el que más les guste y que cuenten con variedad todos los días del mes.
2. Se aplicarán buenas prácticas de manufactura para asegurar la calidad e higiene del producto.
3. Se ofrecerá un servicio de entrega personalizado, de tal forma que el cliente pueda realizar alguna observación y sugerencia si así lo considera necesario, información que servirá para mejorar día a día el servicio prestado.
4. El producto se entregará en envases plásticos separando los diferentes componentes del almuerzo ejecutivo, tal como se muestra a continuación:

Gráfico 4.2 Vista interna del envase del producto



Elaboración: Autores de tesis

5. Todos los envases llevarán el logotipo de la empresa, con la finalidad de crear reconocimiento de marca.

Gráfico 4.3 Vista externa del envase del producto



Elaboración: Autores de tesis

Adicionalmente se ofrecerá el servicio de catering para eventos corporativos, debido a que en las empresas suelen realizar con frecuencia conferencias, festejos, reuniones y acontecimientos importantes que requieren el servicio de alimentación. Esta sería una forma de ampliar la línea de servicios y contar con ingresos económicos extras que potencializarán el crecimiento de la empresa.

Gráfico 4.4 Servicio de Catering Corporativo



Elaboración: Autores de tesis

4.2.2. Estrategia de precio

Tomando como referencia los resultados obtenidos en el estudio de campo, a través del cual se pudo constatar que los empleados del sector ejecutivo de la Vía a Samborondón gastan diariamente en sus almuerzos entre \$4,00 y \$6,00; se ha decidido establecer como precio del producto \$5,00. Adicionalmente se implementarán las siguientes estrategias de precio:

- Se realizarán descuentos para las empresas que contraten el servicio de almuerzo para sus empleados, reduciendo el precio unitario a \$3,50 siempre y cuando el contrato sea realizado con un mínimo de 30 almuerzos y cancelado de contado.
- Para los empleados que contraten el servicio mensual y cancelen por adelantado, se les realizará un descuento del 20%.
- En cuanto a eventos especiales se refiere, el precio por unidad será de \$10,00, que incluye el servicio de mesa (dos camareros) y el menú (entrada, plato fuerte, bebida y postre).

4.2.3. Estrategia de plaza

La estrategia de plaza hace referencia a los medios físicos a través de los cuales se va a distribuir, vender o comercializar el producto. En este caso, el canal de distribución será directo, no se va a contar con ningún tipo de intermediarios para que el cliente pueda acceder al producto final. En el siguiente gráfico se puede observar que el canal de distribución consta directamente del fabricante al consumidor, sin necesidad de puntos de venta ni otro tipo de intermediarios, de esa forma se asegura la calidad del producto y que éste llegue en óptimas condiciones a los clientes.

Gráfico 4.5 Canal de distribución



Elaboración: Autores de tesis

4.2.4. Estrategia de promoción

El producto se dará a conocer mediante una estrategia de empuje, creando una relación de colaboración con otros actores, enviando almuerzos de cortesía a los ejecutivos, gerentes o administradores de las empresas de Samborondón, como medio publicitario para ofrecer el producto de la empresa.

También se utilizará la estrategia de atracción, es decir que a través de los diferentes medios los clientes potenciales podrán acceder a una serie de incentivos. A continuación se nombran las tácticas planificadas que realizará la empresa:

- **Promoción en Redes Sociales.-** Se utilizarán como medios de comunicación a dos redes sociales que a nivel empresarial están causando tendencia para muchas empresas a nivel mundial, que son el Instagram y Facebook. Las ventajas de utilizar las redes sociales como medios publicitarios es que además de ser gratuitas, tienen gran alcance a nivel de marketing debido a que rompen limitaciones geográficas y poseen un gran poder de difusión.

Gráfico 4.6 Promociones redes sociales



Elaboración: Autores de tesis

- **Volantes publicitarias.-** Se elaborarán volantes publicitarias donde se exponga de forma gráfica y atractiva los servicios que ofrece la empresa, las mismas que servirán para que el asistente de marketing pueda promocionar el servicio personalmente en las diferentes empresas de la Vía a Samborondón.

Gráfico 4.7 Volantes publicitarios



Elaboración: Autores de tesis

- **Stands de promoción.-** Se ubicarán stands de información en las empresas que se consideren como clientes potenciales de la Vía a Samborondón con la finalidad de promocionar ante los empleados los productos que la empresa brinda.

Gráfico 4.8 Stand publicitario



Elaboración: Autores de tesis

4.2.5. Presupuesto de Marketing

La inversión requerida para el plan de marketing está dada por el presupuesto de inversión inicial de marketing sumado al presupuesto de publicidad y propaganda que se llevará a cabo durante cada mes de operación del negocio, los mismos que se detallan a continuación:

Tabla 4.9 Inversión de Marketing

DESCRIPCIÓN	CANT. REQUERIDA	VALOR USD \$
Brandeado de vehículo	5 mts2	\$ 100,00
Stand publicitario brandeado	2 unid.	\$ 300,00
Flyers	5000 unid.	\$ 200,00
TOTAL		\$ 600,00

Elaboración: Autores de tesis

Tabla 4.10 Presupuesto de publicidad y propaganda

DESCRIPCIÓN	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flyers	\$ 40	\$ 480	\$ 504	\$ 529	\$ 556	\$ 583
Brandeo contenedores descartables	\$ 1.050	\$ 12.600	\$ 13.230	\$ 13.892	\$ 14.586	\$ 15.315
Mantenimiento redes sociales	\$ 50	\$ 600	\$ 630	\$ 662	\$ 695	\$ 729
Publicidad pagada por adelantado	\$ 50,00	\$ 600,00				
TOTAL	\$ 1.190	\$ 14.280	\$ 14.364	\$ 15.082	\$ 15.836	\$ 16.628

Elaboración: Autores de tesis

La inversión de marketing considera aquellos rubros en los que se deberá incurrir antes del inicio de operación del negocio como campaña de lanzamiento del producto.

El presupuesto de publicidad y propaganda contempla los rubros mensuales en los que se deberá invertir para el mantenimiento y posicionamiento de la marca.

4.3. Estudio Técnico

4.3.1. Infraestructura y equipamiento

Para el funcionamiento de la empresa se requieren recursos materiales imprescindibles para llevar a cabo los procedimientos operativos y administrativos, entre los cuales se detallan: equipos de operación, muebles y equipos de oficina, equipos de computación y vehículo.

Tabla 4.11 Equipos de operación

EQUIPOS DE OPERACIÓN			
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	V. TOTAL
3	Juego de cuchillos, pinzas y espátulas	\$ 50,00	\$ 150,00
4	Juego de recipientes plásticos	\$ 20,00	\$ 80,00
3	Juego de ollas de acero industriales	\$ 79,00	\$ 237,00
1	Congelador	\$ 620,00	\$ 620,00
1	Cocina industrial	\$ 890,00	\$ 890,00
1	Campanas de olores industrial	\$ 310,00	\$ 310,00
2	Equipo self-service	\$ 700,00	\$ 1.400,00
1	Olla arrocera industrial	\$ 450,00	\$ 450,00
3	Gabinete de cocina	\$ 130,00	\$ 390,00
2	Mesa de trabajo de acero inoxidable	\$ 1.050,00	\$ 2.100,00
3	Uniforme de cocina para auxiliares	\$ 60,00	\$ 180,00
2	Estractor de jugo industrial	\$ 250,00	\$ 500,00
1	Mantelería	\$ 200,00	\$ 200,00
2	Horno microondas semi industrial	\$ 290,00	\$ 580,00
TOTAL			\$ 8.087,00

Elaboración: Autores de tesis

Tabla 4.12 Muebles y equipo de oficina

MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA			
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	V. TOTAL
2	Escritorio ejecutivo	\$ 250,00	\$ 500,00
4	Escritorio sencillo	\$ 110,00	\$ 440,00
2	Sillón ejecutivo	\$ 150,00	\$ 300,00
4	Silla secretaria	\$ 80,00	\$ 320,00
6	Silla visita	\$ 35,00	\$ 210,00
3	Archivador	\$ 170,00	\$ 510,00
1	Suministros de oficina	\$ 200,00	\$ 200,00
6	Teléfono para oficina	\$ 38,00	\$ 228,00
1	Dispensador de agua	\$ 64,00	\$ 64,00
2	Perforadora	\$ 2,30	\$ 4,60
2	Grapadora	\$ 15,00	\$ 30,00
1	Central de aire acondicionado	\$ 1.900,00	\$ 1.900,00
TOTAL			\$ 4.706,60

Elaboración: Autores de tesis

Tabla 4.13 Equipos de computación

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	V. TOTAL
2	Laptop	\$ 900,00	\$ 1.800,00
4	Computadora personal	\$ 600,00	\$ 2.400,00
1	Licencia de sistema informático	\$ 550,00	\$ 550,00
1	Impresora multifuncional	\$ 250,00	\$ 250,00
TOTAL			\$ 5.000,00

Elaboración: Autores de tesis

Los equipos informáticos y mobiliario de oficina servirán para adecuar el área administrativa de la empresa, mientras que los equipos de operación servirán para llevar a cabo el proceso productivo.

