

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

DIPLOMADO EN GESTIÓN DE FINANZAS

**PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SERVICIO DE
COMIDA LIGHT EN LA PARROQUIA EL GIRÓN QUITO**

INTEGRANTES DEL GRUPO:

ANDRADE AIMARA JADIRA

DIAZ CARRIÓN FREDI

NARVÁEZ GUDIÑO ALICIA

ROMERO VASCONEZ JUANA

QUITO, MAYO 2008.

ÍNDICE

ELEMENTOS CONCEPTUALES

Introducción	1
Objetivo	2
Las necesidades y los proyectos	3
Proyectos buenos y proyectos malos	3
La toma de decisiones asociadas a un proyecto	4

CAPÍTULO I

ESTUDIO DE MERCADO	5
1.1 Objetivo del Estudio de Mercado	5
1.2 Identificación del Producto	5
1.2.1 Clasificación por su uso	7
1.2.2 Clasificación por su efecto	7
1.3 Análisis de la demanda	8
1.3.1 Segmentación de mercado	8
1.3.2 Factores que afectan la demanda	9
1.3.2.1 Tamaño y crecimiento de la población	9
1.3.2.2 Hábitos de consumo	9
1.3.2.3 Gustos y preferencias	10
1.3.3 Demanda actual	11
1.3.3.1 Metodología de la Investigación	11
1.3.3.1.1 Tamaño del universo	11
1.3.3.1.2 Prueba piloto	12
1.3.3.1.3 Tamaño de la muestra	12
1.3.3.1.4 Levantamiento de la información	13
1.3.3.1.5 Procesamiento de la información	13
1.3.3.1.6 Análisis de los Resultados	14
1.3.3.2 Demanda actual del producto	16

1.3.4	Proyección de la demanda	18
1.4	Análisis de la Oferta	19
1.4.1	Clasificación de la oferta	19
1.4.2	Factores que afectan a la Oferta	20
1.5	Comercialización	20
1.5.1	Estrategias de precios	20
1.5.2	Estrategias de promoción	20
1.5.3	Estrategias de producto	21
1.5.4	Estrategias de plaza	21
1.6	Análisis de Precios	21
1.7	Canales de Distribución	22
1.7.1	Cadena de distribución	23

CAPÍTULO II

ESTUDIO TÉCNICO		24
2.1	Tamaño de proyecto	24
2.1.1	Factores determinantes del tamaño	24
2.1.1.1.1	Mercado	24
2.1.1.1.2	Disponibilidad de recursos financieros	25
2.1.1.1.3	Disponibilidad de mano de obra	25
2.1.2	Optimización del tamaño del proyecto	26
2.1.3	Definición de la capacidad de producción	32
2.2	Localización del proyecto	33
2.2.1	Macro localización	33
2.2.2	Micro localización	35
2.2.2.1	Factores locacionales	35
2.2.2.2	Matriz locacional	35
2.3	Ingeniería del proyecto	36
2.3.1	El proceso de producción	36
2.3.1.1	Diagrama de flujo	37
2.3.1.2	Requerimiento de mano de obra	45

2.3.1.3 Requerimiento de insumos y Servicios	45
2.3.1.4 Estimación de las inversiones	47
2.3.2 Calendario de ejecución del proyecto	47

CAPÍTULO III

LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN	49
3.1 La empresa	49
3.2 Base Filosófica de la Empresa	50
3.2.1 Visión	50
3.2.2 Misión	50
3.2.3 Estrategia empresarial	51
3.2.4 Objetivos Estratégicos	53
3.2.5 Principios y Valores	54
3.3 La Organización	54
3.3.1 Organigrama estructural	55
3.3.2 Organigrama funcional	56

CAPITULO IV

ESTUDIO FINANCIERO	57
4.1 Presupuesto	57
4.1.1 Presupuesto de Inversión	57
4.1.1.1 Activos Fijos	57
4.1.1.2 Activos Intangibles	58
4.1.1.3 Capital de Trabajo	58
4.1.2 Cronograma de Inversión	59
4.1.3 Presupuesto de Operación	60
4.1.3.1 Presupuesto de Ingresos	60
4.1.3.2 Presupuesto de Egresos	61
4.1.3.3 Estructura de Financiamiento	61
4.1.4 Punto de Equilibrio	62

4.2	Estados Financieros Proforma	63
4.2.1	Estado de Resultados (Pérdidas y Ganancias)	63
4.2.2	Estado de Origen y Aplicación de Fondos	65
4.3	Flujos Netos de Fondos	65
4.3.1	Del Proyecto	66
4.3.2	Del Inversionista	66
4.4	Evaluación Financiera	67
4.4.1	Determinación de la Tasa de Descuento	67
4.4.1.1	Del Proyecto	67
4.4.1.2	Del Inversionista	68
4.4.2	Criterios de Evaluación	69
4.4.2.1	Valor Actual Neto	69
4.4.2.1.1	Del Proyecto	69
4.4.2.1.2	Del Inversionista	70
4.4.2.2	Tasa Interna de Retorno	70
4.4.2.2.1	Del Proyecto	70
4.4.2.2.2	Del Inversionista	71
4.4.2.3	Periodo de Recuperación de la Inversión	71
4.4.2.3.1	Del Proyecto	71
4.4.2.3.2	Del Inversionista	72
4.4.2.4	Relación Beneficio / Costo	72
4.4.2.4.1	Del Proyecto	73
4.4.2.4.2	Del Inversionista	73
4.4.3	Análisis de Sensibilidad	74

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 77

5.1	Conclusiones	77
5.2	Recomendaciones	80

INTRODUCCIÓN

Hay cierto hábitos de la vida moderna que se constituyen en factores claves para el apareamiento de enfermedades, catalogadas como epidemias del Siglo XXI, tal es así que en cada familia ecuatoriana hay por lo menos un paciente con diabetes; en el país se han registrado 700 mil personas con el mal, la cifra va en aumento tal es así que se prevé que para el 2010, aumenten los pacientes diabéticos en el 68%.

Las enfermedades cardiovasculares, son las primeras causantes de muerte, tal es el caso de la hipertensión arterial, que según el Estudio de Prevalencia de Hipertensión Arterial, tres de cada 10 personas son hipertensas en el Ecuador.

Por otra parte, existen enfermedades gastrointestinales que aquejan la salud de los ecuatorianos, entre las mas comunes tenemos el Síndrome del Intestino Irritable, que al menos el 20% de la población lo padece, afecta a centenares de personas, sin respetar la edad, sexo o grupo étnico.

Todas estas enfermedades, se asocian con factores de riesgo como sobrepeso, sedentarismo, niveles de colesterol altos, y tabaquismo: por lo que al existir una necesidad creciente de productos que les permitan a las personas tener una dieta afín a sus necesidades, no sólo para aquellas que forman parte de las estadísticas de éstas enfermedades, sino para las que desean mantener una mejor alimentación con el fin de evitar padecerlas a futuro, se ha considerado importante la implementación de un servicio de comida light, que ofrezca servicio de óptima calidad, así como productos para todo gusto y costo, contando con sus propias instalaciones; de ésta manera contribuir con la mejora en la calidad de vida de quienes no tienen la oportunidad de alimentarse en su casa a las horas adecuadas, por el ritmo de vida acelerado que llevan.

OBJETIVO

El objetivo del presente proyecto, es la implementación de un servicio de comida Light para personas con régimen alimenticio especial, para lo cual es necesario, realizar un estudio de mercado, que permitirá tener una noción clara de la cantidad de consumidores que abran de adquirir los productos, así también se conocerá las características y especificaciones del producto y se obtendrá informaciones acerca del precio apropiado para colocar los productos y el servicio a competir en el mercado.

Por otra parte, se cuantificara el monto de la inversión necesaria, así como los costos de operación, nivel de producción y la correcta utilización de los recursos disponibles, mediante el estudio técnico respectivo, que permitirá obtener información sobre el tamaño y localización óptima de la planta.

Para el correcto funcionamiento de la empresa, se determinara todo lo referente a la organización en sí, desde su definición como unidad económica encargada de la producción de bienes y servicios, hasta los flujos de procesos y organigramas, que permitirán tener una mejor visión de las actividades que desempeñara el servicio de comida Light.

Para complementar el análisis de la propuesta, se realizara el respectivo estudio financiero, que permitirá determinar la factibilidad de la creación del servicio de comida Light para personas con régimen alimenticio especial, verificando los resultados, liquidez y estructura financiera de la misma.

ELEMENTOS CONCEPTUALES

- **Las necesidades y los proyectos**

Un proyecto, es la búsqueda de soluciones al planteamiento de un problema, que necesita ser resuelto; dicho en otras palabras, los proyectos surgen como respuesta a necesidades individuales y colectivas de la persona, son las mismas las que se deben satisfacer a través de una adecuada asignación de recursos, teniendo en cuenta la realidad social, cultural y política en la que el proyecto pretende desarrollarse.

Las necesidades pueden girar entorno al reemplazo de tecnología obsoleta, abandono de una línea de productos, demanda insatisfecha de algún producto o servicio, sustitución de importaciones de productos que encarecen por flete y la distribución en el país; y la solución a dichas necesidades, debe estar encaminada a buscar la mejor salida al problema planteado, consiguiendo que se disponga de los antecedentes y la información necesaria, que permitirá asignar en forma racional los recursos escasos a la alternativa de solución mas eficiente y viable frente a una necesidad humana percibida.

- **Proyectos buenos y proyectos malos**

Un proyecto, esta asociado a una multiplicidad de circunstancias que lo afectan, las cuales, al variar producen lógicamente cambios en su concepción y, por lo tanto, en la rentabilidad esperada; de tal forma que, son múltiples los factores que influyen en el éxito o fracaso de un proyecto rentable en uno fallido.

Así también, se debe tomar en cuenta, de los cambios en el contexto político pueden generar transformaciones cualitativas y cuantitativas en los proyectos en marcha; no

menos importantes son los cambios en las relaciones comerciales internacionales, tales como restricciones no previstas, impuestas por otros países, podrían provocar en el proyecto un gran fracaso.

Otras variables que pueden generar cambios en los proyectos, son la inestabilidad de la naturaleza, el entorno institucional, la normativa legal y otros factores que hacen que la predicción perfecta sea un imposible; por lo tanto, mientras mas acentuado sea el cambio que se produzca, en mayor forma va a afectar el proyecto.

Por todo lo señalado anteriormente, no es posible calificar a un proyecto de malo, solo por no haber tenido éxito, pero tampoco se puede catalogar a un proyecto de bueno, por haber tenido éxito.

- **La toma de decisiones asociadas a un proyecto**

La adopción de decisiones exige disponer de un sinnúmero de antecedentes que permiten que esta se efectúe de manera inteligente; por lo tanto, es importante tener en cuenta que la toma de decisiones implica un riesgo, ya sea que tenga mayor o menor grado de incertidumbre. Lo fundamental en la toma de decisiones es que la misma se encuentre cimentada en antecedentes básicos concretos que hagan que las decisiones se adopten con conciencia y con un conocimiento certero de las variables, las mismas que una vez valoradas permitirán la mejor decisión posible.

El conjunto de antecedentes que justifican las ventajas y desventajas que tiene la asignación de recursos para una idea o un objetivo determinado se conoce como evaluación de proyectos; esta herramienta, permitirá tomar una decisión, que optimice los recursos a utilizar y minimice el riesgo de inversión.

CAPITULO I

ESTUDIO DE MERCADO

1.1 Objetivo del Estudio de Mercado

El estudio de mercado se utiliza para lograr información clara de la cantidad de consumidores que pueden adquirir el servicio y los productos que se estima vender, dentro de un ambiente definido, durante un período de mediano plazo y a que precio están dispuestos a obtenerlo; adicionalmente, indica si las características y especificaciones del servicio y producto corresponden a las que prefiere adquirir el cliente. Así también permite conocer que tipo de clientes son los interesados en los productos, lo cual servirá para orientar la producción del negocio.

El estudio de mercado permite determinar el precio apropiado para colocar los productos y el servicio a competir en el mercado, o bien establecer un nuevo precio competitivo.

Cuando el estudio de mercado se lo realiza como paso inicial de un proyecto de inversión, ayuda a conocer el tamaño indicado del negocio por instalar, con las previsiones correspondientes para ampliaciones futuras, consecuentes del crecimiento esperado de la empresa, determinando además los canales de distribución acostumbrados para el tipo de bien o servicio que se desea colocar y cual es su funcionamiento.

1.2 Identificación del Producto

La identificación del producto, implica una descripción lo más completa y detallada posible, para lograr que se tenga una mejor visión e idea del objeto de estudio.

La empresa, se dedicará al servicio de suministro de alimentación de comida light, para personas con régimen alimenticio especial, que actualmente abarca un amplio segmento de la población, tal como se determinó en el estudio de mercado, que se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro No.1 ¿USTED PREFERIRIA CONSUMIR PRODUCTOS ALIMENTICIOS QUE NO CONTENGAS GRASAS, BAJOS EN SAL, AZÚCARES Y CALORIAS? ¿TIENE ALGUNA DE LAS SIGUIENTES ENFERMEDADES?

CUADRO No. 1

			ADOLECE	DE ALGUNA	ENFERMEDAD	
				SI	NO	
		Deabetes	Hipertensión arterial	Trastornos gastrointestinales	Ninguna	Total
Le gustaría consumir comida light	SI	10%	5%	30%	56%	85%
	NO	5%	5%	25%	65%	15%
Total			43%		57%	100%

Fuente: Investigación de campo integrantes del grupo

Como se puede observar, el 43% de la población flotante, adolece de algún tipo de enfermedad, ya sea diabetes, hipertensión arterial o problemas gastrointestinales, entre las más comunes, todos ellos provocados en su mayoría por sobrepeso y mala alimentación, por lo que necesitan de un régimen alimenticio especial para hacerle frente a su enfermedad.

Por ello, al 85% de aquellos que padecen de alguna enfermedad, les gustaría consumir productos bajos en sal, grasa, azúcar y calorías.

Por otra parte, no solo aquellas personas que adolecen alguna enfermedad, tienen régimen alimenticio especial, como se puede observar en el cuadro n.-i, en donde el 57% de la población flotante no adolece de ninguna enfermedad, sin embargo, el 83% de ellos, desea consumir productos que no solo cuiden su figura, sino que les permita mantener una buena salud, con la finalidad de evitar a un futuro enfermedades.

Luego del análisis se ha podido observar, que del total de la población objeto de estudio, el 85% desean consumir productos alimenticios que les permitan mejorar su calidad de vida, entre los cuales se exponen delicias tales como sandwiches, picaditas, ensaladas, jugos naturales y otras bebidas, cada uno de ellos adaptable a las necesidades

de los consumidores; preparados con los estándares internacionales, luciendo por si solos sus sabores inigualables.

Los productos elaborados para dietas especiales, serán bajos en calorías, grasas y sal, los consumidores tendrán opciones variadas como son platos basados en frutas, hortalizas, pollo y carne, sin que su condición de saludables, cambie su sabor.

Por lo tanto, según información recolectada en la investigación de campo, sobre las preferencias de los consumidores, son los sandwiches, picaditas y ensaladas, los productos que generarán el proyecto y que servirán para la toma de decisiones.

1.2.1 Clasificación por su Uso

En primer lugar, la clasificación de los bienes y servicios puede hacerse atendiendo a su destino como: satisfactores de consumo final, intermediario y de capital

En ese contexto, se tratan de bienes de consumo final, que son aquellos que satisfacen la demanda de la población flotante del sector de El Girón, necesidad que radica en alimentos saludables, bajos en sal, azúcar, grasa y calorías; que aporten nutricionalmente a su salud, que sea preparados con ingredientes de calidad superior, con especias suaves, naturales y orgánicas que aportan sabor y aroma a cada uno de los productos.

1.2.2 Clasificación por su Efecto

Además de identificar los bienes para el consumo de la población flotante del sector de El Girón, es necesario tomar en cuenta los efectos que estos bienes o servicios producirán en el mercado: en tal sentido por su efecto, se trata de productos saludables e innovadores, debido a que no son como los tradicionales que se pueden encontrar en el mercado, a pesar de ser similares en composición física; proporcionarán un grado más alto de satisfacción y confianza a quienes lo consumen, pues contribuyen a mantener una alimentación balanceada acorde a las necesidades de buena alimentación y dietas especiales que tienen los potenciales clientes.

1.3 Análisis de la Demanda

Al análisis de la demanda "trata de estudiar quiénes son nuestros clientes potenciales, analizando cuáles son sus características (capacidad adquisitiva, formación intelectual, etc.), así como sus gustos y preferencias, escala de valores, hábitos, etc. Todo ello a través de técnicas concretas de investigación de mercados, intentando recabar la máxima información posible, sobre la situación en la que se encuentra el mercado.

1.3.1 Segmentación de Mercado

"El objetivo de segmentar es recolectar información acerca de las características de los clientes, beneficios de los productos y preferencias de marca. Para segmentar el mercado, tenemos el área geográfica de la Parroquia de El Girón, tomando en cuenta a aquellas personas mayores de 20 años y que desean contar con productos para regímenes alimenticios especiales.

Para el estudio, se han utilizado los porcentajes obtenidos de la encuesta piloto aplicada a un total de 20 personas, concluyendo que la población flotante del sector asciende aproximadamente a 538.044 personas al año, lo cual ha dado como resultado la segmentación que se presenta a continuación:

CUADRO N.-2 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Población flotante en el área de influencia comprendida entre mayores de 20 años	538044
Porcentaje de la población flotante que consume alimentos fuera de casa	85%
Población flotante que consume alimentos fuera de casa	457337
Porcentaje de la población flotante que consume alimentos fuera de casa en horas de atención del proyecto	75%
Población flotante que consume alimentos fuera de casa en horas de atención del proyecto	343003
Porcentaje de la población flotante que consume productos saludables	95%
Población flotante que consume productos saludables	325853
Porcentaje de la población flotante que consume alimentos en el sector	70%
Población flotante que consume alimentos en el sector	228097

Fuente: Investigación de Campo integrantes del grupo

Como se puede apreciar, para la segmentación del mercado, se han tomado cuatro parámetros importantes, como son, personas que consumen alimentos fuera de casa, aquellas que lo hacen en horario de atención del proyecto, las que consumen alimentos saludables y quienes consumen en el sector; dando como resultado que el 42% de la población flotante va a ser nuestro mercado objetivo, ya que son los que cumplen con las características del segmento de mercado al cual va dirigido el servicio de buffet ligth, para personas con régimen alimenticio especial.

1.3. 2 Factores que afectan la Demanda

Hay una serie de factores determinantes de las cantidades que los consumidores desean adquirir de cada bien por unidad de tiempo, tales como las preferencia, la renta o ingresos en ese período, los precios de los demás bienes y, sobre todo, el precio propio del bien.

1.3.2.1 Tamaño y crecimiento de la Población

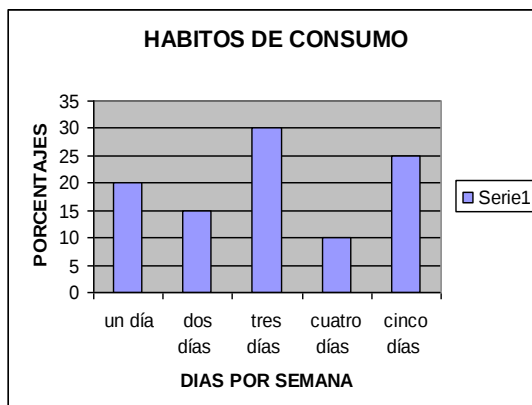
En cuanto al tamaño de la población, se podría señalar que actualmente en Quito, existe una población de 1'839.853 personas, de las cuales en la Parroquia de El Girón habitan 43.851 personas¹⁰, que presentan según el INEC, un crecimiento del 1,54% anual.

Sin embargo, para el proyecto, se utilizó la población flotante del sector, que son 228.097 personas, que forman parte del mercado meta; se ha estimado por las características del sector y por la actividad económica y comercial, que la capacidad instalada de los establecimientos que albergan a la población flotante no se incrementará, por lo tanto no, existirá un crecimiento en esta población, ya que de ser el caso, si uno de dichos establecimientos excediera su capacidad, estos mismos se encargarán de canalizar el exceso de clientes hacia otras sucursales, entonces, se puede concluir que siempre se contará con el mismo número de personas en el sector.

1.3.2.2 Hábitos de Consumo

"Podemos definir al hábito de consumo como el modo de proceder a adquirirlo por repetición de actos iguales, a través del aprendizaje u originado por tendencias instintivas, que nos permite identificar entre las personas consumidoras de cierto bien o servicio y aquellas que no lo consumen usualmente".

GRÁFICO No.1 DÍAS A LA SEMANA QUE CONSUMEN FUERA DE CASA



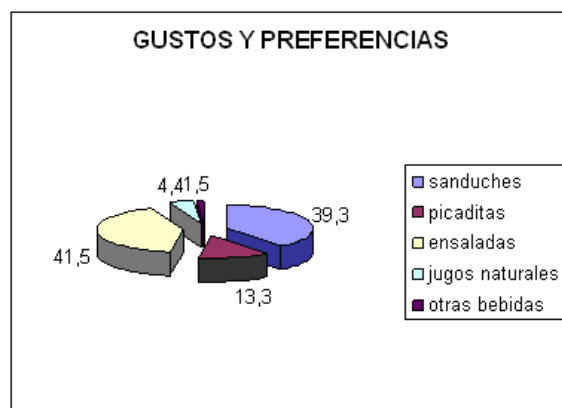
Según el gráfico se determina que el 20 % de la población consume alimentos una vez a la semana, en tanto que el 25 % lo hace cinco días a la semana. En promedio la población objetivo consume alimentos en el sector 2.9 días por semana.

1.3.2.3 Gustos y Preferencias

Los gustos y preferencias, vienen dados por la sociedad, el consumo, las modas y los hábitos; en los últimos tiempos se ha incrementado la necesidad de consumir productos que ayuden a cuidar la figura y la salud, con la preocupación de obtener una mejor calidad de vida.

A continuación, se muestra la preferencia de los consumidores sobre los productos que consumen fuera de casa.

GRÁFICO No. 2 GUSTOS Y PREFERENCIAS



FUENTE: Investigación de Campo

Debido, a que es el almuerzo, la hora del día en la que el 67% de los consumidores buscan lugares en donde puedan conseguir productos alimenticios, la tendencia, es adquirir productos que cubran tanto la necesidad nutricional, como las económicas, es decir, que los consumidores buscan cantidad y calidad a precios asequibles.

Los resultados obtenidos de la investigación de campo, dan cuenta que el 39,3% de la población flotante, prefiere consumir sandwiches, frente al 41,5% que opta por una ensaladas; esto se debe a que estos dos productos, dentro de la gama que ofrece el proyecto, pueden considerarse fuertes; por lo tanto, los jugos naturales y otras bebidas, son utilizadas como un complemento de los dos productos principales.

