



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MODALIDAD A DISTANCIA

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN,
IMPLEMENTACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE UNA
MARISQUERÍA EN EL BARRIO LA LUZ, EN LA
CIUDAD DE QUITO, 2.007”**

**TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORAS:

ELIZA ÁLAVA RUALES

MIRIAN JARAMILLO CÁRDENAS

DIRECTOR:

ECON. TANGYA TANDAZO ARIAS

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2.009

CERTIFICACIÓN

Econ. Tangya Tandazo Arias, **DOCENTE DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de tesis realizado por las egresadas Eliza Álava Ruales y Mirian Jaramillo Cárdenas, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por lo tanto autorizo su presentación.

Loja, mayo de 2009

Econ. Tangya Tandazo Arias.

CESION DE DERECHOS

“Nosotras Eliza Álava Ruales y Mirian Jaramillo Cárdenas declaramos conocer y aceptar la disposición del Art.67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica de Loja que en la parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos, técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

Eliza Álava Ruales

Mirian Jaramillo Cárdenas

AUTORIA

Las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

.....
Eliza Álava Ruales

.....
Mirian Jaramillo Cárdenas

DEDICATORIA

A Dios por darme la oportunidad de vivir, por ser el amigo incondicional, fuente de amor y sabiduría, a quien le debo todo lo que soy.

A Darwin mi esposo, por haber permanecido junto a mi, brindándome su amor y su apoyo siempre.

A mis hijos: Josué, Naomi y Daniel, quienes con su amor me han brindado momentos inolvidables de alegría en los tiempos en que la tristeza invadió mi ser por robarles el tiempo que les pertenecía a ellos.

A Eliza, mi amiga y compañera de vivencias que nunca olvidaré.

Mirian Jaramillo Cárdenas

A mis hijos: Fidel y Andrés, por llenar de alegría y satisfacción todos mis días.

A Jorge, mi compañero de vida por su amor y apoyo incondicional.

A Mirian, por su amistad y su esfuerzo durante todos los años de estudio.

Eliza Álava Ruales

AGRADECIMIENTO

Agradecimiento a Dios por ser el autor de nuestras vidas.

Agradecimiento sincero a nuestra Directora de Tesis, Econ. Tanya Tandazo, quien con su ayuda, comprensión, esfuerzo y tiempo ha colaborado activamente durante la realización del presente trabajo investigativo.

A la Universidad Técnica Particular de Loja, por brindarnos una alternativa para adquirir conocimientos y de esta manera desarrollarnos profesionalmente, sin descuidar nuestros roles de madres, esposas y trabajadoras.

Agradecimiento especial a nuestros familiares y amigos por su apoyo, consejos, estímulo, paciencia y sobre todo por toda la confianza depositada en nosotras, razón fundamental para concluir la meta que nos trazamos.

Mirian Jaramillo Cárdenas
Eliza Álava Ruales

INDICE DE CONTENIDOS

	No. Pág.
Certificación.....	ii
Cesión de derechos.....	iii
Autoría.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice de Contenidos.....	vii
Lista de cuadros.....	xi
Lista de gráficos.....	xiv
Lista de fotografías.....	xiv
Lista de esquemas.....	xv
Lista de abreviaturas.....	xvi
Resumen Ejecutivo.....	xvii
Tema del Proyecto.....	xix
Problemática planteada.....	xix
Justificación.....	xx
Objetivos.....	xxi

CAPITULO I

1. ANALISIS DE LAS MICROEMPRESAS.....	1
1.1 Definición de microempresas.....	1
1.2 Características de la microempresa tradicional.....	2
1.3 Microempresas y economía nacional.....	3
1.4 Microempresas y economía urbana.....	4
1.5 Microempresas y sus actividades.....	5
1.6 Comida Tradicional de la costa ecuatoriana.....	5
1.6.1 La identidad del negocio de comida de origen costeño.....	5
1.6.2 Marisquerías en Quito.....	6

CAPÍTULO II

2. DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO Ruta del Sol Marisquería	7
2.1 Nombre de la microempresa.....	7
2.2 Descripción del signo distintivo.....	7
2.2.1. Interpretación del signo distintivo.....	8
2.3 Tipo de empresa.....	8
2.3.1 Misión y visión de la empresa.....	9
2.3.1.1 Misión.....	9
2.3.1.2 Visión.....	9
2.4 Valores Institucionales.....	9

CAPÍTULO III

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y PLAN DE MARKETING	11
3.1 Estudio de Mercado.....	11
3.1.1 Descripción del mercado de referencia.....	11
3.1.2 Definición de la Muestra.....	11
3.1.3 Aplicación de la Encuesta.....	12
3.1.4 Tabulación, procesamiento de la información y análisis de resultados de la encuesta.....	12
3.2 Demanda.....	18
3.3 Análisis de la competencia.....	18
3.4 Plan de Marketing.....	21
3.4.1 Mercado Meta.....	21
3.4.2 Producto.....	22
3.4.3 Precio.....	26
3.4.4 Promoción.....	26
3.4.4.1. Estrategia de comunicación.....	27
3.4.4.2. Estrategia de distribución.....	28

CAPÍTULO IV

4. ANALISIS DEL ENTORNO	29
4.1 Entorno Macro.....	29
4.2 Entorno Micro.....	29

4.3 Ubicación.....	29
4.3.1 Factores de Ubicación.....	30
4.4 Distribución de la infraestructura.....	32
4.5 Capacidad Instalada del sector.....	32
4.5.1 Capacidad instalada y utilizada.....	33
4.5.2 Programa de producción.....	34

CAPÍTULO V

5. ORGANIZACIÓN Y SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN.....	35
5.1. Organización y recursos humanos.....	35
5.2. Estructura Legal.....	38
5.2.1. Constitución de la microempresa.....	38
5.2.2. Trámites fiscales.....	39
5.2.3. Permiso Sanitario de funcionamiento.....	40
5.2.4. Patente Municipal.....	41
5.2.5. Trámites laborales.....	41

CAPÍTULO VI

6. PROCESO PRODUCTIVO.....	42
6.1. Descripción Técnica.....	42
6.1.1 Especificaciones del producto.....	42
6.1.2 Descripción del producto.....	46
6.1.3 Diagrama del flujo del proceso.....	47
6.1.4 Características de la materia prima.....	48
6.1.5 Equipos e instalaciones.....	48

CAPÍTULO VII

7. ASPECTOS FINANCIEROS DEL PROYECTO.....	49
7.1 Inversión prevista para el funcionamiento y operación del proyecto de marisquería.....	49
7.2. Presupuesto de Ingresos y gastos.....	55
7.2.1. Ingresos estimados por servicios.....	55
7.3. Clasificación de los Costos.....	56
7.3.1 Costos de Operación o Fabricación.....	56
7.3.2 Sueldos y Salarios.....	57

7.3.3 Gastos de comercialización.....	57
7.3.4 Gastos de Administración.....	58
7.3.5 Gastos financieros.....	58
7.4. Depreciaciones del Proyecto.....	59
7.4.1. Depreciación del Activo Tangible.....	59
7.4.2. Depreciación de Activos de Administración.....	60
7.4.3. Depreciación de Activos de Ventas.....	60
7.5. Amortizaciones del Proyecto.....	60
7.6. Modalidad de Financiamiento.....	60
7.7 Balance de Situación Inicial Proyectado– Año 2.007.....	61
7.8. Costos Fijos y Costos Variables.....	62
7.9. Punto de Equilibrio.....	64
7.9.1. Cálculo del Punto de Equilibrio (Primer año operación).....	64
7.9.2. Gráfico del Punto de Equilibrio.....	65
7.10. Flujo de Efectivo Proyectado.....	66
7.11. Relación Beneficio-Costo.....	67

CAPÍTULO VIII

8. EVALUACIÓN ECONOMICA DEL PROYECTO.....	68
8.1 Índices Económicos Proyectados para los Años 2.008 y 2.012.....	68
8.2 Determinación del Valor Actual Neto –VAN.....	69
8.3. Tasa Interna de Retorno TIR.....	70
8.4. Período de recuperación de la inversión PRI.....	71
8.5. Análisis de sensibilidad.....	72
8.5.1 Análisis de sensibilidad con el incremento del 10 % en los Costos.....	72
8.5.2. Análisis de sensibilidad con una disminución del 10 % en los Ingresos.....	74
Conclusiones.....	76
Recomendaciones.....	77
Bibliografía.....	78
Glosario de Términos.....	80

Anexos

CUADROS

Cuadro	Página
1	Tabulación pregunta 1 (encuesta).....	12
2	Tabulación pregunta 2 (encuesta).....	13
3	Tabulación pregunta 3 (encuesta).....	13
4	Tabulación pregunta 4 (encuesta).....	14
5	Tabulación pregunta 5 (encuesta).....	14
6	Tabulación pregunta 6 (encuesta).....	15
7	Tabulación pregunta 7 (encuesta).....	15
8	Tabulación pregunta 8 (encuesta).....	16
9	Tabulación pregunta 9 (encuesta).....	16
10	Tabulación pregunta 10 (encuesta).....	17
11	Tabulación pregunta 11 (encuesta).....	17
12	Cevicherías Barrio La Luz.....	19
13	Lista de precios.....	25
14	Publicidad y Propaganda.....	28
15	Comparación de la capacidad instalada del sector.....	33
16	Comparación de personal.....	33
17	Capacidad Instalada y Utilizada.....	34
18	Muebles y Enseres.....	50
19	Equipos.....	50
20	Equipos de oficina de la parte Administrativa.....	51
21	Adecuaciones del local.....	51

22	Menaje de cocina en general.....	52
23	Vehículo.....	53
24	Inversión en activos fijos tangibles (depreciables).....	53
25	Inversión en activos fijos tangibles (diferidos).....	54
26	Capital Trabajo u Operación.....	55
27	Resumen de la Inversión Total.....	55
28	Ingresos estimados por servicios.....	56
29	Costos de Operación o Fabricación.....	56
30	Sueldos y Salarios.....	57
31	Gastos de Comercialización.....	58
32	Gastos de Administración.....	58
33	Gastos financieros.....	59
34	Depreciación del Activo Tangible.....	59
35	Depreciación de Activos de Administración.....	60
36	Depreciación de Activos de Ventas.....	60
37	Amortizaciones del Proyecto.....	60
38	Modalidad de financiamiento.....	61
39	Costos Totales.....	62
40	Costos Fijos y Variables.....	63
41	Flujo Neto de Efectivo con financiamiento.....	66
42	Relación Costo / Beneficio.....	67
43	Flujos actualizados.....	70
44	Cálculo del período de recuperación de la inversión.....	71

45	Análisis de Sensibilidad del proyecto con incremento del 10% en los Costos.....	72
46	Análisis de sensibilidad del proyecto con una disminución del 10 % en los Ingresos.....	74

GRÁFICOS

Gráfico	Página
1	Descripción Signo Distintivo.....	7
2	Ubicación Ruta del Sol Marisquería.....	30
3	Distribución de la Infraestructura.....	32
4	Gráfico punto de equilibrio.....	65

FOTOGRAFÍAS

Fotografía	Página
1	Trucha Papillón.....	42
2	Fetuchini marinero.....	43
3	Ceviche de camarón.....	43
4	Ceviche de concha.....	44
5	Arroz con camarón.....	44
6	Arroz con concha.....	45
7	Sopa de bolas de verde.....	45
8	Arroz con pescado frito.....	46

ESQUEMAS

Esquema	Página
1	Organigrama.....	38
2	Diagrama de Flujo de Proceso.....	47

ABREVIATURAS

BC	Beneficio Costo
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CETUR	Corporación Ecuatoriana de Turismo
CFN	Corporación Financiera Nacional
ENAME	Encuesta Nacional de Microempresas
INEN	Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PEA	Población Económicamente Activa
PRI	Período de Recuperación de la Inversión
RUC	Registro Único de Contribuyentes
SECAP	Servicio Ecuatoriano de Capacitación
SRI	Servicio de Rentas Internas
TIR	Tasa Interna de Retorno
VAN	Valor actual Neto

RESUMEN EJECUTIVO

Compañía: Ruta del Sol Marisquería, es una compañía de responsabilidad limitada, conformada por las socias Eliza Álava Ruales, Mirian Jaramillo Cárdenas y el socio Jorge Velásquez Velasco, los mismos que contamos con las bases y los estudios necesarios para administrar el negocio, y quienes además responderemos por las obligaciones sociales hasta el monto de nuestras aportaciones individuales.

Ruta del Sol Marisquería será una microempresa ya que iniciará su gestión con 9 empleados y un capital social de \$18,988.88

Estado Actual: La microempresa se encuentra actualmente en su etapa de formación y desarrollo. Cuenta con un Plan de Negocio, con proyecciones financieras a 5 años, consultor legal y financiero.

Servicio: Esta microempresa se dedicará a la elaboración y expendio de platos de comida de origen costeño, no solo se expedirán platos tradicionales como son ceviches, arroz con camarón, arroz con concha y pescado frito, sino también se pretende introducir en el mercado platos gourmet elaborados con mariscos y productos del mar que cuentan con clase y estilo, y que son asequibles a la economía de las personas.

Ubicación: La microempresa estará ubicada en el sector norte de la ciudad de Quito, en la parroquia Kennedy y más específicamente en el Barrio la Luz, en las calles Capitán Ramos y Francisco Guarderas.

Objetivos: El objetivo de Ruta del Sol Marisquería es convertirse en un gran restaurante de comida costeña, con gran acogida y prestigio no solo en el sector norte, sino en toda la ciudad de Quito, logrando posicionarse en el mercado y mantenerse a través de los años e ir creciendo.

Descripción del Mercado: el grupo objetivo de la microempresa serán familias de un nivel medio y medio-alto que gustan mucho de la comida costeña y que viven en la parroquia Kennedy que será nuestra área de influencia y que alcanza una población de 75425 habitantes.

Competidores: En el barrio la Luz y su área de influencia si existen locales que expendan mariscos pero de manera, artesanal, informal y familiar; sus locales son muy pequeños, nada elegantes ni vistosos, de ahí que nace en nosotros la idea de crear un restaurante mas grande, formal y con calidad y excelencia en el servicio.

Organización y recursos humanos: La microempresa estará conformada por un gerente general, un coordinador de producción, un coordinador administrativo financiero, un chef, un cajero, un contador, dos meseros y un ayudante de cocina.

Planes de financiamiento: Para empezar con el funcionamiento de RUTA DEL SOL Marisquería" necesitamos contar con un capital inicial de \$18,988.88 USD, el mismo que será aportado en partes iguales por los tres socios. Además se requiere un capital de trabajo de \$15,014.20 y también tendremos que conseguir un financiamiento de \$27000.00 para arrancar con el proyecto del restaurante.

La TIR de la inversión es de 13.02% , y el VAN es de 162.215

TEMA DEL PROYECTO

El presente trabajo investigativo consiste en un “Plan de Negocios para la Creación, Implementación y Funcionamiento de una Marisquería en el Barrio La Luz, en la ciudad de Quito, en el año 2007”.

PROBLEMÁTICA PLANTEADA

La difícil situación actual por la que atraviesa el Ecuador, debido a la falta de compromiso y seriedad de la clase política, unida a la falta de políticas de estado orientadas a reactivar la producción, para crear fuentes de empleo y de esta manera permitir que los ecuatorianos alcancemos mejores niveles de vida, ha generado en los últimos cinco años altos índices de migración. Según el INEC, cerca de 2.000.000 de ecuatorianos están fuera de nuestro país.

Por otro lado las exageradas y crecientes tasas de subempleo y desempleo, el alto índice de pobreza, la marginalidad económica, las relaciones obrero patronales con rasgos medievales donde el obrero o trabajador es irrespetado en sus derechos remunerativos, mientras que, en pocas manos se acumulan los grandes capitales, monopolizando las principales actividades económicas, hacen que las buenas intenciones de crear fuentes de trabajo a través de la iniciativa nacional se trunquen. Sin embargo, las condiciones naturales de nuestro país denotan que se pueden realizar cambios que apunten fundamentalmente al desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa.

Así como la microempresa en nuestro país se encuentra en su fase inicial, de la misma manera nos encontramos elaborando nuestro Plan de Negocios con el cual aspiramos con no solo conseguir la obtención de nuestro título de administradoras de empresas, sino crear un negocio que sirva como fuente de empleo para otras personas, y para nosotros que se transforme en nuestro medio de trabajo y obtención de recursos necesarios para el surgimiento y bienestar propio y de nuestras familias.

JUSTIFICACIÓN

Este plan de negocios nació no solamente con el afán de presentar el trabajo de tesis necesario para la obtención del título de Ingenieras en Administración de Empresas de la U.T.P.L., sino por el reto que representa para nosotras poner en práctica los conocimientos adquiridos durante los años de estudio.

La elaboración de este plan de negocios nos permitirá desarrollar una microempresa, que comprende el estudio de mercado, plan de marketing, localización, tamaño del negocio, organización y sistema de administración, proceso productivo, estudio económico financiero y su respectiva evaluación, conclusiones y recomendaciones.

Nuestra área de influencia será el barrio la Luz, y de acuerdo a la investigación de campo que hemos realizado en el área de Marketing nuestro mercado meta lo constituirán las personas de clase media y media-alta que viven en este sector y según nuestro plan de ventas aspiramos a vender un mínimo de 110 platos diarios que con un costo promedio de \$3.50 nos generaría un total de ventas de \$385.00 diarios.

El personal que requerimos deben ser personas con conocimientos culinarios sólidos, por lo tanto contrataremos un Chef, quien se encargará del área de cocina, capacitaremos a nuestros colaboradores a fin de proporcionarles conocimientos de atención al cliente, para satisfacer sus necesidades y expectativas.

Necesitaremos presentar nuestro plan de financiamiento para la microempresa y conocer toda la información necesaria para evaluar el negocio, plantear los lineamientos para ponerlo en marcha, demostrar su factibilidad ante socios, accionistas, bancos o empresas financieras y hasta obtener financiamiento, si la empresa así lo requiere.

OBJETIVOS

Objetivo General:

Elaborar los pasos básicos a seguir para obtener un Plan de Negocios exitoso que pueda identificar al negocio como tal, darlo a conocer, demostrar la rentabilidad del mismo y atraer a los posibles inversionistas, aplicando de esta forma los conocimientos adquiridos durante los años estudio en la carrera de Administración de Empresas.

Objetivos Específicos:

1. Definir el orden en el que se va a presentar el plan de negocios de nuestra microempresa, para hacerlo atractivo a quien sea presentado.
2. Establecer el plan de marketing y las estrategias para lograr satisfacer y superar las expectativas de los clientes.
3. Desarrollar un sistema de organización y de administración para el correcto desempeño del negocio.
4. Efectuar el estudio económico y financiero para lograr conocer si el proyecto será factible o no para llevarlo a cabo.

CAPITULO I

ANÁLISIS DE LAS MICROEMPRESAS

1.1. *Definición de microempresas*

Las definiciones de microempresas son variadas, pero los autores llegan a un acuerdo general y común en el sentido de que son pequeñas unidades que cuentan con un número reducido de empleados, bajos niveles en inversión de capital y en volumen de ventas.

Las microempresas son unidades muy pequeñas que generan ingresos de propiedad y administradas por los propios empresarios y que constituyen su principal medio de vida. Las microempresas no tienen empleados o emplean muy pocos, recurriendo principalmente a los miembros de la familia; usan muy poco capital, y pueden tener o no un carácter semilegal o informal, según la estructura jurídica del país de que se trate¹.

Según L. Torres la microempresa “Es la organización económica, administrada por una o más personas emprendedoras, que tienen objetivos económicos, éticos y sociales, aplican la autogestión y tienen gran capacidad de adaptarse al medio”².