También se adquirirá un vehículo para la distribución del producto, siendo indispensable que los almuerzos lleguen en óptimas condiciones al destino y a tiempo.

Tabla 4.14 Vehículo



VEHÍCULO		
ÁREA	DESCRIPCIÓN	V. TOTAL
1	Furgoneta Chevrolet N300	\$ 17.890,00
TOTAL		\$ 17.890,00

Elaboración: Autores de tesis

Fuente: Chevrolet (2015)

4.3.2. Localización

La localización geográfica de la empresa “MIFRAN” se detalla a continuación:

País: Ecuador

Provincia: Guayas

Ciudad: Guayaquil

Sector: Vía a Samborondón

Se alquilará un local que esté ubicado en la Vía a Samborondón, cerca del mercado meta y que permita una ruta de distribución más corta, debido a que al tratarse de productos alimenticios recién preparados se requiere que sean entregados con alta prioridad. El local debe contar con las condiciones físicas o infraestructura adecuada para desarrollar las actividades administrativas y operativas de la empresa.

Gráfico 4.9 Infraestructura



Fuente: Bienes Raíces (2015)

A continuación se presenta un plano donde se puede visualizar la forma en que estarán distribuidas las diferentes áreas de la empresa:

Gráfico 4.10 Distribución de la infraestructura

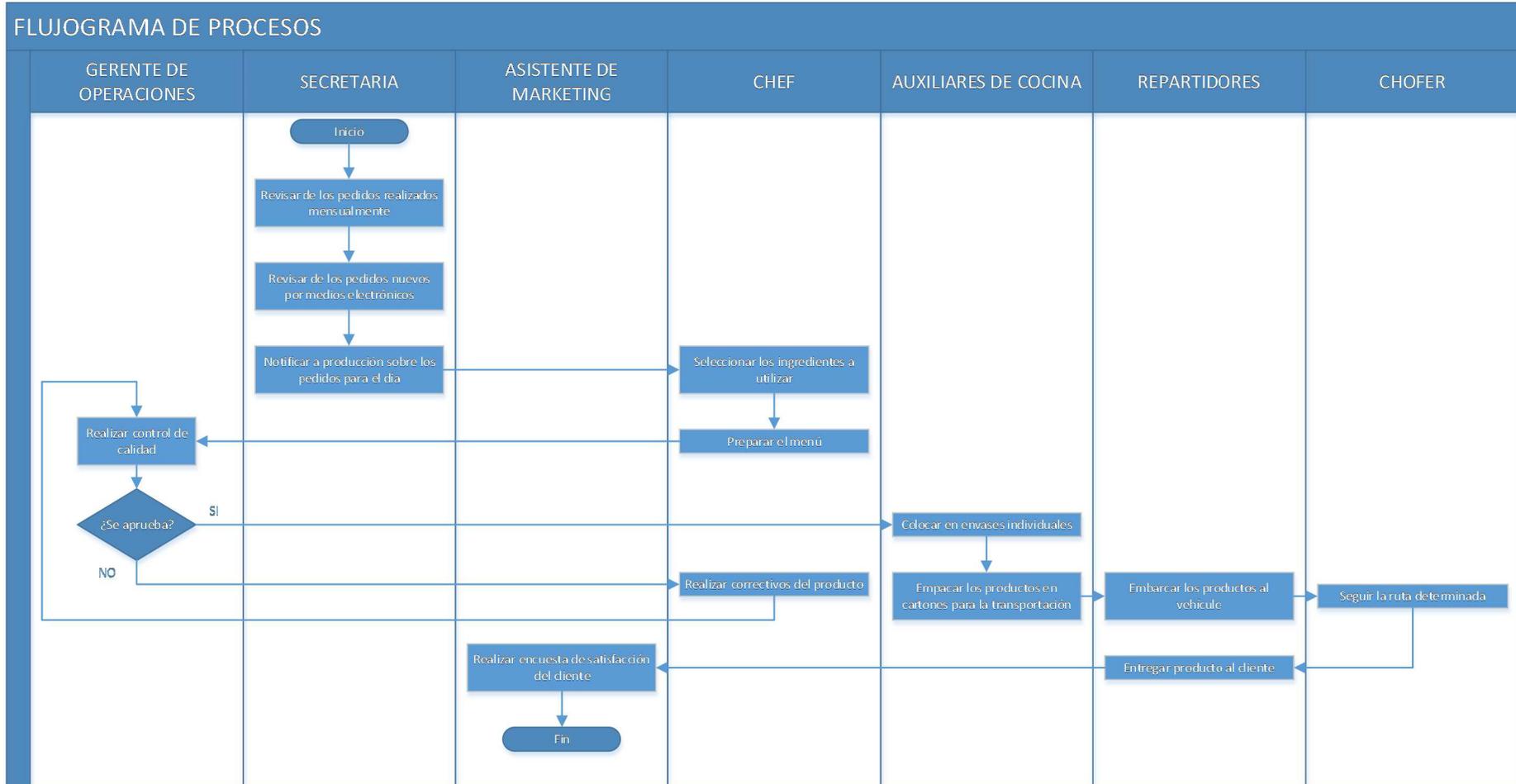
DISTRIBUCIÓN ARQUITECTÓNICA DE MIFRAN



Elaboración: Autores de tesis

4.3.3. Flujograma de procesos

Gráfico 4.11 Flujograma de procesos



Elaboración: Autores de tesis

4.4. Análisis FODA

El análisis FODA permite evaluar el estado interno y externo de la empresa obteniendo así los elementos de juicio necesarios que permitan establecer estrategias y tácticas para minimizar debilidades y maximizar fortalezas, asegurando el crecimiento de la empresa.

Fortalezas

- Personal capacitado en nutrición y en manejo de alimentos.
- Estructura organizacional definida.
- Precio del producto de acuerdo a lo que el cliente gasta diariamente.
- Equipamiento y tecnología adecuada para la gastronomía industrial.

Oportunidades

- Existe alta demanda del producto.
- Aprovechamiento de los préstamos y créditos con flexibilidad en las tasas de interés, propuestos por el Gobierno Nacional.
- Alianzas estratégicas con empresas para contratos mensuales.

Debilidades

- Desconocimiento de la marca debido a que la empresa es nueva en el mercado.
- Inexperiencia en este tipo de empresas.
- Escasez de recursos económicos para financiar el proyecto.

Amenazas

- Competencia directa que ofrece múltiples servicios.
- Variabilidad en los índices económicos.
- Cambios políticos y económicos que pongan en riesgo a la banca, causando incrementos en la tasa de interés, dificultando las capacidades de crédito.

4.5. Evaluación Financiera

4.5.1. Plan de inversiones

La inversión fija fue detallada en puntos anteriores y está estructurada por muebles y equipos de oficina, equipos de computación, equipos de operación y vehículo, también se detalló la inversión en marketing. Otros rubros que se deben tomar en cuenta son los gastos de constitución, gastos de instalación y adecuación, el capital de trabajo y los imprevistos.

Tabla 4.15 Gastos de constitución

GASTOS DE CONSTITUCIÓN	
DESCRIPCIÓN	V. TOTAL
Obtención del RUC (SRI)	\$ -
Contratación de un abogado	\$ 250,00
Pago de inspección al cuerpo de bomberos	\$ 57,00
Patente municipal (Municipio de la localidad)	\$ 55,00
Matrícula de comercio (Juez de lo civil)	\$ 70,00
Permiso de funcionamiento o tasa de habilitación de locales	\$ 20,00
Permiso y certificado sanitario de los empleados del local	\$ 50,00
TOTAL	\$ 502,00

Elaboración: Autores de tesis

Tabla 4.16 Gastos de instalación y adecuación

GASTOS DE INSTALACIÓN Y ADECUACIÓN	
DESCRIPCIÓN	V. TOTAL
Instalación de equipos de operación	\$ 50,00
Adecuación de local y oficinas	\$ 450,00
Aseo y limpieza del local	\$ 65,00
Sistema de ventilación (cocina)	\$ 100,00
TOTAL	\$ 665,00

Elaboración: Autores de tesis

El capital de trabajo fue calculado en función de las necesidades operativas de fondo, es decir el flujo de efectivo necesario para cubrir el primer año de operaciones, para los imprevistos se consideró el 8% de todos los rubros antes mencionados.