Por otra parte, el acelerado ritmo de vida, no permite contar con un amplio espacio de tiempo para almorzar, por lo que los sandwiches, las picaditas y las ensaladas se convierten en una opción importante para quienes quieren cuidar de su salud, sin necesidad de requerir tiempo para hacerlo; siendo éstos los productos sobre los cuales se trabajará en el presente proyecto.

1.3.3 Demanda Actual

Entiéndase por demanda a la cuantificación de la necesidad real o psicológica de una población; por tanto, la demanda actual, se origina del análisis de factores anteriores, que permiten dimensionarla, que tiene como finalidad demostrar la existencia y ubicación geográfica de los compradores del producto estudiado.

1.3.3.1 Metodología de la Investigación

La metodología consiste en un conjunto de métodos y técnicas de trabajo, integrados en un proceso; por tanto para el presente proyecto, se procedió de la siguiente forma:

1.3.3.1.1 Tamaño del Universo

En el sector comprendido entre las Avenidas 12 de octubre, Colón y González Suárez, de la parroquia El Girón, según la investigación de campo, realizada en empresas representativas del sector, se moviliza una población flotante del **orden** de las 538.044 personas. Ahora bien, de ese total solamente el 42% consume alimentos en el sector, es decir,

228.097 personas, constituyéndose así en el universo sobre el cual se calculará la muestra respectiva.

1.3.3.1.2 Prueba Piloto

La prueba piloto fue aplicada a un total de 20 personas, al azar que transite por la Parroquia El Girón, en el sector comprendido entre la AV. 12 de Octubre, Colón y González Suárez, mediante una encuesta, la misma que permitió obtener información sobre frecuencias de consumo, gustos y preferencias sobre los productos y posibles competidores en el sector. **En el Anexo N.-1, se muestra la estructura de la encuesta piloto.**

La investigación de campo, se realizó a la población flotante de un sector de El Girón, que constituye el eje principal de la investigación, la encuesta, se aplicará a usuarios de Banco del Pichincha y funcionarios y usuarios del CONSEP, instituciones que por características económicas y comerciales del sector albergan a gran parte de la población que transita por el sector.

1.3.3.1.3 Tamaño de la Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra, se utilizó la probabilidad de aceptación (p), según la encuesta piloto del 42%, y la de rechazo (q), del 58%, con un nivel de confianza del 96% y un margen de error del 4%.

Con los datos obtenidos, se procedió a calcular el número de encuestas para la presente investigación, utilizando la fórmula de población ya que la población es mayor a 100.000. Los resultados obtenidos se presentan a continuación:

DATOS

n	=	X	Número de encuestados
Nc	=	96%	Nivel de Confianza
z	=	2.06	Valor Z
e	=	4%	Error en la porción de la muestra
p	=	42%	Proporción de aceptación en la población
q	=	58%	Proporción de rechazos en la población

CALCULO

$$N = \frac{z^2 \cdot p \cdot q}{E^2}$$
$$n = \frac{2.06^2 (0.42)(0.58)}{0.04^2}$$

$$N = \frac{0.251}{0.0016}$$

$$n = 157 \text{ encuestas}$$

Por tanto, la muestra es igual a 157 encuestas en la parroquia de El Girón. En el **Anexo N.-2** se presenta la encuesta definitiva aplicada.

1.3.3.1.4 Levantamiento de la Información

Para el levantamiento de información, se utilizó la técnica de la encuesta aplicada por personas, la misma que se distingue del resto, por la presencia de un entrevistador capacitado que formula preguntas a los sujetos y toma nota; con la finalidad de tener una mejor visión sobre las necesidades de productos alimenticios sanos en el sector, así como las preferencias, hábitos de consumo y demás características del potencial mercado. Por otra parte, esta técnica permitió conocer los posibles competidores, así como tener un trato personalizado con cada uno de los encuestados y por ende aclarar cada una de las dudas que se puedan presentar durante la entrevista.

1.3.3.1.5 Procesamiento de la Información

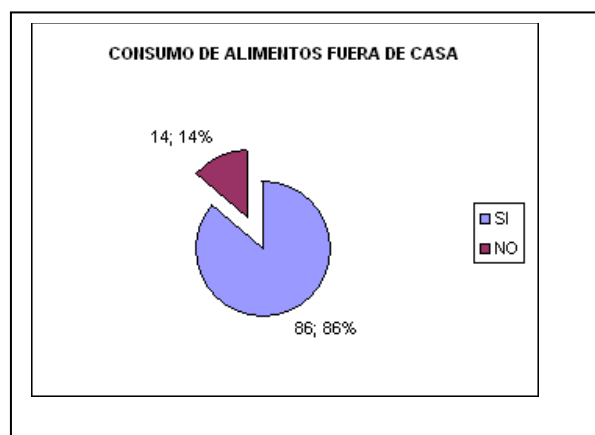
Una vez obtenida la información, mediante la encuesta, se procedió a su validación para eliminar distorsiones, en la captura de la información. A partir de ello, se codificaron para ser archivados en SPSS. Posteriormente se realizó una tabulación en la estructura de cada variable; el siguiente paso es crear una tabla de frecuencias y basada en ello, una ilustración gráfica, que permitirá en última instancia, determinar un análisis basado en los resultados generados, los mismos que servirán para tomar decisiones, alcanzar mejor los objetivos, y enfocar correctamente hacia los nuevos clientes; así como conocer las características y necesidades del mercado meta.

1.3.3.1.6 Análisis de los Resultados

En el análisis de los resultados, los datos se convertirán en información, significativa y útil para la toma de decisiones sobre el actual proyecto; se integran las variables de los resultados en un informe ejecutivo, que permitirá advertir los gustos, preferencias, necesidades y expectativas que los clientes potenciales tienen de los productos y servicios de la propuesta.

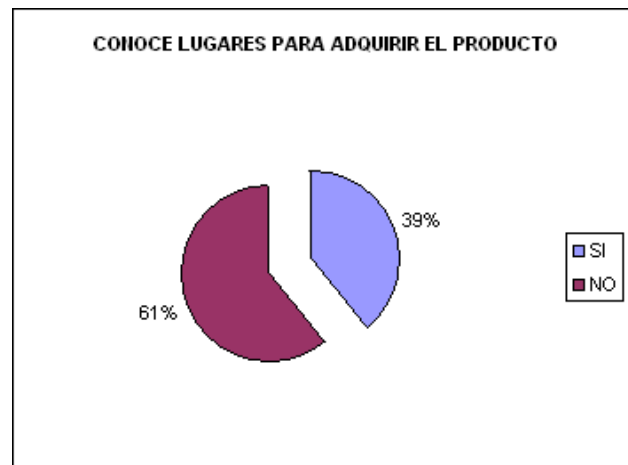
A continuación, se presenta el análisis de las preguntas realizadas en la i, que permitirán tener una idea más clara del mercado hacia el cual va la propuesta.

GRAFICO No 3 ¿ FRECUENTEMENTE USTED CONSUME ALIMENTO FUERA DE CASA?



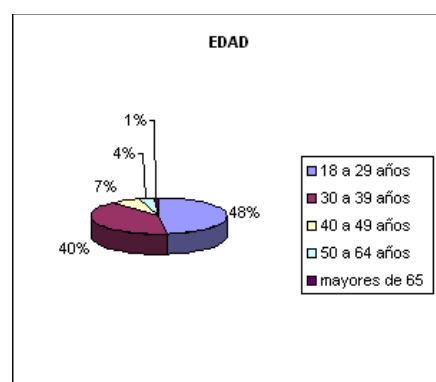
Debido al estilo de vida acelerado que tienen los quiteños, en su mayoría no tienen tiempo suficiente para preparar sus alimentos en casa, o a su vez no pueden regresar a ella para alimentarse a las horas adecuadas; por tanto comen fuera, como se puede observar en el GRÁFICO N.- e, el 86% del total de encuestados respondió afirmativamente cuando se les preguntó si frecuentemente consumían alimentos fuera de su casa; lo que permite concluir que el mercado de posibles consumidores es amplio, ya que existe un alto porcentaje de la población flotante que no consume alimentos en sus hogares.

GRAFICO No. 4 ¿USTED CONOCE LUGARES EN ESTE SECTOR, DONDE PUEDE ADQUIRIR ESTE TIPO DE PRODUCTOS?



En tomo a los posibles competidores que existen en el área de influencia, el 61% respondió no conocer lugares que ofrezcan los productos del proyecto; sin embargo, el 39% conoce de algún lugar en donde se comercializan productos tradicionales como sandwiches, ensaladas y comida dietética, entre los cuales podemos encontrar: El Español, El Arbolito y Diet Catering. Es preciso señalar que los productos que' ofrecerá el servicio de comidas ligth no son para bajar de peso, sino que sirven para mantener una buena alimentación y sobre todo contribuir a evitar enfermedades futuras, provocadas por la mala alimentación.

GRAFICO No. 5 EDAD PROMEDIO

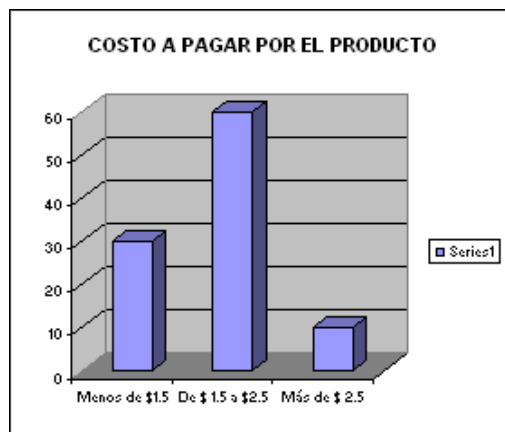


El 48% de la población, se encuentra entre 18 y 29 años, seguido del 40% que está en el categoría de 30 a 39 años; por lo tanto los clientes a los que atenderemos, será población

relativamente joven, esto permitirá que las nuevas tendencias de alimentación, sean mejor aceptada, ya que es precisamente este grupo de la población la que en los últimos años cuida más su imagen y su salud; y tiene acceso a información sobre enfermedades del siglo, por lo que se proponen evitarlas en un futuro.

En relación a cuanto estarían dispuestos a pagar los posibles clientes por adquirir los productos el 60 % de la población, estaría dispuesto a pagar entre \$1.50 y \$ 2 por unidad de producto; precios factibles para cualquier persona, sobre todo si tomamos en cuenta, que se tratan de productos alimenticios Light, que cubren necesidades especiales de los consumidores, lo mencionado se demuestra en el siguiente gráfico:

GRAFICO No. 6 COSTO A PAGAR POR EL PRODUCTO



1.3.3.2 Demanda Actual del Producto

Para cuantificar la demanda actual del servicio, se ha utilizado los datos recolectados en la investigación de campo, en donde se determinó, que los potenciales consumidores acudirán a la cafetería por lo menos 2,93 días a la semana, lo cual representa al 60% del total de la población que consume en el sector por tanto son 136.858 personas, quienes consumirán los productos del proyecto.

Para el cálculo de la demanda en unidades de producción, se utilizó el porcentaje válido de los productos que le gustaría consumir a los potenciales clientes, mismos que se exponen a continuación:

CUADRO No. 3 ¿QUÉ PRODUCTOS LE GUSTARÍA CONSUMIR?

Productos		Frecuencia	Porcentaje		Porcentaje
Válidos	Sánduches	53	33,8	39,3	39,3
	Picadas	18	11,5	13,3	52,6
	Ensaladas	56	35,7	41,5	94,1
	Jugos	6	3,8	4,4	98,5
	Otras	2	1,3	1,5	100,
	Total	135	86,0	100,0	
Perdidos	Sistema	22	14,0		
Total		157	100,0		

FUENTE: Investigación de
Campo integrantes del grupo

Como segundo paso, es necesario estimar un promedio sobre los valores monetarios que los clientes están dispuestos a gastar en los productos; resultados que se presentan a continuación:

CUADRO No. 4 PRECIO PROMEDIO DE LOS PRODUCTOS DEL PROYECTO

PRODUCTOS	1,5	2	2,5	Total
Sanduches	0,59	1,02	0,24	\$ 1,85
Picaditas	0,17	1,44	0,42	\$2,03
Ensaladas	0,21	1,36	0,45	\$ 2,02
Otras Bebidas	1,00	0,33	0,42	\$1,75
\$2,00	0	2,00	0	\$2,00

A continuación se presenta el cuadro No. 6, en el cual se observa la demanda actual por producto, tanto en unidades de producción como en unidades monetarias:

CUADRO No. 5 DEMANDA ACTUAL POR PRODUCTO

Población flotante que consume alimentos en el sector	228097
Porcentaje de la población flotante que consume los productos del proyecto	60%
Población flotante que consume los productos del proyecto	136858
Porcentaje de demanda de sandwiches	39.3%
Demanda de sandwiches en unidades de producción	53785
Demanda de sandwiches en unidades de monetarias	99502
Porcentaje de demandas de picadas	13.3%
Demanda de picadas en unidades de producción	18202
Demanda de picadas en unidades monetarias	36950
Porcentaje de demanda de ensaladas	41.5%
Demanda de ensaladas en unidades de producción	56796
Demanda de ensaladas en unidades monetarias	114728
Porcentaje de jugos naturales	4.4%
Demanda de jugos naturales en unidades de producción	6022
Demanda de jugos naturales en unidades monetarias	10539
Porcentaje de demanda de otras bebidas	1.5%
Demanda de otras bebidas en unidades de producción	2053
Demanda de otras bebidas en unidades monetarias	4106

En resumen, se puede decir, que se necesitan producir 53.785 sandwiches, 18.202 picadas, 56.796 ensaladas, 6.022 jugos naturales y 2.053 de otras bebidas al año, para cubrir la demanda actual de dichos productos.

Como se puede observar, los sandwiches y las ensaladas son los productos preferidos por los consumidores potenciales; esto se debe a que éstos son consumidos a la hora del almuerzo, por lo que los clientes buscan alimentos que les brinden la energía necesaria para continuar con sus actividades diarias; por otra parte, tanto los jugos naturales como otras bebidas, son demandadas en menor cantidad, esto se da porque este tipo de productos son utilizados para complementar a los sandwiches, ensaladas y picaditas.

1.3.4 Proyección de la Demanda

"La proyección de la demanda es conocer el monto del consumo futuro a lo de la vida útil del proyecto."¹¹³ Por el tipo de actividad económica y J, que presenta el sector, en donde se llevó a cabo la investigación; se •á que la demanda futura será constante, debido

a que la capacidad instalada de instituciones principales como, Banco del Pichincha y la Telefónica Movistar, CONSEP, Universidad Politécnica Salesiana está dada, para servir a determinado número de personas, por lo que si éste número fuera superior a la capacidad de atención, los clientes se dirigirían a otras sucursales; por lo tanto, la población flotante mantendrá su flujo hacia el sector. Es importante acotar, que las preferencias por productos como los que ofrecerá el servicio de comida ligth, se mantendrá a lo largo de los años, lo que permite establecer una demanda constante para los años venideros, basándonos en la demanda actual, como se presenta en el CUADRO N.-7:

**CUADRO No. 6 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA
PRODUCTOS**

AÑO	SANDUCHES	PICADITAS	ENSALADAS	JUGOS NATUTRALES	OTRAS BEBIDAS
2008	53785	18202	56796	6022	2053
2009	53785	18202	56796	6022	2053
2010	53785	18202	56796	6022	2053
2011	53785	18202	56796	6022	2053
2012	53785	18202	56796	6022	2053

1.4 Análisis de la Oferta

1.4.1 Clasificación de la Oferta

El criterio más frecuentemente utilizado para clasificar los distintos tipos de mercados en el que hace referencias al número de participantes en él. La competencia que se produzca entre un gran número de vendedores (competencia perfecta), será distinta de la que se genere en un mercado donde concurren un número reducido de vendedores (oligopolio). El caso **extremo**, donde la competencia es inexistente, es aquel en que el mercado es controlado por un solo **productor (monopolio)**.¹

Por tanto, se puede concluir, que el mercado en el que se desenvolverá el servicio de catering para personas con régimen alimenticio especial, será el de *Oligopolio*, ya que las ventas las realizan unas pocas empresas, cada una de las cuales es capaz de influir en el precio de mercado con sus actividades; pese a que en el sector de influencia no existen

competidores, en los sectores aledaños puede encontrarse empresas con productos similares; además, las decisiones de precios pueden ser tomadas independientemente o realizando acuerdos entre dichas empresas para evitar la competencia desleal.

1.4.2 Factores que afectan la Oferta

Los productos que se ponen a disposición de los consumidores, se ve afectada por factores y variables que deben ser analizadas, explicando la oferta histórica hasta llegar a concluir con la magnitud de la oferta actual y la información necesaria para proyectar la oferta futura; por otra parte, es fundamental conocer la competencia, la capacidad instalada y estrategias de penetración al mercado, de las mismas, con el objetivo de identificar el comportamiento histórico, actual y futuro del mercado oferente.

1.5 Comercialización

Para la comercialización, es necesario establecer estrategias, las mismas que se definirán "como el lazo común entre las actividades de la organización y las relaciones producto-mercado tal que definan la esencial naturaleza de los negocios en el que está la organización y los negocios que la organización planea para el futuro

1.5.1 Estrategia de Precios

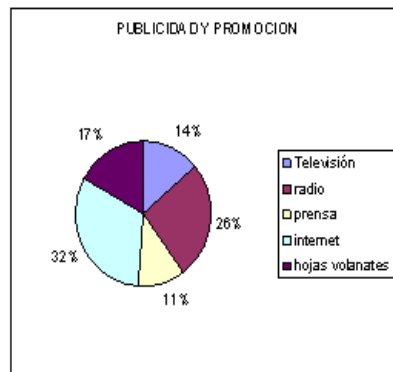
Para la estrategia de precios, debe tomarse en cuenta la necesidad de buscar una posición competitiva favorable, provechosa y sostenible con la que el servicio de catering competirá en el mercado; por lo tanto, es necesario considerar, que la entrada de competidores en el mercado no es imposible, es por ello, que debe aplicarse una **estrategia de penetración** al mercado en donde se introduce un producto de calidad, que le brinde al consumidor el beneficio de una mejor calidad de vida, a un precio accesible, es decir, se fija un precio bajo, con el fin de atraer la mayor cantidad de consumidores y así lograr una importante participación en el mercado.

1.5.2 Estrategia de Promoción

La tecnología juega un papel importante en la vida cotidiana, ya que un alto porcentaje de la población tiene acceso a dicha tecnología, ya desde sus hogares, oficinas o centros de cómputo, que les permiten acceder a información actualizada y de manera rápida;

por tanto, 32 % de la población flotante, le gustaría ser informado de productos y por internet y el 26 % por hojas volantes.

GRAFICO No 7 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN



Para la promoción de los productos innovadores que se comercializarán, es importante utilizar una estrategia que permita reforzar el beneficio de la empresa en el mercado en el que se desenvuelve, por tanto, se utilizará una **publicidad intensiva**, que permita la penetración al mercado, induciendo al consumo de los nuevos productos, dando a conocer a los consumidores las características y beneficios de los mismos, por medio de anuncios publicitarios, tanto en Internet, como con hojas volantes, en ambos casos, la información que el consumidor podrá tener será sobre promociones, sorteos, descuentos, mejoras en los productos y precios, todo esto permitirá que los potenciales consumidores se relacionen más con el servicio y los productos del mismo.

1.5.3 Estrategia de Producto

La manera en que se maneje las estrategias de producto, ayudarán a mantener la fidelidad de los consumidores y a ampliar el mercado, mediante la **diferenciación entre los productos**, en donde se habla del beneficio intangible que los productos del proyecto brindan a los clientes, que es la contribución para una mejor calidad de vida, de *quienes los consumen*.

1.5.4 Estrategia de plaza

Para este tipo de estrategia, el canal de distribución a escoger es uno de los factores fundamentales a considerar, pues tiene un efecto importante sobre los beneficios ya **que** cuando aparecen intermediarios como mayoristas o minoristas se añaden niveles en el

canal de distribución y, por tanto, complejidad, lo que provoca que se tenga menos control sobre aspectos como precios finales de venta y condiciones de producto; por tanto los clientes podrán acceder al producto mediante distribución directa, es decir del productor al consumidor, con el objetivo de mantener la calidad e imagen de la empresa, así como una mejor relación con los clientes.

1.6 Análisis de precios

A pesar de tratarse de productos innovadores en el mercado, existen cafeterías y delicatessen, como El Español, El Arbolito y Kayú, que comercializan productos similares, tales como sandwiches, picaditas, ensaladas de vegetales y de frutas; A pesar de que dichos locales, no se encuentran en el sector de El Girón es decir en el área de influencia, los precios de sus productos, servirán como referencia para el presente análisis.

A continuación, se presenta el CUADRO N.- 8, en el cual se detalla quien los comercializa, los productos que ofertan y el precio al que lo hacen:

CUADRO No. 7 PRECIOS DE PRODUCTOS SIMILARES

PRODUCTO	EL ESPAÑOL	EL ARBOLITO	KAYU
PICADITAS	\$10	\$12	\$8
SANDUCHES	\$3	\$2.10	\$2.07
ENSALADAS DE VEGETALES	\$2.50		2.02
ENSALADAS DE FRUTAS	\$1.60		\$1.40

Como se puede observar los productos de cada uno de los no son representativamente distantes, siendo El Español, el que ofrece sus productos a un precio más alto; a pesar de ello, cuenta con gran afluencia consumidores en sus locales; el éxito de ésta cadena, se debe a los años en el mercado, así como la calidad de sus productos.

1.7 Canales de distribución

*El canal de distribución lo constituye un grupo de intermediarios relacionados entre sí que hacen llegar los productos y servicios de los fabricantes a los consumidores y usuarios finales

Se puede decir entonces, que los canales de distribución son todos los medios de los cuales dependerá el servicio de catering, para hacer llegar todos sus productos hasta el consumidor final, en la cantidad apropiada, al momento oportuno y a los precios más convenientes para ambos.

1.7.1 Cadena de distribución

Para el presente proyecto, la cadena de distribución que se utilizará será la cero, ya que no existe más que una relación directa entre el productor y el consumidor; es decir, que el consumidor, adquirirá los productos en el local de comida Light de manera directa, como lo ilustra el siguiente gráfico:

GRÁFICO No 8 CADENA DE DISTRIBUCIÓN

PRODUCTOR



CONSUMIDOR



VENTA DIRECTA

Por tanto, al no existir intermediarios, el servicio será único y personalizado, los **productos** llegarán al consumidor en condiciones óptimas y sobre todo, el **precio** que éstos pagarán por cada producto será el justo. Todos éstos **aspectos**, permitirán fidelizar a los clientes, mantener una buena imagen y **sobre todo** conservar el mercado, ya que el trato será más directo con los clientes conociendo de cerca sus inquietudes, necesidades y sugerencias, para aplicarlas y satisfacerlas según las tendencias del mismo mercado.