Según la Ley general de la pequeña y mediana empresa, Ley # 27268,” se entiende por Pequeña y Microempresa a aquella unidad económica que opera una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial, que desarrolla actividades de extracción, transformación, producción y comercialización de bienes o prestaciones de servicios, dentro de los parámetros establecidos en el reglamento de la ley Ecuatoriana.

La microempresa está comprendida de personas de escasos ingresos, posee de 1 a 10 integrantes involucrados, aproximadamente. Estas iniciativas llamadas microempresas han sido generadas por emprendedores, quienes se han visto sin

¹ Assandri M. y otro. *La Microempresa*. Córdoba.1995. 13

² Torres, L. *La Microempresa en el Ecuador*. 4ta edición. Quito. 2001

empleo, o con el fin de complementar los ingresos o simplemente por el ánimo o deseo de utilizar habilidades y destrezas con las que se cuentan”³.

De las definiciones anteriores podemos determinar que las microempresas son unidades productivas con reducidos capitales que funcionan bajo riesgo propio en el mercado local, con utilización de mano de obra limitada.

En nuestro medio las microempresas, se crean generalmente por la necesidad de sobrevivencia de personas desempleadas, de escasos recursos, sin tener un apoyo real por parte del Estado. Quienes componen la microempresa van desde la señora que vende empanadas en su casa, pasando por el joven, padre de familia que decide instalar un rudimentario taller en la marquesina de su casa.

Las Ventajas de la microempresa al igual que la pequeña y mediana empresa es ser una fuente generadora de empleos, se transforma con gran facilidad por no poseer una estructura rígida y es flexible, adaptando sus productos a los cambios del mercado.

1.2. Características de la microempresa tradicional

Las características de la microempresa son:

- El número de trabajadores no excede de 10 personas.
- Inversión de capital bajo desde 1 hasta 25.000 dólares.
- Se le identifica como el sector informal.
- Utilización intensiva de mano de obra.
- Baja productividad.
- Poca accesibilidad al crédito en el sistema financiero formal.
- Mínima capacidad de ahorro.
- Ausencia de gestión empresarial.
- No utilización de tecnología o nuevos conocimientos para poner valor agregado.

³ Torres, L. *Ley General de la Pequeña y Mediana empresa* . 4ta edición

- Los salarios que en ellas se pagan son inferiores a los salarios básicos vigentes.
- Es frecuente la utilización del trabajo familiar no remunerado y el trabajo a destajo de los allegados y de los menores de edad.

1.3. Microempresas y economía nacional

Durante mucho tiempo el apoyo que el Estado ha brindado a la microempresa ha sido insuficiente e inestable, la falta de políticas de continuidad en los proyectos Estatales en cuanto al desarrollo de la microempresa, varios actores con sus iniciativas particulares y descoordinados no han permitido el desarrollo adecuado del sector.

La gran crisis económica que vivió y vive el país, ha llevado el índice de desempleo y pobreza a niveles alarmantes ya que bordea el 80 % de la población de acuerdo a datos escritos en el libro *Ecuador su realidad* de la Fundación José Peralta, esto ha obligado a que las familias ecuatorianas busquen nuevas alternativas para obtener un empleo digno con base en proyectos que beneficien a sus familias.

Según datos de la Fundación José Peralta, en su libro *Ecuador su realidad* “las microempresas se constituyen como la mayor fuente generadora de empleo, y su participación en la PEA es del 62% al 72%”.⁴

Estimaciones basadas en los datos del Censo de Población y Vivienda del 2001, indican que en ese año existían 1.027.299 (50,7%) microempresarios urbanos y 997.953 (49,3%) microempresarios rurales⁵.

⁴ Vásquez Lola; Saltos, Napoleón. *Ecuador su realidad*. 12 edición. Quito: Artes Gráficas Silva. 2004-2005.

⁵ <https://www.bmi.gob.sv>.

De acuerdo a Luis Torres Rodríguez, “la microempresa aporta al Producto Interno Bruto, entre un 10 y 15%”⁶.

El 85% de microempresas son de subsistencia, es decir, sirve para redondear los ingresos familiares y están formadas por 1 ó 2 personas; “el 15% corresponde a microempresas de acumulación que tienen entre 4 y 9 trabajadores”⁷.

Entre los organismos que apoyan la microempresa, los más importantes son: Internacionales: El Banco Internacional de Desarrollo (BID), Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Entre las entidades nacionales tenemos a la: Corporación Financiera Nacional (CFN), Cámara Nacional de Microempresas, Federación de Cooperativas de Crédito, Banco Solidario, Cámaras de la Pequeña Empresa, Fundación Ecuador, Fundación Avanzar, SECAP, Centro de formación Empresarial, Cámara de Comercio de Quito.

Del análisis presentado podemos concluir que cada una de estas organizaciones se han creado con distintas misiones pero con una sola finalidad común; el servicio hacia los sectores que más necesitan como micro, pequeñas y medianas empresas mediante financiamientos, asistencia técnica, capacitación, información y comercialización. La participación de estos organismos se dirige básicamente al apoyo de empresas formales existentes más no a las empresas en creación e informales.

1.4 Microempresas y economía urbana

“La Encuesta Nacional de Microempresas (ENAME) estima que en el área urbana existen 643.334 microempresarios, de los cuales casi un 66% corresponden a pequeños negocios de bajos ingresos, por lo que la importancia del sector informal de la economía en términos de reducción de pobreza, aumento de empleo y contribución al crecimiento económico es significativo para los intereses del país”⁸.

Es necesario que los microempresarios de bajos ingresos con iniciativas empresariales accedan a fuentes de financiamiento de manera que puedan aumentar la productividad, ampliar y diversificar sus pequeños negocios, mejorando así sus niveles de ingresos y condiciones de vida.

⁶ Torres Rodríguez, Luis, *La microempresa en el Ecuador*. 3ra edición. Quito: Fundación Avanzar. Diciembre, 2000.

⁷ *Ibid.*

⁸ Internet: www.superban.gov.ec; Xavier Pérez de la Puente. *Microempresas y Microfinanzas*.

En este sentido el sector financiero privado ha asumido el reto de desarrollar una industria de microfinanzas, expandiendo el crédito microempresarial en los últimos tres años; “a noviembre de 2004 la cifra fue de 314 millones de dólares, 52% corresponde a bancos privados, 34% cooperativas de ahorro y crédito y 14% a sociedades financieras”.⁹

En consecuencia los microempresarios de bajos ingresos han contado con una favorable contribución para su desarrollo gracias a la cobertura del sector financiero privado.

1.5 Microempresas y sus actividades

Muchas personas y especialmente grupos familiares han visto en la microempresa una vía de solución a la difícil situación económica por la que atraviesan. Son muy diversos los campos en donde se puede emprender microempresas, de acuerdo a lo anterior Vásquez y Saltos han señalado que: “Las actividades a las que se dedica la microempresa son: 45% al comercio, 20% a servicios, 15% a la industria, 8% al transporte y 12% a otros sectores. Es preciso indicar que las microempresas crecen constantemente y el 35% pertenecen a mujeres”¹⁰.

1.6. Comida tradicional de la costa ecuatoriana

1.6.1. La identidad del negocio de comida de origen costeño

La comida tradicional de la costa ecuatoriana es conocida, entre otras razones, por la excelente calidad de sus pescados y mariscos, los cuales nos permiten degustar una gran variedad de platos exquisitos, preparados con mariscos y vegetales, combinados con salsas que realzan su sabor deleitando hasta los paladares más exigentes.

El negocio de la comida de origen costeño, se ha extendido por todo el Ecuador, pues el costeño es impulsivo y tiende a ser audaz y emprendedor, como si la naturaleza exuberante del trópico y algo de la sangre negra que contribuyó a su mestizaje, lo empujaron a ampliar sus fronteras marinas y agrícolas.

⁹ *Ibid.*

¹⁰ Vásquez Lola; Saltos, Napoleón. *Ecuador su realidad*. 12 edición. Quito: Artes Gráficas Silva. 2004-2005.

El sector de la comida preparada, avanza rápidamente sin freno en el mundo, algunos las consumen por ser más económicas, otros por practicidad y también están los fanáticos por el buen comer. La realidad nos dice que los platos elaborados con mariscos son un símbolo de nuestra cultura. Además constituyen una importante fuente de nutrientes, aportando fundamentalmente aminoácidos, vitaminas y sustancias minerales.

Los negocios de comida costeña (marisquerías) son fácilmente identificables no solo por los platos elaborados en base de mariscos, sino también por su decoración y música relacionadas con el ambiente tropical. Estos negocios tienen gran acogida en la sierra y en especial en Quito, ya que existe preferencia del consumidor quiteño por la comida elaborada con productos del mar.

1.6.2. *Marisquerías en Quito*

Los organismos encargados de elaborar estadísticas y controlar el sector industrial de restaurantes, no poseen suficiente información que permita analizar las características de crecimiento, competitividad, situación actual del sector, y los gustos y preferencias de los consumidores.

Las entidades reguladoras son el Ministerio de Salud Pública a través de la Dirección Nacional de Higiene y el Ministerio de Turismo representado por la Corporación Ecuatoriana de Turismo (CETUR). Se obtuvo algunos datos en el Municipio Metropolitano de Quito a través de su oficina de Catastros, y el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

“En la ciudad de Quito, existen 1.079 restaurantes de los cuales el 9% expenden comidas elaboradas con mariscos en la zona norte urbana”¹¹.

¹¹ Departamento de Catastros del Municipio de Quito

CAPITULO I

ANÁLISIS DE LAS MICROEMPRESAS

1.1. *Definición de microempresas*

Las definiciones de microempresas son variadas, pero los autores llegan a un acuerdo general y común en el sentido de que son pequeñas unidades que cuentan con un número reducido de empleados, bajos niveles en inversión de capital y en volumen de ventas.

Las microempresas son unidades muy pequeñas que generan ingresos de propiedad y administradas por los propios empresarios y que constituyen su principal medio de vida. Las microempresas no tienen empleados o emplean muy pocos, recurriendo principalmente a los miembros de la familia; usan muy poco capital, y pueden tener o no un carácter semilegal o informal, según la estructura jurídica del país de que se trate¹.

Según L. Torres la microempresa “Es la organización económica, administrada por una o más personas emprendedoras, que tienen objetivos económicos, éticos y sociales, aplican la autogestión y tienen gran capacidad de adaptarse al medio”².

Según la Ley general de la pequeña y mediana empresa, Ley # 27268,” se entiende por Pequeña y Microempresa a aquella unidad económica que opera una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial, que desarrolla actividades de extracción, transformación, producción y comercialización de bienes o prestaciones de servicios, dentro de los parámetros establecidos en el reglamento de la ley Ecuatoriana.

¹ Assandri M. y otro. *La Microempresa*. Córdoba.1995. 13

² Torres, L. *La Microempresa en el Ecuador*. 4ta edición. Quito. 2001

La microempresa está comprendida de personas de escasos ingresos, posee de 1 a 10 integrantes involucrados, aproximadamente. Estas iniciativas llamadas microempresas han sido generadas por emprendedores, quienes se han visto sin empleo, o con el fin de complementar los ingresos o simplemente por el ánimo o deseo de utilizar habilidades y destrezas con las que se cuentan³.

De las definiciones anteriores podemos determinar que las microempresas son unidades productivas con reducidos capitales que funcionan bajo riesgo propio en el mercado local, con utilización de mano de obra limitada.

En nuestro medio las microempresas, se crean generalmente por la necesidad de sobrevivencia de personas desempleadas, de escasos recursos, sin tener un apoyo real por parte del Estado. Quienes componen la microempresa van desde la señora que vende empanadas en su casa, pasando por el joven, padre de familia que decide instalar un rudimentario taller en la marquesina de su casa.

Las Ventajas de la microempresa al igual que la pequeña y mediana empresa es ser una fuente generadora de empleos, se transforma con gran facilidad por no poseer una estructura rígida y es flexible, adaptando sus productos a los cambios del mercado.

1.2. Características de la microempresa tradicional

Las características de la microempresa son:

- El número de trabajadores no excede de 10 personas.
- Inversión de capital bajo desde 1 hasta 25.000 dólares.
- Se le identifica como el sector informal.
- Utilización intensiva de mano de obra.
- Baja productividad.
- Poca accesibilidad al crédito en el sistema financiero formal.
- Mínima capacidad de ahorro.

³ Torres, L. *Ley General de la Pequeña y Mediana empresa*. 4ta edición

- Ausencia de gestión empresarial.
- No utilización de tecnología o nuevos conocimientos para poner valor agregado.
- Los salarios que en ellas se pagan son inferiores a los salarios básicos vigentes.
- Es frecuente la utilización del trabajo familiar no remunerado y el trabajo a destajo de los allegados y de los menores de edad.

1.3. Microempresas y economía nacional

Durante mucho tiempo el apoyo que el Estado ha brindado a la microempresa ha sido insuficiente e inestable, la falta de políticas de continuidad en los proyectos Estatales en cuanto al desarrollo de la microempresa, varios actores con sus iniciativas particulares y descoordinados no han permitido el desarrollo adecuado del sector.

La gran crisis económica que vivió y vive el país, ha llevado el índice de desempleo y pobreza a niveles alarmantes ya que bordea el 80 % de la población de acuerdo a datos escritos en el libro *Ecuador su realidad* de la Fundación José Peralta, esto ha obligado a que las familias ecuatorianas busquen nuevas alternativas para obtener un empleo digno con base en proyectos que beneficien a sus familias.

Según datos de la Fundación José Peralta, en su libro *Ecuador su realidad* “las microempresas se constituyen como la mayor fuente generadora de empleo, y su participación en la PEA es del 62% al 72%”.⁴

Estimaciones basadas en los datos del Censo de Población y Vivienda del 2001, indican que en ese año existían 1.027.299 (50,7%) microempresarios urbanos y 997.953 (49,3%) microempresarios rurales⁵.

⁴ Vásquez Lola; Saltos, Napoleón. *Ecuador su realidad*. 12 edición. Quito: Artes Gráficas Silva. 2004-2005.

⁵ <https://www.bmi.gob.sv>.

De acuerdo a Luis Torres Rodríguez, “la microempresa aporta al Producto Interno Bruto, entre un 10 y 15%”⁶.

El 85% de microempresas son de subsistencia, es decir, sirve para redondear los ingresos familiares y están formadas por 1 ó 2 personas; “el 15% corresponde a microempresas de acumulación que tienen entre 4 y 9 trabajadores”⁷.

Entre los organismos que apoyan la microempresa, los más importantes son: Internacionales: El Banco Internacional de Desarrollo (BID), Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Entre las entidades nacionales tenemos a la: Corporación Financiera Nacional (CFN), Cámara Nacional de Microempresas, Federación de Cooperativas de Crédito, Banco Solidario, Cámaras de la Pequeña Empresa, Fundación Ecuador, Fundación Avanzar, SECAP, Centro de formación Empresarial, Cámara de Comercio de Quito.

Del análisis presentado podemos concluir que cada una de estas organizaciones se han creado con distintas misiones pero con una sola finalidad común; el servicio hacia los sectores que más necesitan como micro, pequeñas y medianas empresas mediante financiamientos, asistencia técnica, capacitación, información y comercialización. La participación de estos organismos se dirige básicamente al apoyo de empresas formales existentes más no a las empresas en creación e informales.

1.4 Microempresas y economía urbana

“La Encuesta Nacional de Microempresas (ENAME) estima que en el área urbana existen 643.334 microempresarios, de los cuales casi un 66% corresponden a pequeños negocios de bajos ingresos, por lo que la importancia del sector informal de la economía en términos de reducción de pobreza, aumento de empleo y contribución al crecimiento económico es significativo para los intereses del país”⁸.

Es necesario que los microempresarios de bajos ingresos con iniciativas empresariales accedan a fuentes de financiamiento de manera que puedan aumentar la productividad, ampliar y diversificar sus pequeños negocios, mejorando así sus niveles de ingresos y condiciones de vida.

⁶ Torres Rodríguez, Luis, *La microempresa en el Ecuador*. 3ra edición. Quito: Fundación Avanzar. Diciembre, 2000.

⁷ *Ibid.*

⁸ Internet: www.superban.gov.ec; Xavier Pérez de la Puente. *Microempresas y Microfinanzas*.

En este sentido el sector financiero privado ha asumido el reto de desarrollar una industria de microfinanzas, expandiendo el crédito microempresarial en los últimos tres años; “a noviembre de 2004 la cifra fue de 314 millones de dólares, 52% corresponde a bancos privados, 34% cooperativas de ahorro y crédito y 14% a sociedades financieras”.⁹

En consecuencia los microempresarios de bajos ingresos han contado con una favorable contribución para su desarrollo gracias a la cobertura del sector financiero privado.

1.5 Microempresas y sus actividades

Muchas personas y especialmente grupos familiares han visto en la microempresa una vía de solución a la difícil situación económica por la que atraviesan. Son muy diversos los campos en donde se puede emprender microempresas, de acuerdo a lo anterior Vásquez y Saltos han señalado que: “Las actividades a las que se dedica la microempresa son: 45% al comercio, 20% a servicios, 15% a la industria, 8% al transporte y 12% a otros sectores. Es preciso indicar que las microempresas crecen constantemente y el 35% pertenecen a mujeres”¹⁰.

1.6. Comida tradicional de la costa ecuatoriana

1.6.1. La identidad del negocio de comida de origen costeño

La comida tradicional de la costa ecuatoriana es conocida, entre otras razones, por la excelente calidad de sus pescados y mariscos, los cuales nos permiten degustar una gran variedad de platos exquisitos, preparados con mariscos y vegetales, combinados con salsas que realzan su sabor deleitando hasta los paladares más exigentes.

El negocio de la comida de origen costeño, se ha extendido por todo el Ecuador, pues el costeño es impulsivo y tiende a ser audaz y emprendedor, como si la naturaleza exuberante del trópico y algo de la sangre negra que contribuyó a su mestizaje, lo empujaron a ampliar sus fronteras marinas y agrícolas.

⁹ *Ibid.*

¹⁰ Vásquez Lola; Saltos, Napoleón. *Ecuador su realidad*. 12 edición. Quito: Artes Gráficas Silva. 2004-2005.

El sector de la comida preparada, avanza rápidamente sin freno en el mundo, algunos las consumen por ser más económicas, otros por practicidad y también están los fanáticos por el buen comer. La realidad nos dice que los platos elaborados con mariscos son un símbolo de nuestra cultura. Además constituyen una importante fuente de nutrientes, aportando fundamentalmente aminoácidos, vitaminas y sustancias minerales.

Los negocios de comida costeña (marisquerías) son fácilmente identificables no solo por los platos elaborados en base de mariscos, sino también por su decoración y música relacionadas con el ambiente tropical. Estos negocios tienen gran acogida en la sierra y en especial en Quito, ya que existe preferencia del consumidor quiteño por la comida elaborada con productos del mar.

1.6.2. *Marisquerías en Quito*

Los organismos encargados de elaborar estadísticas y controlar el sector industrial de restaurantes, no poseen suficiente información que permita analizar las características de crecimiento, competitividad, situación actual del sector, y los gustos y preferencias de los consumidores.

Las entidades reguladoras son el Ministerio de Salud Pública a través de la Dirección Nacional de Higiene y el Ministerio de Turismo representado por la Corporación Ecuatoriana de Turismo (CETUR). Se obtuvo algunos datos en el Municipio Metropolitano de Quito a través de su oficina de Catastros, y el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

“En la ciudad de Quito, existen 1.079 restaurantes de los cuales el 9% expenden comidas elaboradas con mariscos en la zona norte urbana”¹¹.