A continuación se presenta el plan de inversión completo:

Tabla 4.17 Plan de inversiones

PLAN DE INVERSIONES		
INVERSIÓN FIJA		
DESCRIPCIÓN	VALOR USD \$	%
Muebles y equipos de oficina	\$ 4.706,60	11%
Equipos de computación	\$ 5.000,00	11%
Equipos de operación	\$ 8.087,00	19%
Vehículo	\$ 17.890,00	41%
TOTAL INVERSIÓN FIJA	\$ 35.683,60	82%
INVERSIÓN DIFERIDA		
DESCRIPCIÓN	VALOR USD \$	%
Gastos de constitución	\$ 502,00	1%
Gastos de instalación y adecuación	\$ 665,00	2%
Publicidad pagada por adelantado	\$ 600,00	1%
TOTAL INVERSIÓN DIFERIDA	\$ 1.767,00	4%
INVERSIÓN CORRIENTE		
DESCRIPCIÓN	VALOR USD \$	%
Capital de trabajo	\$ 2.866,19	7%
8% Imprevistos	\$ 3.225,34	7%
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 6.091,53	14%
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 43.542,13	100%

Elaboración: Autores de tesis

4.5.2. Financiamiento

La inversión no puede ser cubierta por el aporte inicial de los accionistas que será de \$20.000, motivo por el que se debe acceder a un crédito en la Corporación Financiera Nacional por \$23.600, valor que representa un 54% del total de la inversión.

Tabla 4.18 Financiamiento de la inversión

FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN		
FUENTE	VALOR USD	%
Fondos propios	\$ 20.000,00	46%
Préstamo bancario	\$ 23.600,00	54%
FINANCIAMIENTO	\$ 43.600,00	100%

Elaboración: Autores de tesis

Las condiciones bajo las cuales da oportunidad de acceder a líneas de crédito la Corporación Financiera Nacional para proyectos emprendedores son las siguientes:

Tabla 4.19 Condiciones de financiamiento

INSTITUCIÓN FINANCIERA	CFN
MONTO EN USD	\$ 23.600,00
TASA DE INTERÉS	10,5%
TASA EFECTIVA	11,0%
PLAZO EN AÑOS	5
PERIODOS DE PAGO (MESES)	60

Elaboración: Autores de tesis

La amortización del préstamo se muestra a continuación:

Tabla 4.20 Tabla de amortización anual del préstamo

TABLA DE AMORTIZACIÓN ANUAL DEL PRÉSTAMO			
PERIODO	INTERESES	CAPITAL	PAGO
AÑO 1	\$ 2.299,15	\$ 3.787,93	\$ 6.087,07
AÑO 2	\$ 1.881,70	\$ 4.205,37	\$ 6.087,07
AÑO 3	\$ 1.418,26	\$ 4.668,81	\$ 6.087,07
AÑO 4	\$ 903,74	\$ 5.183,33	\$ 6.087,07
AÑO 5	\$ 332,52	\$ 5.754,56	\$ 6.087,07
TOTAL	\$ 6.835,36	\$ 23.600,00	\$ 30.435,36

Elaboración: Autores de tesis

Tabla 4.21 Tabla de amortización mensual del préstamo

TABLA DE AMORTIZACIÓN MENSUAL DEL PRÉSTAMO					TABLA DE AMORTIZACIÓN MENSUAL DEL PRÉSTAMO				
PERIODO	SALDO	INTERESES	CAPITAL	PAGO	PERIODO	SALDO	INTERESES	CAPITAL	PAGO
Mes 0	\$ 23.600,00				Mes 31	\$ 12.942,71	\$ 116,67	\$ 390,59	\$ 507,26
Mes 1	\$ 23.299,24	\$ 206,50	\$ 300,76	\$ 507,26	Mes 32	\$ 12.548,70	\$ 113,25	\$ 394,01	\$ 507,26
Mes 2	\$ 22.995,86	\$ 203,87	\$ 303,39	\$ 507,26	Mes 33	\$ 12.151,24	\$ 109,80	\$ 397,45	\$ 507,26
Mes 3	\$ 22.689,81	\$ 201,21	\$ 306,04	\$ 507,26	Mes 34	\$ 11.750,31	\$ 106,32	\$ 400,93	\$ 507,26
Mes 4	\$ 22.381,09	\$ 198,54	\$ 308,72	\$ 507,26	Mes 35	\$ 11.345,87	\$ 102,82	\$ 404,44	\$ 507,26
Mes 5	\$ 22.069,67	\$ 195,83	\$ 311,42	\$ 507,26	Mes 36	\$ 10.937,89	\$ 99,28	\$ 407,98	\$ 507,26
Mes 6	\$ 21.755,53	\$ 193,11	\$ 314,15	\$ 507,26	Mes 37	\$ 10.526,34	\$ 95,71	\$ 411,55	\$ 507,26
Mes 7	\$ 21.438,63	\$ 190,36	\$ 316,90	\$ 507,26	Mes 38	\$ 10.111,19	\$ 92,11	\$ 415,15	\$ 507,26
Mes 8	\$ 21.118,96	\$ 187,59	\$ 319,67	\$ 507,26	Mes 39	\$ 9.692,41	\$ 88,47	\$ 418,78	\$ 507,26
Mes 9	\$ 20.796,50	\$ 184,79	\$ 322,47	\$ 507,26	Mes 40	\$ 9.269,96	\$ 84,81	\$ 422,45	\$ 507,26
Mes 10	\$ 20.471,21	\$ 181,97	\$ 325,29	\$ 507,26	Mes 41	\$ 8.843,82	\$ 81,11	\$ 426,14	\$ 507,26
Mes 11	\$ 20.143,08	\$ 179,12	\$ 328,13	\$ 507,26	Mes 42	\$ 8.413,94	\$ 77,38	\$ 429,87	\$ 507,26
Mes 12	\$ 19.812,07	\$ 176,25	\$ 331,00	\$ 507,26	Mes 43	\$ 7.980,31	\$ 73,62	\$ 433,63	\$ 507,26
Mes 13	\$ 19.478,17	\$ 173,36	\$ 333,90	\$ 507,26	Mes 44	\$ 7.542,88	\$ 69,83	\$ 437,43	\$ 507,26
Mes 14	\$ 19.141,35	\$ 170,43	\$ 336,82	\$ 507,26	Mes 45	\$ 7.101,62	\$ 66,00	\$ 441,26	\$ 507,26
Mes 15	\$ 18.801,58	\$ 167,49	\$ 339,77	\$ 507,26	Mes 46	\$ 6.656,51	\$ 62,14	\$ 445,12	\$ 507,26
Mes 16	\$ 18.458,84	\$ 164,51	\$ 342,74	\$ 507,26	Mes 47	\$ 6.207,50	\$ 58,24	\$ 449,01	\$ 507,26
Mes 17	\$ 18.113,10	\$ 161,51	\$ 345,74	\$ 507,26	Mes 48	\$ 5.754,56	\$ 54,32	\$ 452,94	\$ 507,26
Mes 18	\$ 17.764,33	\$ 158,49	\$ 348,77	\$ 507,26	Mes 49	\$ 5.297,65	\$ 50,35	\$ 456,90	\$ 507,26
Mes 19	\$ 17.412,51	\$ 155,44	\$ 351,82	\$ 507,26	Mes 50	\$ 4.836,75	\$ 46,35	\$ 460,90	\$ 507,26
Mes 20	\$ 17.057,62	\$ 152,36	\$ 354,90	\$ 507,26	Mes 51	\$ 4.371,82	\$ 42,32	\$ 464,93	\$ 507,26
Mes 21	\$ 16.699,62	\$ 149,25	\$ 358,00	\$ 507,26	Mes 52	\$ 3.902,81	\$ 38,25	\$ 469,00	\$ 507,26
Mes 22	\$ 16.338,48	\$ 146,12	\$ 361,13	\$ 507,26	Mes 53	\$ 3.429,71	\$ 34,15	\$ 473,11	\$ 507,26
Mes 23	\$ 15.974,19	\$ 142,96	\$ 364,29	\$ 507,26	Mes 54	\$ 2.952,46	\$ 30,01	\$ 477,25	\$ 507,26
Mes 24	\$ 15.606,71	\$ 139,77	\$ 367,48	\$ 507,26	Mes 55	\$ 2.471,04	\$ 25,83	\$ 481,42	\$ 507,26
Mes 25	\$ 15.236,01	\$ 136,56	\$ 370,70	\$ 507,26	Mes 56	\$ 1.985,40	\$ 21,62	\$ 485,63	\$ 507,26
Mes 26	\$ 14.862,07	\$ 133,32	\$ 373,94	\$ 507,26	Mes 57	\$ 1.495,52	\$ 17,37	\$ 489,88	\$ 507,26
Mes 27	\$ 14.484,85	\$ 130,04	\$ 377,21	\$ 507,26	Mes 58	\$ 1.001,35	\$ 13,09	\$ 494,17	\$ 507,26
Mes 28	\$ 14.104,34	\$ 126,74	\$ 380,51	\$ 507,26	Mes 59	\$ 502,86	\$ 8,76	\$ 498,49	\$ 507,26
Mes 29	\$ 13.720,50	\$ 123,41	\$ 383,84	\$ 507,26	Mes 60	\$ 0,00	\$ 4,40	\$ 502,86	\$ 507,26
Mes 30	\$ 13.333,30	\$ 120,05	\$ 387,20	\$ 507,26	TOTAL		\$ 6.835,36	\$ 23.600,00	\$ 30.435,36

Elaboración: Autores de tesis

4.5.3. Proyecciones de ventas

La empresa contará con capacidad para producir 300 almuerzos diarios (6600 almuerzos mensuales), pero durante el primer año de operación se considerará solamente el 50% de la capacidad instalada con proyección de crecimiento; es decir, se iniciará produciendo 150 almuerzos al día (3300 almuerzos mensuales).