CAPÍTULO II

ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico, permite cuantificar el monto de la inversión necesaria, así como los costos de operación, nivel de producción y correcta utilización de los recursos disponibles; también facilita la obtención de información acerca del tamaño y localización óptima de la planta, visualizando de mejor manera las condiciones ideales, para los nuevos productos del servicio de comida light para las personas con régimen alimenticio especial.

2.1 Tamaño del Proyecto

El tamaño del proyecto, incide en el nivel de inversión y los costos del mismo, es por ello que es importante su definición; por otra parte, este aspecto, permitirá la estimación de la rentabilidad y el nivel de operación, que podría generar la creación del servicio de catering para personas con régimen alimenticio especial en el sector de la Av. 12 de Octubre y Fosh, en la parroquia El Girón de la ciudad de Quito.

2.1.1 Factores que inciden en el tamaño del proyecto

Existen factores que inciden en el tamaño del proyecto, es por ello que se hace necesario realizar un análisis de ciertas variables, las que detallamos a continuación:

2.1.1.1 Mercado

El mercado, permite determinar el tamaño del negocio, en dónde se expedirán los productos para aquellas personas con régimen alimenticio especial, ya que al conocer la cantidad de demanda futura de productos del proyecto, que para el presente estudio, se determinó que sería constante, debido a las características comerciales del sector, se podrá establecer el tamaño y localización del local de comida Light, así como la oferta de sandwiches y ensaladas necesarias para cubrir las necesidades del mercado.

El estudio de mercado, realizado determinó que la propuesta de creación de un servicio de comida Light, para personas que requieran de una mejor alimentación, presenta buenas condiciones; pues el 85.2% de los posibles consumidores, afirman que les gustaría consumir productos alimenticios bajos en sal, grasa, azúcar y calorías.

Otro punto favorable, es la inexistencia de competencia en el sector, ya que el 61% de los clientes potenciales, dicen desconocer lugares en el área de influencia en dónde se pueda adquirir productos saludables, como los que ofrece el proyecto; además el 75% no están satisfechos con los alimentos que pueden encontrar en el sector, por lo que la demanda de productos que ayuden a mejorar la alimentación, hacen que este tipo de negocio sea atractivo, para un segmento de mercado hasta hoy desatendido.

2.1.1.2 Disponibilidad de recursos financieros

La asignación adecuada de recursos, varía según la capacidad que tiene el servicio de comida Light, para contar con los recursos financieros necesarios para la puesta en marcha de la propuesta.

Para el presente proyecto, el monto de la inversión inicial, dependerá del número de mesas que se utilicen, para atender a los clientes; por lo tanto, el capital propio con que se cuenta para cualquiera de las opciones es de \$ 10.000, por lo que el saldo será financiado por medio de un préstamo otorgado por la institución financiera.

2.1.1.3 Disponibilidad de mano de obra

Pese a que en los últimos años, el Ecuador ha experimentado un incremento en la fuga de mano de obra hacia otros países como Italia, España y Estados Unidos, existe aún una alta tasa de desempleo, que se encuentra en 10,26% solo en la ciudad de Quito, por lo que se puede evidenciar una alta demanda de empleo, es así, que el servicio de comida Light, cuentan con la posibilidad de contratar personal para realizar las funciones de meseros y cocineros, los mismos, que no requieren un nivel alto de estudios, es decir, que pueden ser bachilleres, quienes adquieren el conocimiento sobre servicio al cliente, así como en preparación y manejo de alimentos, mediante capacitaciones.

En cuanto al requerimiento de mano de obra administrativa, será el gerente propietario, el encargado del negocio, ya que cuenta con un Título Universitario, relacionado a las funciones que debe desempeñar en el cargo; por otra parte, debido al grado de educación media y los pocos conocimientos técnicos, que se requiere para el cargo de meseros y obreros, los costos que representan la mano de obra, son relativamente bajos, lo que facilita la puesta en marcha del servicio de comida Light.

En cuanto a la adquisición de conocimientos sobre servicio y atención al cliente, así como manejo y preparación de alimentos, serán impartidos mediante capacitación que brindará la empresa a sus trabajadores.

2.1.2 Optimización del tamaño del proyecto.

La determinación del tamaño del proyecto debe basarse en dos consideraciones que confieren un carácter cambiante a la optimización del proyecto: la relación precio-volumen, por el efecto de la elasticidad de la demanda, y la relación costo-volumen, por las economías y deseconomías de escala que pueden lograrse en el proceso productivo. La evaluación que se realice de éstas variables tiene por objeto estimar y determinar el valor actual neto de cada tamaño opcional para identificar que éste se maximiza

Para realizar el análisis de la optimización del tamaño del proyecto, fue necesario en primer lugar, establecer distintas opciones de tamaño, que van desde iniciar la operación con cuatro, luego con seis y posteriormente ocho mesas, debido a que el espacio físico del local no permite ampliar el número de mesas. El siguiente cuadro se expone datos utilizados para los distintos tamaños del presente proyecto:

CUADRO No. 8 HORARIO DE ATENCIÓN

HORARIO DE ATENCIÓN DEL PROYECTO			
HORARIO	No. HORAS	CAPACIDAD DE USO	PROMEDIO DE HORAS ATENCIÓN DIA
10 am – 12 am	2	30%	0.6
12 am – 14 pm	2	90%	1.8
14pm – 16 pm	2	30%	0.6
TOTAL	6		3.00
DATOS PARA DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO			
TAMAÑO	UNO	DOS	TRES
No. De mesas	4	6	8
Puestos por mesa	4	4	4
Total Puestos	16	24	32
Tiempo de uso en minutos	30	30	30
No.De personas atendidas en 1 hora	32	48	64
No.De personas atendidas en 2 hora	64	96	128
Capacidad de uso de 10 am – 12 am	19	29	38
Capacidad de uso de 12 am – 14 pm	58	86	115
Capacidad de uso de 14 pm–16 pm	19	29	38
No de clientes atendidos por día	96	144	192
No. De clientes atendidos por año	23040	34560	46080
DEMANDA DE PRODUCTOS SEGÚN INVESTIGACIÓN DE MERCADOS			
PRODUCTO	%	%	%
Sanduches	39.3	39.3	39.3
Picaditas	13.3	13.3	13.3
Ensalada	41.5	41.5	41.5
DEMADA DE PRODUCTOS SEGÚN TAMAÑO DEL PROYECTO			
No. De sanduches al año	9055	13582	18109
No. De picaditas al año	3064	4596	6129
No. De ensaladas al año	9562	14342	19123

ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

Como se puede ver, el horario en que el proyecto atenderá, va desde las 10:00 am, hasta las 16:00 pm, es decir 6 horas diarias.

Asumiendo que en las primeras dos horas de atención, solo el 30% de la capacidad está en uso, en las siguientes dos horas, por tratarse de la hora del almuerzo, se utilizará el 90% de la capacidad instalada, mientras que las últimas dos horas de atención, tendrá otro 30% de uso de las instalaciones. Ahora bien, si se analiza detenidamente cada una de las alternativas de tamaños, tendremos:

En primera instancia utilizar 4 mesas, con capacidad para 4 personas cada una, si asumimos que una persona, no necesita más allá de 30 minutos para consumir sus alimentos, podemos decir, que se tendrá la capacidad de atender a 323 personas en una hora, si decimos, que en promedio 3 horas del día, se utiliza el total de la capacidad de uso del local, tendremos 96 personas atendidas por día, lo que da un total de 23.040 personas por año, que demandarán 9.055 sandwiches, 3064 picaditas y 9562 ensaladas.

Como segunda opción, instalar 6 mesas, que permitirá atender 144 personas por día, es decir 34.560 personas al año, que demandarán 13582 sandwiches, 4596 picaditas y 14342 ensaladas. Por último, con 8 mesas al año se atenderían a 46.080 personas, que consumirán, 18.109 sandwiches, 6129 picaditas y 19.123 ensaladas.

En el caso del presente proyecto, debido a que existe una demanda constante, la opción que exhiba el costo medio mínimo será la que maximice el valor actual neto, que se supone que los beneficios son constantes cualquiera sea la configuración tecnológica que logre satisfacer el nivel de demanda.

Dado que todos los valores son constantes y conocidos, se deduce que el máximo valor actual neto corresponde al menor costo medio posible; por lo tanto; existen tres opciones de tamaño para enfrentar el mercado, las mismas que se presentan a continuación:

CUADRO No. 9 FLUJO DE FONDOS TAMAÑO UNO CON CUATRO MESAS

CONCEPTO	AÑOS DEL PROYECTO					
	0	1	2	3	4	5
(+) Ingresos		42.250	42.250	42.250	42.250	42.250
(-) Costos totales		- 33.233	- 33.233	- 33.233	- 33.233	- 33.233
(-) Costos administrativos y de ventas		- 4.500	- 4.500	- 4.500	- 4.500	- 4.500
(-) depreciación de Activos Fijos		- 1.202	- 1.202	- 1.202	- 1.202	- 1.202
(-) Amortización de Intangibles		- 720	- 720	- 720	- 720	- 720
(=) UTILIDA OPERACIONAL		2.595	2.595	2.595	2.595	2.595
(-) 15% Participación trabajadores		389	389	389	389	389
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		2.206	2.206	2.206	2.206	2.206
(-) 25% de Impuesto a la Renta		- 552	- 552	- 552	- 552	- 552
(=) UTILIDAD NETA		1.654	1.654	1.654	1.654	1.654
(+) Depreciación de Activos		1.202	1.202	1.202	1.202	1.202
(+) Amortización de Intangibles		720	720	720	720	720
(-) Reposición de Activos		-	- 1.900	- 1.600	- 2.940	- 2.880
(+) Venta de Activos		-	190	420	398	3.198
(-) Inversión Inicial	- 15.672	-	-	-	-	-
FLUJO NETO DE FONDOS	- 15.672	3.576	1.866	2.396	1.034	3.894
ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO						

VAN = \$ -6.419,47

Utilizando un costo de oportunidad del 12%, para todos los tamaños, el primero, tendrá un VAN negativo de \$ -6419.00.

CUADRO No. 10 FLUJO DE FONDOS TAMAÑO DOS CON SEIS MESAS

CONCEPTO	AÑOS DEL PROYECTO					
	0	1	2	3	4	5
(+) Ingresos		63.376	63.376	63.376	63.376	63.376
(-) Costos totales		- 44.248	- 44.248	- 44.248	- 44.248	- 44.248
(-) Costos administrativos y de ventas		- 4.500	- 4.500	- 4.500	- 4.500	- 4.500
(-) depreciación de Activos Fijos		- 1.234	- 1.234	- 1.234	- 1.234	- 1.234
(-) Amortización de Intangibles		- 720	- 720	- 720	- 720	- 720
(=) UTILIDA OPERACIONAL		12.674	12.674	12.674	12.674	12.674
(-) 15% Participación trabajadores		- 1.901	- 1.901	- 1.901	- 1.901	- 1.901
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		10.773	10.773	10.773	10.773	10.773
(-) 25% de Impuesto a la Renta		- 2.693	- 2.693	- 2.693	- 2.693	- 2.693
(=) UTILIDAD NETA		8.080	8.080	8.080	8.080	8.080
(+) Depreciación de Activos		1.234	1.234	1.234	1.234	1.234
(+) Amortización de Intangibles		720	720	720	720	720
(-) Reposición de Activos		-	2.200	8.840	- 3.600	- 2.950
(+) Venta de Activos		-	190	420	398	3.230
(-) Inversión Inicial	- 17.350	-	-	-	-	-
FLUJO NETO DE FONDOS	- 17.350	10.034	8.024	1.614	6.832	10.314
ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO						

VAN = \$ 9.349

Dentro de este tamaño, si utilizamos seis mesas en el negocio, el VAN será de \$9349.00 .

CUADRO No. 11 FLUJO DE FONDOS TAMAÑO TRES CON OCHO MESAS

CONCEPTO	AÑOS DEL PROYECTO					
	0	1	2	3	4	5
(+) Ingresos		84.501	84.501	84.501	84.501	84.501
(-) Costos totales		- 57.472	- 57.472	- 57.472	- 57.472	- 57.472
(-) Costos administrativos y de ventas		- 4.500	- 4.500	- 4.500	- 4.500	- 4.500
(-) depreciación de Activos Fijos		- 1.264	- 1.264	- 1.264	- 1.264	- 1.264
(-) Amortización de Intangibles		- 720	- 720	- 720	- 720	- 720
(=) UTILIDA OPERACIONAL		20.545	20.545	20.545	20.545	20.545
(-) 15% Participación trabajadores		- 3.082	- 3.082	- 3.082	- 3.082	- 3.082
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		17.463	17.463	17.463	17.463	17.463
(-) 25% de Impuesto a la Renta		- 4.366	- 4.366	- 4.366	- 4.366	- 4.366
(=) UTILIDAD NETA		13.097	13.097	13.097	13.097	13.097
(+) Depreciación de Activos		1.264	1.264	1.264	1.264	1.264
(+) Amortización de Intangibles		720	720	720	720	720
(-) Reposición de Activos		-	1.900	1.600	- 2.940	- 3.500
(+) Venta de Activos		-	190	420	398	3.260
(-) Inversión Inicial	- 19.280	-	-	-	-	-
FLUJO NETO DE FONDOS	- 19.280	15.081	13.371	13.901	12.539	14.841
ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO						

$$\text{VAN} = \$ 31.129$$

En este tamaño con la utilización de ocho mesas el VAN es de \$ 31,129.00, el mayor valor actual neto, lo que corresponde al menor costo medio.

Una manera de encontrar el tamaño con el que se debe trabajar en la empresa es determinando el costo anual equivalente (CAE), que consiste en expresar todos los costos del proyecto en términos de una cuota anual, aplicado a cada tamaño opcional, como se muestra a continuación.

CUADRO No. 12 COSTO ANUAL EQUIVALENTE(CAE) POR TAMAÑO DEL PROYECTO

CONCEPTO	TAMAÑO UNO CUATRO MESAS	TAMAÑO DOS SEIS MESAS	TAMAÑO TRES OCHO MESAS
(+) Ingresos	42250	63376	84501
(-) Costos totales	-33233	-44248	-57472
(-) Costos administrativos y de ventas	-4500	-4500	-4500
(-) depreciación de Activos Fijos	-1202	-1234	-1264
(-) Amortización de Intangibles	-720	-720	-720
(=) UTILIDA OPERACIONAL	2595	12674	20545
(-) 15% Participación trabajadores	-389	-1901	-3082
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	2206	10773	17463
(-) 25% de Impuesto a la Renta	-552	-2693	-4366
(=) UTILIDAD NETA	1654	8080	13097
(+) Depreciación de Activos	1202	1234	1264
(+) Amortización de Intangibles	720	720	720
(-) (CAE) Reposición de Activos	-3976	-7225	-4279
(+) (CAE) Venta de Activos	1967	1983	1997
(+) (CAE) Capital de Trabajo	732	946	1203
(-) (CAE) Inversión Inicial	-4348	-4813	-5349
FLUJO NETO DE FONDOS	-2049	925	8653

ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

Por tanto, el tamaño del proyecto, óptimo es la alternativa No. 3, en dónde se cuenta con 8 mesas, para atender a 46080 personas al año, ya que genera un mayor Costo Anual, es decir \$ 8653.00.

2.1.3 Definición de capacidad de producción

La definición de capacidad productiva, se refiere al potencial máximo de producción de una empresa cuando utiliza al máximo su espacio físico y equipo.

CUADRO No. 13 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

RSPACIO FISICO	VALORES
No. De Mesas	8
Puestos por mesa	4
Total de puestos	32
No. De Clientes atendidos por día	192
No. De clientes atendidos al año	46080
Producción Anual	
No. De sandwiches al año	18109
No. De Picaditas al año	6129
No. De ensaladas al año	19123

ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

En conclusión, si el espacio físico del local, limita al proyecto a utilizar un máximo de 8 mesas, con capacidad para 4 personas cada una, se podrán atender a 4.6080 personas al año, las cuales demandarán 18.109 sandwiches, 6.129 picaditas 19123 ensaladas, constituyéndose de esta manera estas cifras en la capacidad de producción del proyecto.

2.2 Localización del proyecto

La localización del proyecto es de trascendental importancia por cuanto contribuye al logro de una mayor rentabilidad sobre el capital, teniendo como objetivo identificar la mejor opción de localización del servicio de comida Light, para personas con régimen de alimentación especial. Par la óptima determinación de la ubicación del proyecto deben tomarse en cuenta aspectos tales como: la fluidez de los insumos asta el local, que permita minimizar los costos y maximizar los beneficios; así mismo, se realizará un análisis de macro y micro localización, con el objeto de encontrar la óptima ubicación del negocio.

2.2.1 Macro localización

Para determinar los posibles sitios dónde podría establecerse el proyecto, se debe tomar en cuenta varios aspectos, como son la cercanía a los lugares de abastecimiento de la materia prima y el mercado meta, por lo que la estación de servicio se ubicará en la provincia de Pichincha, en el cantón Quito, en la ciudad del mismo nombre.

GRAFICO No. 9 MACROLICALIZACIÓN



La empresa estará ubicada en la ciudad de Quito, debido a que es una de las ciudades más pobladas del país y por lo tanto genera mayor cantidad de demanda; así también al tratarse de una Micro Empresa, con productos innovadores, el mercado en un sector de la ciudad, es atractivo, debido a que no existen productos similares en el área de influencia del producto.

Por otra parte hay que tomar en cuenta, que tanto el propietario del negocio como los proveedores de materia prima se encuentran localizados en esta ciudad, por lo que no se

justifica la puesta en marcha del negocio en otra ciudad del país, ya que los costos incrementarían y consecuentemente las utilidades se verían afectadas.

2.2.2 Micro localización

El estudio de micro localización tiene como propósito seleccionar la correcta ubicación para el emplazamiento del proyecto, es decir aquella que comparada con otras posibles alternativas genere el mayor nivel de beneficio ya sea para los clientes como para los propietarios del negocio.

2.2.2.1 Factores locacionales

Para el desarrollo del proyecto, se tomó en cuenta dos sectores para la posible localización del servicio de comidas Light: el primero en la Av. Amazonas y Roca, el segundo en la Av. 12 de Octubre y Fosh, parroquia El Girón.

Para determinar la mejor ubicación es necesario considerar varios factores tales como:

- Costo de arrendamiento
- Disponibilidad de espacio físico
- Seguridad
- Posibilidades de ampliación del local
- Facilidades de parqueo

A cada uno de estos sectores será necesario asignarles valores ponderados de peso relativo, de acuerdo con la importancia que se le atribuya, peso sobre la base de una suma igual a uno; al comparar las dos alternativas de localización se procede a asignar una determinada calificación a cada factor en una localización de acuerdo con una escala determinada.

2.2.2.2 Matriz locacional

Para el presente proyecto, se calificará a cada factor en una localización de acuerdo con la escala de 1 a 100, la suma de las calificaciones ponderadas permitirán seleccionar la localización de mayor puntaje.

CUADRO No. 14 MATRIZ LOCACIONAL

FACTOR	PESO	AV. AMAZONAS Y ROCA		AV. 12 DE OCTUBRE Y FOSH	
		CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Costo de arrendamiento	0.30	80	24	70	21
Disponibilidad de espacio físico	0.25	60	15	80	20
Seguridad	0.20	50	10	80	16
Posibilidades de ampliación en el local	0.15	40	6	60	9
Facilidades de parqueo	0.10	50	5	70	7
TOTAL	1.00		60		73

ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

Luego de haber realizado el análisis de la matriz locacional, la mejor alternativa para la ubicación del servicio de comidas Light para personas con régimen de alimentación especial, es el sector de la Av. 12 de Octubre y Fosh, ubicada en la parroquia el Girón, al norte de la ciudad de Quito, tal y como lo demuestran los datos del cuadro arriba indicado; por lo tanto se puede ver que es en éste sector donde existe gran afluencia de población debido a que tienen que acudir a sus lugares de trabajo, como consecuencia de la ubicación de varias instituciones y empresas, constituyéndose en nuestro mercado meta, que necesita de un lugar en dónde puedan adquirir alimentos saludables, que les permitan tener una buena alimentación y lo que es más cuidar su salud.

2.3. Ingeniería del proyecto

La ingeniería de un proyecto es una de las etapas de la formulación de un proyecto de inversión en dónde se definen todos los recursos necesarios para llevar a cabo dicho proyecto.

2.3.1 El proceso de producción

Por proceso de producción se entiende a la forma en que una serie de insumos se transforman en productos con la participación de una determinada tecnología: combinación de mano de obra, maquinaria, métodos y procedimientos de operación.

2.3.1.1 Diagrama de flujo

El diagrama es la representación gráfica de hechos, movimientos, relaciones o fenómenos de todo tipo mediante la utilización de símbolos que clarifican la interrelación entre diferentes factores y/o unidades administrativas, así como también la relación causa - efecto que prevalece entre ellos.

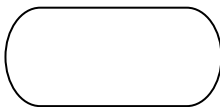
En el caso del servicio de comidas Light, los diagramas de flujo son elementos de decisión, tanto para los individuos como para las organizaciones de trabajo, debido a que se puede conocer de manera analítica la secuencia de una acción de forma detallada, lo que posibilitan el seguimiento de las operaciones más importantes, facilitando así la comprensión de la dinámica organizacional y la simplificación del trabajo.

Dentro de los procesos que maneja la empresa tenemos los siguientes:

- Proceso Administrativo – Financiero
- Proceso de producción
- Proceso de comercialización

A continuación detallamos los símbolos a utilizarse en los diagramas de flujo:

Terminador



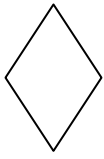
Indica el inicio o la terminación del flujo, puede ser acción o lugar.

Operación



Representa un paso o tarea del proceso; dentro del símbolo se escribe una breve descripción de la tarea.

Decisión



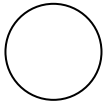
Indica un punto de la rama en el proceso. La descripción escrita dentro del símbolo generalmente en forma de pregunta. La respuesta a la mpregunta determina el camino que debe tomarse desde el símbolo de decisión.

Documento



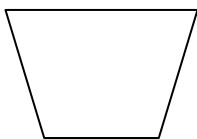
Representa la información pertinente del proceso.

Conector



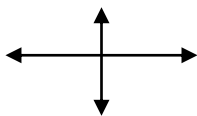
Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.