¹¹ Departamento de Catastros del Municipio de Quito

CAPITULO II

DESCRIPCION DEL PLAN DE NEGOCIO “RUTA DEL SOL Marisquería”

2.1. *Nombre de la microempresa*

Realizamos un Focus Group a fin de seleccionar el nombre de nuestro negocio, los nombres sugeridos fueron: Nación Marina, Sabor Marino, RUTA DEL SOL, Sal y Mar; el seleccionado fue **RUTA DEL SOL Marisquería**. Este nombre es muy conocido ya que así se denomina a la vía que bordea las playas desde la península de Santa Elena, en la Provincia del Guayas, hasta Tonsupa en la Provincia de Esmeraldas, siendo uno de los tesoros turísticos más valiosos del Ecuador.

Con el fin de proteger nuestro negocio hemos registrado el nombre de nuestra microempresa en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.

2.2. *Descripción del signo distintivo*

Gráfico 1



El signo distintivo tiene cuatro componentes:

- El primero es el perfil de un sol naciente de color amarillo pálido.

- El segundo está compuesto de las palabras “RUTA DEL” en letras mayúsculas pequeñas, rellenas de color azul.
- El tercero por las letras S y L mayúsculas grandes, rellenas de color negro y con el dibujo de un sol meridiano del mismo tamaño, resplandeciente, de color naranja intenso, ubicado en el medio de estas dos letras que inducen a leer la palabra sol.
- El cuarto es la palabra Marisquería, rellena de color azul, y es la que define el carácter del negocio.

2.2.1. Interpretación del signo distintivo

El perfil del sol de color pálido representa el nacimiento del día, el comienzo del trabajo, el inicio de la jornada para ganarse el pan diario.

Las palabras RUTA DEL, señalan el camino a seguir para alcanzar el objetivo propuesto, el sendero permanente e inequívoco por el cual se alcanzará la satisfacción del esfuerzo brindado.

Las letras S y L con el dibujo del sol resplandeciente en la mitad que inducen a leer la palabra sol, simbolizan el centro del cenit, la cúspide alcanzada, el símbolo del calor y de la atracción de nuestras costas ecuatorianas, su identidad cultural, la armonía entre lo natural y lo social.

2.3. Tipo de empresa

RUTA DEL SOL Marisquería, será una microempresa, ya que iniciará su gestión con 9 empleados y un capital social de \$ 18,988.88 usd.

RUTA DEL SOL Marisquería, es una microempresa en formación, se iniciará con tres socios, con un capital considerable y con muchos deseos de empezar este proyecto. Es una microempresa de servicios, se dedicará a la producción, transformará la materia prima en un producto que el cliente va a consumir directamente, y pertenece al ramo alimenticio.

2.3.1. Misión y Visión de la empresa

2.3.1.1. Misión

Satisfacer las necesidades alimenticias de nuestros clientes brindándoles una alternativa sana, sabrosa, nutritiva, típica y gourmet, haciéndolos sentir importantes para nosotros, a fin de obtener rentabilidad, creciendo en forma sostenida para crear nuevas fuentes de trabajo.

2.3.1.2. Visión

Posicionarnos en el mercado y ser la cadena de marisquerías más grande de la ciudad de Quito, preferida por los clientes por la exquisita preparación y calidad de nuestros productos, así como por la excelencia en el servicio que brindamos.

2.4. Valores Institucionales

- a. Solidaridad:** Somos parte de nuestro Ecuador, un país en vías de desarrollo, con muchas injusticias sociales, por ello nuestra labor la encaminamos al desarrollo nacional creando nuevas fuentes de trabajo para beneficio empresarial, individual y familiar.
- b. Trabajo:** Trabajamos con ahínco, brindando lo mejor de nosotros porque creemos que lo que se hace con esfuerzo dignifica al ser humano y da ejemplo a la sociedad.
- c. Honradez:** Estamos convencidas que la honradez, la moral y la ética deben ser la línea de conducta en nuestro quehacer diario, respetamos la ley y las buenas costumbres sociales.
- d. Capacitación:** Incentivar a los colaboradores de la organización mediante charlas motivacionales para que mejoren la atención a los clientes.
- e. Permanencia:** Aspiramos mantener la fidelidad de nuestros clientes, deseamos crecer a paso firme, con seguridad y rapidez, proyectándonos como la marisquería líder en Quito.

- f. **Voluntad de servicio:** Satisfacer las necesidades de nuestros clientes internos y externos es nuestra razón de ser, por ello la calidad es nuestra filosofía.

CAPITULO III

INVESTIGACION DE MERCADOS Y PLAN DE MARKETING

3.1. Estudio de Mercado

“Elaborar un diagnóstico del subsector de restaurantes de comida costeña del Barrio la Luz”

3.1.1. Descripción del mercado de referencia

RUTA DEL SOL Marisquería, estará ubicada en las calles Capitán Rafael Ramos esquina y Francisco Guarderas, del Barrio la Luz, que pertenece a la “parroquia Kennedy cuya población es 75.425”¹².

El grupo objetivo de nuestro estudio son todas las familias de un nivel medio y medio-alto, que gustan mucho de la comida costeña, que viven y trabajan en la parroquia Kennedy que será nuestra área de influencia.

3.1.2. Definición de la muestra

Para establecer la muestra, determinamos como zona de influencia a la “parroquia Kennedy, que tiene 75.425 habitantes”¹³, ya que el Barrio La Luz es uno de los tres barrios que conforman esta parroquia.

Aplicamos la siguiente fórmula (universo finito hasta 100.000).

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

¹² INEC. Censo Poblacional. 2001

¹³ Ibid.

Donde: n= # de elementos de la muestra
 N= # de elementos del universo
 P/Q= Probabilidad de que se presente un fenómeno
 Z²= Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido (siempre se opera con valor sigma 2)
 E= Margen de error permitido

$$n = \frac{2^2 * 0.5 * 0.5 * 75425}{0.05^2 * (75425 - 1) + 2^2 * (0.5 * 0.5)}$$

$$n = \frac{75425}{190} \quad n = 396$$

3.1.3. Aplicación de la encuesta

Las preguntas están determinadas de acuerdo a los objetivos que hemos planteado al inicio de nuestra tesis. (anexo1)

3.1.4. Tabulación, procesamiento de la información y análisis de resultados de la encuesta

Aplicamos el porcentaje simple de muestra, con un margen de error del 5%.

Pregunta 1. ¿Consume mariscos en cevicherías?

Cuadro 1

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
SI	356	90%
NO	40	10%
Total	396	100%

Fuente: Investigación de campo
 Elaboración: Las Autoras

La muestra escogida fue de 396 personas, al realizar la tabulación determinamos que el 90% de los encuestados consume mariscos, un 10% no; por lo tanto trabajaremos con el 90%, es decir, 356 encuestas, para el análisis desarrollado a continuación.

Pregunta 2. ¿Cuál es su edad?

Cuadro 2

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
20 – 30	65	18%
31 – 40	167	47%
41 – 50	78	22%
51 o más	46	13%
Total	356	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Las Autoras

Determinamos que el segmento atractivo se encuentra en el rango de 31 a 40 años con el 47%, seguido del rango de 41 a 50 con 22%, luego están los más jóvenes de 20 a 30 y por último de 51 o más con el 13%. Nuestro esfuerzo se enfocará en atraer principalmente a los clientes ubicados en el rango de 30 a 40 años, sin descuidar los demás segmentos.

Pregunta 3. ¿Cuál es su ingreso mensual?

Cuadro 3

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
200 – 300	46	13%
301 – 400	89	25%
401 – 500	128	36%
501- 600	54	15%
601 ó más	39	11%
Total	356	100%

Fuente: Investigación de Campo. Encuesta realizada en Barrio La Luz, agosto, 2005

Elaboración: Las Autoras

El 13% de la población gana entre 200 y 300 dólares, de 301 a 400 25%, de 401 a 500 36%, de 501 a 600 15%, 601 o más 11%. Determinamos que el 61% de los encuestados tienen ingresos entre 300 y 500 dólares, lo cual nos demuestra el poder adquisitivo de la población.

Pregunta 4. ¿Cuál es el principal motivo por el que usted consume mariscos?

Cuadro 4

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sabor	192	54%
Nutrición	32	9%
Afrodisíaco	46	13%
Chuchaqui	75	21%
Otros	11	3%
Total	356	100%

Fuente: Investigación de Campo. Encuesta realizada en Barrio La Luz, agosto, 2005

Elaboración: Las Autoras

La razón principal para el consumo de mariscos es por su sabor 54%, por Chuchaqui 21%, afrodisíaco 13%, sabor nutritivo 9% y 3% por otras razones.

Una de las razones fundamentales, el sabor permanente en cada uno de nuestros platos, estará garantizado por la creación a futuro del manual de producción; en lo relacionado al consumo por razones afrodisíacas, crearemos nuevos platos con nombres sugestivos.

Pregunta 5 ¿Cuántas veces al mes consume mariscos en una cevichería?

Cuadro 5

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	78	22%
2	89	25%
3	125	35%
4	39	11%
5 ó más	25	7%
Total	356	100%

Fuente: Investigación de Campo. Encuesta realizada en Barrio La Luz, agosto, 2005

Elaboración: Las Autoras

El consumo de mariscos en el Barrio La Luz, es considerable, ya que el 22% de los encuestados consume mariscos una vez al mes, el 25% dos veces al mes, el 35% tres veces al mes, el 11% cuatro veces al mes, y el 7% 5 o más veces al mes. Nuestro objetivo será tratar de captar los clientes que consumen mariscos de 1 a tres veces al mes es decir el 82%.

Pregunta 6 ¿Con quién consume mariscos en la cevichería?

Cuadro 6

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Familia	182	51%
Amigos	142	40%
Solo	32	9%
Total	356	100%

Fuente: Investigación de Campo. Encuesta realizada en Barrio La Luz, agosto, 2005

Elaboración: Las Autoras

El 91% de los consumidores acuden acompañados a las cevicherías, ya sea por la familia o amigos, podemos aprovechar este segmento creando un descuento de acuerdo al número de personas, el 9% acude solo.

Pregunta 7 ¿Qué cevichería frecuenta?

Cuadro 7

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Bajío Manabita	32	9%
Puerto Cevichería	25	7%
Los Ceviches de La Luz	14	4%
Encebollados de La Luz	11	3%
Los Ceviches de Perico	7	2%
Rumiñahui	142	40%
Picapietra	125	35%
Total	356	100%

Fuente: Investigación de Campo. Encuesta realizada en Barrio La Luz, agosto, 2005

Elaboración: Las Autoras

De las personas que viven en el sector, el 9% acude al Bajío Manabita, 7% a Puerto Cevichería, Ceviches de La Luz 4%, Encebollados de la Luz 3%, Ceviches de Perico 2%, Ceviches de la Rumiñahui 40%, Pedro y Pablo 35%. El estudio de mercado nos permite identificar a Ceviches de la Rumiñahui y Picapietra, como nuestra principal competencia, aunque no están ubicados en nuestra área de influencia, sino en el barrio contiguo. Además podemos establecer que las cevicherías existentes en el Barrio La Luz no han logrado posicionarse al mismo nivel que éstas.

Pregunta 8 ¿Por qué frecuenta este local?

Cuadro 8

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Ubicación	82	23%
Precio	53	15%
Variedad en el menú	100	28%
Sabor	53	15%
Cantidad	46	13%
Servicio	22	6%
Total	356	100%

Fuente: Investigación de Campo. Encuesta realizada en Barrio La Luz, agosto, 2005

Elaboración: Las Autoras

La razón más importante a la hora de elegir la cevichería está fuertemente ligada con la variedad de platos 28%, ubicación 23%, Precio 15%, sabor 15%, cantidad 13% y servicio 6%. Podemos observar que la ubicación del negocio dentro del barrio es definitiva a la hora de elegir una cevichería. Como el cliente no tiene mucho que escoger, debido a la similitud de los locales del sector; al precio, la decoración y el servicio no se les presta mayor interés.

Pregunta 9 ¿Del siguiente menú que consume más en una cevichería?

Cuadro 9

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Ceviches	160	45%
Sopas	36	10%
Encebollados	36	10%
Platos a la carta elaborados con mariscos	124	35%
Total	356	100%

Fuente: Investigación de Campo. Encuesta realizada en Barrio La Luz, agosto, 2005

Elaboración: Las Autoras

Los ceviches se ubican en primer lugar con el 45%, los platos a la carta obtienen un consumo de 35%, encebollados 10% y sopas 10%. A pesar de que los ceviches ocupan el primer lugar, nuestra diversidad en el menú nos permitirá atraer a los clientes de la competencia.

Pregunta 10 ¿Usted está completamente satisfecho con la cevichería que frecuenta?

Cuadro 10

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	320	90%
No	36	10%
Total	356	100%

Fuente: Investigación de Campo. Encuesta realizada en Barrio La Luz, agosto, 2005

Elaboración: Las Autoras

El 90% de los consumidores están satisfechos con las cevicherías que frecuentan el 10% no, por lo tanto inicialmente nos enfocaremos en esta población insatisfecha, a fin de posicionarnos en el sector y captar paulatinamente los clientes de la competencia.

Pregunta 11 Si se abriría una nueva marisquería en el Barrio La Luz, ¿cuáles serían los motivos para que usted la prefiera?

Cuadro 11

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Ubicación	82	23%
Decoración	21	6%
Variedad menú	125	35%
Precio	96	27%
Calidad en el servicio	32	9%
Total	356	100%

Fuente: Investigación de Campo. Encuesta realizada en Barrio La Luz, agosto, 2005

Elaboración: Las Autoras

Los clientes estarían dispuestos a cambiarse de cevichería siempre que se les brinde variedad en el menú 35%, que los productos ofertados tengan precios similares a los de la competencia 27% y que la cevichería este ubicada en el Barrio La Luz 23%, la calidad del servicio 9% y la decoración 6% no son de mucho interés. Nos diferenciaremos de nuestros competidores, ofreciendo variedad en el menú, precios inferiores a la competencia, con excelencia en la calidad de los productos y servicio, demostrando que es posible tener un sitio agradable, con excelentes platos y buen servicio, en el corazón de nuestro barrio.

3.2. Demanda.

En lo relacionado a cubrir las necesidades básicas insatisfechas, tenemos que la pobreza de Ecuador en el año 2006 alcanzó el 39% y la extrema pobreza alcanza el 12.8%. Así mismo según los índices del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en los niveles rurales el porcentaje de pobres asciende al 61.64%, mientras la ciudad muestra el 24.88%.¹⁴

De acuerdo a la información obtenida determinamos que la potencialidad de compra de la población urbana es del 62.40%. Por lo cual deducimos que si los habitantes de la zona de influencia de RUTA DEL SOL Marisquería, son 75.425 habitantes, las personas con poder de compra son 47.065 de los cuales el 90% consume mariscos, es decir, 42.358.68 habitantes.

El mercado meta son los clientes que consumen mariscos entre dos y tres veces por semana, de acuerdo al estudio de mercado realizado constituyen el 60%, es decir, 25.415,21 habitantes; por lo tanto nos enfocaremos en captar la mayor cantidad de personas que pertenecen a éste nicho.

El 10% de las personas encuestadas no están satisfechas completamente con las marisquerías que frecuenta, es decir, 2.541,50 personas, por lo tanto será a éste nicho al cual se enfocará principalmente la promoción de la microempresa.

3.3. Análisis de la competencia

En el Barrio La Luz, y su área de influencia existen locales que expenden mariscos de manera artesanal, informal y familiar, es decir, podemos encontrar la venta de estos productos en lugares como el parqueadero de una vivienda.

De acuerdo al estudio de campo que se realizó se identificó el siguiente cuadro de competidores:

¹⁴ www.eumed.net

Cevicherías en Barrio La Luz y su área de influencia

Cuadro 12

Cevicherías del Barrio "La Luz"	Dirección	Teléfono
Cevichería Famillita	Calle Cap. Rafael Ramos E6-100 entre Gonzalo Zaldumbide y el Morlán	2436-12
Los Ceviches de la Luz	Calle Diógenes Paredes s/n	2438-10
Cevichería Bajío Manabita	Calle José Rafael Bustamante s/n y Diógenes Paredes esquina	2568-36
Encebollados de la Luz	Calle Juan Vaca N51-59 entre Av. De los Algarrobos y José Rafael Bustamante	2325-23
Refugio la Luz Cevichería	Calle José Rafael Bustamante E5-46 y Roberto Páez	2117-43
Los Ceviches de Perico	Calle Gonzalo Zaldumbide y Hermanos Utreras (esquina)	2581-55
Puerto Cevichería	Calle Virgil Matías E6-11 y Gonzalo Zaldumbide	2368-42

Fuente: Investigación de Campo. Encuesta realizada en Barrio La Luz, agosto, 2005

Elaboración: Las Autoras

Para un mejor estudio hemos visto la necesidad de realizar el análisis FODA de la competencia.

En el análisis interno se observó lo siguiente:

a. FORTALEZAS:

- Existe gran demanda por los platos elaborados con mariscos, ya que el 82% de los encuestados asisten a las cevicherías entre 1 y 3 veces por mes.
- La permanencia por varios años en el sector de la Luz y en el área de influencia, ha hecho que la gente los conozca.
- Aunque en el sector de la Luz no hay ninguna Cevichería reconocida, en el sector norte de Quito, existen dos Cevicherías muy importantes y son: Picapiedra y Ceviches de la Rumiñahui, con el 35% y 40% de posicionamiento respectivamente, esta última tiene firma reconocida en el ámbito gastronómico y además posee varias sucursales en la ciudad.
- Bajos costos, ya que los locales son de subsistencia familiar y no existen mayores gastos.

b. DEBILIDADES:

- De acuerdo a la encuesta realizada los locales de La Luz, no han logrado posicionarse y captar los potenciales clientes del sector, esto ha generado que los clientes se desplacen principalmente hacia el barrio contiguo Rumiñahui a locales como Picapiedra y Ceviches de la Rumiñahui, donde encuentran variedad en el menú.
- En su mayoría los locales son pequeños con poca infraestructura y no muy acogedores, su decoración interior no es acorde con los productos que ofrecen, tampoco poseen letreros o menuderos que permitan a los clientes identificarlos como cevicherías.
- No ofrecen variedad de platos.
- Se administran como negocios netamente familiares, por lo tanto no cuentan con personal capacitado para la atención de los clientes.
- Ausencia de infraestructura.
- No existe publicidad.

En el análisis externo se observó lo siguiente:

c. OPORTUNIDADES:

- Realizar inversión en infraestructura, a través de la inversión de fondos propios o crédito.
- Captar a los potenciales clientes que por no contar con locales agradables y con variedad en el menú son atraídos por la competencia.
- Cambiar el enfoque del negocio, de subsistencia a fuente generadora de ingresos y empleo.
- Una oportunidad también es que una de las necesidades básicas de las personas es comer.

d. AMENAZAS:

- La proliferación de locales que aunque improvisados, venden ceviches ya sea en los garajes de las casas o en un coche en las esquinas durante el fin de semana.
- La inestabilidad económica y financiera en el país, hace que la gente a pesar de que comer es una necesidad básica también controle su bolsillo.

Al realizar el estudio de la competencia tenemos que ser específicas, detalladas y muy honestas; por lo tanto reconocemos que en el Barrio La Luz existen varias cevicherías, pero pudimos determinar que los productos ofertados son básicamente almuerzos, encebollados y ceviches, y que la presentación en general de estos locales es de muy baja calidad, entonces podemos concluir diciendo que si nosotras ofrecemos calidad en servicio precios competitivos, diferenciación y variedad de productos, si podremos obtener mayor captación de clientes, y por ende mayor rentabilidad en el negocio.

3.4. Plan de Marketing

El Plan de marketing es un instrumento que sirve para explotar la oportunidad de negocio y las ventajas competitivas asociadas a la misma; lo que nos permitirá visualizar de una mejor manera como debemos introducirnos en el mercado, de tal manera que no afecte a la microempresa y para esto nuestra estrategia estará basada en el análisis de las 4p: Plaza o Mercado Meta, Producto o Servicio, Precio, Promoción o Comunicación.