La proyección de ventas según la capacidad instalada se visualiza en la siguiente tabla:

Tabla 4.22 Proyección de ventas

PROYECCIÓN DE UNIDADES A SER VENDIDAS						
DESCRIPCIÓN	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capacidad Máxima de Producción	6600	79200	79200	79200	79200	79200
Proyección de Ventas (Unidades)	3300	39600	46728	52803	57028	59880
CAPACIDAD EN USO	50%	50%	59%	67%	72%	76%
PROYECCIÓN DE INGRESOS POR VENTAS						
DESCRIPCIÓN	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
P.V.P.	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,25	\$ 5,51	\$ 5,79	\$ 6,08
Proyección de Ventas (Unidades)	3300	39600	46728	52803	57028	59880
INGRESOS POR VENTAS	\$ 16.500	\$ 198.000	\$ 245.322	\$ 291.077	\$ 330.085	\$ 363.923

Elaboración: Autores de tesis

4.5.4. Costos y Gastos

4.5.4.1. Costos operativos

Los costos operativos se encuentran constituidos por la materia prima, mano de obra directa y los insumos indirectos. Los tres rubros se detallan a continuación:

Tabla 4.23 Costos indirectos

COSTOS INDIRECTOS				
DESCRIPCIÓN	U. MEDIDA	CANT.	C.UNITARIO	TOTAL MES
Vasos desechables con tapa	Paq. x 1000	4	\$ 15,00	\$ 60,00
Etiquetas	Rol. x 1000	4	\$ 30,00	\$ 120,00
Contenedores	Paq. x 100	40	\$ 21,00	\$ 840,00
Servilletas	Paq. x 100	40	\$ 0,45	\$ 18,00
Cucharas	Paq. x 100	40	\$ 0,50	\$ 20,00
Cubiertos	Paq. x 100	40	\$ 0,50	\$ 20,00
Papel aluminio	Rol. x 7 mt ²	10	\$ 1,50	\$ 15,00
Funda plástica	Paq. x 1000	4	\$ 4,50	\$ 18,00
TOTAL				\$ 1.111,00

Elaboración: Autores de tesis

Tabla 4.24 Materia Prima

MATERIA PRIMA				
DESCRIPCIÓN	U. MEDIDA	CANT.	C.UNITARIO	TOTAL MES
Leche	gl	7	\$ 2,50	\$ 17,50
Vegetales y legumbres	kg.	120	\$ 0,80	\$ 96,00
Arroz	qq	10	\$ 40,00	\$ 400,00
Frutas	kg.	150	\$ 1,20	\$ 180,00
Queso	kg.	10	\$ 2,50	\$ 25,00
Azúcar	kg.	3	\$ 1,00	\$ 3,00
Sal	kg.	1	\$ 0,75	\$ 0,75
Huevos	cubeta 30 unid.	6	\$ 4,20	\$ 25,20
Carne de res	kg.	55	\$ 8,50	\$ 467,50
Carne de cerdo	kg.	55	\$ 7,10	\$ 390,50
Pollo	kg.	55	\$ 5,40	\$ 297,00
Pescado	kg.	55	\$ 6,50	\$ 357,50
Camarón	kg.	55	\$ 8,25	\$ 453,75
Mariscos varios	kg.	55	\$ 5,40	\$ 297,00
Aceite de oliva (ensaladas)	litro	5	\$ 10,40	\$ 52,00
Aceite	litro	3	\$ 4,90	\$ 14,70
Insumos varios		1	\$ 400,00	\$ 400,00
TOTAL				\$ 3.477,40

Elaboración: Autores de tesis

Tabla 4.25 Mano de obra directa

MANO DE OBRA DIRECTA			
CARGO	SUELDOS FIJOS	BENEFICIOS	PROVISIÓN MENSUAL
Chef	\$ 600,00	\$ 177,40	\$ 777,40
Auxiliar de cocina	\$ 1.062,00	\$ 350,28	\$ 1.412,28
TOTALES	\$ 1.662,00	\$ 527,68	\$ 2.189,68

Elaboración: Autores de tesis

Los costos de operación ascienden a \$6.778,08; teniendo mayor representatividad la materia prima, rubro en el cual se consideraron los ingredientes y demás insumos alimenticios que se utilizarán para la preparación del producto. En relación a la mano de obra se consideró al chef y a los auxiliares de cocina ya que son ellos los que intervienen directamente en el proceso productivo.

Tabla 4.26 Total costos operativos

TOTAL DE COSTOS OPERATIVOS	
DESCRIPCIÓN	TOTAL MES
Materia prima	\$ 3.477,40
Mano de obra directa	\$ 2.189,68
Costos indirectos	\$ 1.111,00
TOTAL COSTOS	\$ 6.778,08

Elaboración: Autores de tesis

4.5.4.2. Proyección de costos y gastos

El presupuesto de costos está dado en función de la proyección de unidades a vender y para el presupuesto de gastos se ha considerado un incremento anual del 5% que permitirá cubrir la inflación anual. Los gastos financieros y las depreciaciones son rubros que están calculados de acuerdo al financiamiento y a la depreciación de activos fijos respectivamente.

En la siguiente tabla se detalla el presupuesto desagregado de costos y gastos:

Tabla 4.27 Proyección de costos y gastos

PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS						
COSTOS	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materia prima	\$ 3.477	\$ 41.729	\$ 51.702	\$ 58.563	\$ 63.406	\$ 66.751
Mano de obra directa	\$ 2.190	\$ 26.276	\$ 29.335	\$ 30.802	\$ 32.342	\$ 33.959
Costos indirectos	\$ 1.111	\$ 13.332	\$ 16.518	\$ 18.710	\$ 20.258	\$ 21.326
TOTALES	\$ 6.778	\$ 81.337	\$ 97.555	\$ 108.075	\$ 116.006	\$ 122.037
GASTOS ADMINISTRATIVOS	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Remuneraciones (Incluye beneficios)	\$ 4.966	\$ 59.593	\$ 66.530	\$ 69.856	\$ 73.349	\$ 77.016
Arriendos locales	\$ 2.000	\$ 24.000	\$ 25.200	\$ 26.460	\$ 27.783	\$ 29.172
Adecuación local	\$ 200	\$ 2.400	\$ 2.520	\$ 2.646	\$ 2.778	\$ 2.917
<u>Arriendos y adecuaciones</u>	<u>\$ 2.200</u>	<u>\$ 26.400</u>	<u>\$ 27.720</u>	<u>\$ 29.106</u>	<u>\$ 30.561</u>	<u>\$ 32.089</u>
<u>Publicidad y propaganda</u>	<u>\$ 1.190</u>	<u>\$ 14.280</u>	<u>\$ 14.364</u>	<u>\$ 15.082</u>	<u>\$ 15.836</u>	<u>\$ 16.628</u>
Internet	\$ 30	\$ 360	\$ 378	\$ 397	\$ 417	\$ 438
Telefonía fija	\$ 40	\$ 480	\$ 504	\$ 529	\$ 556	\$ 583
<u>Comunicaciones y teléfonos</u>	<u>\$ 70</u>	<u>\$ 840</u>	<u>\$ 882</u>	<u>\$ 926</u>	<u>\$ 972</u>	<u>\$ 1.021</u>
Cafetería	\$ 25	\$ 300	\$ 315	\$ 331	\$ 347	\$ 365
Servicios básicos	\$ 225	\$ 2.700	\$ 2.835	\$ 2.977	\$ 3.126	\$ 3.282
Mantenimientos	\$ 100	\$ 1.200	\$ 1.260	\$ 1.323	\$ 1.389	\$ 1.459
Suministros de aseo y limpieza	\$ 70	\$ 840	\$ 882	\$ 926	\$ 972	\$ 1.021
Suministros de oficina	\$ 35	\$ 420	\$ 441	\$ 463	\$ 486	\$ 511
Suministros varios	\$ 25	\$ 300	\$ 315	\$ 331	\$ 347	\$ 365
<u>Gastos de oficina</u>	<u>\$ 480</u>	<u>\$ 5.760</u>	<u>\$ 6.048</u>	<u>\$ 6.350</u>	<u>\$ 6.668</u>	<u>\$ 7.001</u>
<u>Combustible</u>	<u>\$ 300</u>	<u>\$ 3.600</u>	<u>\$ 3.780</u>	<u>\$ 3.969</u>	<u>\$ 4.167</u>	<u>\$ 4.376</u>
TOTALES	\$ 9.206	\$ 110.473	\$ 119.324	\$ 125.290	\$ 131.554	\$ 138.132
OTROS GASTOS	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Depreciaciones	\$ 544	\$ 6.524	\$ 6.524	\$ 6.524	\$ 4.857	\$ 4.857
Amortizaciones	\$ 19	\$ 233	\$ 233	\$ 233	\$ 233	\$ 233
TOTALES	\$ 563	\$ 6.757	\$ 6.757	\$ 6.757	\$ 5.091	\$ 5.091
GASTOS FINANCIEROS	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Intereses	\$ 192	\$ 2.299	\$ 1.882	\$ 1.418	\$ 904	\$ 333
TOTALES	\$ 192	\$ 2.299	\$ 1.882	\$ 1.418	\$ 904	\$ 333