Operación manual



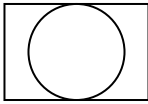
Constituye la realización de una operación o actividad manual.

Líneas de flujo



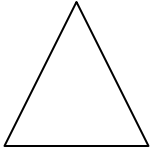
Son utilizadas para representar el progreso de los pasos en secuencia; la punta de la flecha indica la dirección del flujo del proceso.

Operación de inspección



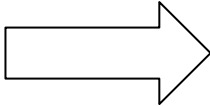
Indica la verificación o supervisión durante las fases del proceso.

Almacenamiento



Depósito y/o resguardo de información o productos

Transportación



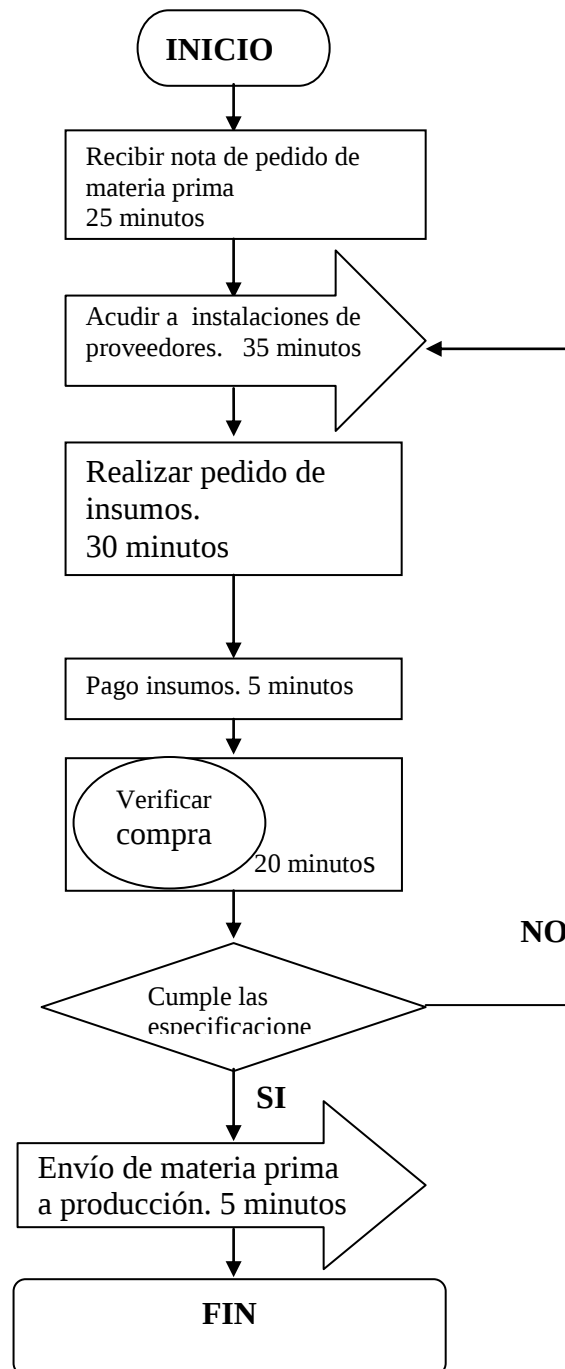
Indica el movimiento de personas, material o equipos.

Proceso: Adquisición de Materia Prima

Tiempo total del proceso: 1 hora y 30 minutos

Realizado por: Integrantes del Grupo

AREA ADMINISTRATIVA - FINANCIERA

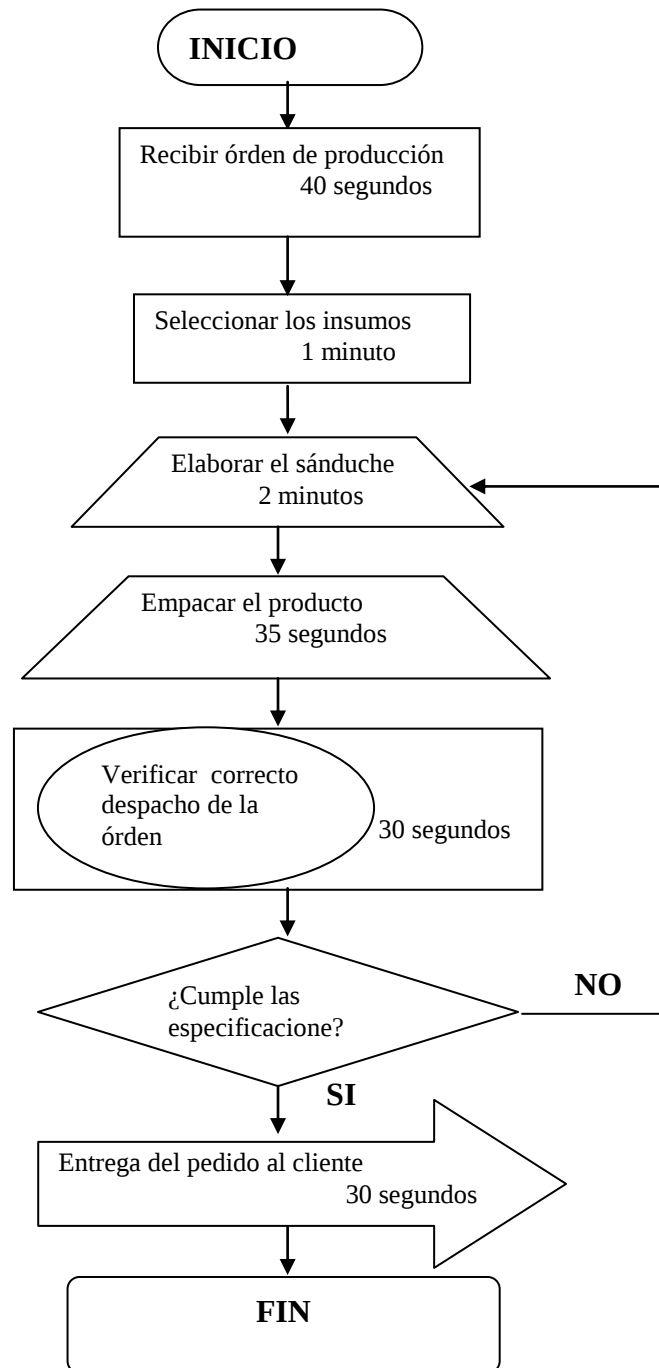


Proceso: Producción de sánduches

Tiempo total del proceso: 5 minutos 15 segundos

Realizado por: Integrantes del Grupo

AREA PRODUCCION

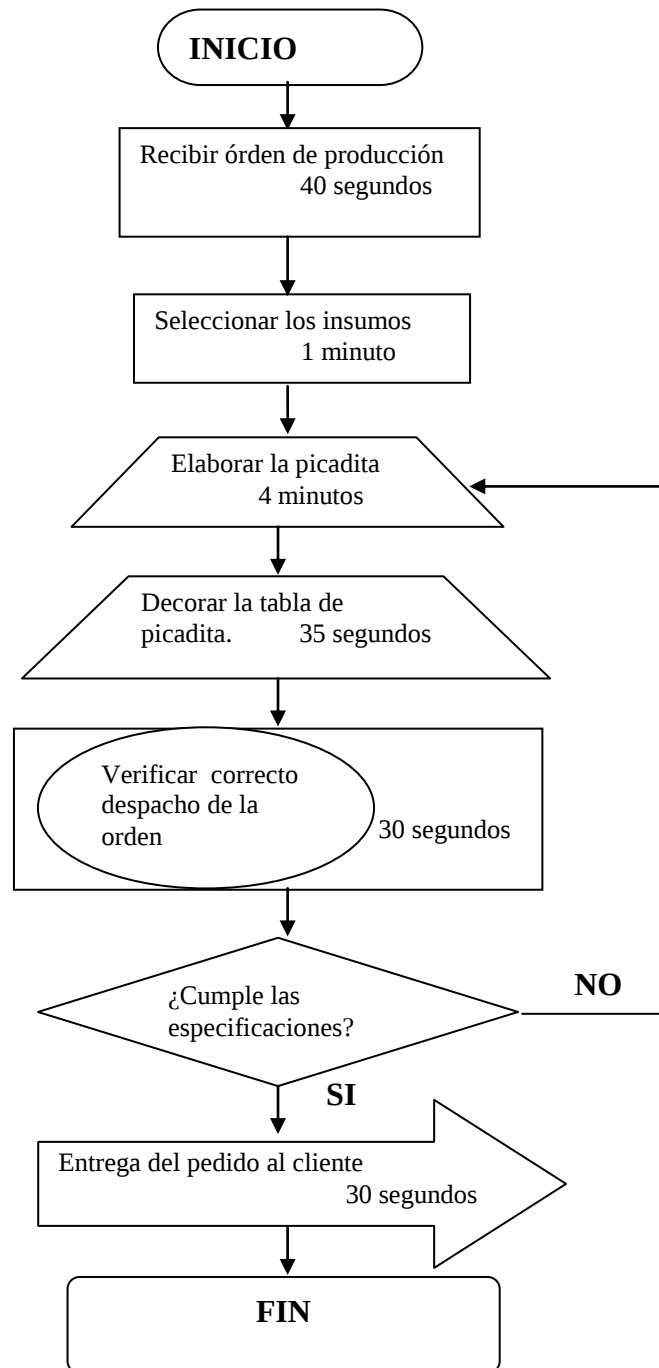


Proceso: Producción de picaditas

Tiempo total del proceso: 7 minutos 15 segundos

Realizado por: Integrantes del Grupo

AREA PRODUCCION

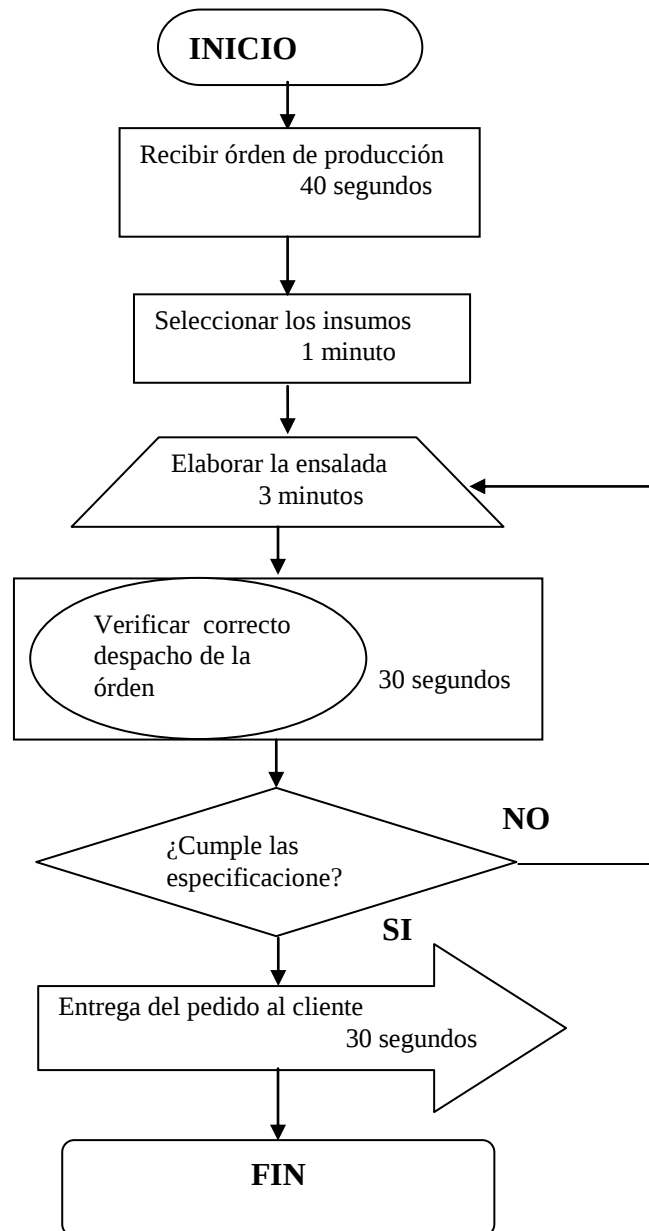


Proceso: Producción de Ensaladas

Tiempo total del proceso: 5 minutos 40 segundos

Realizado por: Integrantes del Grupo

AREA PRODUCCION

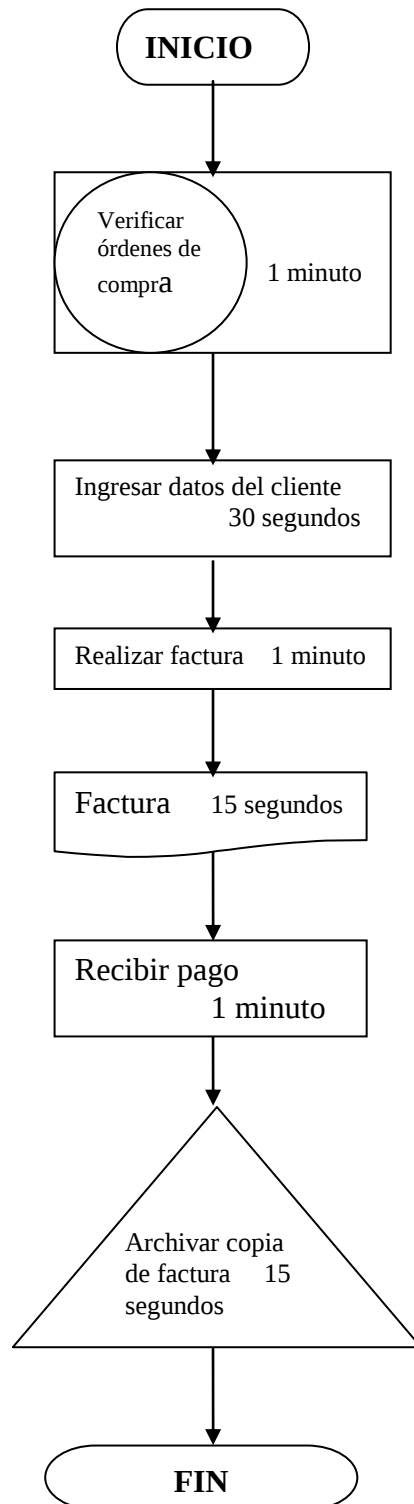


Proceso: Facturación cobro

Tiempo total del proceso: 4 minutos

Realizado por: Integrantes del Grupo

AREA COMERCIALIZACIÓN



2.3.1.2 Requerimiento de mano de obra

Para la elaboración de sandwiches, picaditas y ensaladas, se contará con personal capacitado en las áreas de servicio al cliente, preparación y manejo de alimentos, para que desempeñen las funciones de obreros en la parte de cocina, y meseros para atender a los clientes; la mano de obra necesaria para realizar las distintas actividades de la empresa será la siguiente:

CUADRO No. 15 REQUERIMIENTO DE MANO DE OBRA

CARGO	FUNCION	NUMERO REQUERIDO	VALOR MENSUAL UNITARIO	VALOR MENSUAL TOTAL	VALOR ANUAL TOTAL
Obreros	Encargados de preparar los productos para ser servidos a los clientes, sus actividades las realizan en el área de la cocina	2	200.00	400.00	4800.00
Meseros	Son aquellos que tienen relación directa con los clientes, su función radica en entregar los pedidos y estar alertas ante cualquier necesidad de los clientes	2	200.00	400	4800.00
TOTAL MANO DE OBRA		4	400.00	800.00	9600.00

ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

2.3.1.3 Requerimiento de insumos y servicios

La empresa, necesitará de servicios básicos como energía eléctrica, agua potable y servicio telefónico; en cuanto a la adquisición de los insumos para la preparación de sus productos se acudirá a los supermercados y fábricas tales como:

- Supermaxi
- Santa María
- Juris

Son supermercados y fábricas reconocidas por la calidad de sus productos, así como la variedad de los mismos; por otra parte está el tratamiento que cada uno de ellos recibe antes de llegar al consumidor final, por tanto, cuentan con amplia experiencia y reconocimiento en el mercado nacional.

A continuación se detalla la cantidad requerida de materia prima e insumos para la elaboración de cada uno de los productos del proyecto.

CUADRO No. 16 REQUERIMIENTO DE INSUMOS

SANDUCHES 18.109 unidades al año			
INSUMOS	VALOR UNITARIO	REQUERIMIENTO UNIDADES	REQUERIMIENTO DOLARES
Lechuga	\$ 0.0012	181094 gramos	\$ 217
Tomate	\$ 0.0220	307860 gramos	\$ 6.773
Jamón	\$ 0.0056	271642 gramos	\$1.513
Salami de ajo	\$ 0.0038	217313 gramos	\$ 826
Queso Chdar/Holandes	\$ 0.0080	181094 gramos	\$ 1.449
Mayonesa	\$ 0.0060	144876 gramos	\$ 869
Pan de harina	\$ 0.1200	18109 unidades	\$ 2.173
Fundas con logotipos	\$ 0.0100	18109 unidades	\$ 181
SUBTOTAL			\$ 14001
PICADITAS 6129 unidades al año			
INSUMOS	VALOR UNITARIO	REQUERIMIENTO UNIDADES	REQUERIMIENTO DOLARES
Jamón de pollo	\$ 0.0056	183.859 gramos	\$ 1.030
Salami de ajo	\$ 0.0038	122.573 gramos	\$ 466
Champiñones	\$ 0.0033	306.432 gramos	\$ 1.011
Queso holandés	\$ 0.0078	153.216 gramos	\$ 1195
Queso cheddar	\$ 0.0080	153.216 gramos	\$ 1226
Aceitunas	\$ 0.0050	183.859 gramos	\$ 919
Salsas	\$ 0.0060	153.216 gramos	\$ 919
SUBTOTAL			\$ 6.766
ENSALADAS 19.123 unidades al año			
INSUMOS	VALOR UNITARIO	REQUERIMIENTO UNIDADES	REQUERIMIENTO DOLARES
Lechuga	\$ 0.0012	1,912.320 gramos	\$ 2.295
Tomate	\$ 0.0220	573696 gramos	\$ 1.2621
Cebolla perla	\$ 0.0018	286.848 gramos	\$ 516
Champiñones	\$ 0.0033	382.464 gramos	\$ 1.262
Aceitunas	\$ 0.0050	382.464 gramos	\$ 1.912
Queso Mozzarella	\$ 0.0074	478.080 gramos	\$ 3.538
Espicias	\$ 0.0020	573.696 mililitros	\$ 1.147
SUBTOTAL			\$ 23.292
TOTAL DE INSUMOS			\$ 44.059

ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

2.3.1.4 Estimación de la inversión

Entre los recursos financieros necesarios para la puesta en marcha de la producción de la empresa, tendremos los siguientes:

CUADRO No. 17 ESTIMACIÓN DE LA INVERSIÓN

ACTIVOS FIJOS	VALOR EN DOLARES
Menajes	1,300.00
Refrigeradora	500.00
Congeladora	500.00
Cocina	240.00
Electrodomésticos	850.00
Utensilios de cocina	400.00
Dispensador de café	800.00
Vajilla	1,500.00
Inversión Total en Activos Fijos	6,090.00
ACTIVOS INTANGIBLES	
Capacitación al personal	200.00
Total Activos Intangibles	200.00
CAPITAL DE TRABAJO	7,070.00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	13,360.00

ELABORADO POR: Integrantes del Grupo

Como se puede observar, se han considerado únicamente los rubros que se ven directamente relacionados con el proceso de producción, siendo la inversión total para el área productiva de \$ 13,360.00.

2.3.2 Cronograma de ejecución del proyecto

En el cronograma de ejecución del proyecto se detalla el tiempo que conlleva ejecutar todos los aspectos relacionados a la puesta en marcha del negocio.

CUADRO No. 18 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

No.	Nombre de la Tarea	Duración	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril
1	Aprobación del proyecto	15 días					
2	Constitución de la estación	30 días					
3	Consecución del crédito	30 días					
4	Arrendamiento del local	7 días					
5	Adecuación del local	7 días					
6	Adquisición de muebles y equipos	20 días					
7	Contratación y capacitación de personal	20 días					
8	Inauguración del local	1 día					

ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

CAPITULO III

LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN

3.1 La Empresa

Es la unidad económica encargada de la producción de bienes y servicios; también se puede entender por empresa el conjunto orgánico de factores de producción, ordenados según ciertas normas sociales y tecnológicas que tienen como fin lograr objetivos de tipo económico.

Para el presente proyecto, la empresa llevará el nombre de VIDA SANA, será una empresa dedicada al servicio de alimentación para personas con régimen alimenticio especial, contará con su propia planta, en donde tendrá la capacidad de servir a 46.080 personas al año; así también contará con servicio a domicilio, para aquellas personas o instituciones que requieran de nuestros productos, como son sandwiches, ensaladas y picaditas, de calidad, a precios accesibles, y con el mejor sabor de casa.

El servicio de comida light, para personas con régimen alimenticio especial, será creada con la finalidad de atender las necesidades de la población flotante de la parroquia El Girón, específicamente de aquellos que circulan en la Avenida 12 de Octubre y Fosh; necesidad que radica en mantener una buena alimentación, con productos saludables, que permitan tener una mejor calidad de vida y sobre todo proteger su salud de enfermedades del siglo, como son la diabetes, la hipertensión arterial y problemas gastrointestinales, producidos todos ellos por mala alimentación y sobrepeso.

Todas estas características, crean satisfactores a cambio de una retribución que compense el riesgo de la inversión; en VIDA SANA, el factor humano es decisivo y la administración establece los fundamentos para lograr el equilibrio de los intereses tanto de los accionistas, empleados, trabajadores y consumidores.

3.2 Base Filosófica de la Empresa

“La base filosófica, es la que guiará a la cultura corporativa, la misma que es la fuerza que posibilita la cohesión de una empresa”¹

3.2.1 Visión

La visión filosófica, nos permite visualizar como debería ser y actuar la empresa en el futuro, considerando los valores y convicciones de sus integrantes

VISIÓN 2010

“Conseguir el mejor servicio de comida light para personas con régimen alimenticio especial, del sector norte de la ciudad de Quito, ofreciendo productos de calidad, siempre de la mano de una buena atención al cliente, a través del manejo de servicio personalizado y producto, mediante el trabajo con autodisciplina y honestidad”

3.2.2 Misión

La misión, es la razón de existencia y la naturaleza de un negocio

MISIÓN 2008

“El servicio de comida light para personas con régimen alimenticio especial, será líder en el sector de El Girón, ofreciendo a los consumidores productos saludables, de calidad, siempre de la mano de una buena atención al cliente, comercializando sandwiches, picaditas y ensaladas, trabajando siempre con responsabilidad y liderazgo”.