3.4.1. Mercado Meta

El *Mercado Meta* también conocido como Mercado Objetivo o Target, se relaciona con las necesidades que tienen las empresas de seleccionar de un segmento de mercado, la población o grupo de consumidores a los cuales se quiere llegar.

Los Mercados Metas son seleccionados para que sean cubiertas sus necesidades, en ocasiones cuando son lanzados los planes de Mercadotecnia hay productos que buscan alcanzar diversos *TARGETS*, sin embargo este tipo de estrategia complica en general la actuación del producto o marca ante los ojos del consumidor, debido principalmente a que no se logra un posicionamiento claro.

Lograr un posicionamiento es uno de los objetos del *Mercado Meta*, al aglutinar a consumidores con las mismas características psicográficas y de actitudes, necesidades y gustos es más fácil delimitar las características del producto o marca, así como las necesidades que va a cubrir.

En nuestro caso, a partir de la información obtenida en el curso de la investigación, hemos descubierto que existe una considerable necesidad y demanda potencial para abrir una nueva marisquería en el Barrio La Luz, siempre que brindemos variedad en el menú, precios iguales o inferiores a los de la competencia y nos encontremos estratégicamente ubicados en el sector.

Inicialmente nuestro mercado meta es el 10% de los clientes insatisfechos de la competencia actual, dato que se refleja en nuestra encuesta realizada.

Objetivos:

- Impulsar permanentemente nuestra superación, actualizando conocimientos para alcanzar altos niveles competitivos.
- Tratar de atraer al 62.40% que es la población urbana con potencialidad de compra.
- Crear la base de datos de clientes de RUTA DEL SOL marisquería, para enviar información sobre promociones futuras.

Estrategias:

- Para la inauguración del local distribuiremos previamente en el Barrio La luz y en el área de influencia, 500 invitaciones con derecho a la degustación gratuita de un plato y bebida por persona.
- Entregaremos formularios a los invitados a fin de obtener sus datos personales, teléfono, e-mail, etc.

3.4.2. Producto o Servicio:

Nuestro negocio ofrecerá platos elaborados a base de productos del mar. El marisco, ese increíble manjar, bocado de mar, no solo es delicioso sino también un alimento rico en proteínas, vitaminas y minerales. Es nutritivo y bajo en calorías, contiene el

20% de las proteínas de alta calidad de las carnes rojas, bajo en grasas y la mayoría de las grasas que contiene son poli-insaturadas.

Objetivos:

- Mantener el sabor en nuestros platos.
- Ofrecer productos de excelente calidad y frescura.
- Ofrecer productos del mar, en medio de un ambiente cálido, apacible, amable, ágil, gentil y además preocupados en la limpieza e imagen del local.

Estrategia:

- Elaborar el manual de producción de la empresa, así garantizaremos el sabor de los productos sin que nos afecte la rotación del personal encargado de la producción.
- La decoración del restaurante será con plantas ornamentales propias de la costa.
- Las mesas y sillas y demás mobiliario será hecho de bambú o palo de vaca, que son también maderas existentes en la costa.
- El personal estará uniformado con trajes típicos de la costa con colores y diseños alegres.
- Firmaremos contratos con nuestros proveedores donde especificaremos tamaño, calidad, condiciones de entrega y precio.
- La carta de platos y bebidas es bastante variada, ofreciendo, productos de diversos precios, y para todos los gustos, de acuerdo a lo observado en la competencia y a lo obtenido por medio de la encuesta; así mismo, capacitaremos al personal para que pueda recomendar y brindar asesoría sobre los platos.

En su esencia el producto serán mariscos considerados en el siguiente menú:

Portafolio de Productos

- **Ceviches:** Camarón, concha, pescado y mixto en una sabrosa mezcla de ingredientes para ofrecer un sabor de ceviche único.
- **Platos Fuertes:** Arroces con: camarón, concha, mixto, pescado frito con menestra y patacones.
- **Gourmet:**
 - **Mariscos salteados:** Elección de mariscos doraditos en mantequilla con papitas o arroz blanco.
 - **Fetuchini marinero:** El clásico italiano con gusto Ecuatoriano: pasta, mariscos, crema y un toque especial.
 - **Trucha papillón:** Trucha cocida en papel de estaño, con cebollitas, champiñones y ajo, acompañada de papitas salteadas en mantequilla.
- **Sopas:** Viche de pescado, bolas de verde y encebollado.
- **Combo:** Medio plato de arroz con: camarón, concha, mixto o pescado frito más cola.
- **Acompañamientos:** Empanada de verde, maduro frito con queso, patacones y papitas salteadas en mantequilla.
- **Bebidas:** Jugo de naranja, limonada, gaseosas y cerveza.

En lo relacionado al **ciclo de vida del producto**, nos encontramos en la etapa de introducción.

Cuadro 13

LISTA DE PRECIOS

CEVICHES	PRECIO	PRECIO MAS IVA
Camarón	3.13	3.50
Concha	3.13	3.50
Pescado	3.13	3.50
Mixto	3.13	3.50
ARROCES		
Camarón	3.13	3.50
Concha	3.13	3.50
Pescado frito	3.13	3.50
Mixto	3.13	3.50
GOURMET		
Mariscos Salteados	3.13	3.50
Fetuchini marinero	3.13	3.50
Trucha papillón	3.13	3.50
SOPAS		
Viche de pescado	1.79	2.00
Sopa de bolas de verde	1.79	2.00
Encebollados	1.79	2.00
COMBO		
Cola + medio plato de: Arroz con camarón, arroz con concha, arroz mixto, arroz con pescado frito.	3.13	3.50
ACOMPANAMIENTOS		
Empanadas de verde	0.45	0.50
Maduros fritos con porción de queso	0.45	0.50
Patacones	0.45	0.50
Papitas salteadas en mantequilla	0.45	0.50
BEBIDAS		
Jugo de naranja	0.89	1.00
Limonada vaso	0.45	0.50
Gaseosas	0.89	1.00
Cerveza Grande	0.89	1.00
Cerveza Club	0.89	1.00

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Las Autoras

3.4.3. Precio

RUTA DEL SOL marisquería, fijará sus precios enfocada a cubrir el costo de producir los alimentos, más un margen aceptable de utilidad que se le añade a este costo, así obtenemos el precio de venta al público, además tomará en cuenta el precio que ha fijado la competencia para un menú similar.

Objetivos:

- Establecer costos de acuerdo al mercado para enfrentar adecuadamente a la competencia.
- Procurar mantener estable el precio de los productos en el primer año de operaciones.

Estrategias:

- Optimizaremos al máximo todos nuestros recursos a fin de generar el menor costo posible, sin descuidar la calidad y el servicio de nuestros productos. En nuestra investigación determinamos que la competencia mantiene precios un poco más altos que los nuestros, a pesar de que ambos ofrecemos un producto similar.
- Firmar contratos con nuestros proveedores y colaboradores por un año como mínimo, estableciendo calidad, peso, tamaño y precio.
- La venta de RUTA DEL SOL marisquería se basará fundamentalmente en el precio cómodo y real, accesible lo cual el cliente lo verá reflejado en su bolsillo.

3.4.4. Comunicación

De acuerdo a las posibilidades de nuestra empresa, las características de los productos y fondos disponibles, hemos decidido utilizar el marketing directo y la publicidad con el fin de promocionar a RUTA DEL SOL marisquería.

Objetivos:

- Dar a conocer nuestro negocio promocionándolo a través de medios de comunicación.
- Lograr impactar en las personas quienes serán nuestros posibles clientes.

3.4.4.1. Estrategia de comunicación

- En el marketing directo, utilizaremos el buzoneo en las empresas, domicilios y fábricas del sector, nos contactaremos con 500 personas a quienes invitaremos a la inauguración del local, para degustar un plato y bebida gratis. El fin de este evento será introducir la nueva marisquería en estos clientes con el fin de que recomienden el negocio. Averiguaremos los nombres de los ejecutivos de las empresas y de varias personas que habitan en el sector, para enviarles una carta personalizada a cada uno de ellos, especificando la idea del nuevo restaurante e invitándolos a nuestro local; la carta será firmada por las socias en papel con el logotipo de la empresa, detallando el nombre del local, dirección y teléfono.
- Consientes de la creciente importancia del Internet, y crearemos nuestra página web para promocionar nuestra marisquería.
- En publicidad se realizará cuñas radiales, afiches, hojas volantes, camisetas.
- El apoyo publicitario se mantendrá durante todo el año, alcanzando su punto más alto en la etapa de introducción y los períodos de mayor actividad de promoción (Enero a Junio), se reducirá entre julio y septiembre para evaluar el rendimiento de la estrategia publicitaria.
- En los anuncios publicitarios recalcaremos la gran variedad de platos que ofrece RUTA DEL SOL marisquería; la campaña se ejecutará bajo nuestro eslogan “RUTA DEL SOL, el auténtico sabor a mar”

Cuadro 14

No	Medio	Descripción de la acción	Período	Costos
1	Radio	Contratación de una serie de espacios de 30 segundos durante el día y los fines de semana, en emisoras identificadas con la costa ecuatoriana como: Rumba, Tropicálida, Canela, etc.	Permanente	1.450,00
2	Hojas Volantes	Reparto mensual mediante buzoneo en las empresas y viviendas del sector	Permanente	870,00

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Las Autoras

3.4.4.2. Estrategia de distribución

En cuanto a la distribución del producto, el canal seleccionado para ello es el directo, es decir, de productores-consumidores, esta es la vía más corta y rápida que se utiliza en este tipo de productos. La forma que se utilizará para el efecto es la venta por teléfono, y con la creación a futuro de la página web del restaurant se atenderá los pedidos más eficientemente. De esta manera los intermediarios quedan fuera de este sistema.

La elección de este sistema se basó en los siguientes criterios:

- **Control.** Cuando el producto sale de las manos del productor, se pierde el control debido a que pasa a ser propiedad del comprador y este puede hacer lo que quiere con el producto. Ello implica que se pueda dejar el producto en un almacén o que se presente en forma diferente en sus anaqueles. Por consiguiente es más conveniente usar un canal corto de distribución ya que proporciona un mayor control.
- **Costos.** Para el caso de la marisquería, cuando más corto sea el canal, menor es el costo de distribución y, por lo tanto menor el precio de los productos.

CAPITULO IV

ANALISIS DEL ENTORNO

4.1. Entorno Macro

Las perspectivas macroeconómicas son muy positivas, especialmente en cuanto al consumo. La política actual en el país esta brindando nuevas oportunidades especialmente al sector productivo nacional , otorgando créditos y ayudas al micro empresario, apoyando a la iniciación de nuevos y mejores proyectos que cumplan con todos los requisitos legales para su formación.

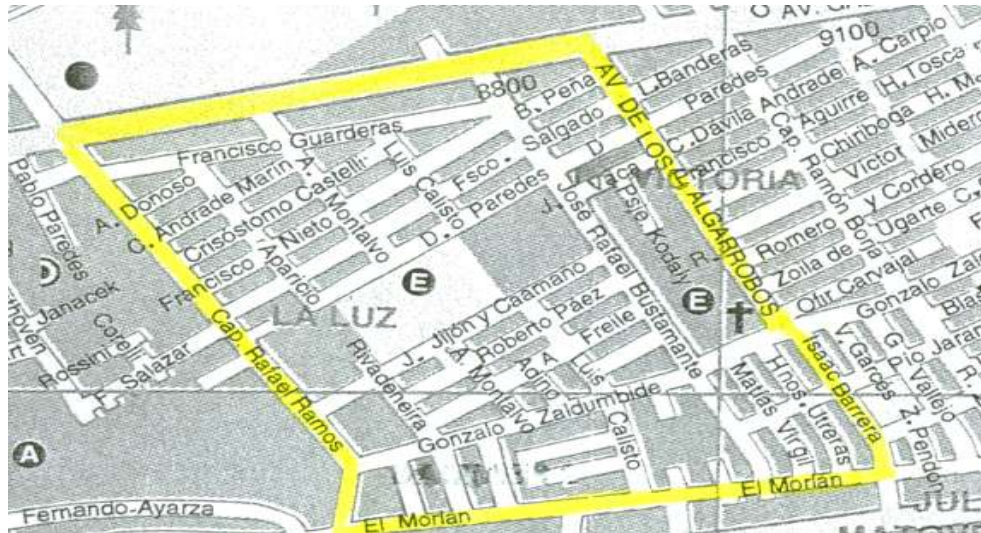
4.2. Entorno Micro

El Barrio la Luz de la ciudad de Quito, es un sector cuya población se encuentra ubicada básicamente en la clase media – alta con familias en las que tanto madre y padre salen a trabajar y tienen poco tiempo para preparar su propia comida y los fines de semana prefieren descansar y comer fuera.

4.3. Ubicación

Estará ubicada estratégicamente en el corazón del Barrio La Luz de la ciudad de Quito. La dirección será la siguiente: Capitán Ramos y Francisco Guarderas esquina, planta baja. Deseamos satisfacer las necesidades de los habitantes del Barrio La Luz ubicado en la parroquia Kennedy, ofreciendo platos elaborados a base de mariscos, variados y con calidad.

Gráfico 2 UBICACIÓN DE RUTA DEL SOL MARISQUERÍA



Fuente: Municipio de Quito

Elaboración: Las autoras (Guía Informativa de Quito)

4.3.1. Factores de Ubicación

➤ *El volumen de ventas previsto.*

La ubicación de nuestra microempresa definirá nuestro volumen de ventas debido a que consideramos que está en un sector donde hay bastante afluencia de personas por los varios negocios y escuela y colegios existentes en el sector.

➤ *Accesibilidad para clientes potenciales.*

El acceso hacia el restaurante será muy fácil porque a tan solo media cuadra queda la calle 10 de Agosto que es una avenida grande y por la que circulan varias líneas de buses.

➤ *La capacidad que tiene su empresa para pagar el alquiler*

Luego de haber hecho nuestra proyección de ventas y ganancias sabemos que Ruta del Sol Marisquería podrá permitirse pagar un valor aproximado de \$600.00 por arriendo mensual.

➤ **Regulaciones restrictivas.**

Consideramos que de pronto podríamos tener cierto tipo de congestionamiento vehicular a la hora de llegada de los carros que nos proveerán de materia prima, porque a media cuadra queda la Panadería San Carlos y a una cuadra esta el Supermercado Magda quienes a su vez también tienen la llegada de camiones y camionetas que los abastecen, pero haremos un estudio para ver que hora tienen estos establecimientos la llegada de estos vehículos para no coincidir con ellos.

➤ **Estacionamiento para sus clientes.**

Ruta del Sol Marisquería tendrá suficiente estacionamiento para que les sea conveniente y de fácil acceso a nuestros clientes. El estacionamiento para los clientes es bueno y holgado pues como Ruta del Sol Marisquería quedará ubicada en la esquina tenemos la calle transversal Francisco Guarderas que no es de tráfico pesado y habrá espacio suficiente para parqueo de los clientes.

➤ **Proximidad a otras empresas.**

Creemos que las empresas cercanas influirán de manera positiva en el incremento de nuestro volumen de ventas ya que no constituyen nuestra competencia sino que las consideramos un complemento porque no están bajo la misma categoría de restaurantes.

➤ **Historia del sitio**

El local ha servido antes para restaurante y para almacén de repuestos de carro, y ya no lo ocupan realmente porque ha sido arrendado por personas que salieron de la ciudad, y al ser de propiedad de un pariente nuestro no vemos inconveniente en que se nos arriende pues ya hemos hablado con ellos anteriormente.

➤ **Términos del arrendamiento**

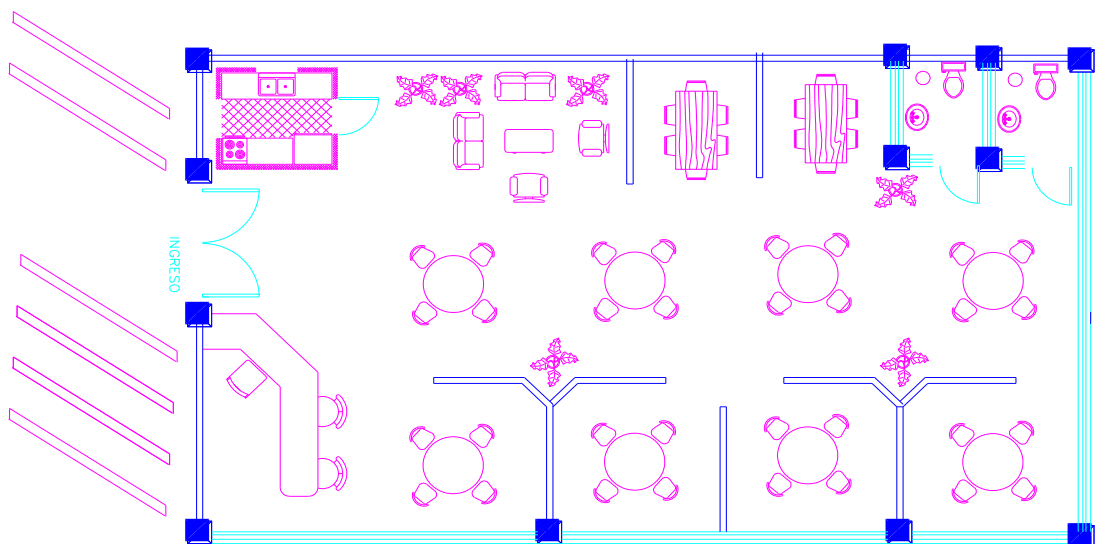
El contrato de arrendamiento se hará dentro de los términos y cláusulas legales que correspondan y ante la autoridad competente, a fin de ser justos y correctos tanto el arrendador como el arrendatario.

4.4. *Distribución de la infraestructura*

RUTA DEL SOL marisquería, en su afán de cumplir con los requerimientos y otorgar comodidad y satisfacción a sus clientes, pondrá a su disposición la mejor infraestructura para el restaurante, cocina, baños y parqueadero. El local estará decorado con artesanías y cuadros típicos de la Costa, contará con 8 mesas con capacidad para 4 personas y 2 mesas con capacidad para 6 personas, es decir, el local tiene una capacidad máxima de 44 personas.

Gráfico 3

DISTRIBUCIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA



Fuente: Investigación Directa
Elaboración: Las Autoras

4.5. *Capacidad Instalada del Sector*

A continuación detallamos la composición de la capacidad instalada del sector:

Cuadro 15

COMPARACIÓN DE LA CAPACIDAD INSTALADA DEL SECTOR

Capacidad en mesas	Número de locales	Participación porcentual
Menor o igual 10	27	29%
11-20	45	47%
21-30	18	19%
31-40	3	3%
Mayor 40	2	2%

Fuente: Departamento de Catastros del Municipio de Quito. 2005

Elaboración: Las autoras

Cuadro 16

COMPARACIÓN DE PERSONAL

Número de empleados	Número de locales	Participación porcentual
Menor o igual 5	50	59%
6-10	27	28%
11-15	9	10%
16-20	3	3%

Fuente: Departamento de Catastros del Municipio de Quito. 2005

Elaboración: Las autoras

Es necesario señalar que en el Barrio La Luz, ubicado en la zona norte de la ciudad de Quito, existen sitios muy pequeños donde se expende comida costeña cuyos nombres los detallaremos en el capítulo dos en el cuadro #15. Entre las marisquerías más importantes ubicadas en el sector norte de la ciudad, están: “Ceviches de la Rumiñahui” y “Picapiedra”.