Elaboración: Autores de tesis

4.5.4.3. Punto de equilibrio

Como se puede visualizar en la tabla posteriormente expuesta, el costo unitario de producción es de \$2,05. El precio que se estableció para la comercialización del producto fue de \$5,00 de acuerdo a la investigación de mercado realizada, por lo que se tendrá un margen de rentabilidad bruta del 58,92%.

Tabla 4.28 Determinación del precio de venta y margen de rentabilidad bruta

CÁLCULO DEL COSTO Y P.V.P.	
DESCRIPCIÓN	TOTAL MES
Materia prima	\$ 3.477,40
Mano de obra directa	\$ 2.189,68
Costos indirectos	\$ 1.111,00
TOTAL COSTOS	\$ 6.778,08
Unidades a producir	3300
Costo por unidad	\$ 2,05
P.V.P.	\$ 5,00
MARGEN BRUTO	58,92%

Elaboración: Autores de tesis

Ya con un primer estudio de costos y teniendo claramente definidas las líneas de ingresos, costos y gastos se procede a calcular el nivel mínimo de unidades a producir para la venta y el nivel de ingreso mínimo esperado que permita solventar los gastos del negocio sin llegar a generar una pérdida.

Tabla 4.29 Cálculo del Punto de Equilibrio

CÁLCULO DE PUNTO DE EQUILIBRIO					
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas (En dólares)	\$ 198.000,00	\$ 245.322,00	\$ 291.076,54	\$ 330.085,19	\$ 363.922,57
Ventas (En unidades)	39600	46728	52803	57028	59880
P.V.P.	\$ 5,00	\$ 5,25	\$ 5,51	\$ 5,79	\$ 6,08
Costos variables	\$ 55.060,80	\$ 68.220,33	\$ 77.273,05	\$ 83.664,15	\$ 88.077,72
Costos fijos	\$ 136.748,81	\$ 148.658,62	\$ 156.091,55	\$ 163.896,13	\$ 172.090,94
P.E. (\$\$)	\$ 189.425,05	\$ 205.922,57	\$ 212.506,30	\$ 219.541,66	\$ 227.039,86
P.E. (Unid.)	37885	39223	38550	37930	37357

Elaboración: Autores de tesis

La cantidad de unidades a producir año a año será cada vez menos siempre que se alcance una mayor productividad sobre la capacidad instalada, lo que permitirá una optimización de los costos y gastos.

4.5.5. Estados financieros

4.5.5.1. Estado de Pérdidas y Ganancias

En el estado de pérdidas y ganancias se puede observar que el primer año de operaciones se obtendrá pérdida, debido a que el primer año será de introducción del servicio siendo un negocio nuevo, y a partir del segundo año será de crecimiento, generando utilidades en el negocio con tendencia creciente durante los demás años.

Tabla 4.30 Estado de Pérdidas y Ganancias

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS					
Ventas netas	\$ 198.000	\$ 245.322	\$ 291.077	\$ 330.085	\$ 363.923
1. INGRESOS	\$ 198.000	\$ 245.322	\$ 291.077	\$ 330.085	\$ 363.923
COSTOS					
Materia prima	\$ 41.729	\$ 51.702	\$ 58.563	\$ 63.406	\$ 66.751
Mano de obra directa	\$ 26.276	\$ 29.335	\$ 30.802	\$ 32.342	\$ 33.959
Costos indirectos	\$ 13.332	\$ 16.518	\$ 18.710	\$ 20.258	\$ 21.326
2. COSTOS	\$ 81.337	\$ 97.555	\$ 108.075	\$ 116.006	\$ 122.037
% COSTO / INGRESO	41%	40%	37%	35%	34%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN (1 - 2)	\$ 116.663	\$ 147.767	\$ 183.002	\$ 214.079	\$ 241.886
GASTOS DEL NEGOCIO					
Remuneraciones (Incluye beneficios)	\$ 59.593	\$ 66.530	\$ 69.856	\$ 73.349	\$ 77.016
Arriendos y adecuaciones	\$ 26.400	\$ 27.720	\$ 29.106	\$ 30.561	\$ 32.089
Publicidad y propaganda	\$ 14.280	\$ 14.364	\$ 15.082	\$ 15.836	\$ 16.628
Comunicaciones y teléfonos	\$ 840	\$ 882	\$ 926	\$ 972	\$ 1.021
Gastos de oficina	\$ 5.760	\$ 6.048	\$ 6.350	\$ 6.668	\$ 7.001
Combustible	\$ 3.600	\$ 3.780	\$ 3.969	\$ 4.167	\$ 4.376
3. GASTOS DEL NEGOCIO	\$ 110.473	\$ 119.324	\$ 125.290	\$ 131.554	\$ 138.132
% GASTO / INGRESO	56%	49%	43%	40%	38%
UTILIDAD OPERACIONAL (1 - 2 - 3)	\$ 6.190	\$ 28.443	\$ 57.712	\$ 82.525	\$ 103.754
% UTILIDAD / INGRESO	3%	12%	20%	25%	29%
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES					
Depreciaciones	\$ 6.524	\$ 6.524	\$ 6.524	\$ 4.857	\$ 4.857
Amortizaciones	\$ 233	\$ 233	\$ 233	\$ 233	\$ 233
4. DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	\$ 6.757	\$ 6.757	\$ 6.757	\$ 5.091	\$ 5.091
UAI (1 - 2 - 3 - 4)	\$ (567)	\$ 21.686	\$ 50.955	\$ 77.434	\$ 98.663
% UAI / INGRESO	0%	9%	18%	23%	27%
GASTOS FINANCIEROS					
Intereses	\$ 2.299	\$ 1.882	\$ 1.418	\$ 904	\$ 333
5. GASTOS FINANCIEROS	\$ 2.299	\$ 1.882	\$ 1.418	\$ 904	\$ 333
UAI (1 - 2 - 3 - 4)	\$ (2.866)	\$ 19.804	\$ 49.536	\$ 76.530	\$ 98.331
% UAI / INGRESO	-1%	8%	17%	23%	27%
Participación de trabajadores	\$ -	\$ 2.971	\$ 7.430	\$ 11.480	\$ 14.750
Impuesto a la renta	\$ -	\$ 3.703	\$ 9.263	\$ 14.311	\$ 18.388
6. UTILIDAD / PÉRDIDA DEL EJERCICIO	\$ (2.866)	\$ 13.130	\$ 32.843	\$ 50.740	\$ 65.193
ROS	-1%	5%	11%	15%	18%

Elaboración: Autores de tesis

4.5.5.2. Flujo de caja proyectado

Desde el primer año de funcionamiento se genera un flujo de caja positivo, demostrando auto sustentabilidad financiera en sus operaciones.