¹ Salazar Pico Francis, Gestión Estratégica de Negocios, Ecuador, 2005

3.2.3 Estrategia Empresarial

“La estrategia de una empresa descansa en el hecho de llevar a cabo la planificación estratégica mediante un proceso para adaptar a largo plazo sus recursos y objetivos a las oportunidades que el mercado presenta”²

Es por ello, que una estrategia exitosa es aquella que atrae clientes de posiciones establecidas o a nuevos clientes al mercado.

Las estrategias corporativas pueden agruparse en tres categorías que son:

- **Estrategia de Desarrollo.**- Es la búsqueda de una posición competitiva favorable, y sostenible con respecto a negocios similares que se encuentran dentro del área de influencia, para lo cual se utilizará:



Esta estrategia consiste en la dedicación del servicio de comida light a un solo segmento del mercado, el mismo que se trata de la población flotante de un sector de la 12 de Octubre y Fosh, sirviendo en forma exclusiva a aquellos que gustan de alimentos saludables y satisfaciendo a los clientes mejor que otros negocios del sector.

- **Estrategia de Crecimiento.**- Es la búsqueda de un crecimiento sostenido o constante de las ventas de productos saludables, o de la participación del servicio de comida light en el mercado, para reforzar o estabilizar el beneficio de la empresa en mercados actuales o futuros, para lo cual aplicaremos:

² Salazar Pico Francis, Gestión Estratégica de Negocios, Ecuador, 2005

ESTRATEGIA
DE CRECIMIENTO
DIVERSIFICADO

La estrategia de crecimiento diversificado consiste en la creación de nuevos productos, que en el caso del presente proyecto, son productos que ayudan a mantener una mejor calidad de vida, en un nuevo mercado, ya que en el sector de la Avenida 12 de Octubre y Fosh, no existen locales en donde los consumidores puedan adquirir productos como los que ofrece el proyecto; lo que ciertamente convierte el mercado en atractivo y rentable.

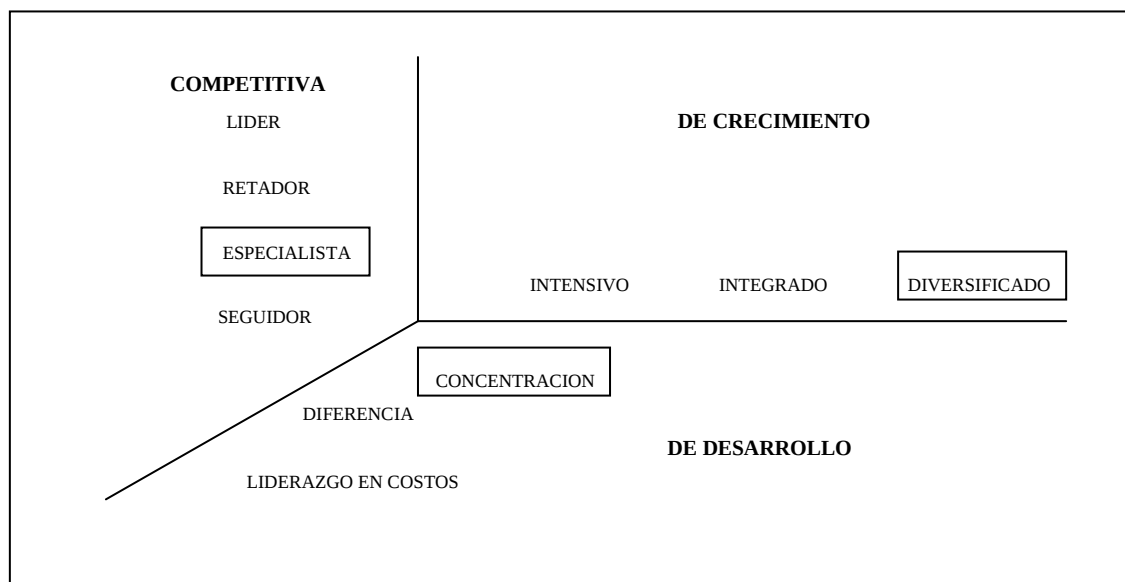
- **Estrategia de Competitividad.**- El dato más importante de la estrategia, que le permitirá al servicio de comida light, mantenerse en el mercado, es la consideración explícita de la posición y del comportamiento de los posibles competidores; por otra parte, este tipo de estrategias, permiten combatir a aquellos negocios similares, que tienen precios elevados o clientes insatisfechos. Para el presente proyecto se aplicará:

ESTRATEGIA DEL
ESPECIALISTA

Corresponden a aquellas que concentran sus esfuerzos en reducidos segmentos de mercado, en base a la especialización, es decir que se interesan por uno o varios segmentos y no por la totalidad del mercado; por tanto, el servicio de comida light, se ocupará de un segmento de clientes que desean y necesitan productos alimenticios, que les permitan mejorar su calidad de vida.

En conclusión, el servicio de comida light, concentrará sus esfuerzos en segmentos pequeños que no han sido explotados todavía por la competencia, por lo que el posicionamiento de este servicio, se facilitará en dichos nichos.

CUADRO No. 19 RESUMEN DE ESTRATEGIAS



ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

3.2.4 Objetivos Estratégicos

Mediante los objetivos estratégicos, se puede exteriorizar el compromiso institucional de producir resultados, sustituyendo las acciones sin dirección y permitiendo evaluar resultados, en todos los procesos del servicio de comida light, para personas con régimen alimenticio especial.

Posicionamiento, demanda, nuevos productos y servicios

Monitorear de manera constante, la satisfacción de los clientes, en todo lo referente a los productos y atención que éstos reciben, tanto en las instalaciones de la comida rápida, como en el servicio a domicilio que éste ofrece, esto permitirá identificar las necesidades de mejoramiento en los productos y en el servicio al cliente.

Cultura Organizacional

Implementar programas de capacitación, tanto en preparación y manejo de alimentos, como en servicio al cliente, que ayuden a mejorar el nivel de satisfacción del personal de la empresa y de los clientes, llegando así a fortalecer la cultura organizacional.

Procesos Internos

Realizar las verificaciones respectivas de los procesos, con la finalidad de optimizar el funcionamiento de cada uno de ellos, manteniendo así la calidad de los productos y del servicio, cumpliendo con los tiempos estándar de atención, para mantener la función del consumidor.

3.2.5 Principios y Valores

“Los valores son descriptores morales que muestran la responsabilidad ética y social en el desarrollo de las labores del negocio; por otra parte los principios son elementos éticos aplicados que guían las decisiones de la empresa, y definen el liderazgo de la misma.”³

Compromiso.- Todas aquellas personas que forman parte de la organización, deben estar comprometidos a dar lo mejor de si mismos, cumpliendo con sus funciones y tomando las decisiones que les atribuyen; manteniendo así un ambiente de respeto y sana competencia.

Honestidad.- Cada uno de los trabajadores de la empresa, demostraran transparencia en sus actos, acciones que permitan combatir la injusticia y corrupción existente.

Calidad.- Todos los empleados, deben velar por la calidad de los productos, ya que ésta sustenta la habilidad del servicio de comida light, para satisfacer las necesidades establecidas por los consumidores.

Liderazgo.- Se guiará a todos los miembros de la empresa, hacia la excelencia y el trabajo en equipo, creando un ambiente de respeto, motivación y lealtad.

3.3. La organización

Para determinar la organización del servicio de comida light, será necesario utilizar organismos, que son la representación gráfica de la estructura organizativa.

³ Salazar Pico Francis, Gestión Estratégica de Negocios, Ecuador, 2005

El Organigrama es un modelo abstracto y sistemático, el cual permite obtener una idea uniforme acerca de una organización, éste tiene doble objetivo; el primero, desempeñar un papel informativo, al permitir que los integrantes de la organización y de las personas vinculadas a ella conozcan, a nivel global, sus características generales; y, un segundo que sirve como instrumento para análisis estructural.

3.3.1 Organigrama Estructural

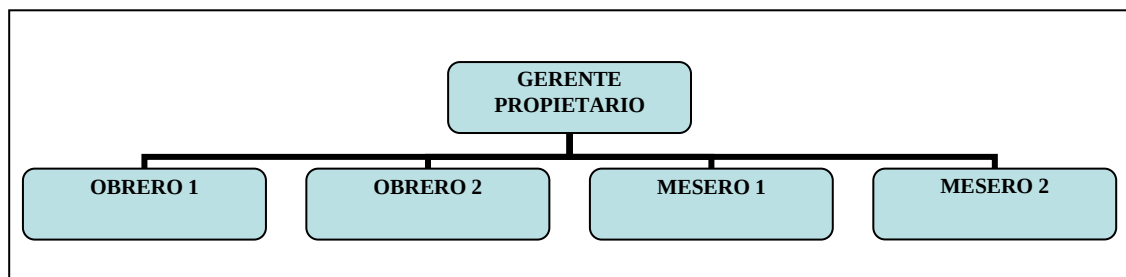
El servicio de comida light, para personas con régimen alimenticio especial, contará con una estructura horizontal, que se ajusta a las necesidades de la misma.

En este tipo de estructura organizacional, cada puesto subordinado a otro se representa por cuadros en un nivel inferior, relacionados a aquel por líneas que representan la comunicación de responsabilidad y autoridad. De cada cuadro del segundo nivel unen líneas que indican la comunicación de autoridad y responsabilidad a los puestos que dependen de él y así sucesivamente. Esta estructura es graficada ubicando el nivel máximo jerárquico a la izquierda y los demás niveles sucesivamente hacia la derecha.

El servicio de comida light, presentará los siguientes niveles jerárquicos:

- Nivel Directivo
- Nivel Operativo

CUADRO No. 20 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

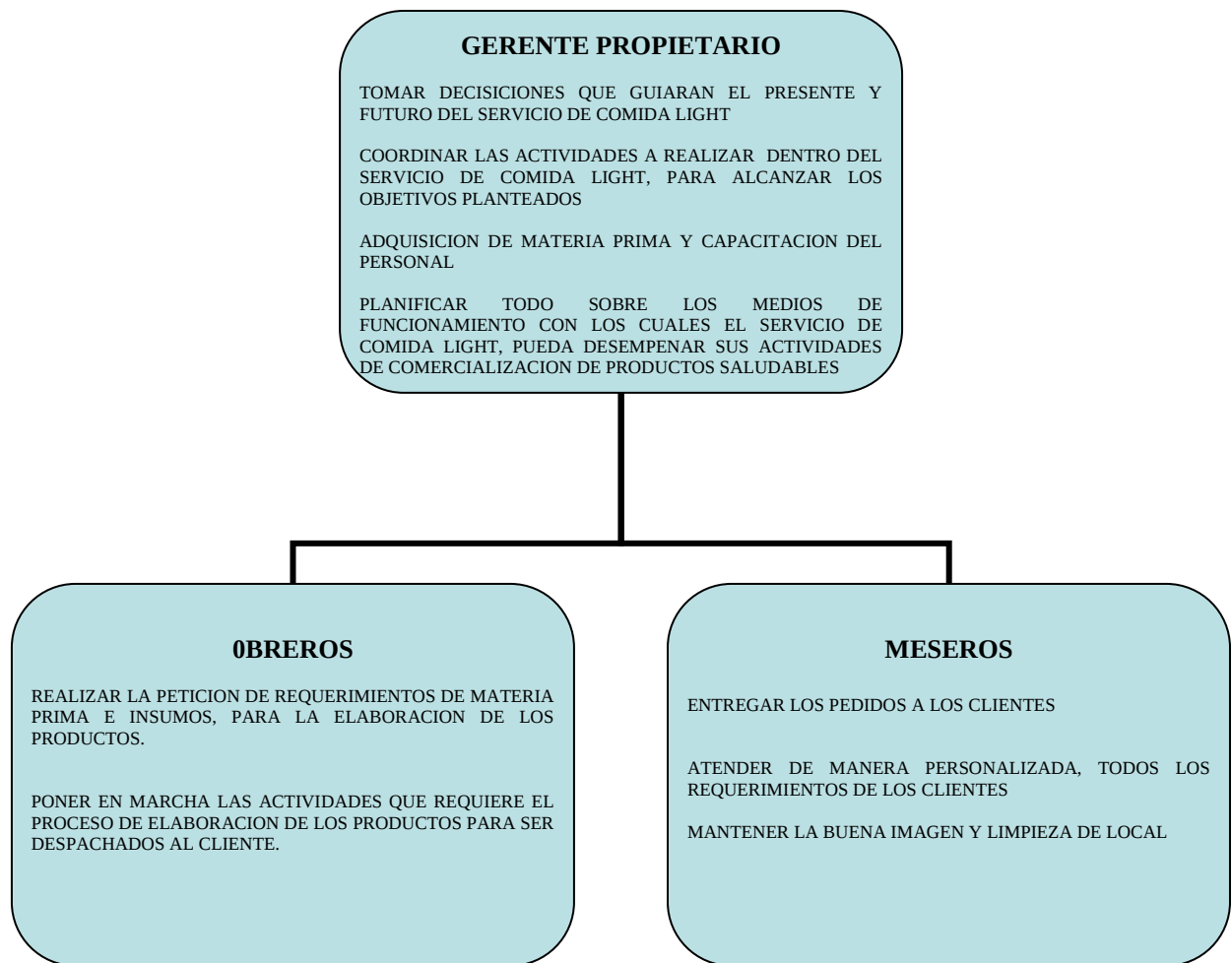


ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

3.3.2 Organigrama Funcional

En el organigrama funcional, se podrá conocer de manera detallada, las funciones de cada uno de los integrantes de la empresa.

CUADRO No. 21 DIAGRAMA FUNCIONAL



ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero, permite la sistematización contable financiera y económica de los estudios realizados con anterioridad, para la factibilidad de la creación de un servicio de catering para personas con régimen alimenticio especial, que permitan verificar resultados, liquidez y estructura financiera de la misma, planteados en un escenario económico. Todos los datos presentados a continuación, se detallan en el **Anexo N.- 5**.

4.1 Presupuestos

4.1.1 Presupuesto de Inversión

4.1.1.1 Activos Fijos

Se basa en la adquisición de equipos de oficina, de computación, muebles y enseres, así como maquinaria, todo ello necesario para la puesta en marcha del proyecto. A continuación se detalla el requerimiento de activos fijos:

CUADRO N. 22 ACTIVOS FIJOS

CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
			UNITARIO	
Mesas	Unidad	8	80	640
Sillas	Unidad	32	11	352
Exhibidores	Unidad	1	120	120
Modulares	Unidad	2	94	188
Refrigeradora	Unidad	1	500	500
Congelador	Unidad	1	500	500
Cocina	Unidad	1	240	240
Licuada	Unidad	2	75	150
Waflera	Unidad	1	60	60
Tostadora	Unidad	2	40	80
Microondas	Unidad	2	120	240
Dispensador de jugos	Unidad	1	320	320
Utensilios de cocina	Global		400	400
Vajilla	Docenas	12	125	1500
Dispensador de café	Unidad	1	800	800
Computadora	Unidad	1	750	750
Vehículo	Unidad	1	1200	1200
TOTAL ACTIVOS				8040

ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

Para la constitución legal del servicio de comida light, se requiere de una serie de desembolsos destinados a los gastos de constitución, estudios de mercado, capacitación y demás enseres que deberán ser cubiertos en el transcurso de la formación del negocio.

CUADRO N.23 ACTIVOS INTANGIBLES

CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Costo de Constitución	unidad	1	1000	1000
Costo de Investigación	unidad	1	1200	1200
Capacitación a personal	unidad	1	200	200
Software contable	unidad	1	1200	1200
TOTAL ACTIVOS INTAGIBLES				3600

ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

4.1.1.3 Capital de Trabajo

La inversión en capital de trabajo constituye el conjunto de recursos necesarios, en la forma de activos corrientes, para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo, para una capacidad y tamaño determinado.⁴

Para el cálculo del capital de trabajo, se utilizó el método de desfase, el mismo que “consiste en determinar la cuantía de los costos de operación que debe financiarse desde el momento en que se efectúa el primer pago por la adquisición de la materia hasta el momento en que se recaude el ingreso por la venta de los productos, que se destinara a financiar el período de desfase siguiente”⁵

El presenta proyecto cada ciclo productivo consta de 5 días, para el cálculo del requerimiento de recursos destinados a financiar el siguiente período, se han tomado en cuenta 9 ciclos, por tanto;

CUADRO N.24 CAPITAL DE TRABAJO

⁴ Sapag Chain Nassir, Preparación y evaluación de Proyectos, México 2003

Rubro	Valor
Costo de totales	\$ 61.972
Sumatoria	\$ 61.972
Requerimiento diario (sumatoria/365)	\$ 170
Número de días del ciclo productivo	5 días
Ciclos productivos a financiarse	9 ciclos
Requerimientos de caja (diario*caja)	\$ 7.640
Capital de trabajo	\$ 7.640

ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

$$CT = \frac{Ca}{365} n_d$$

$$CT = \frac{61970}{365} (9 * 5)$$

$$CT = (169,78)(45)$$

$$CT = 7640$$

Resultados obtenidos, permiten ver, que es necesario un capital de trabajo de 4 7640, para financiar los 9 ciclos productivos, desde el momento en que se efectúa el primer pago por la compra de insumos necesarios para la producción, hasta el instante en que se obtiene el ingreso por la venta de los productos del servicio de comida light.

4.1.2 Cronograma de Inversiones

El cronograma de inversiones, permite determinar el tiempo estimado para la utilización de los valores de la inversión inicial, para el correcto funcionamiento de la estación de servicio, desde sus inicios hasta los años posteriores.ⁱ

Para determinar el cronograma de inversiones del actual proyecto, se ha tomado en cuenta un período de cinco años, como se observa a continuación:

CUADRO No. 25 CRONOGRAMA DE INVERSIÓN

DETALLE	VALOR DEL BIEN	VIDA UTIL	UNO	DOS	AÑOS TRES	CUATRO	CINCO
Menajes	1300	5					1300
Refrigeradora	500	5					500
Congeladora	500	5					500
Cocina	240	4				240	
Electrodomésticos	850	3			850		
Utensilios de cocina	400	2		400		400	
Vajilla	1500	2		1500		1500	
Dispensador de café	800	4				800	
Computadora	750	3			750		
Vehículo	1200	5					1200
TOTAL DE INVERSION	8040		0	1900	1600	2940	3500

ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

4.1.3 Presupuesto de Operación**4.1.3.1 Presupuesto de Ingresos**

Se detalla a continuación el presupuesto de ingresos para el proyecto:

CUADRO N.26 PRESUPUESTO DE INGRESOS DEL PROYECTO

OPERACIONALES	AÑOS				
PRODUCTOS	UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO
Ventas de Sánduches	18109	18109	18109	18109	18109
Precio de Venta	1,85	1,85	1,85	1,85	1,85
Subtotal	33485	33485	33485	33485	33485
Ventas de Picadas	6129	6129	6129	6129	6129
Precio de Venta	2,03	2,03	2,03	2,03	2,03
Subtotales	12428	12428	12428	12428	12428
Ventas de Ensaladas	19123	19123	19123	19123	19123
Precio de Ventas	2,02	2,02	2,02	2,02	2,02
Subtotal	38588	38588	38588	38588	38588
TOTAL DE INGRESOS OPERACIONALES	84501	84501	84501	84501	84501
OTROS INGRESOS					
Ventas de Activos		190	420	398	3260
TOTAL OTROS INGRESOS		190	420	398	3260
TOTAL INGRESOS	84501	84691	84921	84899	87761

ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

4.1.3.2 Presupuesto de Egresos

Los egresos que el servicio de catering debe afrontar durante su vida útil, se muestran en el siguiente cuadro:

CUADRO No.27 PRESUPUESTO DE EGRESOS DEL PROYECTO

CONCEPTO	AÑOS				
	UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO
Consumo de Agua	420	420	420	420	420
Consumo de Energía	288	288	288	288	288
Consumo Telefónico	480	480	480	480	480
Pago de arriendo	3000	3000	3000	3000	3000
Combustibles	360	360	360	360	360
Pago obreros	4320	4320	4320	4320	4320
Pago meseros	4320	4320	4320	4320	4320
Uniforme con logotipos	125	125	125	125	125
Agasajos y similares	100	100	100	100	100
Total Costos Fijos	13413	13413	13413	13413	13413
Sanduches	14001	14001	14001	14001	14001
Picaditas	6766	6766	6766	6766	6766
Ensaladas	23292	23292	23292	23292	23292
Total Costos Variables	44059	44059	44059	44059	44059
COSTOS TOTALES	57472	57472	57472	57472	57472
Gerente Propietario	4200	4200	4200	4200	4200
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	4200	4200	4200	4200	4200
Promotor de Publicidad	100	100	100	100	100
publicidad en Internet	80	80	80	80	80
Publicidad en hojas volantes	120	120	120	120	120
TOTAL GASTOS DE VENTAS	300	300	300	300	300
TOTAL EGRESOS	61972	61972	61972	61972	61972

ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

4.1.3.3 Estructura de Financiamiento

La estructura del financiamiento, estará constituido, en un 52% financiado con recursos propios y el 48% restante, por un crédito otorgado por el Banco Solidario; en el cuadro siguiente se puede observar la estructura del financiamiento, de manera detallada:

CUADRO No. 28 ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

	MONTO	PORCENTAJE
Capital propio	10	52%
Préstamo	9280	48%

ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

Se presenta a continuación, la tabla de amortización del crédito:

CUADRO N..29 TABLA DE AMORTIZACION:

CREDITO		CUOTA	CAPITAL	INTERES	TOTAL	SALDO
	9.28					
PLAZO/MESES	36	0				9.280
INTERES ANUAL	13,46%	1	2.690	1.087	3.777	6.591
INTERES MENSUAL	1,12%	2	3.075	702	3.777	3.516
CUOTA MENSUAL	315	3	3.516	262	3.777	0
TOTAL				9.280	2.051	11.331

ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

4.1.4 Punto de Equilibrio

En análisis del punto de equilibrio es un método de Planeación Financiera, que tiene por objeto, proyectar el nivel de ventas netas que necesita una empresa, para no perder ni ganar, en una economía con estabilidad de precios, para tomar decisiones y alcanzar objetivos⁶

CUADRO N.30 DATOS PARA EL CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

CONCEPTO	VALOR
Costo Fijo	13413
Costo Administrativo	4200
Costo de Ventas	300
COSTOS FIJOS TOTALES	17913
Costos Variables	44059
5% Participación Trabajadores	3082
25% Impuestos a la Renta	4366
COSTO VARIABLE TOTAL	51507
COSTO TOTALES	69420
INGRESOS	84501

⁶ Perdomo Moreno Abraham, Planeación Financiera, México 2000

$$\begin{aligned}
 PE &= \frac{CFT + CVT}{IT} \\
 PE &= \frac{17913 + 51507}{84501} \\
 PE &= \frac{69420}{84501} \\
 PE &= 82 \% \approx \$ 69420
 \end{aligned}$$

Si bien es cierto el punto de equilibrio, determina cuando se han cubierto los costos y a partir que cantidad se obtiene ganancias, para el presente proyecto, es necesario vender el **82%** que equivale al valor de los costos totales, dejando un margen de apenas el **18%** para obtener réditos, es por ello, que es importante buscar una estrategia, para incrementar las ventas y disminuir los costos, de tal manera que sea posible expandir éste margen de ganancia, con la finalidad de bajar la cantidad necesaria de ventas para cubrir los costos.