4.5.1 Capacidad instalada y utilizada

Según el análisis financiero se pudo determinar que del 100% de capacidad instalada de Ruta del Sol Marisquería para empezar nuestras operaciones o nuestro funcionamiento se necesitará utilizar el 60% de la capacidad para alcanzar el punto de equilibrio necesario para mantener nuestro nivel de producción y ventas correcto.

Cuadro 17

Años	Ingresos Proyectados	Capacidad Instalada
1	152400.00	85.48%
2	158496.00	88.90%
3	164835.84	92.46%
4	171429.27	96.15%
5	178286.44	100.00%

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Las Autoras

4.5.2 Programa de Producción

Ruta del Sol Marisquería contará con un programa y manual de producción con el fin de atender y dar siempre un servicio de calidad a los clientes, este comprenderá puntos básicos a cerca del producto, manejo interno de producción, su precio y la publicidad necesaria que tendremos que realizar para llegar a nuestro mercado meta, y de esta manera obtener así los mejores resultados para alcanzar un mejor posicionamiento dentro del mercado y mantenernos en el mismo.

Toda la información del programa de producción se la esta tratando más detalladamente en el capítulo tres y en el capítulo seis que trata acerca del proceso productivo.

CAPITULO V

ORGANIZACIÓN Y SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN

5.1. *Organización y recursos humanos*

El personal requerido para el correcto funcionamiento de RUTA DEL SOL marisquería sería el siguiente:

- 1 Gerente General
- 1 Coordinador de Producción
- 1 Coordinador Administrativo Financiero
- 1 Chef
- 1 Cajero
- 1 Contador
- 2 Meseros
- 1 Ayudante de cocina

A fin de garantizar la atención permanente a nuestros clientes, el horario de trabajo será de 8.00 A 17:00 de martes a domingo. Deseamos formar un grupo de trabajo, joven, dinámico, con muchas ganas de sacar adelante este proyecto, dentro de un contexto de calidad y de orientación a satisfacer los gustos y necesidades del cliente.

Junta General de Socios.

Es el órgano de mayor jerarquía dentro de la empresa, es la representación de los socios, quienes deciden los asuntos propios de la empresa (aumento de capital,

aprobación de los balances, flujos) Nombran o renuevan a los Gerentes, se reunirán una vez al mes con el gerente para conocer las necesidades y los avances que ha obtenido la empresa.

Gerente General.

Nombrado por la Junta General de Socios, encargado de la promoción del producto en el mercado objetivo, elaboración de políticas de ventas, análisis de las condiciones de potenciales clientes.

Dentro de la política de marketing, diseño de estrategias para posicionar el producto en el Distrito, sobre la base de los objetivos planteados por la empresa. La atención de órdenes de compra de pedidos, cotización y la facturación de los mismos.

Coordinador de Producción.

Se encargara del planeamiento, control de la producción evaluación y desarrollo de las actividades productivas y realizará todo tipo de informes.

El área de producción administrará los recursos materiales. Sus labores deben ser sustentadas en los aspectos del mejoramiento en la permanencia o mejoramiento de la calidad del producto, también deberá informar al Gerente sobre los movimientos de la empresa.

Chef.

Se encargará de brindar un producto de calidad y conocer la preparación de los productos a brindar a los futuros usuarios.

Ayudante y salonerros.

Estas personas serán un soporte para el área de producción y atención al cliente, deben conocer las actividades productivas del negocio lo cual les permitirá cubrir el conjunto de requerimientos de trabajo: manipulación de alimentos, producción, control de calidad y las labores prioritarias a las cuales se dedicarán.

Estos operarios además deben cumplir con las normas de asepsia y calidad implementadas en la empresa y cumplir con características especiales de buen trato y amabilidad hacia los futuros usuarios de la marisquería.

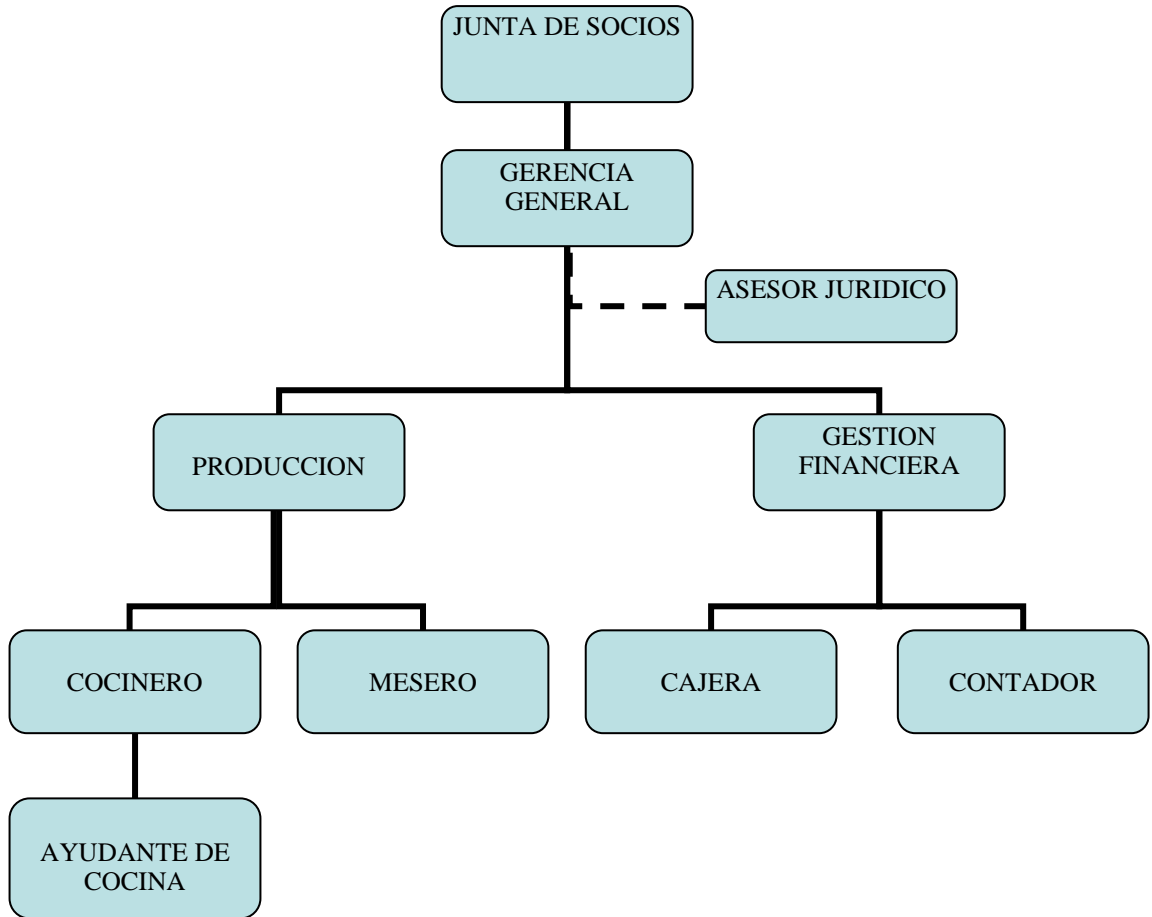
Contador.

Se encargará de estudiar los costos para la producción, firmará vales, cheques, transferencias y se encargará de registrar todos los asientos contables y en especial los registros de ingresos y egresos, además deberá mantener un contacto directo con los proveedores y clientes.

Cajero.

Atenderá las facturas de los clientes y las registrará en caja el valor del consumo, realizará los respectivos arqueos de caja y desempeñará funciones de secretaria – recepción.

Esquema 1. Organigrama Estructural



Fuente: Investigación Directa
Elaboración: Las Autoras

5.2. Estructura Legal

5.2.1. Constitución de la microempresa.

RUTA DEL SOL marisquería se constituirá como compañía de responsabilidad limitada, ya que sus tres socios, responderán por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales; se debe tener en cuenta que se debe mantener un fondo de reserva por lo menos del 20% del capital social y cada año segregará un 5% que respaldarán las utilidades líquidas.

Para la formación de la microempresa se necesitan seguir los siguientes pasos y documentos:

- El número de socios deberá ser de 2 a 3 personas
- La creación de la minuta que lo realiza un abogado en la respectiva notaría.
- El RUC que se lo solicitara al SRI.
- Permiso de funcionamiento del Municipio
- Permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano.
- Permiso de higiene que es otorgado por el Ministerio de Salud Pública

Una vez legalizada la constitución ante un notario público, se debe registrar ante la Superintendencia de Compañías, tres copias certificadas de la Escritura de constitución de la empresa a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por un abogado solicitando la aprobación del contrato constitutivo.

5.2.2. Trámites fiscales

RUC: “Es un instrumento, a cargo del Servicio de Rentas Internas, su finalidad es identificar a los contribuyentes para proporcionar información a la administración Tributaria”.¹⁵

El Registro Único de Contribuyentes es esencial para el funcionamiento legal de la Empresa, se lo obtiene en el SRI (Servicio de Rentas Internas), ubicado en la ciudad de Quito, en la calle Ulpiano Páez y Ramírez Dávalos. El RUC, se emitirá a nombre de una persona jurídica y los requisitos son:

- Copia del estatuto de la persona jurídica con la certificación de inscripción correspondiente; ley de creación o, acuerdo ministerial de creación (cuando lo haya);

¹⁵ UTPL. Información Tributaria. 2001

- Nombramiento del representante legal inscrito en el registro Mercantil, cuando así lo exija la Ley;
- Copia de cédula y papeleta de votación del representante legal;
- Documento que certifique la dirección en la que desarrolle la actividad económica; y,
- En el caso de representantes extranjeros: fotocopia y original de cédula de identidad, pasaporte y censo”¹⁶.

5.2.3. Permiso Sanitario de funcionamiento:

Según el Art. 204 del Código de la Salud, el Ministerio de Salud Pública puede delegar a los Municipios el control de alimentos, formas de elaboración, manipulación y expendio de víveres.

“El permiso sanitario faculta el funcionamiento de establecimientos o actividades comerciales sujetos al control sanitario. Previa su obtención debemos presentar en la Administración Zonal Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, los siguientes documentos”¹⁷.

- Copia de la Cédula de ciudadanía
- Copia de la papeleta de votación
- Copia del RUC vigente
- Copia de la Patente municipal del año anterior (en caso de renovación)
- Copia del certificado de Compatibilidad de uso del Suelo (para bares, cantinas y talleres
- Exámenes médico, odontológico y de laboratorio, realizados en cualquiera de las unidades de salud.
- Credencial de salud de los manipuladores de alimentos (para los establecimientos que expenden alimentos)“.

La vigencia del Permiso Sanitario es de un año, en nuestro caso el costo será de 10 salarios mínimos vitales generales.

¹⁶ UTP. Información Tributaria. 2001

¹⁷ www.quito.gov.ec

5.2.4. Patente Municipal

“El impuesto de patente municipal grava a toda persona natural o jurídica que ejerza una actividad comercial y opere en el Distrito Metropolitano de Quito. Para la Patente de Persona Jurídica Nueva, debemos presentar en la Administración Zonal Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, los siguientes documentos:¹⁸

- Escritura de Constitución de la Compañía (original y copia)
- Original y copia de la Resolución de la Superintendencia de Compañías.
- Copias de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada del representante legal.
- Dirección de donde funciona la misma”.

“La vigencia de la Patente Municipal es de un año, el costo es de \$40 (cuarenta dólares)”¹⁹.

5.2.5. Trámites laborales

Se debe aperturar un número patronal en el IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social); para la correspondiente afiliación de los empleados y el respectivo aporte patronal mensual.

A demás se deben elaborar los respectivos contratos de trabajo de todos los colaboradores de la empresa y éstos se los debe hacer registrar en el Ministerio del Trabajo.

¹⁸ www.quito.gov.ec

¹⁹ Administración Zonal Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

CAPITULO VI
PROCESO PRODUCTIVO

6.1. Descripción Técnica

6.1.1. Especificaciones del producto

RUTA DEL SOL Marisquería, ofrecerá a sus clientes productos elaborados a base de mariscos y otras especialidades costeñas.

Foto 1. Gourmet: Trucha papillón



Foto 2. Gourmet: Fetuchini mariner



Foto 3. Ceviche de camarón



Foto 4. Ceviche de concha



Foto 5. Arroz con camarón



Foto 6. Arroz con concha



Foto 7. Sopas de bolas de verde



Foto 8. Arroz con pescado frito



Con el propósito de obtener imágenes de excelente calidad en el menú y los afiches, elaboramos los platos más llamativos y realizamos una sesión de fotografía con un fotógrafo profesional.

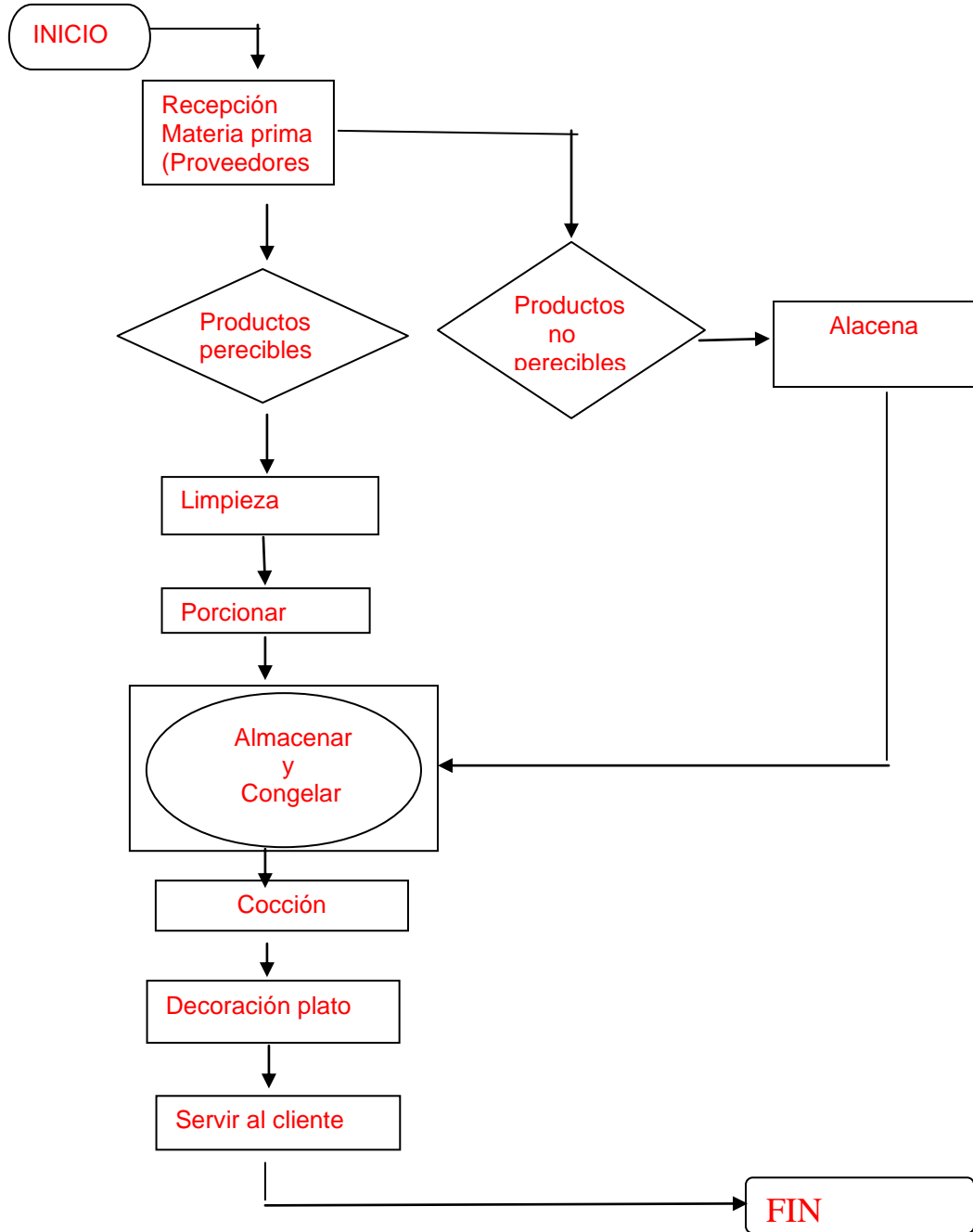
6.1.2. Descripción del producto

Nuestra microempresa comercializará productos alimenticios, que serán elaborados con mariscos y especialidades costeñas, y podrán ser consumidos en nuestro local o empacados para llevar. Los productos que expondremos en nuestra marisquería, serán elaborados con materia prima de alta calidad, con las mejores técnicas de asepsia y con óptimo servicio al cliente, siempre enfocados en garantizar la total satisfacción de los mismos.

Tendremos dos alternativas de atención al cliente, consumo dentro del local, es decir, nuestras salonerías se encargarán de atender y servir a la mesa los pedidos de los clientes y el servicio para llevar, para lo cual nosotros proporcionaremos a los clientes los envases necesarios para transportar los alimentos de una manera sana y segura.

6.1.3. Diagrama del flujo del proceso

Esquema 2



Fuente: Guía UTPL

Elaboración: Las autoras

6.1.4. Características de la materia prima

En la marisquería utilizaremos materia prima perecible y no perecible.

La materia prima perecible: mariscos, pescado, legumbres, hortalizas y frutas.

La materia prima no perecible: arroz, azúcar, aceite, fideo, condimentos, maíz, fréjol, lenteja, canguil, entre otros.

Estableceremos parámetros de calidad para la recepción de la mercadería a nuestros proveedores, entre las características más importantes mencionaremos: cantidad, frescura, limpieza, tamaño, puntualidad en las entregas, servicio, precio, crédito.

6.1.5. Equipos e instalaciones

Para el funcionamiento de RUTA DEL SOL Marisquería, debemos adquirir equipos y menaje de cocina en general, para lo cual tomaremos en cuenta una serie de factores como: proveedor, precio, dimensión, capacidad, etc.

Las instalaciones internas de RUTA DEL SOL marisquería serán funcionales, cómodas y de buen gusto, ideales para la atención y completa satisfacción del cliente.

El detalle de los equipos e instalaciones a ser utilizados en Ruta del Sol Marisquería se lo presenta mas adelante en el capítulo siete.

CAPITULO VII

ASPECTOS FINANCIEROS DEL PROYECTO.