Tabla 4.31 Flujo de Caja Proyectado

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ventas		\$ 198.000	\$ 245.322	\$ 291.077	\$ 330.085	\$ 363.923
Fondos propios	\$ 20.000					
Préstamos bancarios	\$ 23.600					
TOTAL INGRESOS	\$ 43.600	\$ 198.000	\$ 245.322	\$ 291.077	\$ 330.085	\$ 363.923
EGRESOS						
Materia prima		\$ 41.729	\$ 51.702	\$ 58.563	\$ 63.406	\$ 66.751
Mano de obra directa		\$ 26.276	\$ 29.335	\$ 30.802	\$ 32.342	\$ 33.959
Costos indirectos		\$ 13.332	\$ 16.518	\$ 18.710	\$ 20.258	\$ 21.326
Remuneraciones (Incluye beneficios)		\$ 59.593	\$ 66.530	\$ 69.856	\$ 73.349	\$ 77.016
Arriendos y adecuaciones		\$ 26.400	\$ 27.720	\$ 29.106	\$ 30.561	\$ 32.089
Publicidad y propaganda		\$ 13.680	\$ 14.364	\$ 15.082	\$ 15.836	\$ 16.628
Comunicaciones y teléfonos		\$ 840	\$ 882	\$ 926	\$ 972	\$ 1.021
Gastos de oficina		\$ 5.760	\$ 6.048	\$ 6.350	\$ 6.668	\$ 7.001
Combustible		\$ 3.600	\$ 3.780	\$ 3.969	\$ 4.167	\$ 4.376
Participación de trabajadores		\$ -	\$ 2.971	\$ 7.430	\$ 11.480	\$ 14.750
Impuesto a la renta		\$ -	\$ 3.703	\$ 9.263	\$ 14.311	\$ 18.388
Inversiones	\$ 37.451					
TOTAL EGRESOS	\$ 37.451	\$ 191.210	\$ 223.553	\$ 250.058	\$ 273.351	\$ 293.306
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ 6.149	\$ 6.790	\$ 21.769	\$ 41.018	\$ 56.734	\$ 70.616
Pago de capital		\$ 3.788	\$ 4.205	\$ 4.669	\$ 5.183	\$ 5.755
Intereses		\$ 1.793	\$ 1.468	\$ 1.106	\$ 705	\$ 259
FLUJO DE CAJA DE ACCIONISTAS	\$ 6.149	\$ 1.209	\$ 16.096	\$ 35.243	\$ 50.846	\$ 64.603
Mas: Saldo Inicial de Caja		\$ 6.149	\$ 7.359	\$ 23.455	\$ 58.698	\$ 109.544
SALDO FINAL DE CAJA	\$ 6.149	\$ 7.359	\$ 23.455	\$ 58.698	\$ 109.544	\$ 174.146

Elaboración: Autores de tesis

4.5.5.3. Balance General

Tabla 4.32 Balance General proyectado

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
Caja / Bancos	\$ 6.149	\$ 6.853	\$ 22.535	\$ 57.466	\$ 108.113	\$ 172.642
Subtotal activos corrientes	\$ 6.149	\$ 6.853	\$ 22.535	\$ 57.466	\$ 108.113	\$ 172.642
Muebles y equipos de oficina	\$ 4.707	\$ 4.707	\$ 4.707	\$ 4.707	\$ 4.707	\$ 4.707
Equipos de computación	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000
Equipos de operación	\$ 8.087	\$ 8.087	\$ 8.087	\$ 8.087	\$ 8.087	\$ 8.087
Vehículo	\$ 17.890	\$ 17.890	\$ 17.890	\$ 17.890	\$ 17.890	\$ 17.890
(-) Depreciación acumulada		\$ (6.524)	\$ (13.048)	\$ (19.572)	\$ (24.429)	\$ (29.287)
Subtotal activos fijos	\$ 35.684	\$ 29.160	\$ 22.636	\$ 16.112	\$ 11.254	\$ 6.397
Gastos de constitución	\$ 502	\$ 502	\$ 502	\$ 502	\$ 502	\$ 502
Gastos de instalación y adecuación	\$ 665	\$ 665	\$ 665	\$ 665	\$ 665	\$ 665
Publicidad pagada por adelantado	\$ 600					
(-) Amortización acumulada		\$ (233)	\$ (467)	\$ (700)	\$ (934)	\$ (1.167)
Subtotal activos diferidos	\$ 1.767	\$ 934	\$ 700	\$ 467	\$ 233	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 43.600	\$ 36.946	\$ 45.871	\$ 74.044	\$ 119.601	\$ 179.039
PASIVOS						
Subtotal pasivo corriente						
Préstamo Bancario	\$ 23.600	\$ 19.812	\$ 15.607	\$ 10.938	\$ 5.755	\$ 0
Subtotal pasivo a largo plazo	\$ 23.600	\$ 19.812	\$ 15.607	\$ 10.938	\$ 5.755	\$ 0
TOTAL DE PASIVOS	\$ 23.600	\$ 19.812	\$ 15.607	\$ 10.938	\$ 5.755	\$ 0
PATRIMONIO						
Capital social	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000
Utilidad o pérdida del ejercicio		\$ (2.866)	\$ 13.130	\$ 32.843	\$ 50.740	\$ 65.193
Utilidad o pérdida acumulada			\$ (2.866)	\$ 10.264	\$ 43.106	\$ 93.846
TOTAL PATRIMONIO	\$ 20.000	\$ 17.134	\$ 30.264	\$ 63.106	\$ 113.846	\$ 179.039
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 43.600	\$ 36.946	\$ 45.871	\$ 74.044	\$ 119.601	\$ 179.039

Elaboración: Autores de tesis

4.5.6. Análisis de Rentabilidad

4.5.6.1. Análisis del Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)

Para empezar el análisis de rentabilidad se precisa conocer que la tasa mínima aceptable de rendimiento de los accionistas (TMAR) es del 19.92%. Este porcentaje es el valor que los accionistas esperan que su capital aportado rinda como mínimo. Para calcular la TMAR se consideraron tres índices financieros relevantes: la tasa de inflación al 31 de enero del 2015 que es del 3.53%, la prima riesgo país del mes de enero del 2015 en 5.69% y el interés por bonos globales emitidos en el Ecuador en 10.5% para el 2015.

Tabla 4.33 TMAR Accionistas

TMAR ACCIONISTAS	
Inflación	3,53%
Prima riesgo país	5,69%
Rendimiento bonos globales	10,50%
TMAR ACCIONISTAS	19,92%

Elaboración: Autores de tesis

Por otra parte se considerará también el costo promedio ponderado de capital que además de incluir la TMAR accionistas, incluye también el porcentaje mínimo que la institución financiera que otorga el crédito espera como rentabilidad del proyecto. Esta cifra fue calculada tomando la TMAR accionistas y la tasa de interés del financiamiento, tal como se muestra a continuación:

Tabla 4.34 TMAR Mixta

CALCULO DEL COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL				
FUENTE	INVERSION	PESO	TASA	PONDERACION
Fondos propios	\$ 20.000,00	46%	19,92%	9,14%
Préstamo bancario	\$ 23.600,00	54%	11,02%	4,65%
WACC				13,79%

Elaboración: Autores de tesis

Como se puede observar en el siguiente cuadro, la Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 70.61%, cifra que es mayor a lo que los accionistas e institución financiera esperan recuperar de la inversión (WACC 13,79%); hecho que verifica la rentabilidad del proyecto.

Tabla 4.35 Indicadores de inversión

A 5 AÑOS	
WACC	13,79%
VNA	\$ 90.170,81
TIR	70,61%

Elaboración: Autores de tesis

La inversión será recuperada pasado el segundo año de funcionamiento, específicamente a los 2 años 7 mes de operación.

Tabla 4.36 Recuperación de la inversión

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN			
Año de recuperación de la inversión	Año	2	
Diferencia con inversión inicial	\$ 37.450,60	\$ 17.305,15	\$ 20.145,45
Flujo promedio año siguiente	\$ 35.243,16	12	\$ 2.936,93
Número de meses	\$ 20.145,45	\$ 2.936,93	7
PAYBACK TIME:	2 Años	7 Mes	

Elaboración: Autores de tesis

4.5.6.2. Ratios Financieros

La aplicación de las razones o ratios financieros permitirán definir la situación económica y financiera del proyecto, así como también analizar su rentabilidad, y tomar decisiones futuras en beneficio del proyecto, por lo que se ha procedido al análisis de los mismos:

Tabla 4.37 Ratios Financieros

FACTOR	INDICADORES TÉCNICOS	FÓRMULA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
I. LIQUIDEZ	1. Liquidez Corriente	Activo Corriente / Pasivo Corriente	0,3	0,3	1,4	5,3	18,8	6,2E+14
II. SOLVENCIA	1. Endeudamiento del Activo	Pasivo Total / Activo Total	54,1%	53,6%	34,0%	14,8%	4,8%	0,0%
	2. Endeudamiento Patrimonial	Pasivo Total / Patrimonio	1,2	1,2	0,5	0,2	0,1	0,0
	3. Endeudamiento del Activo Fijo	Patrimonio / Activo Fijo Neto	0,6	0,6	1,3	3,9	10,1	28,0
	4. Apalancamiento	Activo Total / Patrimonio	2,2	2,2	1,5	1,2	1,1	1,0
	5. Apalancamiento Financiero	(UAI / Patrimonio) / (UAI / Activos Totales)		0,0	0,3	0,5	0,4	0,3
III. GESTIÓN	1. Rotación de Activo Fijo	Ventas / Activo Fijo		6,8	10,8	18,1	29,3	56,9
	2. Rotación de Ventas	Ventas / Activo Total		5,4	5,3	3,9	2,8	2,0
	3. Impacto Gastos Administración y Ventas	Gastos Administrativos y de Ventas / Ventas		55,8%	48,6%	43,0%	39,9%	38,0%
	4. Impacto de la Carga Financiera	Gastos Financieros / Ventas		1,2%	0,8%	0,5%	0,3%	0,1%
IV. RENTABILIDAD	1. Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont)	(Utilidad Neta / Ventas) * (Ventas / Activo Total)		-7,8%	28,6%	44,4%	42,4%	36,4%
	2. Margen Bruto	Ventas Netas – Costo de Ventas / Ventas		58,9%	60,2%	62,9%	64,9%	66,5%
	3. Margen Operacional	Utilidad Operacional / Ventas		-0,3%	8,8%	17,5%	23,5%	27,1%
	4. Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)	Utilidad Neta / Ventas		-1,4%	5,4%	11,3%	15,4%	17,9%
	5. Rentabilidad Operacional del Patrimonio	(Utilidad Operacional / Patrimonio)		-3,3%	71,7%	80,7%	68,0%	55,1%
	6. Rentabilidad Financiera	(Ventas / Activo) * (UAI / Ventas) * (Activo / Patrimonio) * (UAI / UAI) * (UN / UAI)		-16,7%	43,4%	52,0%	44,6%	36,4%