4.2 Estados Financieros Pro forma

Los estados financieros constituyen la síntesis de una serie de acciones realizadas durante el ejercicio económico a través de la que se tomarán acciones tendientes a mantener, modificar o ajustar las políticas, métodos, procedimientos, relaciones comerciales, entre otros aspectos.⁷

4.2.1 Estado de resultados

El estado de resultados es aquel que determina la utilidad o pérdida de un ejercicio económico, como resultado de los ingresos y gastos⁸

⁷ González Jordan, introducción a las decisiones financieras empresariales, Cuba 1999

⁸ Bravo Valdivieso, Contabilidad General, Ecuador 2000

CUADRO N.31 ESTADO DE RESULTADOS DEL PROYECTO

	AÑOS					
	CERO	UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO
+ Ingresos		84501	84501	84501	84501	84501
(-) Costos Fijos		13413	13413	13413	13413	13413
(-) Costos Variables		44059	44059	44059	44059	44059
(-) Costos Administrativos		4200	4200	4200	4200	4200
(-) Costos de Ventas		300	300	300	300	300
(-) Depreciación de Activos fijos		1264	1264	1264	1264	1264
(-) Amortización de Intangibles		720	720	720	720	720
= UTILIDADE OPERACIONAL		20544	20544	20544	20544	20544
(-) 15% Participación Trabajadores		3082	3082	3082	3082	3082
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		17463	17463	17463	17463	17463
(-) 25% Impuesto a la Renta		4366	4366	4366	4366	4366
= UTILIDAD NETA		13097	13097	13097	13097	13097

ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

El estado de resultados para el inversionista, es el siguiente:

CUADRO N.32 ESTADO DE RESULTADOS DEL INVERSIONISTA

	AÑOS					
	CERO	UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO
+ Ingresos		84501	84501	84501	84501	84501
(-) Costos Fijos		13413	13413	13413	13413	13413
(-) Costos Variables		44059	44059	44059	44059	44059
(-) Costos Administrativos		4200	4200	4200	4200	4200
(-) Costos de Ventas		300	300	300	300	300
(-) Costos Financieros		1087	1087	1087	1087	1087
(-) Depreciación de Activos fijos		1264	1264	1264	1264	1264
(-) Amortización de Intangibles		720	720	720	720	720
= UTILIDADE OPERACIONAL		19457	19457	19457	19457	19457
(-) 15% Participación Trabajadores		2919	2919	2919	2919	2919
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		16539	16539	16539	16539	16539
(-) 25% Impuesto a la Renta		4135	4135	4135	4135	4135
= UTILIDAD NETA		12404	12404	12404	12404	12404

ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

4.2.2 Estado de Origen y Aplicación de Fondos

La preparación de este estado permite a los directores y administradores, analizar planear e implementar todos los instrumentos necesarios para la inversión de fondos futuros a mediano y largo plazo.

CUADRO N.33 ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIONES DE FONDOS

INVERSIONES	TOTAL	ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO	
		RECURSOS PROPIOS	CRÉDITO
ACTIVOS FIJOS			
Menajes	1300	1300	
Refrigeradora	500	500	
Congeladora	500	500	
Cocina	240	240	
Electrodomésticos	850	850	
Utensilios de Cocina	400	400	
Vajilla	1500	500	1000
Dispensador de Café	800	800	
Computadora	750	750	
Vehículo	1200	560	640
Inversión total en Activos Fijos	8040		
ACTIVOS INTANGIBLES			
Costos de Constitución	1000	1000	
Costos de Investigación	1200	1200	
Capacitación a personal	200	200	
Software contable	1200	1200	
Total Activos Intangibles	3600		
CAPITAL DE TRABAJO	7640		7640
TOTAL	19280	10000	9280

ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

4.3 Flujo neto de fondos

El flujo neto de Fondos es el estado financiero que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación; el objetivo de este estado es presentar información relativa a los ingresos y desembolsos de efectivo de la actividad económica durante un período dad para poder examinar la capacidad de la

empresa para general flujos futuros de efectivo y evaluar la capacidad para cumplir con sus obligaciones.⁹

4.3.1 Del proyecto

En el siguiente cuadro, se expone el flujo neto de fondos para el proyecto:

CUADRO N.34 FLUJO NETO DE FONDOS DEL PROYECTO

CONCEPTOS	AÑOS					
	CERO	UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO
+ Ingresos		84501	84501	84501	84501	84501
(-) Costos Fijos		13413	13413	13413	13413	13413
(-) Costos Variables		44059	44059	44059	44059	44059
(-) Costos Administrativos		4200	4200	4200	4200	4200
(-) Costos de Ventas		300	300	300	300	300
(-) Depreciación de Activos fijos		1264	1264	1264	1264	1264
(-) Amortización de Intangibles		720	720	720	720	720
= UTILIDADE OPERACIONAL		20544	20544	20544	20544	20544
(-) 15% Participación Trabajadores		3082	3082	3082	3082	3082
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		17463	17463	17463	17463	17463
(-) 25% Impuesto a la Renta		4366	4366	4366	4366	4366
= UTILIDAD NETA		13097	13097	13097	13097	13097
+ Depreciación de Activos		1264	1264	1264	1264	1264
+ Amortización de Intangibles		720	720	720	720	720
(-) Reposición de Activos			1900	1600	2940	3500
+ Venta de Activos			190	420	398	3260
(-) Inversión Inicial	- 19.280					
FLUJO NETO DE FONDOS	- 19.280	15081	13371	13901	12539	14841

4.3.2 Del Inversionista

Se presenta a continuación el flujo neto e fondos aplicado al inversionista:

⁹ Pascale Ricardo, Decisiones Financieras, Uruguay 2002

CUADRO N.35 FLUJO NETO DE FONDOS DEL INVERSIONISTA

CONCEPTOS	AÑOS					
	CERO	UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO
+ Ingresos		84501	84501	84501	84501	84501
(-) Costos Fijos		13413	13413	13413	13413	13413
(-) Costos Variables		44059	44059	44059	44059	44059
(-) Costos Administrativos		4200	4200	4200	4200	4200
(-) Costos de Ventas		300	300	300	300	300
(-) Costos Financieros		1.087	702	262		
(-) Depreciación de Activos fijos		1264	1264	1264	1264	1264
(-) Amortización de Intangibles		720	720	720	720	720
= UTILIDADE OPERACIONAL		19457	19842	20282	20544	20544
(-) 15% Participación Trabajadores		2919	2976	3042	3082	3082
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		16539	16866	17240	17463	17463
(-) 25% Impuesto a la Renta		4135	4217	4310	4366	4366
= UTILIDAD NETA		12404	12650	12930	13097	13097
+ Depreciación de Activos		1264	1264	1264	1264	1264
+ Amortización de Intangibles		720	720	720	720	720
(-) Reposición de Activos			1900	1600	2940	3500
+ Venta de Activos			190	420	398	3260
(-) Inversión Inicial	- 19.280					
+ Crédito Recibido	9.280					
(-) Pago de Capital		2.690	3.075	3.516		
FLUJO NETO DE FONDOS	- 10.000	11.698	9.848	10.219	12.539	14.841

ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

4.4 Evaluación Financiera

4.4.1 Determinación de la Tasa de Descuento

Para los proyectos de inversión cuya rentabilidad está determinada por los rendimientos futuros, es importante establecer una tasa de descuento que se deberá aplicar a los flujos de caja futuros para poder expresarlos en términos de valor actual y compararlos con la inversión inicial.¹⁰

4.4.1.1 Del Proyecto

Para el actual proyecto, se utilizará una tasa de descuento del 12%, que representa el costo de oportunidad, que es lo que deja de ganar por no haber invertido los recursos en

¹⁰ Ortíz Gómez Alberto, Gerencia Financiera, un Enfoque estratégico

otros proyectos alternativos de similar nivel de riesgo; por otra parte, podría decirse que es el retorno mínimo de beneficios que se pueda esperar obtener del proyecto al financiarlo con capital propio, por tanto, se consideró el rendimiento que ofrecen los bonos del estado ecuatoriano.

4.4.1.2 Del Inversionista

Todo inversionista espera ciertos retornos por la implementación de proyectos de inversión, el costo de utilizar los fondos propios corresponde a su costo de oportunidad, mientras que el costo de los préstamos a terceros corresponde al interés de los préstamos corregidos por su efecto tributario, puesto que son deducibles de impuestos.

Para el cálculo de la tasa de descuento, se utilizará el método del costo ponderado de capital, en donde se tomará en cuenta el costo de oportunidad, el costo de crédito, el financiamiento del proyecto y los impuestos de ley; por tanto, se utilizará la siguiente fórmula

$$y = r_1 p_1 + r_2 p_2 (1 - t)$$

En donde:

r_1 =	Costo de oportunidad del inversionista	12%
	Tasa de interés que cobra el banco	13.46%
	Proporción de os recurso propios	52%
	Proporción de la deuda	48%
	Carga Tributaria	36.25%

$$\begin{aligned} y &= (0,12 * 0,52) + (0,1346 * 0,48)(1 - 0,3625) \\ y &= (0,0624) + (0,064608)(0,6375) \\ y &= 10,36\% \end{aligned}$$

Por tanto, la tasa de descuento del inversionista el 10.36%, representará la rentabilidad que el inversionista le exige a su propio capital invertido.

4.4.2 Criterios de Evaluación

4.4.2.1 Valor Actual Neto

El Valor Actual Neto de un proyecto de inversión se define como la suma actualizada de los flujos de caja que se espera genere a lo largo de su vida; es decir, es igual a “la diferencia entre el valor actual de sus costos y el valor actual de sus pago”.¹¹ Se trata, por lo tanto, de una medida de la rentabilidad absoluta de una inversión.

De acuerdo con este criterio, un proyecto de inversión será factible siempre que VAN sea positivo.

Para el cálculo del VAN se utilizará la siguiente fórmula:

$$VAN = -I + \frac{FE1}{1+r} + \frac{FE2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{FE_n}{(1+r)^n}$$

En donde:

I = Inversión Inicial del proyecto

FE = Flujo de efectivo

r = Costo de oportunidad

4.4.2.1.1. Proyecto

Se puede observar en el cuadro precedente, aquellos datos utilizados para le cálculo del VAN:

CUADRO N.36 DATOS PARA EL CALCULO DE VAN DEL PROYECTO

		AÑOS	FLUJO DE EFECTIVO			
INVERSION INICIAL	COSTO DE OPORTUNIDAD	UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO
19.280	12%	15081	13371	13901	12539	14841

ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

Al obtener un **VAN** de **\$ 31.129**, se puede concluir, que el valor de los cobros que genera es superior al valor de los pagos que soporta el proyecto; por lo tanto, el proyecto es viable.

¹¹ Baca Urbina Gabriel, Evaluación de proyectos, Editorial Mc Graw-Hill, 2001

4.4.2.1.2 Del Inversionista

Se presenta a continuación, aquellos valores que se utilizaron para el caso del inversionista:

CUADRO N.37 DATOS PARA EL CALCULO DE VAN DEL INVERSIONISTA

		AÑOS	FLUJO DE EFECTIVO			
INVERSION INICIAL	TASA DE DESCUENTO	UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO
10.000	10.6%	11.698	9.848	10.219	12.539	14.841

ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

Al existir en **VAN** positivo, de \$ **33.808** se puede ver, que el proyecto proporciona mayores remanentes que los exigidos por el mismo inversionista; por ello, el proyecto es sustentable, es decir, que justifica la inversión.

4.4.2.2 Tasa Interna Retorno

Se denomina **TIR** de un proyecto a “la tasa de descuento que hace su valor actual neto igual a cero”¹² Se trata, por tanto, de una medida de rentabilidad relativa a una inversión.

La fórmula con la que se calcula la TIR es:

$$TIR = -II + \left(\sum \frac{FNF}{(1+i)^n} \right)$$

En donde:

II = Inversión Inicial

FNF = Flujo Neto e Fondos

n = Períodos

4.4.2.2.1 Del Proyecto

La **TIR** para el presente proyecto es de **68%** que es una tasa aceptable ya que supera el **12%**, que es la tasa de costo de oportunidad: por lo tanto, el proyecto debe realizarse.

¹² Baca Urbina Gabriel, Evaluación de proyectos, Editorial Mc Graw Hill, 2001

4.4.2.2 Del Inversionista

Al decir, que la **TIR** de inversionista es de **109%**, podemos concluir, que ésta es la tasa más alta que el inversionista podría pagar sin perder dinero; es por ello que conviene realizar la inversión.

4.4.2.3 Período de Recuperación

Se define como el tiempo necesario para que la suma de los flujos de caja del proyecto igual al desembolso inicial, es decir, el tiempo que tarda en recuperarse el desembolso inicial.¹³

$$PR = \text{Periodo} + \left(\frac{II - \text{flujos acumulados}}{\text{Flujos de fondos actualizados}} \right)$$

En donde:

PR = Período de Recuperación

II = Inversión Inicial

Período = Año en que el valor actualizado supera la inversión inicial

4.4.2.3.1 Del Proyecto

Se muestra a continuación el cuadro correspondiente al período de recuperación del proyecto.

CUADRO N.38 PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN DEL PROYECTO

	AÑOS				
CONCEPTO	1	2	3	4	5
FNF	15081	13371	13901	12539	14841
VA	13465	10659	9894	7969	8421
VAA	13465	24030	23795	20508	23263
INV INICIAL	-19.280	-19.280	-19.280	-19.280	-19.280

ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

¹³ Charles Hill y Gareth Jones, Administración Estratégica, Un Enfoque Integrado, Editorial McGraw-Hill, 1998

$$PR = 2 + \left(\frac{-19280 - 24030}{10659} \right) = 2 \text{ años}$$

El período de recuperación de la inversión del presente proyecto, es al 2do. Año, es decir, que a partir de éste año, el servicio de comidas light, tiene beneficios durante la vida útil del proyecto.

4.4.2.3.2 Del Inversionista

En cuanto al período de recuperación, del inversionista. Se presenta a continuación, el cuadro respectivo:

CUADRO N.39 PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION DEL INVERSIONISTA

	AÑOS				
CONCEPTO	1	2	3	4	5
FNF	11698	9848	10219	12539	14841
VA	10600	8086	7603	8453	9066
VAA	10600	17935	17821	20992	23907
INV INICIAL	-10.000	-10.000	-10.000	-10.000	-10.000

ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

$$PR = 1 + \left(\frac{-10000 - 10600}{10600} \right) = 11 \text{ meses, } 8 \text{ días}$$

Como se puede observar, el inversionista, recuperará su inversión durante el primer año, a los 11 meses, ocho días de vida útil del servicio de comidas light.

4.4.2.4 Relación Beneficio / Costo

La R B/C, es el cociente obtenido entre el valor de los ingresos actualizados el valor de egresos actualizados, descontado a una tasa.

En consecuencia, el criterio de la RB/C toma valores mayores, menores o iguales a 1, esto significa que:

$B/C > 1$ los ingresos son mayores que los egresos, entonces el proyecto es aconsejable.

$B/C = 1$ los ingresos son iguales que los egresos, entonces el proyecto es indiferente.

$B/C < 1$ los ingresos son menores que los egresos, entonces el proyecto no es aconsejable.

La fórmula a utilizarse para el cálculo, se muestra a continuación:

$$RB/C = \frac{\sum_{n=1}^t \frac{IT}{(1+i)^n}}{\sum_{n=0}^t \frac{ET}{(1+i)^n}}$$

4.4.2.4.1 Del Proyecto

Para el presente proyecto, la RB/C es la siguiente:

CUADRO N.40 RELACION BENEFICIO COSTO DEL PROYECTO

CONCEPTO	AÑOS						
	CERO	UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO	TOTAL
FLUJO NETO DE FONDOS	-19.280	15.081	13.371	13.901	12.539	14.841	
INGRESOS TOTALES		84501	84691	84921	84899	87761	
FLUJO DE INGRESOS ACTUALIZADOS		75447	67515	60445	53955	49798	307.160
EGRESOS TOTALES		69420	69420	69420	69420	69420	
FLUJO DE EGRESOS ACTUALIZADOS	19.280	61982	55341	49412	44118	39391	269.523

$$RB/C = \left(\frac{307160}{269523} \right)$$

$$RB/C = 1,14$$

4.4.2.4.2 Del Inversionista

A continuación se puede observar, la RB/C del Inversionista:

CUADRO N.41 RELACION BENEFICIO COSTO DEL INVRSIONISTA

CONCEPTO	AÑOS						
	CERO	UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO	TOTAL
FLUJO NETO DE FONDOS	10.000	11.698	9.848	10.219	12.539	14.841	
INGRESOS TOTALES		93781	84691	84921	84899	87761	
FLUJO DE INGRESOS ACTUALIZADOS		84978	69536	63180	57234	53610	328.538
EGRESOS TOTALES		70113	69867	69586	69420	69420	
FLUJO DE EGRESOS ACTUALIZADOS	10.000	63531	55698	49530	44118	39391	262.267

ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

$$RB / C = \left(\frac{328538}{262267} \right)$$

$$RB / C = 1,25$$

Si se toma en cuenta, que tanto para el proyecto, como para el inversionista, la RB/C es mayor a uno, es decir que los ingresos son mayores que los egresos, entonces el proyecto es aconsejable; por otra parte, se puede apreciar, que por cada \$a invertido, tanto por el proyecto como por el inversionista, se genera una utilidad de \$0.14 y \$0.25 respectivamente.

4.4.3 Análisis de Sensibilidad

La importancia del análisis de sensibilidad se manifiesta en el hecho de que los valores de las variables que se han utilizado para llevar a cabo la evaluación del proyecto pueden tener desviaciones con efectos de consideraciones en la medición de sus resultados; es por ello, que la evaluación del proyecto será sensible a las variaciones de uno o más parámetros si, al incluir estas variaciones en el criterio de evaluación empleado, la decisión inicial cambia.¹⁴

Se presenta a continuación, las variables utilizadas para realizar la simulación:

¹⁴ Sapag Chain, Nassir, Preparación y evaluación de proyectos, Bogotá, 1997

CUADRO N.42 RESUMEN DE ANALISIS DE SENSIBILIDAD

VARIACION	%	ANALISIS DE SENSIBILIDAD				
		CONCEPTO	VALOR FF	VALOR CON VARIACION	TIR	EVALUACION
Escenario Normal					68%	
Aumento de costos	5%	CST. Variables	44059	46262	59%	SENSIBLE
		CST. Administrativos	4200	4410		
		CST.Ventas	300	315		
VARIACION	%	CONCEPTO	VALOR FF	VALOR CON VARIACION	TIR	EVALUACION
Disminución de demanda	7%	Ventas	84501	78596	45%	SENSIBLE
Disminución de precio de venta	5%	Ventas	84501	80276	52%	SENSIBLE
Disminución de demanda y aumento de costos simultáneamente	7%				35%	SENSIBLE
	5%					

ELABORADO POR: INTEGRANTES DEL GRUPO

Se observa, que el proyecto sigue siendo rentable a pesar de las variaciones de los factores críticos considerados; sin embargo, si comparamos la TIR, del escenario normal, del 68%, con las obtenidas en cada una de las simulaciones, se puede observar que:

- ✓ **Aumento de costos.-** Si los costos variables, administrativos y de ventas, disminuyen en un 5%, la TIR, en 9% con relación a la tasa interna de retorno del escenario normal, es decir 4% más que la variación, se demuestra que el proyecto es sensible a un cambio en los costos.

- ✓ **Disminución de demanda.-** La demanda se reduce en un 7%, mientras que la TIR en 23% lo que permite concluir, que el proyecto es muy sensible a una disminución en las ventas que a un incremento en los costos.

- ✓ **Disminución en el precio de venta.-** Al bajar los precios de los productos en el 5% se obtiene que la TIR es del 52%, es decir, que disminuye en 19% con relación a la TIR presentada en el escenario normal; por tanto, si bien es cierto, que el proyecto se muestra sensible para ésta variable, es más peligroso para el servicio de comidas light, tener una disminución en la demanda de los productos, que una caída en el precio de venta.

- ✓ **Disminución de demanda y aumento de costo simultáneamente.-** Si en un caso hipotético, si se llegaran a dar éstas variaciones simultáneamente, la TIR, bajaría al 35%, es decir 33% menor a la del escenario en condiciones normales; por lo tanto, es necesario crear estrategias, que permitan proteger al negocio de éstos factores.

En el **Anexo N.- 6**, puede observarse de manera detallada como cambiaron los flujos, dependiendo de la variable considerada.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Hay ciertos hábitos de la vida moderna que se constituyen en factores claves para el apareamiento de enfermedades, catalogadas con epidemia del Siglo XXI, tal es así que en cada familia ecuatoriana hay por lo menos un paciente con diabetes, en el país se han registrado 700 mil personas con el mal, va cifra va en aumento debido al desconocimiento y descuido en el tratamiento; tal es así que se prevé que para el 2010, aumenten los pacientes diabéticos en el 68%.

En mucho de los casos, no reciben un tratamiento adecuado, convirtiéndose así en la segunda causa de muerte, después de las enfermedades cardiovasculares, entre estas la hipertensión, que son los principales causas de muerte en el mundo; según el Estudio de Prevalencia de Hipertensión Arterial, tres de cada 10 personas son hipertensas en el Ecuador, en el país, como en otros países de Latinoamérica, los problemas de alimentación están a la orden del día entre los más comunes tenemos la diabetes tipo II, la hipertensión arterial y problemas gastrointestinales, todos ellos provocados en su mayoría por problemas de sobrepeso y mala alimentación.

La empresa, se dedicará al servicio de suministro de alimentación, para personas con régimen alimenticio especial, que en la actualidad abarca un amplio segmento de la población flotante de la Parroquia El Girón, en la avenida 12 de Octubre y Fosh, que es de 136.858 personas dispuestas a consumir productos del proyecto.

El servicio de comida light, tendrá la capacidad de atender a 46.080 clientes al año, con una producción de 18.109 sandwiches, 6.129 picadas y 19.123 ensaladas, para satisfacer las necesidades de los mismos.