7. ASPECTOS FINANCIEROS.

7.1. Inversión prevista para el funcionamiento y operación del proyecto de marisquería.

Se ha estimado que la inversión para poder adquirir todos los activos fijos depreciables y diferidos que la empresa necesita para operar es de \$ 30,974.68, cuyo desglose se detalla en los cuadros No. 24 y 25, y también se necesita disponer de un capital de operación de \$ 15,014.20 (valor bimensual), como se muestra en los cuadros No. 26 y 27 dicha inversión se la solventará con un aporte accionario inicial de \$ 18,988.88 y \$ 27.000,00 que es la diferencia que se lo financiará a través de un préstamo bancario como se lo detalla en el Cuadro No. 33

A continuación se detallan las siguientes Inversiones en activos Tangibles como son: Adecuaciones o Construcciones en el Local, Equipos, equipos de la Parte Administrativa, Menaje de Cocina, Muebles y enseres, un vehículo, que son necesarios para la instalación de RUTA DEL SOL Marisquería:

Cuadro 18

Muebles y enseres

Cantidad	Artículo	Valor Unitario	TOTAL
1	Rótulo Exterior	300.00	300.00
1	Tablero para exponer menú	150.00	150.00
6	Estanterías	10.00	60.00
10	mesas de madera lacada	50.00	750.00
44	Sillas de madera lacada	17.05	750.00
15	Vidrios sobre mesa	3.00	45.00
5	Sillas para bebé	12.00	60.00
2	Silla para caja y administración	15.00	30.00
1	Mostrador	140.00	140.00
TOTAL			2285.00

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Las Autoras

Cuadro 19

Equipos

Artículo	Valor Unitario	TOTAL
Procesador de Alimentos	300.00	300.00
Cocina industrial a gas con freidora	1500.00	1500.00
Congelador Refrigerador vertical COCINDEC	2200.00	2200.00
Licuada industrial	500.00	500.00
Batidora Semi-industrial	250.00	250.00
Exprimidor industrial	170.00	170.00
Cafetera de 5 litros	180.00	180.00
Campana Extractora de olores	320.00	320.00
TOTAL		5420.00

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Las Autoras

Cuadro 20

Equipos de Oficina de la parte Administrativa

Artículo	Valor Unitario	TOTAL
Máquina registradora	520.00	520.00
Computador e impresora	1500.00	1500.00
Televisor	699.00	699.00
Equipo de sonido	200.00	200.00
	TOTAL	2919.00

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Las Autoras

Cuadro 21

Adecuaciones local o Construcciones

Cantidad	Artículo	Valor Unitario	TOTAL
1	Adecuaciones local	600,00	600,00
1	Decoración	380,00	380,00
Total			980,00

Fuente: Precios de Mercado a noviembre de 2006

Elaboración: Las Autoras

Cuadro 22**Menaje de cocina en general**

Cantidad	Artículo	Valor Unitario	TOTAL
2	Pailas grandes 10 personas	15.00	30.00
6	Sartenes de acero 6 personas	10.99	65.94
2	Ollas en acero de 60 litros	12.00	24.00
1	Olla en acero de 20 litros	9.00	9.00
4	Ollas en acero de 15 litros	8.00	32.00
1	Olla a presión 15 litros	82.00	82.00
3	Tazones en acero inoxidable	3.00	9.00
3	Cuchillos medianos	6.00	18.00
2	cuchillos grandes	8.00	16.00
2	Rodillo grande de madera	4.00	8.00
4	Cernideras en acero	2.00	8.00
2	Espumaderas en acero	1.50	3.00
3	Cucharetas para servir	1.80	5.40
1	Espatula para trabajar en la plancha	1.50	1.50
1	Platero escurridor	3.94	3.94
2	Abre conchas	3.00	6.00
1	Abre latas	2.50	2.50
6	Exprimidores manuales de limones	2.00	12.00
1	Molino Manual	30.00	30.00
4	Cilindros de gas industriales	37.50	150.00
3	Tablas para picar	1.50	4.50
3	Tachos grandes(desperdicios)	5.00	15.00
10	Bandejas plásticas medianas para servir	1.50	15.00
4	Azucareras	0.80	3.20
15	Saleros	0.50	7.50
15	Ajicéros	0.50	7.50
15	Ceniceros	0.50	7.50
15	Centros de mesa	1.00	15.00
1000	Fuente ovalada No 8 desechable	0.02	20.00
1000	Fuente ovalada 9x11 desechable	0.05	50.00
1000	Cuchara Tenedor desechable	0.02	20.00
1000	Cuchillos desechables	0.02	20.00
1000	Cuchara mediana desechable	0.01	10.00
1000	Contenedor compartido desechable	0.07	70.00
1000	Reposteros 5 onzas desechable	0.01	10.00
1250	Tarrina 1.5 litro desechable	0.04	50.00
5000	Viandas impresas desechable	0.07	350.00
480	Platos compartidos desechable	0.04	19.20
1000	Sorbete recto	0.16	160.00
Total			1370.68

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Las Autoras

Se ha tomado en cuenta que la marisquería necesitará un vehículo para realizar varias compras necesarias para su operación, así, materia prima, menaje, etc. y también realizar entregas a domicilio, esto incrementaría un valor adicional en fletes de camioneta y si tomamos en cuenta que serían todos los días tendríamos un gasto excesivo; por tal razón se ha estimado que el proyecto requiere disponer de un vehículo propio para el área de producción y comercialización; y de ésta manera aprovechar el costo de oportunidad que generaría dicha adquisición.

Cuyo detalle es el siguiente:

Cuadro 23

Unidad	Marca	Tipo	Año	Costo unitario	Costo Total	Destino
1	Chevrolet	Camioneta	2004	15.000	15.000	Área de producción y comercialización.

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Las Autoras

a) Inversión en Activos Fijos Tangibles (Depreciables)

Cuadro 24

Activos fijos tangibles	Total
Muebles y enseres	2285.00
Menaje de cocina	1370.68
Equipos	5420.00
Equipos de la parte administrativa	2919.00
Adecuaciones o Construcciones	980.00
Vehículo	15000.00
TOTAL	27974.68

Fuente: Cuadros 18, 19, 20, 21.

Elaboración: Las Autoras

En el cuadro No.24 se detalla los activos que se requieren para el funcionamiento administrativo y operacional de la marisquería.

b) Inversión en Activos Intangibles (Diferidos)

Cuadro 25

Activos diferidos	Total
Constitución de la Compañía	
Inscripción en el Registro Mercantil	
Inscripción en la Superintendencia de Compañías	
Trámites fiscales	
Permiso de Sanidad	
Patente Municipal	
TOTAL	3000.00

Nota: Todo el procedimiento de legalización de la compañía tiene el costo de \$ 3,000.00

Fuente: Cuadros 18, 19, 20, 21,22

Elaboración: Las Autoras

Según lo que hemos consultado con un abogado, los gastos de organización y constitución de la marisquería cubren: los honorarios del abogado, de notaria, inscripción en el registro mercantil, inscripción en la Superintendencia de Compañías, permiso de sanidad, patente municipal, entre otros; y asciende a un valor total de \$ 3.000 aproximadamente.

c) Capital de Trabajo o de Operación

Que se lo requiere para atender en forma oportuna los gastos operacionales que demanden la actividad para un lapso de 2 meses de movimiento, considerando que a partir del tercer mes la marisquería Ruta del Sol comenzará a recibir los ingresos esperados por las ventas de los diversos platos que se ofrecerán a los clientes.

Cabe aclarar que se ha considerado un capital de operación de dos meses dado que la naturaleza del negocio no da como para alcanzar en un solo mes las ventas esperadas como meta para cubrir todo tipo de gastos, pues debemos tener en cuenta que es un negocio que recién se lo esta implantando y que por lo menos en dos meses debemos darlo a conocer a través de publicidad y promoción.

El valor del capital de operación es el siguiente:

Cuadro 26

Descripción	Mensual	Bimensual
COSTOS DE FABRICACION		
Directos		
Mano de Obra Directa	759.45	1518.90
Indirectos		
Mano de Obra Indirecta	1440.55	2881.11
GASTOS DE ADMINISTRACION		
Subtotal	1188.00	2376.00
GASTOS DE VENTAS/ COMERCIALIZACION		
Subtotal	3400.00	6800.00
GASTOS FINANCIEROS		
Subtotal	719.10	1438.20
TOTAL	7507.10	15014.20

Fuente: Cuadros # 23, 24, 26, 27

Elaboración: Las Autoras

d) Resumen de la Inversión Total

Cuadro 27

Descripción	Total
Activos fijos tangibles	27974.68
Activos diferidos	3000.00
Activos corriente	15014.20
TOTAL	45988.88

Fuente: Cuadros # 23, 24, 26, 27

Elaboración: Las Autoras

7.2. Presupuesto de Ingresos y gastos

7.2.1. Ingresos estimados por servicios.

En base al estudio realizado, mediante la utilización de encuestas se estima que se genere los siguientes ingresos, tomando a consideración índices como son la inflación, tasa de crecimiento valores los cuales ayudan a realizar los respectivos cálculos, los cuales se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro.28

Monto estimado de ingresos

Servicios	Unid/mes	V.Unitario	Valor mes	%	Unid/año	V.Unitario	Valor/año	%
Ceviches	900	3.50	3150.00	25	10800	3.50	37800.00	25
Arroces	750	3.50	2625.00	21	9000	3.50	31500.00	21
Gourmet	500	3.50	1750.00	14	6000	3.50	21000.00	14
Sopas	700	2.00	1400.00	11	8400	2.00	16800.00	11
Combo	650	3.50	2275.00	18	7800	3.50	27300.00	18
Acompañamier	600	0.50	300.00	2	7200	0.50	3600.00	2
Bebidas	1200	1.00	1200.00	9	14400	1.00	14400.00	9
TOTAL			12700.00	100			152400.00	100

NOTA: Las cantidades mensuales son las que la marisquería debe vender para poder alcanzar las metas establecidas en el proyecto.

Fuente: Cuadro No. 16

Elaborado: Las autoras

7.3. Clasificación de los Costos

7.3.1. Costos de Operación o Fabricación

Según los Anexos 2, 3, 4 y 5 el valor promedio de un plato vendido en Ruta del Sol marisquería es de \$3.20; mientras que el costo promedio de materia prima por plato es de \$1.23; lo que quiere decir que tenemos una ganancia promedio por plato de \$1.97. Entonces según el cuadro 28 en donde se especifican que las unidades mensuales de platos fuertes para ser vendidos son de 3500; podemos calcular que el valor mensual que debemos tener para compra de materia prima es de \$4,305.00 y un valor anual de \$51,660.00

Cuadro 29

Año	Unidades producidas	Precio unitario	Costo mensual	Costo anual
1	3500	1.23	4305.00	51660.00
2				53209.80
3				54806.09
4				56450.28
5				58143.79

Fuente: Anexos 2,3,4 y 5

Elaborado: Las autoras

7.3.2 Sueldos y Salarios

Los sueldos y salarios de la marisquería tendrán un porcentaje diferenciado de la media de las marisquerías ubicadas en el sector, lo que garantiza el mejor desempeño, servicio y atención de los empleados.

Los detallamos a continuación diferenciándolos en Mano de obra directa y Mano de obra indirecta

Cuadro 30

Mano de obra indirecta						
Cargo	Salario básico	13 sueldo (320/12)	14 sueldo (\$170/12)	Aporte IESS 9.35%	Total líquido a recibir	Salario total anual
Gerente General	320.00	26.67	14.17	29.92	330.91	3970.96
Administrador	300.00	25.00	14.17	28.05	311.12	3733.40
Contador	250.00	20.83	14.17	23.38	261.63	3139.50
Cajero	210.00	17.50	14.17	19.64	222.03	2664.38
Guardia	120.00	10.00	14.17	11.22	132.95	1595.36
1 Sub total	1200.00	100.00	70.83	112.20	1258.63	15103.60
Mano de obra directa						
Chef	250.00	20.83	14.17	23.38	261.63	3139.50
Asistente cocina	180.00	15.00	14.17	16.83	192.34	2308.04
Mesero a	140.00	11.67	14.17	13.09	152.74	1832.92
Mesero b	140.00	11.67	14.17	13.09	152.74	1832.92
2 Sub total	710.00	59.17	56.67	66.39	759.45	9113.38
Total 1+2					2018.08	24217.0
Asesoría legal					181.92	2183.0
TOTAL					2200.00	26400.0

Fuente: Esquema 2

Elaboración: Las Autoras

7.3.3. Gastos de Comercialización

En el cuadro No. 31 se detalla lo que la marisquería gastará para darse a conocer en el mercado lo que incluye valores de publicidad y propaganda en medios de comunicación.

Cuadro 31. Gasto de ventas

Descripción	Unidades	V. Unitario	V. Mes	V. Año
Publicidad	1	1450.00	1450.00	17400.00
Propaganda	1	870.00	870.00	10440.00
Promoción	1	580.00	580.00	6960.00
Combustible	175	2.20	385.00	4620.00
Mantenimiento	8	14.40	115.20	1382.40
TOTAL			3400.20	40802.40

Fuente: Cuadros # 15

Elaboración: Las Autoras

7.3.4 Gastos de Administración

En base a estudios realizados en el sector en el cual se implantará la marisquería se muestra a continuación el detalle de los gastos administrativos como son: servicios básicos, arriendo, etc.

Cuadro 32. Gasto administrativo

Descripción	Gasto mes	Total año
Gasto arriendo	600.00	7200.00
Consumo de luz	120.00	1440.00
Consumo de agua	100.00	1200.00
Consumo de teléfono	100.00	1200.00
Gasto artículos de limpieza	100.00	1200.00
Suministros de oficina	80.00	960.00
Combustibles y lubricantes	58.00	696.00
Imprevistos	30.00	360.00
Total Gasto administrativo	1188.00	14256.00

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Las Autoras

7.3.5 Gastos Financieros

A continuación se detalla una tabla de amortización para un valor de 27.000 dólares que es lo que se tiene previsto solicitar al banco para financiar el proyecto, la misma que se ha tomado en cuenta un lapso de 5 años para su pago a una tasa de interés del 11.96% anual sobre saldos, teniendo de esta manera una cuota de 719.10 dólares mensuales para el primer año.

Capital 27,000.00
Tasa 11.96%

Cuadro 33

Años	Dividendos	Intereses	Saldo	Cuota mes
0			27000.00	
1	5400.00	3229.20	21600.00	719.10
2	5400.00	2583.36	16200.00	665.28
3	5400.00	1937.52	10800.00	611.46
4	5400.00	1291.68	5400.00	557.64
5	5400.00	645.84	0.00	503.82
Total	27000.00	9687.60		

Fuente: Interés vigente por el Banco Central

Elaborado: Autoras

7.4. Depreciaciones del Proyecto

A continuación se presentan los cuadros en los que se detallan las depreciaciones de los activos fijos.

$$Depreciación = \frac{Costo - Valorresidual}{VidaUtil} \quad (1)$$

7.4.1. Depreciación del Activo Tangible

Al pasar el tiempo los activos tangibles renovables experimentan una pérdida de valor que es la depreciación propiamente dicha.

Cuadro 34

Descripción	V. Inicial	%	V. Residual	Años vida útil	V. Depreciación
Muebles y enseres	2285.00	10	228.50	10	205.65
Equipos	5420.00	10	542.00	10	487.80
Adecuaciones Local	980.00	5	49.00	20	46.55
Menaje de cocina	1370.68	10	137.07	10	123.36
TOTAL	10055.68		956.57		863.36

Fuente: Investigación directa

Elaborado: Las Autoras

7.4.2. Depreciación de Activos de Administración

Se deprecian los Equipos de la parte Administrativa.

Cuadro 35

Descripción	V. Inicial	%	V. Residual	Años vida útil	V. Depreciación
Equipos de Oficina	2919.00	33	963.27	3	651.91

Fuente: Investigación directa

Elaborado: Las Autoras

7.4.3. Depreciación de Activos de Ventas

El activo a depreciarse es el vehículo.

Cuadro 36

Descripción	V. Inicial	%	V. Residual	Años vida útil	V. Depreciación
Vehículo	15000.00	20	3000.00	5	2400.00

Fuente: Investigación directa

Elaborado: Las Autoras

7.5. Amortizaciones del Proyecto

De igual manera la amortización del Activo Diferido de la Micro empresa se amortizan en un plazo de 5 años.

Cuadro 37

Descripción	V.Inicial	Años vida útil	V. Amortizable
Activos Diferidos	3000.00	5	600.00

Fuente: Investigación directa

Elaborado: Las Autoras

7.6. Modalidad de Financiamiento.

Con lo cual la inversión total inicial y su funcionamiento es el siguiente:

Cuadro 38

Inversión y financiamiento

Rubro	Total	%		Total	%
Activos Fijos	27974.68	61	Préstamo Bancario	27000.00	59
Activos Diferidos	3000.00	7			
Capital de Operación	15014.20	33	Capital Accionario	18988.88	41
Inversión Inicial	45988.88	100	Financiamiento	45988.88	100

Fuente: Cuadros de activos fijos

Elaborado: Las Autoras

Como se puede observar en el cuadro anterior, los activos fijos tangibles representan el 61% y diferidos representan el 7% y el capital de operación el 33%; a su vez, el financiamiento de la inversión sería cubierto con el 41% de los aportes de los tres socios y el 59% con el préstamo a solicitarse a un banco de la localidad, que a su vez sería la entidad bancaria con la que la marisquería trabajará.

7.7. Balance de Situación Inicial Proyectado – Año 2.007

Una vez concretada la inversión total y su financiamiento, la marisquería, como parte de su organización iniciaría sus actividades en base al Balance de Situación Inicial estimado, cuya configuración es la siguiente:

BALANCE DE SITUACION INICIAL PROYECTADO

“PUERTA DEL SOL MARISQUERÍA” AL 1º. DE ENERO DEL 2.007

I. ACTIVOS		Valor	II. PASIVOS		Valor
1.- Disponible		15014.20	Obligaciones bancarias de L/P		
Caja	5014.20		Préstamo Bco. Pichincha		27000.00
Bancos	<u>10000.00</u>				
2.- Fijos		27974.68			
Muebles y Enseres	2285.00				
Menaje de cocina	1370.68				
Equipos	5420.00				
Equipos de oficina	2919.00				
Adecuaciones Local	980.00				
Vehículo	<u>15000.00</u>				
3.- Diferidos		3000.00	III. CAPITAL		
Constitución Cía.	<u>3000.00</u>		Aporte socios		
			3 socios a 6329.6. c/u		18988.88
TOTAL ACTIVOS		<u>45988.88</u>	TOTAL PASIVOS + CAPITAL		<u>45988.88</u>

Elaborado: Las Autoras

Costos Totales

Los costos totales de Ruta del Sol Marisquería se resumen en el siguiente cuadro:

Cuadro 39

Costos totales

Rubros	Años				
	1	2	3	4	5
Costos de operación/fabricación					
Materia Prima	51660.00	53209.80	54806.09	56450.28	58143.79
Mano de Obra Directa	9113.40	9386.80	9668.41	9958.46	10257.21
Mano de Obra Indirecta	17286.60	17805.20	18339.35	18889.53	19456.22
Depreciación	863.36	863.36	863.36	863.36	863.36
Subtotal	78923.36	81265.16	83677.21	86161.63	88720.58
Gastos administrativos					
Gasto arriendo	7200.00	7416.00	7638.48	7867.63	8103.66
Consumo Luz	1440.00	1483.20	1527.70	1573.53	1620.73
Consumo agua	1200.00	1236.00	1273.08	1311.27	1350.61
Consumo telefono	1200.00	1236.00	1273.08	1311.27	1350.61
Gasto articulos limpieza	1200.00	1236.00	1273.08	1311.27	1350.61
Suministros de Oficina	960.00	988.80	1018.46	1049.02	1080.49
Combustibles y Lubricantes	696.00	716.88	738.39	760.54	783.35
Imprevistos	360.00	370.80	381.92	393.38	405.18
Depreciación	651.91	651.91	651.91	651.91	651.91
Amortización	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00
Subtotal	15507.91	15935.59	16376.10	16829.83	17297.16
Gastos de venta/comercialización					
Publicidad	17400.00	17922.00	18459.66	19013.45	19583.85
Propaganda	10440.00	10753.20	11075.80	11408.07	11750.31
Promoción	6960.00	7168.80	7383.86	7605.38	7833.54
Combustible	4620.00	4758.60	4901.36	5048.40	5199.85
Mantenimiento	1382.40	1423.87	1466.59	1510.59	1555.90
Depreciación	2400.00	2400.00	2400.00	2400.00	2400.00
Subtotal	43202.40	44426.47	45687.27	46985.88	48323.46
Gastos financieros					
Subtotal	3229.20	2583.36	1937.52	1291.68	645.84
TOTAL	140862.87	144210.58	147678.10	151269.02	154987.04

Nota: Se ha considerado un incremento por inflación del 3%

Fuente: Cuadros 29-38

Elaborado: Las Autoras

7.8. Costos Fijos y Costos Variables

A continuación detallamos los costos fijos en los que ha incurrido Ruta del Sol Marisquería en el periodo correspondiente al primer año los cuales no varían con

respecto al volumen de producción, mientras que los costos variables varían con relación a la mayor o menor utilización de la capacidad instalada.