Elaboración: Autores de tesis

En el primer año de operación del negocio se puede cubrir \$0.30 por cada \$1 que adeuda la compañía, situación que mejora a partir del segundo año en la que su capacidad de cobertura de deudas es \$1,40 por cada \$1 que debe.

La participación de los acreedores para el primer año es del 54% y para el segundo año es del 34% sobre el total de los activos de la compañía, es decir, empieza sus operaciones mayormente con capital ajeno, lo que muestra un alto grado de dependencia financiera con acreedores externos, la cual va disminuyendo en cada año de proyección.

En el primer año de operaciones del negocio el patrimonio de la empresa está comprometido 1.2 veces, siendo el patrimonio insuficiente para la operación del negocio y los acreedores quienes financian con fondos ajenos a la compañía la operación, para el segundo año el patrimonio está comprometido 0.5 veces con sus acreedores, obteniendo una mejor estabilidad sobre los fondos propios de la compañía en los años subsecuentes.

Los activos fijos se encuentran respaldados con el patrimonio de la compañía en un 59% para el primer año y en 134% para el segundo año, lo cual permite una capacidad muy alta de autofinanciamiento y alto respaldo para financiamiento con terceros.

Los activos de la compañía se encuentran altamente financiado por terceros, se comprueba que para el primer año los activos se cotizan sobre el 2.2 veces el valor de su patrimonio y en el segundo año 1.5 veces sobre su patrimonio, además el beneficio por obtener financiamiento con terceros es casi nulo para el periodo en estudio.

Cada \$1 invertido en activos fijos permite un retorno de \$6.79 en el primer año de operación y \$5.36 sobre el total de activos, situación que mejora con el paso de cada año.

Para el término del primer año se habrá desembolsado el 56% del ingreso por ventas por concepto del desarrollo de sus actividades cotidianas y en el segundo año 49%, mejorando la distribución de gastos administrativos y de ventas en cada año

posterior; así mismo se destina el 1% de las ventas para pagar los gastos financieros durante los 2 primeros años, disminuyendo la carga en los años posteriores.

Durante el primer año se prevé que los ingresos generados por la actividad cotidiana del negocio no sea suficiente para solventar los costos y gastos de administración y ventas, generando una pérdida operacional del 0.3% sobre el nivel de ventas y una pérdida neta de hasta 1.4% sobre el nivel de ventas, sin embargo a partir del segundo año el aumento de la producción sobre la capacidad instalada permite lograr una eficiencia administrativa y operativa disminuyendo los costos y gastos generados del negocio, y alcanzando una utilidad operacional del 9% sobre el nivel de ventas y utilidad neta del 5.4% sobre las ventas.

Por cada \$1 invertido en activos se obtiene una pérdida neta de \$0.08, y por cada \$1 invertido por los accionistas la pérdida neta es de \$0.17, estos riesgos son asumidos por los accionistas quienes se encuentran en pleno conocimiento de la pérdida a generar en el primer periodo por ser un negocio nuevo, sin embargo a partir del segundo año el negocio proyecta aumentar sus ventas y optimizar sus costos y gastos, dando un giro al negocio y como resultado una ganancia de \$0,29 por cada \$1 invertido en activos y ganancia de \$0.43 por cada \$1 invertido por los accionistas.

Conclusiones

Para culminar la presente investigación se debe considerar:

- El mercado meta del proyecto pertenece al nivel socioeconómico C+ C- (medio alto), quienes prefieren un almuerzo con alto valor nutricional y les sea enviado directamente a su lugar de trabajo o domicilio.
- El diagnóstico de la situación arrojó que existe una demanda potencial de almuerzos ejecutivos en el sector empresarial de Samborondón, y también se comprobó que existe una sola empresa que tiene como actividad principal la comercialización de almuerzos ejecutivos y que cuenta con posicionamiento en el mercado.
- Habiendo detectado dicha necesidad, se propone la creación de una empresa productora y comercializadora de almuerzos ejecutivos, cuya inversión inicial asciende a \$43.600, valor que será financiado el 46% por la aportación de socios y el 54% por instituciones financieras.
- La recuperación de la inversión se realizará en 2 años 7 meses y la Tasa Interna de Retorno del proyecto es de 70,61%, mucho más alta que el 13,79% de la tasa de descuento, lo que indica claramente que el proyecto es financieramente rentable.

Recomendaciones

Con la finalidad de que la implementación del proyecto genere los resultados esperados se plantean las siguientes recomendaciones:

- Se sugiere a los inversionistas seguir estrictamente las diferentes etapas plasmadas en el desarrollo del presente trabajo, ya que es clave para generar la rentabilidad del proyecto y el éxito empresarial.
- Se recomienda a los inversionistas del proyecto vincularse con programas estatales para conseguir el financiamiento requerido, tales como Emprende Ecuador, FONDEPYME impulsado por MIPRO, BNF, CFN o aquel programa o institución que se ajuste a lo planteado en el proyecto, con tasas de interés convenientes para nuevos negocios y que promueva la autosustentabilidad del negocio.
- Se recomienda a los accionistas evaluar constantemente los indicadores financieros y operativos del proyecto, de modo que permita planificar y ejecutar con tiempo los diferentes planes de acción necesarios, para cumplir los rendimientos esperados.
- Se recomienda a partir del tercer año, luego de haber cumplido el periodo de recuperación de la inversión, evaluar la factibilidad de expansión del negocio en relación al contexto y necesidades del mercado.

Bibliografía

1. Ballou, R. (2004). *Logística: Administración de la cadena de suministro*. México: Pearson Educación. Quinta Edición.
2. Baraybar, F. (2010). *El cuadro de mando integral. Balance Scorecard*. España: ESIC EDITORIAL.
3. Bernal Torres, C. A. (2006). *Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: Pearson Education, Segunda edición.
4. Blog Trabajo y Alimentación. (2012). *Tipo de alimentación para los diferentes trabajos*. Obtenido de <http://trabajoyalimentacion.consumer.es/documentos/trabajo/salud.php>
5. Cardozo, J. (22 de Abril de 2012). *Plan de negocios: definiciones y objetivos*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/jairocardozorojas/plan-de-negocios-definiciones-y-objetivos>
6. Carvajal, M. (Marzo de 2012). *Samborondón, Obra de Titanes*. Obtenido de Revista Digital Clave Bienes Raíces: http://www.clave.com.ec/630-Una_obra_de_de_titanes.html
7. Conferencia Plurinacional e Intercultural de Soberanía Alimentaria. (2014). *Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria*. Obtenido de http://www.soberaniaalimentaria.gob.ec/?page_id=132
8. Congreso Nacional. (1999). *Ley de Compañías del Ecuador*. Ecuador.
9. Congreso Nacional del Ecuador. (2005). *Código del Trabajo del Ecuador*. Ecuador.
10. Contreras, M. (20 de Abril de 2011). *De la naturaleza de los trabajos de grado: Tipos de investigación*. Obtenido de <http://educapuntos.blogspot.com/2011/04/modalidad-tipo-y-diseno-de-la.html>
11. Diario El Comercio. (16 de Octubre de 2012). *Samborondón tendrá un centro de negocios de altos estándares*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/tendencias/construir/samborondon-tendra-centro-de-negocios.html>
12. Días, L. (2010). *Metodología de la investigación*. Obtenido de http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/ginecobs/manual_metodologia_inv_perez_alejo_final.pdf