5.1 Conclusiones.

- ✓ La investigación de mercado, permitió determinar, que en el sector de la Av. 12 de Octubre y Fosh. De la parroquia El Girón, existe una población flotante dispuesta a consumir los productos del proyecto de 136.858. Así mismo, se

confirmó que el servicio de comida light, se desenvolverá en un mercado oligopólico, ya que las ventas las realizan unas pocas empresas, cada una de las cuales es capaz de influir en el precio de mercado con sus actividades.

- ✓ Por otra parte, la investigación de mercado, concluyó que no existe competencia directa en el sector, pese a ello, si se la puede encontrar en sectores aledaños, por lo que es necesario afianzar la fidelidad de los clientes,. El recio que los consumidores estaría dispuestos a pagar por cada uno de los productos son: sandwiches (\$1.85), picadas (\$2.03) y ensaladas (\$2.02).
- ✓ Luego de realizar el estudio técnico, sobre posibles tamaños de empresa, basados en las limitaciones del espacio físico, y utilizando el número de mesas como factor de determinación de tamaño, se llegó a la conclusión de que el mejor tamaño área el proyecto, es aquel en el que se utilizan 8 mesas, para atender a 46.080 personas al año, pues se obtuvo el mayo VAN (\$31-129), respecto de las otras alternativas de tamaño analizadas.
- ✓ Para determinar la mejor localización del proyecto, se realizó un análisis basada en la matriz locacional, para dos sectores ubicados en la parroquia El Girón.

Se tomaron en cuenta varios factores locacionales como el costo de arrendamiento, disponibilidad de espacio físico, seguridad, posibilidades de ampliación del local y facilidad de parqueo, a los cuales fue necesario asignarles peso relativo, de acuerdo con la importancia que se le atribuye, llegando a concluir, que el mejor lugar para empezar el servicio de comida light es el ubicado en la Avenida 12 de Octubre y Fosh.

- ✓ Para el correcto desenvolvimiento del negocio, será necesario contar con tres áreas dentro de la empresa, la Administración-Financiera, la de Comercialización y Producción, las que contarán con sus propios procesos, los mismos que contribuirán al mejor desempeño de las actividades del giro del negocio.
- ✓ La inversión inicial, para poner en marcha el servicio de comida light, es de **\$19.280**, los mismos que serán financiados en un 52% con recursos propios, y el monto restante, a través de un crédito otorgado por una institución financiera.

- ✓ Al realizar el análisis financiero, se puede observar, que el **VAN**, para el proyecto es de **\$31.129**, mientras que el del inversionista tiene un valor de **\$33.808**, en ambos casos, se puede concluir que el proyecto es viable, financieramente, por lo que conviene invertir en ésta propuesta de inversión.
- ✓ En cuanto a la **TIR**, se puede concluir, que si conviene realizar la inversión, ya que en los dos casos, ésta supera a la tasa mínima aceptable de rentabilidad, que para el proyecto está dada por el costo de oportunidad del 12%, y para el inversionista por la tasa de descuento del 10.36%, en efecto la TIR del proyecto es de **68%** y del inversionista del **109%**.
- ✓ El período de recuperación de la inversión. Es corto, ya que se recupera antes de finalizar la vida del proyecto; como se puede observar en el análisis financiero realizado, el inversionista recuperará su inversión antes de cumplir el primer año, mientras que el proyecto, recuperará la inversión, al primer año de funcionamiento del servicio de comida light.
- ✓ Según la relación existente entre los ingresos y egresos actualizados, la **RB/C**, tanto para el inversionista como para el proyecto, ratifica que el proyecto debe llevarse a cabo. Así para el inversionista es de \$1.25 y para el proyecto de \$1.14 es decir, que en los dos casos, son mayores a 1, ya que si el inversionista invierte \$1, percibe \$0.25 de beneficio; mientras que el proyecto, tiene \$0.14 por cada dólar de inversión.
- ✓ Al realizar el análisis de sensibilidad, se demostró que el proyecto es muy sensible a todos los factores tomados en cuenta para el respectivo estudio, tal es así que cuando existe una disminución de la demanda, la TIR se ve afectada en el 23%, por tanto, será necesario utilizar una estrategia, que permita atraer y fidelizar al consumidor. Frente a un decremento en el precio de venta. La TIR, bajó en 19%, es por ello que debe considerarse la posibilidad de aplicar una estrategia que permita las ventas, con la finalidad de mantener los precios.
- ✓ Al existir un incremento en los costos, la TIR, bajaría al 59%, si bien la diferencia entre éste escenario y el normal no es muy amplia, afecta al proyecto, por tanto, es necesario un análisis, para determinar una estrategia, que permita

estabilizar éstos estos costos a mediano y largo plazo, sobre todo los de los insumos, que representan los costos variables.

- ✓ Un escenario más riesgoso, que se estableció en el análisis de sensibilidad, es la disminución de demanda e incremento de los costos simultáneamente, ya que la TIR alcanza el 35%, por tanto, es preciso plantear una estrategia que proteja al negocio de éste tipo de variaciones.
- ✓ La presente propuesta, tiene como finalidad, atender a un segmento de mercado, que cuentan con régimen alimenticio especial, ya que existen hábitos de la vida moderna que se constituyen factores claves para el apareamiento de enfermedades, como son la diabetes tipo II, la hipertensión arterial y problemas gastrointestinales, provocados en su mayoría por una mala alimentación, el servicio de comida light, contará con productos que brinden a los consumidores una mejor calidad de vida.

5.2 Recomendaciones

- ✓ Invertir los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto, ya que cumple con todos los requerimientos administrativos, financieros, técnicos de comercialización y producción.
- ✓ Implementar la estrategia de concentración, abarcando únicamente el segmento del mercado establecido, para servir en forma exclusiva a los clientes, satisfaciendo así de mejor manera sus necesidades, logrando fidelidad y atrayendo a nuevos clientes.
- ✓ Crear nuevos productos de acuerdo a las necesidades que aparezcan en el mercado, para aumentar las ventas y lograr mantener los precios de los productos, de ésta manera se incrementará la rentabilidad del proyecto.
- ✓ Mantener un comportamiento adoptivo en el mercado, que permita alinearse no solo con las necesidades de los clientes, sino con decisiones que tome la posible competencia, con el propósito de mantener la demanda y posiblemente incrementaría a mediano o largo plazo.

- ✓ Concentrar los esfuerzos en reducidos segmentos de mercado, con base a la especialización, es decir, interesándose por un segmento y no por la totalidad del mercado, para brindar excelentes productos y un servicio de calidad, satisfaciendo así los requerimientos de dicho segmento de mercado.
- ✓ Establecer compromisos, mediante contratos con los proveedores para mantener los precios de los insumos a largo plazo, de esta manera se logrará estabilizar los costos variables, con la finalidad de proteger al proyecto de posibles variaciones que afecten su rentabilidad.
- ✓ Implementar una estrategia de promoción intensiva, con la finalidad de dar a conocer los productos del presente proyecto, mediante hojas volantes y páginas de Internet, que permitan a los consumidores, saber sobre las características de cada producto, así como promociones e implementación de nuevos productos para satisfacción de sus clientes.

BIBLIOGRAFIA

- Alcázar Rodríguez Rafael, El Emprendedor de Éxito, Guía de planes de Negocios, Editorial Mc. Graw Hill, 2001
- Amaya Amaya Jairo, Toma de decisiones gerenciales, Métodos Cuantitativos, Bogotá 1999
- Baca Urbina Gabriel, Evualuación de proyectos, Editorial Mc Graw-Hill, 2001
- Beber, Monchón, Elementos de Micro y Macroeconomía, Segunda edición, Chile 2000
- Bravo Valdivieso Mercedes, Contabilidad General, Ecuador 2000
- Charles Hill y Gareta lones, Administración Estratégica, Un Enfoque Integrado, Editorial McGraw-Hill, 1998
- Cohen, E, Evaluación de proyectos sociales, México 1992
- Domingo F. Maza, Tratado Moderno de Economía, Caracas 1992
- Fincowsky Franklin, Enrique Benjamín, Organización de Empresas, México 2001
- González Jordan, Introducción a las decisiones financieras empresariales, Cuba 1999
- Hair, Bush, Ortinau, Investigación de Mercados, segunda edición, Editorial Mc Graw Hill 2005
- Meneses Alvarez Edilberto, Preparación y Evaluación de Proyectos, Ecuador 2004
- Nacional Financiera México. Guía para la Formulación y Evaluación de Proyectos de Turismo.
- Ortíz Gómez Alberto, Gerencia Financiera, un Enfoque estratégico, 2002

- Pascale Ricardo, Decisiones, Uruguay 2002
- Perdomo Moreno Abraham, Planeación Financiera, México 2000
- Pujol Bengoechea Bruno, Dirección de Marketing y Ventas, Madrid España, 2003
- Salazar Pico Francis, Gestión Estratégica de Negocios, Ecuador, 2005
- Soret Los Santos Ignacio, Logística y Marketing para la distribución comercial, Sao Paulo 2000
- Sapag Chain Nassir, Sapag Chain Reinaldo, Preparación y Evaluación de proyectos, Bogotá, 1997
- Sapag Chain Nassir, Sapag Chain Reinaldo, Preparación y Evaluación de proyectos, Mc Graw Hill, 2003
- Spigael, Munrray, “Estadísticas Administrativas”. Editorial McGraw Hill. Décima edición, 1998
- Val Nuñez maría Teresa, Cultura Empresarial y estrategia de la empresa, España 1997
- Valdivieso Mercedes Bravo, Contabilidad general, Editorial Nuevo Día, Ecuador 2000
- Zapata Sánchez Pedro, Contabilidad General, Editorial Mc Graw Hill, Colombia 2002

Páginas Web

- [www.bce .fin.ec](http://www.bce.fin.ec)
- www.canales.elcomerciodigital.com
- www.ecuador .acambiode.com
- www.elcomercio.com.ec
- www.eluniverso.com
- www.explored.com
- www.fundaciónnavanزار.org
- www.gastroendoscopia.org.ec
- www.hospikennedy.med.ec
- www.hoy.com.ec
- www.inec.gov.ec
- www.medicosecuador.com
- www.micip.gov.ec
- www.msp.gov.ec
- www.oms.org
- www.presidencia gov.ec

ANEXO N.- 1

ENCUESTA PILOTO

Encuesta No.-----

El objetivo de la presente encuesta es determinar las necesidades de un régimen de alimentación especial. Así como la calidad del servicio que los clientes esperan del servicio de comida Light con dietas especiales.

INSTRUCCIONES: En las preguntas de selección múltiple marque una X la o las alternativas de acuerdo a su preferencia.

1. **¿Frecuentemente usted consume alimentos fuera de casa?**

- a) Si b) No

2. **¿Generalmente, a que hora consume los alimentos?**

- a) Si b) No c) Merienda d) Entre dia

3. **¿Le gustaría consumir productos saludables?**

- a) Si b) No

4. **¿Qué productos le gustaría consumir?**

- a) Sandwiches b) Picadas c) Ensaladas d) Bebidas

5. **¿Usted conoce lugares donde pueda adquirir éste tipo de productos?**

- a) Si b) No c) lugar

6. **¿Frecuentemente usted consume alimentos en este sector?**

- a) Si b) No

7. **¿Cuántos días a la semana usted consume alimentos fuera de casa?**

- a) 1 día b) 2 días c) 3 días d) 4 días e) 5 días

8. **¿Con qué frecuencia acude a este sector?**

- a) Diario b) Semanal c) Quincenal d) mensual

ANEXO N.- 2

ENCUESTA PILOTO

Encuesta No.-----

El objetivo de la presente encuesta es determinar las necesidades de un régimen de alimentación especial, sí como la calidad del servicio que los clientes esperan del servicio de comida ligth con dietas especiales.

INSTRUCCIONES: En las preguntas de selección múltiple marque una X la o las alternativas de acuerdo a su preferencia.

1. **¿Frecuentemente usted consume alimentos fuera de casa?**

- a) Si b) No

2. **¿Generalmente, a que hora consume los alimentos?**

- a) Si b) No c) Merienda d) Entre dia

3. **¿Le gustaría consumir productos saludables?**

- a) Si b) No

4. **¿Qué productos le gustaría consumir?**

- a) Sánduches b) Picadas c) Ensaladas d) Bebidas

5. **¿Usted conoce lugares donde pueda adquirir éste tipo de productos?**

- a) Si b) No c) lugar

6. **¿Frecuentemente usted consume alimentos en este sector?**

- a) Si b) No

7. **¿Cuàntos días a la semana usted consume alimentos fuera de casa?**

- a) 1 día b) 2 días c) 3 días d) 4 días e) 5 días

8. **¿Con qué frecuencia acude a este sector?**

- a) Diario b) Semanal c) Quincenal d) mensual

- 9. Edad** a) de 18 a 29 años b) de 30 a 39 años c) de 40 a 49 años
 d) de 50 a 64 años e) mayores de 65 años
- 10. ¿Adolece alguna de las siguientes enfermedades?**
a) Diabetes b) Hipertensión Arterial c) Trastornos gastrointestinales
- 11. ¿Qué tipo de alimentos consume usualmente ?**
a) comida light b) comida rápida c) comida preparada
- 12. ¿Se siente satisfecho con los alimentos que puede encontrar en el sector?**
a) Si b) No
- 13. ¿Está de acuerdo que los productos sean bajos en sal, grasa, azúcar y calorías, sin que esto afecte la calidad y el sabor de los mismos?**
- a) Si b) No
- 14. ¿Cuál es la disposición a pagar por adquirir nuestros productos?**
a) menos de \$ 1.50 b) de \$ 1.50 a \$ 2.50 c) más de \$ 2.50
- 15. Usted paga sus consumos con:**
a) Efectivo b) Cheque
- 16. ¿Cómo le gustaría que le informemos acerca de nuestros productos y promociones?**
a) Televisión b) radio c) Prensa escrita d) Internet

e) Hojas volantes
- 17. ¿Le gustaría contar con servicio a domicilio de nuestros productos?**
a) Si b) No

Gracias por su tiempo y colaboración

Anexo No. 3
TABLAS DE FRECUENCIAS

¿Frecuentemente usted consume alimentos de casa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	135	86,00	86,00	86,00
	NO	22	14,00	14,00	100,00
Total		157	100,00	100,00	

¿Generalmente, a que hora consume los alimentos ?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Validos	Desayuno	5	3,20	3,70	3,70
	Almuerzo	90	57,30	66,70	70,40
	Merienda	13	8,30	9,60	80,0
	Entre día	27	17,2	20,0	100,0
	Total	135	86,0	100,0	
Perdidos	Sistema	22	14,0		
	Total	157	100,0		

¿Le gustaría consumir productos alimenticios bajos en sal, grada, azúcar y calorías?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos	SI	115	73,2	85,20	85,2
	NO	20	12,7	14,80	100,0
	Total	135	86,0	100,00	
Perdidos	Sistema	22	14,0		
	Total	157	100,0		

¿ Qué productos le gustaría consumir?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentajes acumulado
Validos	Sanduches	53	33,8	39,3	39,3
	Picadas	18	11,5	13,3	52,6
	Ensaladas	56	35,7	41,5	94,1
	Jugos naturales	6	3,8	4,4	98,5
	Otras bebidas	2	1,3	1,5	100,0
	Total	135	86,0	100,0	
Perdidos	Sistema	22	14,0		
	Total	157	100,0		

¿Usted conoce lugares en este sector, donde pueda adquirir éste tipo de productos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentajes acumulado
Validos	Sistema	53	33,8	39,30	39,3
	NO	82	52,2	60,70	100,0
	Total	135	86,0	100,00	
Perdidos	Sistema	22	14,0		
	Total	157	100,0		

¿Con que frecuencia usted consume alimentos en este sector?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentajes acumulado
Validos	Un día por semana	31	19,7	23	23
	Dos días por semana	21	13,4	15,6	38,5
	Tres días por semana	38	24,2	28,1	66,7
	Cuatro días por semana	16	10,2	11,9	78,5
	Cinco días por semana	29	18,5	21,5	100
	Total	135	86	100	
Perdidos	Sistema	22	14		
	Total	157	100		

E d a d

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentajes acumulado
Validos	De 18 a 29 años	64	40,8	47,4	47,4
	De 30 a 39 años	54	34,4	40	87,4
	De 40 a 49 años	10	6,4	7,4	94,8
	De 50 a 64 años	6	3,8	4,4	99,3
	Mayores de 65 años	1	0,6	0,7	100,0
	Total	135	86,0	100,0	
Perdidos	Sistema	22	14,0		
	Total	157	100,0		

¿Adolece alguna de las siguientes enfermedades?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentajes acumulado
Validos	Diabetes	12	7,6	8,9	8,9
	Hipertensión Arterial	7	4,5	5,2	14,1
	Trastornos Gastrointestinales	39	24,8	28,9	43,0
	Ninguna	77	49,0	57,0	100,0
	Total	135	86,0	100,0	
Perdidos	Sistema	22	14,0		
	Total	157	100,0		

¿Se siente satisfecho con los alimentos que puede encontrar en el sector?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentajes acumulado
Validos	Sistema	34	21,7	25,20	25,2
	NO	101	64,3	74,80	100,0
	Total	135	86,0	100,00	
Perdidos	Sistema	22	14,0		
	Total	157	100,0		

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por adquirir nuestros productos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentajes acumulado
Validos	Menos de \$ 1,50	35	22,3	25,9	259
	De \$1,50 a \$2,50	81	51,6	60	85,9
	Más de \$2,50	19	12,1	14,1	100,0
	Total	135	86,0	100,0	
Perdidos	Sistema	22	14,0		
Total		157	100,0		

¿Cómo le gustaría que le informemos acerca de nuestros productos y promociones?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentajes acumulado
Validos	Televisión	19	12,1	14,1	14,1
	Radio	23	14,6	17	31,1
	Prensa escrita	15	9,6	11,1	42,2
	Internet	43	27,4	31,9	74,1
	Hojas volantes	35	22,3	100	100,0
	Total	135	86		
Perdidos	Sistema	22	14		
Total		157	100		

¿Le gustaría contar con servicio a domicilio de nuestros productos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentajes acumulado
Validos	Sistema	111	70,7	82,20	82,2
	NO	24	15,3	17,80	100,0
	Total	135	86,0	100,00	
Perdidos	Sistema	22	14,0		
Total		157	100,0		

CRUCE DE VARIABLES

¿Frecuentemente usted consume alimentos fuera de casa?

¿Le gustaría consumir alimenticios bajos de sal, grasa, azúcar y calorías?

	¿Le gustaría consumir productos alimenticios bajos en sal, grasa, azúcar y calorías?		Total
	SI	NO	
¿Frecuentemente usted SI consume alimentos fuera de casa?	115	20	135
Total	115	20	135

¿Frecuentemente usted consume alimentos fuera de casa?*

¿Qué productos le gustaría consumir?

	¿ Que productos le gustaría consumir?					Total
	Sánduches	Picadas	Ensaladas	Jugos Naturales	Otras Bebidas	
¿Frecuentemente usted consume alimentos fuera de casa?	53	18	56	6	2	135
Total	53	18	56	6	2	135

¿Frecuentemente usted consume alimentos fuera de casa?*

¿Con qué frecuencia usted consume alimentos en este sector?

	¿ Con qué frecuencia usted consume alimentos en este sector?					Total
	Un día por semana	Dos días por semana	Tres días por semana	Cuatro días por semana	Cinco días por semana	
¿Frecuentemente SI usted consume alimentos fuera de casa?	31	21	38	16	29	135
Total	31	21	38	16	29	135

¿Frecuentemente usted consume alimentos fuera de casa?*

¿Adolece alguna de las siguientes enfermedades?

	¿ Adolece algunas de las siguientes enfermedades?				Total
	Diabetes	Hipertensión Arterial	Trastornos Gastroin- testinales	Ninguna	
¿Frecuentemente SI usted consume alimentos fuera de casa?	12	7	39	77	135
Total	12	7	39	77	135

¿Frecuentemente usted consume alimentos fuera de casa?*

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por adquirir nuestros productos?

	¿ Cuánto estaría dispuesto a pagar por Adquirir nuestros productos?			Total
	Más de \$ 1,50	De \$ 1,50 a % 2,50	Más de \$ 2,50	
¿Frecuentemente SI usted consume alimentos fuera de casa?	35	81	19	135
Total	35	81	19	135

¿Frecuentemente usted consume alimentos fuera de casa?*

¿Cómo le gustaría que le informemos acerca de nuestros productos y promociones?

	¿Cómo le gustaría que le informemos acerca de nuestros Productos y promociones?					Total
	Televisión	Radio	Prensa Escrita	Internet	Hojas Volantes	
¿Frecuentemente SI usted consume alimentos fuera de casa?	19	23	15	43	35	135
Total	19	23	15	43	35	135

¿Frecuentemente usted consume alimentos fuera de casa?*

¿Generalmente a que hora consume los alimentos?

	¿Generalmente, a que hora consume los alimentos?				
	Desayuno	Almuerzo	Prensa merienda	Entre día	Total
¿Frecuentemente SI usted consume alimentos fuera de casa?	5	90	13	27	135
Total	5	90	13	27	135

¿Generalmente, a que hora consume los alimentos?

¿Qué productos le gustaría consumir?

		¿Qué productos le gustaría consumir?					Total
		Sanduches	Picadas	Ensaladas	Jugos Naturales	Otras Bebidas	
¿Generalmente a que hora consume los alimentos	Desayuno	3	0	1	1	0	5
	Almuerzo	35	9	44	1	1	90
	Merienda	4	3	6	0	0	13
	Entre día	11	6	5	4	1	27
	Total	53	18	56	6	2	135

¿Generalmente, a que hora consume los alimentos?

¿Con qué frecuencia usted consume alimentos en este sector?

		¿Con que frecuencia usted consume alimentos en este sector?					Total
		Un día por semana	Dos días por semana	Tres días por semana	Cuatro días por semana	Cinco días por semana	
¿Generalmente,							
Desayuno		0	1	2	1	1	5
a que hora							
Almuerzo		18	14	22	13	23	90
consume los							
Merienda		6	1	6	0	0	13
alimentos	Entre						
día		7	5	8	2	5	27
Total		31	21	38	16	29	135

¿Generalmente, a que hora consume los alimentos?

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por adquirir nuestros productos?

		¿Cuánto estaría dispuesta a pagar Por adquirir nuestros productos?			Total
		Menos de \$ 1,50	De \$1,50 a \$2,50	Más de \$ 2,50	
¿Generalmente,	Desayuno	1	2	2	5
a que hora	Almuerzo	20	55	15	90
consume los	Merienda	3	9	1	13
alimentos	Entre día	11	15	1	27
Total		35	81	19	135

¿Generalmente, a que hora consume los alimentos?*

¿Le gustaría contar con servicio a domicilio de nuestros productos?