Cuadro 40
Costos Fijos y Variables

Rubros	Costo fijo	Costo variable	TOTAL
Costos de operación/fabricación			
Materia Prima		10257,21	10257,21
Mano de Obra Directa	9113,4		9113,4
Mano de Obra Indirecta	17286,6		17286,6
Depreciacion	863,36		863,36
Gastos administrativos			
Gasto arriendo	7200		7200
Consumo Luz		1440	1440
Consumo agua		1200	1200
Consumo telefono		1200	1200
Gasto articulos limpieza	1200		1200
Suministros de Oficna		960	960
Combustibles y Lubricantes	696		696
Imprevistos		360	360
Depreciacion	651,91		651,91
Amortizacion	600,00		600
Gastos de venta/comercialización			
Publicidad	17400		17400
Propaganda	10440		10440
Promoción	6960		6960
Combustible		4620	4620
Mantenimiento	1382,4		1382,4
Depreciacion	2400		2400
Gastos financieros			0
Subtotal	1937,52	1291,68	3229,2
TOTAL	78131,19	21328,89	140862,87

Fuente: Cuadros 29-38

Elaborado: Las Autoras

7.9. Punto de Equilibrio

7.9.1. Cálculo del Punto de Equilibrio (Primer año de operación)

Se estima que para el primer año de instalada la marisquería, el monto de los ingresos por los servicios serían de USD 152.400. De acuerdo a los valores previstos del costo de operación, clasificados en costos fijos y costos variables, se ha calculado el punto de equilibrio; es decir el valor mínimo de ingresos por los servicios financieros que la marisquería debe realizar a fin de recuperar los costos y gastos incurridos durante el primer año de operación.

a) Respecto al valor de los ingresos por los servicios del restaurante.

FORMULA:

$$P.E. = \frac{C.F.}{1 - \frac{C.V.}{V_{tas.}}} \quad (2)$$

$$P.E. = \frac{78131,19}{1 - \left(\frac{21328,89}{152400} \right)}$$

$$P.E. = 90,845.29$$

b) Respecto a la capacidad utilizada del restaurante.

$$P.E. = \frac{C.F.}{V_t - C_v} * 100 \quad (3)$$

Donde: CF = costo fijo
 V_t = ventas totales
 C_v = costo variable total

$$P.E. = \frac{78131,19}{152400 - 21328,89} * 100$$

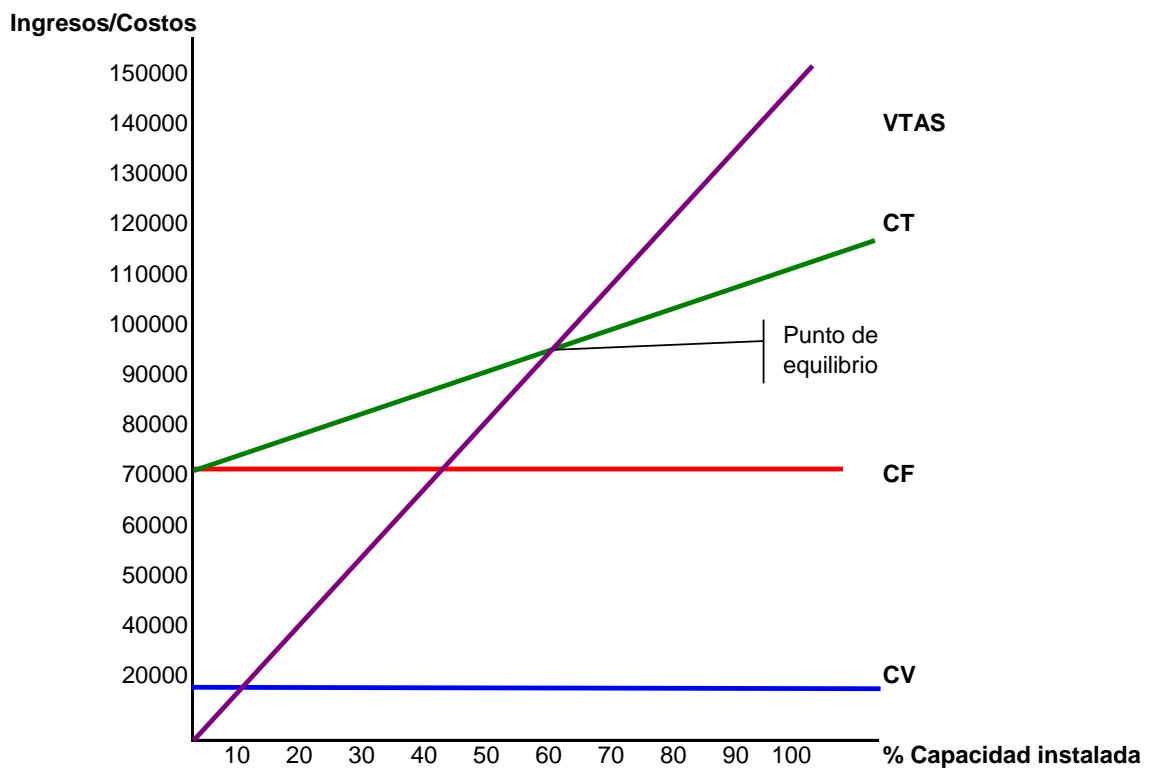
$$PE1 = 60 \%$$

De acuerdo al resultado obtenido el Punto de Equilibrio de la marisquería sería de \$ 90,845.29 para poder recuperar los gastos incurridos en el año, caso contrario si es que el Punto de Equilibrio es menor, será necesario proceder a una revisión de los objetivos y metas inicialmente establecidas.

En el presente caso el Punto de Equilibrio establecido respecto a la capacidad utilizada que es de 60%, significa que Ruta del Sol Marisquería debe trabajar como mínimo al 60% de su capacidad instalada para que no incurra en pérdidas.

7.9.2. Gráfico del Punto de Equilibrio

Gráfico 4



Fuente: Cuadros40
Elaborado: Las Autoras

7.10. Flujo Neto de Efectivo Projectado

El objetivo de éste flujo es medir el movimiento de los recursos que se dispondrán en el futuro, así como aquellos Gastos Operacionales en los que incurriría la marisquería. En éste flujo se incluyen las cifras de las Utilidades Netas Anuales, (+) las Depreciaciones y Amortizaciones Anuales, (-) la Inversión Realizada, (-) el Capital de Trabajo, (+) el Pago del Préstamo Contratado, (-) las Amortizaciones de dicho Préstamo y (+) el Valor Residual, con lo cual llegamos a determinar los Flujos Netos Anuales, como se puede observar en el cuadro No. 29.

Cuadro 41

Flujo neto de efectivo

Rubros	Años					
	0	1	2	3	4	5
Inversiones	-30974.68					
Capital de Trabajo	-15014.20					
Credito	27000.00					
Ingresos		152400.00	158496.00	164835.84	171429.27	178286.44
Costos (-)		-133118.40	-137111.95	-141225.31	-145462.07	-149825.93
Depreciación (-)		-3915.27	-3915.27	-3915.27	-3263.36	3263.36
Costos financieros (-)		-3229.20	-2583.36	-1937.52	-1291.68	-645.84
UTILIDAD BRUTA ANTES DE PARTICIPACION TRABAJADORES		12137.13	14885.42	17757.74	21412.16	31078.03
Partic. Trabajadores 15%		-1820.57	-2232.81	-2663.66	-3211.82	-4661.70
UTILIDAD BRUTA		10316.56	12652.61	15094.08	18200.34	26416.32
Imppto a la Renta 25%		-2579.14	-3163.15	-3773.52	-4550.08	-6604.08
UTILIDAD NETA		7737.42	9489.45	11320.56	13650.25	19812.24
Depreciación (+)		3915.17	3915.27	3915.27	3263.36	3263.36
Pago a Principal (-)		-5400.00	-5400.00	-5400.00	-5400.00	-5400.00
Valor salvamento						6702.15
Recuper capital de trabajo						15014.20
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-18988.88	6252.59	8004.72	9835.83	11513.61	39391.95
Factor del valor presente	12%					
VALOR PRESENTE	-18988.88	5582.67	6381.32	7000.95	7317.11	35171.39
VAN	42464.55					

Fuente: Datos referenciales Proyecto de la Marisquería

Elaboración: Las autoras

7.11. Relación Beneficio-Costo

La relación beneficio costo de Ruta del Sol Marisquería la obtendremos relacionando los ingresos y egresos actualizados y tomando como factor de actualización el costo del capital que en nuestro caso del 11.96%. Se han tomado en cuenta los costos sin sumar las depreciaciones ni amortizaciones.

$$\text{Factor de actualización} = \frac{1}{(1+0.1196)^n} \quad (4)$$

Cuadro 42

Años	Ingresos	Ingresos actualizados	Costos	Costos actualizados
1	152400.00	136120.04	136347.60	121782.42
2	158496.00	126442.34	139695.31	111443.83
3	164835.84	117452.69	143162.83	102009.73
4	171429.27	109102.18	146753.75	93398.02
5	178286.44	101345.36	150471.77	85534.35
		590462.61		514168.36

Fuente: Cuadro 41

Elaboración: Las autoras

$$\text{Relación Costo / Beneficio} = \frac{\text{Beneficio actualizados}}{\text{Costos actualizados}} \quad (5)$$

$$\text{Relación Costo / Beneficio} = \frac{590475.55}{514168.63}$$

$$\text{Relación Costo / Beneficio} = 1.15$$

Como el indicador B/C es mayor a uno, podemos que nuestro proyecto para Ruta del Sol Marisquería es financieramente ejecutable, ya que el valor presente de los beneficios es mayor que el de los costos.

CAPITULO VIII

EVALUACION ECONOMICA DEL PROYECTO

8.1. Índices Económicos Proyectados para los Años 2.008 y 2.011

Años		2.008	2.011
a) Rentabilidad sobre	Util. Neta	9489.45	19812.24
Las ventas	Vtas.	158496	178286.44
	=	$\frac{9489.45}{158496} = 0.059 = 5.98\%$	$\frac{19812.24}{178286.44} = 0.11 = 11\%$

De acuerdo al resultado de éste índice, esto quiere decir que por cada dólar de ventas de los servicios, la marisquería se beneficia en el 2.008 con 0.059 ctvos. y en el 2.012 con 0.11 ctvos. aproximadamente.

Años		2.008	2.011
b) Rentabilidad sobre	Util. Neta	9489.45	19812.24
La inversión	Inv. inicial	45.988.88	45988.88
	=	$\frac{9489.45}{45.988.88} = 0.21 = 21\%$	$\frac{19812.24}{45988.88} = 0.43 = 43.1\%$

Según este índice la marisquería por cada dólar de inversión realizada obtuvo un beneficio neto estimado en el año 2.008 de \$0.21 ctvos y para el año 2.011 de \$ 0.43 ctvos, el mismo que es considerado como bueno.

Años		2.008	2.012
c) Rentabilidad sobre	Util. Neta	9489.45	19812.24
El aporte accionario	Aporte socios	18988.88	18988.88
	=	$\frac{9489.45}{18988.88} = 0.499$	$\frac{19812.24}{18988.88} = 1.04$

De acuerdo a este resultado cada accionista por cada dólar aportado recibiría aproximadamente en el año 2.008 \$0.49, y estimado para el año 2.01 recibiría

\$1.04; es decir, que la inversión estaría garantizada y los accionistas estarían en capacidad de realizar nuevas inversiones.

8.2. Determinación del Valor Actual Neto -VAN

Se lo define también como el valor presente neto; este criterio plantea que la inversión debe realizarse si su Valor Actual Neto (VAN) es igual o superior a 0, donde el VAN es la diferencia entre todos sus ingresos y egresos expresados a valor actual. En definitiva corresponde a la estimación a valor presente de los ingresos y egresos que se utilizarán en cada uno de los años de operación económica del período considerado.

En el presente caso el VAN es mayor que 0, por lo tanto la inversión es atractiva ya que está generando mayores beneficios.

Para el sustento de esta afirmación, se utiliza la siguiente fórmula:

$$VAN = -I_0 + \frac{FNE1}{(1+i)^1} + \frac{FNE2}{(1+i)^2} + \frac{FNE3}{(1+i)^3} + \frac{FNE4}{(1+i)^4} + \frac{FNE5}{(1+i)^5} + VS \quad (6)$$

Con la tasa de descuento del 12% se procede al cálculo del VAN.

$$VAN = -18988.88 + \frac{6252.59}{(1.12)^1} + \frac{8004.72}{(1.12)^2} + \frac{9835.83}{(1.12)^3} + \frac{11513.61}{(1.12)^4} + \frac{39391.95}{(1.12)^5}$$

$$VAN = -18988.88 + 5582.67 + 6381.32 + 7000.95 + 7317.11 + 35171.39$$

$$VAN = 42464.55 \quad \text{con tasa menor (12%)}$$

Con tasa mayor (14.%) (Porcentaje con el cuál se aproxima más a cero)

$$VAN = -18988.88 + \frac{6252.59}{(1.14)^1} + \frac{8004.72}{(1.14)^2} + \frac{9835.83}{(1.14)^3} + \frac{11513.61}{(1.14)^4} + \frac{39391.95}{(1.14)^5}$$

$$VAN = -18988.88 + 5484.73 + 6159.38 + 6638.90 + 6816.98 + 34554.34$$

$$VAN = 40665.46 \quad \text{con tasa mayor (14.%)}$$

$$VAN \text{ con tasa menor de (12\%)} = 42464.55 \quad \text{positivo}$$

VAN con tasa mayor de (14%) = 40665.46 iguala a 0 con diferencia de + 1799.09

1799.09 **diferencia que iguala a 0 con valor de tasa menor**

Los flujos actualizados con tasas menor y mayor se presentan a continuación:

Cuadro 43

Años	Flujo Neto	Flujos Actualizados	
		Tasa menor 12%	Tasa mayor 14%
0	-18988.88	-18988.88	-18988.88
1	6252.59	5582.67	5484.73
2	8004.72	6381.32	6159.38
3	9835.83	7000.95	6638.90
4	11513.61	7317.11	6816.98
5	39391.95	35171.39	34554.34
Sumatorias	56009.83	42464.55	40665.46

Diferencia : 1799.10

Fuente: Cuadro 42
Elaboración: Las autoras

8.3. Tasa Interna de Retorno TIR

Es aquella tasa de descuento que iguala el valor actualizado del flujo de los ingresos con el valor actualizado del flujo de los egresos. La TIR mide la rentabilidad de la inversión de una empresa, estimada a futuro de corto plazo. En nuestro caso; para la marisquería, es para el período 2007 - 2011.

Una vez determinado el flujo neto se procede a calcular la tasa de descuento que haga 0 el valor del flujo actualizado. Este cálculo se realiza a través de una operación de tanteo que nos conducirá a obtener dos valores actuales del flujo, el uno con signo (-) y el otro con signo (+). Con estos valores se procede a realizar una Interpolación para encontrar la TIR.

En el presente caso la tasa que más se aproximó a que el valor del Flujo Actualizado tienda a 0 fue de 14 %.

La formula para determinar la **TIR** es la siguiente:

$$TIR = tm + (TM - tm) \left[\frac{VAN+}{(VAN+) + (VAN-)} \right] \quad (7)$$

Donde:

Tasa menor	tm	= 12%
Tasa mayor	TM	= 14%
VAN	tm(+)	= 42464.55
VAN	TM(-)	= 40665.46
Diferencia		= 62341.80

$$TIR = 12 + (14 - 12) \left[\frac{42464.55}{42464.55 + 40665.46} \right]$$

$$TIR = 12 + (14 - 12) \left[\frac{42464.55}{83130.01} \right]$$

$$TIR = 12 + 2 \cdot 0.51$$

$$TIR = 12 + 1.02$$

$$TIR = 13.02\%$$

De los resultados anteriores se puede señalar que la TIR es mayor a la tasa de interés del proyecto por lo tanto es económicamente rentable y si se lo puede realizar al proyecto

8.4. **Período de recuperación de la inversión PRI**

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

Cuadro 44

Cálculo del período de recuperación de la inversión

Años	Flujo neto positivo	Flujo acumulado	Flujo neto negativo
0			-18988.88
1	6252.59	6252.59	
2	8004.72	14257.31	
3	9835.83	24093.14	
4	11513.61	35606.76	
5	39391.95	74998.71	

Fuente: Cuadro 42

Elaboración: Las autoras

Como se puede observar en el cuadro anterior, la recuperación de la inversión inicial de \$ 18988.88 podría ser recuperada por la marisquería en el segundo año de operación y parte del tercer año: sin embargo, en el transcurso del período se podría hacer una inversión adicional en base al crecimiento económico del negocio y o por decisión de los socios aportantes.

8.5. Análisis de sensibilidad.

En el análisis de sensibilidad la marisquería podrá conocer el impacto que tendrían los resultados financieros o utilidades, bajo el supuesto de variación de los ingresos a favor o en contra del proyecto.

8.5.1 Análisis de sensibilidad con el incremento del 10 % en los Costos

Cuadro 45

FLUJO NETO DE EFECTIVO						
Rubros	Años					
	0	1	2	3	4	5
Inversiones	-30974.68					
Capital de Trabajo	-15014.20					
Credito	27000.00					
Ingresos		152400.00	158496.00	164835.84	171429.27	178286.44
Costos con incremento 10% (-)		-14643.02	-150823.15	-155347.84	-160008.28	-164808.53
Depreciación (-)		-3915.27	-3915.27	-3915.27	-3263.36	3263.36
Costos financieros (-)		-3229.20	-2583.36	-1937.52	-1291.68	-645.84
UTILIDAD BRUTA ANTES DE PARTIC. TRABAJADORES		130612.51	1174.22	3635.21	6865.95	16095.43
Partic. Trabajadores 15%		-19591.88	-176.13	-545.28	-1029.89	-2414.32
UTILIDAD BRUTA		111020.63	998.09	3089.93	5836.06	13681.12
Imppto a la Renta 25%		-27755.16	-249.52	-772.48	-1459.02	-3420.28
UTILIDAD NETA		83265.47	748.57	2317.45	4377.05	10260.84
Depreciación (+)		3915.17	3915.27	3915.27	3263.36	3263.36
Pago a Principal (-)		-5400.00	-5400.00	-5400.00	-5400.00	-5400.00
Valor salvamento						6702.15
Recuper capital de trabajo						15014.20
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-18988.88	81780.64	-736.16	832.72	2240.41	29840.55
Factor del valor presente	12%					
VALOR PRESENTE	-18988.88	73018.43	-586.86	592.71	1423.82	26643.35
VAN	82102.56					
TOTAL						
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-18988.88	81780.64	-736.16	832.72	2240.41	29840.55
Factor del valor presente	14%					
VALOR PRESENTE	-18988.88	71737.41	-566.45	562.06	1326.50	26175.92
VAN	80246.55					

Fuente: Cuadro 42

Elaboración: Las autoras

$$TIR = tm + (TM - tm) \left[\frac{VAN+}{(VAN+) + (VAN-)} \right]$$

Donde:

Tasa menor	tm	=	12%
Tasa mayor	TM	=	14%
VAN	tm(+)	=	82102.56
VAN	TM(-)	=	80246.55
Diferencia		=	1856.01

$$TIR = 12 + (14 - 12) \left[\frac{82102.56}{82102.56 + 80246.55} \right]$$

$$TIR = 12 + (14 - 12) \left[\frac{82102.56}{162349.11} \right]$$

$$TIR = 12 + 2 \cdot 0.51$$

$$TIR = 12 + 1.02$$

$$TIR = 13.02\%$$

Entonces tenemos que la NUEVA TIR = 13.02

DIFERENCIA = TIR del proyecto – Nueva TIR

$$DIFERENCIA = 13.02\% - 13.02\%$$

$$DIFERENCIA = 0\%$$

% VARIACION = (Diferencia / TIR del proyecto) *100

$$\% VARIACION = (0 / 13.02) *100$$

$$\% VARIACION = 0\%$$

COEFICIENTE DE SENSIBILIDAD = % de variación / Nueva TIR

$$COEFICIENTE DE SENSIBILIDAD = 0 / 13.02$$

$$COEFICIENTE DE SENSIBILIDAD = 0$$

Por lo tanto tenemos que considerando un incremento de 10% en los costos del proyecto, tenemos un análisis de sensibilidad 0 (cero) lo que significa que es indiferente.