13. Gitmam, L. (2003). Principio de administración financiera. México: Pearson Educación. Décima Edición.
14. Haime, L. (2010). Planeación Financiera en la Empresa Moderna. Ediciones Fiscales ISEF.
15. Hernández, R., Fernández, C., & Batista, P. (2006). En *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill. Pág. 5.
16. INEN. (2011). Norma Técnica Ecuatoriana INEN 1334-3:2011. <https://law.resource.org/pub/ec/ibr/ec.nte.1334.3.2011.pdf>.
17. Komiya, A. (2011). *¿Qué es un plan de negocios?* Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/que-es-un-plan-de-negocios/>
18. Kotler, P. (2002). Dirección de Marketing: conceptos esenciales. México: Pearson Education.
19. La Revista. Diario El Universo. (29 de Septiembre de 2013). *Restauración y catering: Breve Historia*. Obtenido de <http://www.larevista.ec/gastronomia/epicuro/restauracion-y-catering-breve-historia>
20. Melo, A., & Guambi, D. (2009). Manual de procesos en el área operativa para una empresa de catering.
21. Melo, C. (2011). *Servicio de catering*. Universidad Tecnológica Equinoccial.
22. Ministerio de Salud Pública. (2013). *Requisitos*.
23. Municipalidad de Guayaquil. (2013). *Permisos Varios*.
24. Muñoz, C. (2010). *La Encuesta*. Obtenido de <http://www.xtec.cat/~cmunoz/recerca/encuesta.htm>
25. Organización Alimentos Ecuador. (2009). Las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) ¿Una Necesidad o un Requisito en la Industria de Alimentos. http://www.alimentosecuador.com/descargas/bt523dcb09ba209_BPM_Crifod.pdf.
26. Pérez, L. (2006). Un método eficaz para el análisis financiero de pequeños y medianos proyectos de inversión. Costa Rica: IICA.
27. Ramírez, D., Vidal, A., & Domínguez, Y. (2009). Etapas del análisis de factibilidad. Compendio Bibliográfico. Cuba: Editorial del Centro Universitario "Vladimir Llich Lenín".

28. Revista Vistazo. (1 de Septiembre de 2011). *Somos 14.483.499 ecuatorianos, según el último censo.* Obtenido de <http://www.vistazo.com/webpages/pais/?id=16974>
29. Rodríguez, E. (2003). Metodología de la Investigación. México: Universidad Autónoma de Tabasco, Quinta Edición.
30. Rodríguez, E. (2011). *Proceso de Planeación Financiera: La estrategia y la operación dentro de la visión financiera.* Obtenido de <http://www.persys.com.mx/articulos/planeacionfinanciera.pdf>
31. Rosales Posas, R. (2005). Definición de proyectos. En L. f. proyectos. San José. Costa Rica: EUNED. Editorial Universidad Estatal a Distancia. Primera Edición.
32. Servicio de Rentas Internas. (2013). *RUC.* Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/10138/92>
33. Sesmero Carrasco, J. L. (2010). Servicio de Catering. España: Editorial Vértice S. L.
34. Superintendencia de Compañías. (2014). *Personal Ocupado del Cantón Samborondón.* Obtenido de www.superintendencias.gob.ec/portalinformación/portal/index.php

ANEXOS



FORMATO DE ENCUESTA

Tema: “Diseño de un plan de negocio para la creación de una empresa de catering direccionada al sector ejecutivo en la vía Samborondón como alternativa gastronómica saludable.”

Objetivo general de la encuesta: Recabar información sobre los hábitos alimenticios del sector ejecutivo de Samborondón durante la jornada laboral.

Objetivos específicos:

- Determinar las expectativas de los clientes potenciales.
- Definir un perfil específico de los clientes de acuerdo a sus hábitos y preferencias alimentarias en jornada laboral.
- Identificar las falencias que existe en la oferta de almuerzos para el sector ejecutivo de Samborondón.

Destinatarios: Empleados del sector ejecutivo de Samborondón.

Sexo:		Edad:	
Masculino	()	Entre 20 a 30 años	()
Femenino	()	Entre 31 a 40 años	()
		Más de 40 años	()

1. Para su hora de almuerzo en el trabajo usted:

- Lleva su comida preparada desde su hogar ()
- Pide comida a domicilio ()
- Asiste a un restaurante ()
- Rota entre las tres anteriores ()

2. ¿Con qué frecuencia asiste a un restaurante durante su semana laboral?

- a. Todos los días ()
- b. Tres veces por semana ()
- c. Un solo día ()
- d. Nunca ()

3. ¿Qué grado de dificultad tiene usted para salir de su lugar de trabajo a almorzar?

- a. Difícil ()
- b. Moderado ()
- c. Fácil ()

4. ¿Qué cantidad de dinero gasta usted diariamente en su almuerzo?:

- a. Entre \$2 a \$4 ()
- b. Entre \$4 a \$6 ()
- c. Entre \$6 a \$10 ()
- d. Más de \$10 ()

5. ¿Qué tipo de comida le gusta almorzar en su jornada laboral?

- a. Comida gourmet ()
- b. Comida típica ()
- c. Comida tradicional ()
- d. Comida dietética ()
- e. Comida vegetariana ()

6. ¿Cuáles de los siguientes factores relacionados con la comida le parecen más importante?

- a. Que no tenga muchos condimentos ()
- b. Que no contenga mucha grasa ()
- c. Que sea bien sazonada ()
- d. Que esté bien presentada ()

7. ¿Qué tipo de carnes le gusta comer con mayor frecuencia?

- a. Pollo ()
- b. Cerdo / Res ()
- c. Pescado ()
- d. Pavo ()
- e. Mariscos ()
- f. Es vegetariano ()

8. ¿En qué presentación preferiría su almuerzo?

- a. Combos ()
- b. Platos a la carta ()
- c. Almuerzo ejecutivo ()

9. En una escala del 1 al 5, siendo 1 más importante y 5 menos importante, califique los siguientes ítems para elegir la empresa o restaurante donde ud. compraría su almuerzo.

- a. Calidad ()
- b. Presentación ()
- c. Nutrición ()
- d. Servicio ()
- e. Higiene ()

10. ¿Si pudiera elegir entre las siguientes opciones para almorzar en su jornada laboral, cuál escogería?

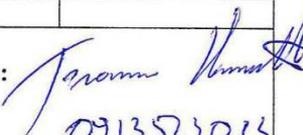
- a. Ir a un restaurante ()
- b. Servicio a domicilio ()

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Tema de Tesis: “Diseño de un plan de negocio para la creación de una empresa de catering direccionada al sector ejecutivo en la vía Samborondón como alternativa gastronómica saludable.”

Autores: Arévalo Freire Francisco Javier, Véliz Vera miguel Alejandro

Nombre del Instrumento de recolección de datos: Encuesta dirigida a los Empleados del sector ejecutivo de Samborondón.

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrumento P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I = Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	/		/				/		
2	/		/				/		
3	/		/				/		
4	/		/				/		
5	/		/				/		
6	/		/				/		
7	/		/				/		
8	/		/				/		
9	/		/				/		
10	/		/				/		
DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: Francisco Herrera Profesión: Ingeniero Comercial Cargo: Docente Fecha: 17/Feb / 2015					Firma:  C.I. 0913523023			

Observaciones Generales _____

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Tema de Tesis: “Diseño de un plan de negocio para la creación de una empresa de catering direccionada al sector ejecutivo en la vía Samborondón como alternativa gastronómica saludable.”

Autores: Arévalo Freire Francisco Javier, Véliz Vera miguel Alejandro

Nombre del Instrumento de recolección de datos: Encuesta dirigida a los Empleados del sector ejecutivo de Samborondón.

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tenga el instrumen to)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instru mento P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I= Inadecuado		OBSERVACIO NES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	✓		✓				✓		
2	✓		✓				✓		
3	✓		✓				✓		
4	✓		✓				✓		
5	✓		✓				✓		
6	✓		✓				✓		
7	✓		✓				✓		
8	✓		✓				✓		
9	✓		✓				✓		
10	✓		✓				✓		
DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: Frida Bohórquez S. Profesión: Lic. MKT - MBA Cargo: Docente Fecha: Febrero 19/2015						Firma: <i>fufas</i> C.I. 0912971397		

**Observaciones
Generales** _____

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Tema de Tesis: “Diseño de un plan de negocio para la creación de una empresa de catering direccionada al sector ejecutivo en la vía Samborondón como alternativa gastronómica saludable.”

Autores: Arévalo Freire Francisco Javier, Véliz Vera miguel Alejandro

Nombre del Instrumento de recolección de datos: Encuesta dirigida a los Empleados del sector ejecutivo de Samborondón.

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrumento P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I = Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	/		/				/		
2	/		/				/		
3	/		/				/		
4	/		/				/		
5	/		/				/		
6	/		/				/		
7	/		/				/		
8	/		/				/		
9	/		/				/		
10	/		/				/		
DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: <i>Juan Pablo Moreno</i> Profesión: <i>ING. Comercial</i> Cargo: <i>Docente</i> Fecha: <i>20/02/2014</i>						Firma: <i>J. P. Moreno</i> C.I. <i>0909237091</i>		

Observaciones Generales _____