8.5.2. Análisis de sensibilidad con una disminución del 10 % en los Ingresos

Cuadro 46

FLUJO NETO DE EFECTIVO						
Rubros	Años					
	0	1	2	3	4	5
Inversiones	-30974.68					
Capital de Trabajo	-15014.20					
Credito	27000.00					
Ingresos disminuidos en 10%		137160.00	142646.40	148352.26	154286.34	160457.80
Costos (-)		-133118.40	-137111.95	-141225.31	-145462.07	-149825.93
Depreciación (-)		-3915.27	-3915.27	-3915.27	-3263.36	3263.36
Costos financieros (-)		-3229.20	-2583.36	-1937.52	-1291.68	-645.84
UTILIDAD BRUTA ANTES DE PARTICIPACION TRABAJADORES		-3102.87	-964.18	1274.16	4269.23	13249.38
Partic. Trabajadores 15%		465.43	144.63	-191.12	-640.38	-1987.41
UTILIDAD BRUTA		-2637.44	-819.55	1083.03	3628.85	11261.98
Imppto a la Renta 25%		659.36	204.89	-270.76	-907.21	-2815.49
UTILIDAD NETA		-1978.08	-614.67	812.27	2721.64	8446.48
Depreciación (+)		3915.17	3915.27	3915.27	3263.36	3263.36
Pago a Principal (-)		-5400.00	-5400.00	-5400.00	-5400.00	-5400.00
Valor salvamento						6702.15
Recuper capital de trabajo						15014.20
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-18988.88	-3462.91	-2099.40	-672.46	585.00	28026.19
Factor del valor presente	12%					
VALOR PRESENTE	-18988.88	-3091.88	-1673.63	-478.64	371.78	25023.39
VAN	1162.13					
TOTAL						
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-18988.88	-3462.91	-2099.40	-672.46	585.00	28026.19
Factor del valor presente	0.14					
VALOR PRESENTE	-18988.88	-3037.64	-1615.42	-453.89	346.36	24584.38
VAN	834.92					

Fuente: Cuadro 42

Elaboración: Las autoras

$$TIR = tm + (TM - tm) \left[\frac{VAN+}{(VAN+) + (VAN-)} \right]$$

Donde: Tasa menor tm = 12%
Tasa mayor TM = 14%
VAN $tm(+)$ = 1162.13
VAN $TM(-)$ = 834.92
Diferencia = 327.21

$$TIR = 12 + (14 - 12) \left[\frac{1162.13}{1162.13 + 834.92} \right]$$

$$TIR = 12 + (14 - 12) \left[\frac{1162.13}{1997.05} \right]$$

$$TIR = 12 + 2 \cdot 0.58$$

$$TIR = 12 + 1.16$$

$$TIR = 13.16\%$$

Entonces tenemos que la NUEVA TIR = 13.16

DIFERENCIA = TIR del proyecto – Nueva TIR

$$DIFERENCIA = 13.02\% - 13.16\%$$

$$DIFERENCIA = 0.14\%$$

% VARIACION = (Diferencia / TIR del proyecto) *100

$$\% VARIACION = (0.14 / 13.02) *100$$

$$\% VARIACION = 0.01\%$$

COEFICIENTE DE SENSIBILIDAD = % de variación / Nueva TIR

$$COEFICIENTE DE SENSIBILIDAD = 0.01 / 13.16$$

$$COEFICIENTE DE SENSIBILIDAD = 0.00076$$

Por lo tanto tenemos que considerando una disminución de 10% en los ingresos del proyecto, tenemos un análisis de sensibilidad 0.00076 (cero) lo que significa que es indiferente.

CONCLUSIONES

- Del estudio de mercado realizado, se determinó que el nicho al cual va a estar enfocada principalmente nuestra publicidad será aquella población insatisfecha del 10%, no por la falta de productos dentro del mercado, sino por que estos no satisfacen las expectativas de ellos como clientes, y el otro 90% se entrará a competir con otros negocios de similar actividad, aplicando calidad en el servicio, condiciones higiénicas, etc.
- La capacitación constante del personal en cuanto a normas de higiene y manipulación de alimentos, es primordial para optimizar el manejo de los recursos disponibles y el éxito de la empresa.
- Para RUTA DEL SOL marisquería, se pudo determinar que si es rentable para todas aquellas personas que deseen invertir en el mismo, puesto que bajo los parámetros del presente estudio, la inversión presenta una rentabilidad económica aceptable, ya que el VAN es 42,464.55 mayor a 0 y la TIR es del 13.02%.
- El punto de equilibrio respecto a la capacidad utilizada es de 60%, lo que significa que RUTA DEL SOL marisquería debe trabajar como mínimo al 60% de su capacidad instalada para que no incurra en pérdidas.
- Para lograr posicionarnos en el mercado e incrementar nuestras utilidades, es imprescindible la apertura de nuevos puntos de venta a partir del segundo año de vida del proyecto.

RECOMENDACIONES

- Captar la demanda insatisfecha, para esto se deberá enfocar en la innovación constante de ofertas y artículos promocionales y también de servicios, logrando que el cliente se sienta satisfecho y bien atendido, sin descuidar el total del mercado existente.
- A fin de optimizar los recursos, se deberá elaborar el manual de operaciones y de producto, para estandarizar nuestra producción, y garantizar la instalación de futuros puntos de venta, con la misma calidad, atención y servicio de la matriz.
- Las responsabilidades de la capacitación del personal, deberá recaer en los socios propietarios de RUTA DEL SOL Marisquería, o mediante la contratación de profesionales capacitados para el efecto, para lo cual se debe elaborar el calendario anual de capacitación.
- Analizar permanentemente los costos, para garantizar el rendimiento adecuado del dinero invertido.
- Todas las decisiones empresariales se tomarán con base en el estudio económico financiero realizado, para mantener el margen de rentabilidad esperado.
- Poner especial atención en el personal para estimularlo y que siempre se encuentre motivado para realizar un buen trabajo, por ejemplo: en época de mucha demanda darle una bonificación salarial, agasajarlos en su cumpleaños, realizar un encuentro anual de empleados, celebrar la navidad; todo esto, contribuirá a garantizar la buena atención y el buen servicio de los empleados.

Bibliografía

- Arellano, Rolando. *Marketing Enfoque América Latina*. México, D.F.: McGraw- Hill Interamericana Editores S.A. de C.V. 2000.
- Assandri M. y otro. *La Microempresa*. Córdoba. 1995.
- Vanegas, Medardo A. *Proyectos II Guía Didáctica*. Ecuador, Loja. Universidad Técnica Particular de Loja. Escuela de Ciencias Contables y Auditoría. Abril- Agosto 2003.
- Baca Urbina, Gabriel. *Evaluación de Proyectos*. México, D.F.: McGraw - Hill Interamericana Editores S.A. de C.V. 2001.
- Bermejo, Manuel. Rubio, Isabel. De la Vega, Ignacio. *La Creación de la Empresa*. Madrid: McGraw- Hill.1994.
- Gómez E., Nelson. *Guía Informativa de Quito*. Quito: Ediguías C. Ltda.s.f.
- Grande Esteban, Ildfonso. *Marketing de los Servicios*. 3ra Edición. Madrid: Esic. 2000.
- Kushell, Jennifer. *Solo para emprendedores*. Bogotá: Random House, Inc. y Norma S.A.
- Torres, L. *La Microempresa en el Ecuador*. Quito. 4ta edición. 2001.
- Torres, L. *Ley general de la pequeña y mediana empresa*. 4ta edición. s.f.
- Torres Rodríguez, Luis. *La microempresa en el Ecuador*. 3era edición. Quito: Fundación Avanzar. Diciembre. 2000.
- Vásquez Lola, Saltos, Napoleón. *Ecuador su realidad*. 12 edición. Quito: Artes Gráficas Silva. 2004- 2005.

- Pérez de la Puente, Xavier. “Microempresas y Microempresas”,
<http://www.superban.gov.ec> .8 de agosto de 2005
- Internet: [http:// www.quito.gov.ec](http://www.quito.gov.ec)
- Internet: [http:// www.cip.org.ec](http://www.cip.org.ec)
- Internet: [http:// www.eumed.net](http://www.eumed.net)

Glosario de Términos

Análisis financiero: Se lo utiliza para determinar la posición financiera de la empresa con el objeto de identificar sus puntos fuertes y débiles actuales y sugerir acciones para que la empresa aproveche los primeros y corrija las áreas problemáticas en el futuro.

Demanda: En una eficiente economía de mercado, la demanda es afectada por la actividad competitiva, por lo cual los consumidores toman decisiones informadas. Cualquier incremento de la demanda es seguido por una elevación del precio, el cual debe moderar la demanda de ese momento.

Demanda potencial: Cantidad de producto que podría venderse en el futuro, si todos los que sienten la necesidad pueden llegar a adquirirlo en un tiempo futuro.

Empresa: Organización económica que, en las economías industriales, realiza la mayor parte de las actividades.

Estados financieros: Son aquellos documentos que reportan lo que realmente le ha sucedido a la posición financiera de la empresa y a sus utilidades y dividendos a lo largo de los años anteriores.

Flujo de efectivo: Entradas y salidas de efectivo, en oposición a los ingresos y gastos que se reportan para calcular las utilidades netas, generadas por una empresa durante algún período específico.

Flujograma de procesos: Consiste en un diagrama secuencial de cada uno de los procesos.

Marisquería: Local de comida preparada, lista para servir, donde se venden platos elaborados a base de mariscos.

Mercado Meta: Grupo que se consigue alcanzar por medio de un esfuerzo mercadotécnico, publicitario o gerencial.

Mercado potencial: Cantidad de producto que podría venderse en el futuro, si todos los que sienten la necesidad pueden llegar a adquirirlo en un tiempo futuro.

Mercadotecnia: Investigación de mercado. Una característica de la investigación de mercados es que su flujo va del medio hacia la empresa; es decir, normalmente es externa a la compañía, lo cual permite conocer mejor el medio en el que se desenvuelve y por tanto tomar mejores decisiones.

Mezcla de marketing o Marketing mix: Es la adecuación de los diversos aspectos que intervienen en la comercialización, con el fin de satisfacer las necesidades del cliente de una manera coherente y ordenada. Las variables más importantes son: producto, comunicación, distribución y el precio. La combinación de estas variables determina la llamada mezcla de marketing, que será utilizada en estrategias a corto plazo, mediante las promociones y también en estrategias de mediano y largo plazo, que determinan las estrategias competitivas de las empresas.

Microempresa: Es la organización económica, administrada por una o más personas emprendedoras, que tienen objetivos económicos, éticos y sociales. Aplican la autogestión y tienen gran capacidad de adaptarse al medio.

Misión: Es el propósito básico de una organización, establece las líneas de acción de una institución a corto y largo plazo. La misión es un enunciado que refleja el objetivo fundamental de la empresa. El establecimiento de la misión permitirá fijar estrategias que vayan encaminadas al logro fundamental de la empresa.

Necesidad: el reconocimiento de la carencia es la necesidad. En el campo de mercadotecnia la presencia de una necesidad busca su satisfacción por medio de la adquisición de bienes o servicios.

Oferta: En el lado de la oferta, por los proveedores compiten por los fondos limitados de los clientes mediante el recorte de costos constantes y manejo del valor del producto.

Precio: Valor monetario de un bien o servicio. Variable estratégica de la mezcla de mercadeo en el caso de la empresa, porque se lo fija a través de la agregación de los costos de producción, más un margen de rentabilidad para la compañía y margen de comercialización.

Proceso de prestación del servicio: Camino a seguir para que el producto, bien o servicio a vender llegue hasta el usuario o cliente, a su entera satisfacción.

Producto: Un producto es mucho más que una suma de sus atributos físicos. Cada producto combina atributos tangibles e intangibles. Por su parte un servicio, el cual es por definición intangible tiene algunos elementos tangibles.

Proyecto: Conjunto de antecedentes que permite estimar las ventajas y desventajas económicas, que se derivan de asignar ciertos recursos de un país para la producción de determinados bienes o servicios.

Visión: Está orientada a como la empresa se ve en el futuro lejano o cercano, de acuerdo a como quiere crecer y que quiere llegar a alcanzar.

ANEXO 1

ENCUESTA #

Fecha:

Objetivo:

Encuestador:

1. Consume mariscos en cevicherías?

SI

NO

Si la respuesta fue NO, por favor no continúe la encuesta.

2. Cuál es su edad?

20 - 30

30 - 40

40 - 50

50 o +

3. Cuál es su ingreso mensual?

200 a 300

300 a 400

400 a 500

500 a 600

600 o +

4. Cual es el principal motivo por el que usted consume mariscos?

Sabor costeño

Poder nutritivo

Afrodisíaco

Mala noche (Chuchaqui)

Otros

5. Cuántas veces al mes consume mariscos en una cevichería?

1

2

3

4

5 o más

6. Con quién suele comer en una cevichería?

Familia

Amigos

Solo

7. Qué cevichería frecuenta?

.....

8. Por qué frecuenta está cevichería?

Ubicación
Sabor
Precio
Variedad en el menú
Cantidad
Servicio

9. Del siguiente menú que comidas consume más en una cevichería?

Ceviches:
Sopas
Encebollados
Platos a la carta elaborados con mariscos

10. Está satisfecho con la cevichería que frecuenta?

Si No

Por qué

11. Si se abriría una nueva marisquería en el barrio La Luz, cuáles serían los motivos para que usted la prefiera?

Ubicación
Sabor
Precio
Variedad en el Menú
Calidad del producto
Calidad en el servicio

ANEXO 2 PROVEEDORES
ALMACENES MONTERO

537.01

2	Pailas grandes 10 personas	15.00	30.00
6	Sartenes de acero 6 personas	10.99	65.94
2	Ollas en acero de 60 litros	12.00	24.00
1	Olla en acero de 20 litros	9.00	9.00
4	Ollas en acero de 15 litros	8.00	32.00
1	Olla a presión 15 litros	100.00	100.00
3	Tazones en acero inoxidable	3.00	9.00
3	Cuchillos medianos	6.00	18.00
2	cuchillos grandes	8.00	16.00
2	Rodillo grande de Madera	4.00	8.00
4	Cernideras en acero	2.00	8.00
2	Espumaderas en acero	1.50	3.00
3	Cucharetas para server	1.80	5.40
1	Espatula para trabajar en la plancha	1.50	1.50
1	Platero escurridor	4.17	4.17
2	Abre conchas	3.00	6.00
1	Abre latas	2.50	2.50
6	Exprimidores manuales de limones	2.00	5.00
1	Molino Manual	30.00	15.00
4	Cilindros de gas industrials	37.50	150.00
3	Tablas para picar	1.50	4.50
3	Tachos grandes(desperdicios)	5.00	15.00
2	Tachos pequeños (baños)	2.50	5.00
	TOTAL		537.01

ALMACENES PIKA

76.02

10	Bandejas plásticas medianas para servir	1.50	15.00
4	Azucareras	0.80	3.20
15	Saleros	0.50	7.50
15	Ajicéros	0.50	7.50
15	Ceniceros	0.50	7.50
15	Centros de mesa	1.00	15.00
4	Escobas	2.00	8.00
4	Trapeadores	2.00	8.00
2	Cepillos de baño	1.00	2.00
2	Palas de basura	1.16	2.32
	TOTAL		76.02

DISTRIBUIDORA MAGDA

783.23

1000	Fuente ovalada No 8 desechable	0.02	20.57
1000	Fuente ovalada 9x11 desechable	0.05	46.35
1000	Cuchara Tenedor desechable	0.02	15.00
1000	Cuchillos desechables	0.02	15.00
1000	Cuchara mediana desechable	0.01	13.31
1000	Contenedor compartido desechable	0.07	71.67
1000	Reposteros 5 onzas desechable	0.01	14.75
1250	Tarrina 1.5 litro desechable	0.04	46.25
5000	Viandas impresas desechable	0.07	360.00
480	Platos compartidos desechable	0.04	20.33
1000	Sorbete recto	0.16	160.00
	TOTAL		783.23

TOTAL PROVEEDORES

Fuente: Investigación Directa
Elaboración: Las Autoras

1,396.26

ANEXO 3

Costos elaboración platos

Receta Estándar Ceviche				
Detalle	Concha	Camarón	Pescado	Mixto
Marisco 200 gramos	0.89	0.99	0.60	0.83
½ paiteña	0.03	0.03	0.03	0.03
½ tomate	0.03	0.03	0.03	0.03
1 limón	0.01	0.01	0.01	0.01
1 cda salsa tomate	0.03	0.03	0.03	0.03
½ cda de mostaza	0.02	0.02	0.02	0.02
1 cda cilantro	0.01	0.01	0.01	0.01
1 pizca de sal	0.02	0.02	0.02	0.02
1 cda de aceite	0.05	0.05	0.05	0.05
Porción tostado listo	0.10	0.10	0.10	0.10
Porción chifles	0.10	0.10	0.10	0.10
Costo Materia Prima	1.29	1.39	1.00	1.23
Costo Promedio 1,23				

Fuente: Preparación de platos

Elaboración: Las Autoras

ANEXO 4

Receta Estándar Arroces				
Detalle	Concha	Camarón	Pescado	Mixto
Marisco 170 gramos	0.74	0.74	0.60	0.83
½ pimiento verde	0.02	0.02	0.02	0.03
½ paiteña	0.03	0.03	0.03	0.08
2 dientes de ajo	0.05	0.05	0.05	0.08
1 cdas. mantequilla	0.06	0.06	0.06	0.06
2 cdas. Soya	0.03	0.03	0.03	
1 cda salsa inglesa	0.03	0.03	0.03	
1 pizca pimienta negra	0.01	0.01	0.01	
1 cda. culantro	0.01	0.01	0.01	0.01
1 taza arroz blanco cocido	0.16	0.16	0.16	0.16
1 porción de menestra				
½ porción tostado listo	0.05	0.05	0.05	0.05
½ porción chifles	0.05	0.05	0.05	0.05
Costo Materia Prima	1.24	1.24	1.10	1.35
Costo Promedio 1,23				

Fuente: Preparación de platos

Elaboración: Las Autoras

ANEXO 5

FETUCHINI MARINERO

Marisco 170 gramos	0.78
¼ taza crema de leche	0.08
50 grs fetuchini	0.12
1 cchda de mantequilla	0.06
½ cebolla paiteña	0.02
2 dientes de ajo	0.05
1 cda cilantro	0.01
1 pizca de sal	0.02
1 pizca de pimienta	0.01
½ porción tostado listo	0.05
½ porción chifles	0.05
Costo Materia Prima	1.25

Fuente: Preparación de platos

Elaboración: Las Autoras

ANEXO 6

TRUCHA PAPILLON

1 trucha	0.55
1 cchda perejil	0.01
¼ taza cebolla blanca	0.04
1 diente de ajo	0.3
2 cdas aceite	0.05
1 taza arroz blanco cocido	0.16
1 pizca de sal	0.02
1 pizca de pimienta	0.01
1 papel estaño	0.11
Costo Materia Prima	1.25

Fuente: Preparación de platos

Elaboración: Las Autoras