		¿Le gustaría contar con servicio a domicilio de nuestros productos?		Total
		SI	NO	
¿Generalmente,	Desayuno	2	3	5
a que hora	Almuerzo	77	13	90
consume los	Merienda	12	1	13
alimentos	Entre día	20	7	27
Total		111	24	135

¿Le gustaría consumir productos alimenticios bajos en sal, grasa, azúcar y calorías?*

¿Qué productos le gustaría consumir?

		¿Qué productos le gustaría consumir?					Total
		Sanduches	Picadas	Ensaladas	Jugos Naturales	Otras Bebidas	
¿Le gustaría consumir productos alimenticios bajos en sal, grasa, azúcar y calorías?	SI	39	17	51	6	2	115
	NO	14	1	5	0	0	20
Total		53	18	56	6	2	135

¿Le gustaría consumir productos alimenticios bajos en sal, grasa, azúcar y calorías?*

¿Usted conoce lugares en el sector, donde puede adquirir éste tipo de productos?

		¿Usted conoce lugares en este sector, donde pueda adquirir éste tipo de productos?		Total
		SI	NO	
¿Le gustaría consumir productos alimenticios bajos en sal, grasa, azúcar y calorías?	SI	45	70	115
	NO	8	12	20
Total		53	82	135

¿Le gustaría consumir productos alimenticios bajos en sal, grasa, azúcar y calorías?*

¿ Frecuentemente usted consume alimentos fuera de casa?*

		¿Frecuentemente usted consume alimentos fuera de casa?	
		SI	Total
¿Le gustaría consumir productos alimenticios	SI	115	115
bajos en sal, grasa, azúcar y calorías?	NO	20	20
Total		135	135

¿Le gustaría consumir productos alimenticios bajos en sal, grasa, azúcar y calorías?*

Edad

	E d a d					Total
	De 18 a 29 años	De 30 a 39 años	De 40 a 49 años	De 50 a 64 años	Mayores de 65 años	
¿Le gustaría SI consumir productos alimenticios	48	51	10	5	1	115
NO bajos en sal, grasa, azúcar y calorías?	16	3	0	1	0	20
Total	64	54	10	6	1	135

¿Le gustaría consumir productos alimenticios bajos en sal, grasa, azúcar y calorías?*

¿Adolece de alguna de las siguientes enfermedades?

	¿Adolece alguna de las siguientes enfermedades?				Total
	Diabetes	Hipertensión Arterial	Trastornos Gastrointestinales	Ninguna	
¿Le gustaría SI consumir productos alimenticios	11	6	34	64	115
NO bajos en sal, grasa, azúcar y calorías?	1	1	5	13	20
Total	12	7	39	77	135

¿Le gustaría consumir productos alimenticios bajos en sal, grasa, azúcar y calorías?*

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por adquirir nuestros productos?

		¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por adquirir nuestros productos?			Total
		Menos de \$ 1,50	De \$ 1,50 a \$ 2,50	Más de \$ 2,50	
¿Le gustaría SI consumir productos alimenticios	SI	24	75	34	115
NO bajos en sal, grasa, azúcar y calorías?	NO	11	6	5	20
Total		35	81	39	135

¿Qué productos le gustaría consumir?

¿Usted conoce lugares en este sector, donde pueda adquirir éste tipo de productos?

		¿Usted conoce lugares en este sector, donde pueda adquirir éste tipo de productos?		Total
		SI	NO	
¿Qué productos le gustaría consumir ?	Sanduches	22	31	53
	Picadas	8	10	18
	Ensaladas	20	36	56
	Jugo naturales	2	4	6
	Otras Bebidas	1	1	2
	Total	53	82	135

¿Qué productos le gustaría consumir?

¿Adolece alguna de las siguientes enfermedades?

		¿Adolece alguna de las siguientes enfermedades?				Total
		Diabetes	Hipertensión Arterial	Trastornos Gastrointestinales	Ninguna	
¿Qué productos le gustaría consumir?	Sanduches	6	3	16	28	53
	Picadas	0	0	3	15	18
	Ensaladas	4	4	16	32	56
	Jugo naturales	2	0	3	1	6
	Otras Bebidas	0	0	1	1	2
	Total	12	7	39	77	135

¿Qué productos le gustaría consumir?

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por adquirir nuestros productos?

		¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por adquirir nuestros productos?			Total
		Menos de \$ 1,50	De \$ 1,50 a \$ 2,50	Más de \$ 2,50	
¿Qué productos le gustaría consumir?	Sanduches	21	27	5	53
	Picadas	2	13	3	18
	Ensaladas	8	38	10	56
	Jugo naturales	4	1	1	6
	Otras Bebidas	0	2	0	2
Total		35	81	19	135

¿Usted conoce lugares en este sector, donde pueda adquirir éste tipo de productos?

¿Le gustaría consumir productos alimenticios bajo en sal, grasa, azúcar y calorías?

		¿Le gustaría consumir productos alimenticios bajos en sal, grasa, azúcar y calorías?		Total
		SI	NO	
¿Usted conoce lugares en este sector donde puede adquirir éste tipo de productos?	SI	45	8	53
	NO	70	12	82
Total		115	20	135

¿Usted conoce lugares en este sector, donde pueda adquirir éste tipo de productos?

¿Se siente satisfecho con los alimentos que puede encontrar en el sector?

		¿Se siente satisfecho con los alimentos que puede encontrar en el sector?		Total
		SI	NO	
¿Usted conoce lugares en este sector donde puede adquirir éste tipo de productos?	SI	22	31	53
	NO	12	70	82
	Total	34	101	135

¿Usted conoce lugares en este sector, donde pueda adquirir éste tipo de productos?

¿Cómo le gustaría que le informemos acerca de nuestros productos y promociones?

		¿Cómo le gustaría que le informemos a cerca de nuestros productos y promociones?					Total
		Televisión	Radio	Prensa Escrita	Internet	Hojas Volantes	
¿Usted conoce lugares en este sector donde puede adquirir éste tipo de productos?	SI	9	10	3	16	15	53
	NO	10	13	12	27	20	82
	Total	19	23	15	43	35	135

¿Con qué frecuencia usted consume alimentos en este sector?

¿Qué productos le gustaría consumir?

		¿Qué productos le gustaría consumir?					Total
		Sanduches	Picadas	Ensaladas	Jugos Naturales	Otras Bebidas	
¿Con qué frecuencia usted consume alimentos en este sector?	Un día por semana	12	5	13	0	1	31
	Dos días por semana	6	3	8	3	1	21
	Tres días por semana	16	5	14	3	0	38
	Cuatro días por semana	4	2	10	0	0	16
	Cinco días por semana	15	3	11	0	0	29
	Total	53	18	56	6	2	135

¿Con que frecuencia usted consume alimentos en este sector?

¿Se siente satisfecho con los alimentos que puede encontrar en el sector?

		¿Se siente satisfecho con los alimentos que puede encontrar en el sector?		Total
		SI	NO	
¿Con qué frecuencia usted consume alimentos en este sector?	Un día por semana	9	22	31
	Dos días por semana	4	17	21
	Tres días por semana	8	30	38
	Cuatro días por semana	3	13	16
	Cinco días por semana	10	19	29
	Total	34	101	135

Edad * ¿Le gustaría contar con servicio a domicilio e nuestros productos?

		¿Le gustaría contar con servicio a domicilio De nuestros productos?		Total
		SI	NO	
Edad	De 18 a 29 años	57	7	64
	De 30 a 39 años	43	11	54
	De 40 a 49 años	7	3	10
	De 50 a 64 años	4	2	6
	Mayores de 65 años	0	1	1
	Total	111	24	135

Edad * ¿Adolece alguna de las siguientes enfermedades?

		¿Adolece alguna de las siguientes enfermedades?				Total
		Diabetes	Hipertensión Arterial	Trastornos Gastrointestinales	Ninguna	
Edad	De 18 a 29 años	1	4	15	44	64
	De 30 a 39 años	9	1	19	25	54
	De 40 a 49 años	0	1	3	5	10
	De 50 a 64 años	2	0	2	2	6
	Mayores de 65 años	0	1	0	0	1
	Total	12	7	39	77	135

¿Adolece alguna de las siguientes enfermedades?

¿Frecuentemente usted consume alimentos fuera de casa?

		¿Frecuentemente usted consume alimentos fuera de casa?	Total
		SI	
¿Adolece alguna de las siguientes Enfermedades?	Diabetes	12	12
	Hipertensión Arterial	7	7
	Trastornos Gastrointestinales	39	39
	Ninguna	77	77
	Total	135	135

¿Adolece alguna de las siguientes enfermedades?

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por adquirir nuestros productos

		¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por adquirir nuestros productos?			Total
		Menos de \$ 1,50	De \$ 1,50 a \$ 2,50	Más de \$ 2,50	
¿Adolece alguna de las siguientes enfermedades ?	Diabetes	5	5	2	12
	Hipertensión Arterial	1	6	0	7
	Trastornos Gastrointestinales	15	21	3	39
	Ninguna	14	49	14	77
	Total	35	81	19	135

¿Adolece alguna de las siguientes enfermedades?

¿Le gustaría contar con servicio a domicilio de nuestros productos?

		¿Le gustaría contar con servicio a domicilio De nuestros productos?		Total
		SI	NO	
¿Adolece alguna de las siguientes enfermedades ?	Diabetes	10	2	12
	Hipertensión Arterial	5	2	7
	Trastornos	32	7	39
	Gastrointestinales		13	77
	Ninguna	64		
	Total	111	24	135

¿Se siente satisfecho con los alimentos que puede encontrar en el sector?

¿Usted conoce lugares en este sector, donde adquirir éste tipo de productos?

		¿Usted conoce lugares en este sector, donde pueda adquirir este tipo de productos?		Total
		SI	NO	
¿Se siente satisfecho con los alimentos que puede encontrar en el sector?	SI	22	12	34
	NO	31	70	101
Total		53	82	135

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por adquirir nuestros productos?*Edad

		E d a d					Total
		De 18 a 29 años	De 30 a 39 años	De 40 a 49 años	De 50 a 64 años	Mayores de 65 años	
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por adquirir nuestros Productos?	Menos de \$1,50	16	15	1	3	0	35
	De \$ 1,50 a \$2,50	40	28	9	3	1	81
	Más de \$2,50	8	11	0	0	0	19
Total		64	54	10	6	1	135

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por adquirir nuestros productos?*

¿Se siente satisfecho con los alimentos que puede encontrar en el sector?

		¿Se siente satisfecho con los alimentos que puede encontrar en el sector?		Total
		SI	NO	
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por adquirir Nuestros Productos ?	Menos de \$1,50	16	19	35
	De \$ 1,50 a \$2,50	13	68	81
	Más de \$2,50	5	14	19
Total		34	101	135

¿Cómo le gustaría que le informemos acerca de nuestros productos y promociones?

¿Frecuentemente usted consume alimentos fuera de casa?

		¿Frecuentemente usted consume alimentos fuera de casa?	
		SI	Total
¿Cómo le gustaría que le informemos acerca de nuestros productos y promociones?	Televisión	19	19
	Radio	23	23
	Prensa Escrita	15	15
	Internet	43	43
	Hojas volantes	35	35
	Total	135	135

¿Cómo le gustaría que le informemos acerca de nuestros productos y promociones?

¿Le gustaría contar con servicio a domicilio de nuestros productos?

		¿Le gustaría contar con servicio a domicilio de nuestros productos?		
		SI	NO	Total
¿Cómo le gustaría que le informemos acerca de nuestros productos y promociones?	Televisión	17	2	19
	Radio	20	3	23
	Prensa Escrita	13	2	15
	Internet	32	11	43
	Hojas volantes	29	6	35
	Total	111	24	135

ANEXO N. 5

INGRESOS

Tamaño Tres			
PRODUCTOS	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL VENTAS
SANDUCHES	18109	\$ 1,85	33485
PICADAS	6129	\$ 2,03	12428
ENSALADAS	19123	\$ 2,02	38588
TOTAL DE VENTAS			84501

COSTOS FIJOS

Tamaño Tres	
CONCEPTO	ANUAL
Consumo de Agua	\$ 420
Consumo de Energía	\$ 288
Consumo Telefónico	\$ 480
Pago de Arriendo	\$ 3.000
Combustibles	\$ 360
Pago obreros	\$ 4.320
Pago meseros	\$ 4.320
Uniforme con logotipos	\$ 100
Agasajos y similares	\$ 125
TOTAL CV	\$ 13.413

COSTOS VARIABLES

Tamaño Tres		
CONCEPTO	Valor Unitario	Valor Total
Sanduches	\$ 0,77	\$ 14,001
Picaditas	\$ 1,10	\$ 6,766
Ensaladas	\$ 1,22	\$ 23,292
TOTAL CV		\$ 44,059

COSTOS ADMINISTRATIVOS

CARGO	MENSUAL	ANUAL
Gerente		\$
Propietario	\$ 350	4,200
Total Costos Administrativos		\$ 4,200

COSTOS DE VENTAS

COSTOS DE VENTAS		
CARGO	MENSUAL	ANUAL
Promotor de Publicidad	\$ 25	\$ 100
Publicidad en Internet	\$ 20	\$ 80
Publicidad en hojas volantes	\$ 30	\$ 120
Total Costos Ventas		\$ 300

DEPRECIACION DE ACTIVOS

Tamaño Tres			
DETALLE	VALOR DEL BIEN	VALOR DE DEPRECIACION	%
Menajes	1300	130	10%
Refrigeradora	500	50	10%
Congeladora	500	50	10%
Cocina	240	24	10%
Electrodomésticos	850	170	20%
Utensilios de Cocina	400	40	10%
Vajilla	1500	150	10%
Dispensador de café	800	160	20%
Computadora	750	250	33%
Vehículo	1200	240	20%
Inversión Total en Activos Fijos	8040	1,264	

AMORTIZACION DE INTANGIBLES

DETALLE	VALOR DEL ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo de Constitución	1000	200	200	200	200	200
Costo de Investigación de Mercado	1200	240	240	240	240	240
Capacitación a personal	200	40	40	40	40	40
Software contable	1200	240	240	240	240	240
Total Activos Intangibles	3600	720	720	720	720	720

REPOSICION DE ACTIVOS

Tamaño Tres							
DETALLE	VALOR DEL BIEN	VIDA UTIL	AÑOS				
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Menajes	1300	5					1300
Refrigeradora	500	5					500
Congeladora	500	5					500
Cocina	240	4				240	
Electrodomésticos	850	3			850		
Utensilios de Cocina	400	2		400		400	
Vajilla	1500	2		1500		1500	
Dispensador de café	800	4				800	
Computadora	750	3			750		
Vehículo	1200	5					1200
Inversión Total en Activos Fijos	8040		0	1900	1600	2940	3500

VENTA DE ACTIVOS

Tamaño Tres							
DETALLE	VALOR DEL BIEN	VIDA UTIL	AÑOS				
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Menajes	1300	5					130
Refrigeradora	500	5					100
Congeladora	500	5					100
Cocina	240	4				48	192
Electrodomésticos	850	3			170		397
Utensilios de Cocina	400	2		40		40	220
Vajilla	1500	2		150		150	825
Dispensador de café	800	4				160	640
Computadora	750	3			250		417
Vehículo	1200	5					240
Inversión Total en Activos Fijos	8040		0	190	420	398	3260

CAPITAL DE TRABAJO

Tamaño Tres	
Rubro	Valor
Costos Totales	\$ 61,972
Sumatoria	\$ 61,972
Requerimiento diario (sumatoria/365)	\$ 170
Ciclo productivo	\$ 45
Requerimiento de caja (diario*caja)	\$ 7,640
Requerimiento final de caja (capital de trabajo)	\$ 7,640

INVERSIONES

Tamaño Tres		
	RUBRO	DOLARES
ACTIVOS FIJOS	Menajes	1300
	Refrigeradora	500
	Congeladora	500
	Cocina	240
	Electrodomésticos	850
	Utensilios de Cocina	400
	Vajilla	1500
	Dispensador de café	800
	Computadora	750
	Vehículo	1200
Inversión Total en Activos Fijos		8040
ACTIVOS INTANGIBLES	Costo de Constitución	1000
	Costo de Investigación	1200
	Capacitación a personal	200
	Software contable	1200
Total Activos Intangibles		3600
CAPITAL DEL TRABAJO		7640
TOTAL INVERSION INICIAL		19280

MATERIA PRIMA

PRODUCTO	MATERIALES	UNIDAD	REQUERIMIENTO	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	REQUERIMIENTO ANUAL
SANDUCHES						18109
	Lechuga	gramos	10	\$ 0,0012	\$ 0,01	
	Tomate	gramos	17	\$ 0,0220	\$ 0,37	
	Jamón	gramos	15	\$ 0,0056	\$ 0,08	
	Salami de ajo	gramos	12	\$ 0,0038	\$ 0,05	
	Queso	gramos				
	Chedar/Holandés	gramos	10	\$ 0,0080	\$ 0,08	
	Mayonesa	gramos	8	\$ 0,0060	\$ 0,05	
	Pan de Harina	gramos	1	\$ 0,1200	\$ 0,12	
	Fundas con	gramos				
	logotipos	gramos	1	\$ 0,0100	\$ 0,01	
TOTAL COSTO UNITARIO					\$ 0,77	\$ 14,001
PICADITAS						6129
	Jamón de pollo	gramos	30	\$ 0,0056	\$ 0,17	
	Salami de ajo	gramos	20	\$ 0,0038	\$ 0,08	
	Champiñones	gramos	50	\$ 0,0033	\$ 0,17	
	Queso Holandés	gramos	25	\$ 0,0078	\$ 0,20	
	Queso Chedar	gramos	25	\$ 0,0080	\$ 0,20	
	Aceitunas	gramos	30	\$ 0,0050	\$ 0,15	
	Salsas	gramos	25	\$ 0,0060	\$ 0,15	
TOTAL COSTO UNITARIO					\$ 1,10	\$ 6,766
ENSALADAS						19,123
	Lechuga	gramos	100	\$ 0,0012	\$ 0,12	
	Tomate	gramos	30	\$ 0,0220	\$ 0,66	
	Cebolla perla	gramos	15	\$ 0,0018	\$ 0,03	
	Champiñones	gramos	20	\$ 0,0033	\$ 0,07	
	Aceitunas	gramos	20	\$ 0,0050	\$ 0,10	
	Queso Mozzarella	gramos	25	\$ 0,0074	\$ 0,19	
	Especies	gramos	30	\$ 0,0020	\$ 0,06	
TOTAL COSTO UNITARIO					\$ 1,22	\$ 23,292
TOTAL MATERIA PRIMA						\$ 44,059

ANEXO N. 6

ANALISIS DE SENSIBILIDAD

VARIACION	%	CONCEPTO	VALOR FF	VALOR CON VARIACION	I	TIR	VAN	EVALUACION
Escenario Normal					12%	68%	\$ 31.129	
Aumento de costos	5%	Costos variables	44059	46262	12%	59%	\$ 25,549	SENSIBLE
		Costos						
		Administrativos	4200	4410				
		Costos de						
		Ventas	300	315				
Disminución de demanda	7%	Venta de Sanduches	18109	16842	12%	45%	\$ 17,536	SENSIBLE
		Precio de Venta	1,85	1,85				
		Subtotal	33485	31141				
		Venta de						
		Picadas	6129	5700				
		Precio de Venta	2,03	2,03				
		Subtotal	12428	11558				
		Vena de						
		Ensaladas	19123	17785				
		Precio de Venta	2,02	2,02				
		Subtotal	38588	35887				
		TOTAL DE VENTAS	84501	78586				
Disminución de precio de venta	5%	Venta de Sanduches	18109	18109	12%	52%	\$ 21,419	SENSIBLE
		Precio de Venta	1,85	1,76				
		Subtotal	33485	31811				
		Venta de						
		Picadas	6129	6129				
		Precio de venta	2,03	1,93				
		Subtotal	12428	11806				
		Venta de						
		Ensaladas	19123	19123				
		Precio de venta	2,02	1,92				
		Subtotal	38588	36658				
		TOTAL DE VENTAS	84501	80276				
Disminución de demanda y aumento de costos simultáneamente					12%	35%	\$ 11,956	SENSIBLE

FLUJO DE FONDOS CON VARIACION

FLUJO DE FONDOS CON AUMENTO DE COSTOS						
CONCEPTO	CERO	UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO
+ Ingresos		84501	84501	84501	84501	84501
(-) Costos Fijos		13413	13413	13413	13413	13413
(-) Costos variables		46262	46262	46262	46262	46262
(-) Costos Administrativos		4410	4410	4410	4410	4410
(-) Costos de Ventas		315	315	315	315	315
(-) Depreciación de Activos Fijos		1264	1264	1264	1264	1264
(-) Amortización de Intangibles		720	720	720	720	720
= UTILIDAD OPERACIONAL		18116	18116	18116	18116	18116
(-) 15% Participación Trabajadores		2717	2717	2717	2717	2717
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		15399	15399	15399	15399	15399
(-) 25% Impuesto a la Renta		3850	3850	3850	3850	3850
=UTILIDAD NETA		11549	11549	11549	11549	11549
+ Depreciación de Activos		1264	1264	1264	1264	1264
+ Amortización de Intangibles		720	720	720	720	720
(-) Reposición de Activos			1900	1600	2940	3500
+ Venta de Activos			190	420	398	3260
(-) Inversión Inicial	-19280					
FLUJO NETO DE FONDOS	-19280	13533	11823	12353	10991	13294

FLUJO NETO DE FONDOS CON DISMINUCION DE DEMANDA						
CONCEPTO	CERO	UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO
+ Ingresos		78586	78586	78586	78586	78586
(-) Costos Fijos		13413	13413	13413	13413	13413
(-) Costos variables		44059	44059	44059	44059	44059
(-) Costos Administrativos		4200	4200	4200	4200	4200
(-) Costos de Ventas		300	300	300	300	300
(-) Depreciación de Activos Fijos		1264	1264	1264	1264	1264
(-) Amortización de Intangibles		720	720	720	720	720
= UTILIDAD OPERACIONAL		14629	14629	14629	14629	14629
(-) 15% Participación Trabajadores		2194	2194	2194	2194	2194
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		12435	12435	12435	12435	12435
(-) 25% Impuesto a la Renta		3109	3109	3109	3109	3109
=UTILIDAD NETA		9326	9326	9326	9326	9326
+ Depreciación de Activos		1264	1264	1264	1264	1264
+ Amortización de Intangibles		720	720	720	720	720
(-) Reposición de Activos			1900	1600	2940	3500
+ Venta de Activos			190	420	398	3260
(-) Inversión Inicial	-19280					
FLUJO NETO DE FONDOS	-19280	11310	9600	10130	8768	11071

FLUJO NETO DE FONDOS CON DISMINUCION DE PRECIO DE VENTA						
CONCEPTO	CERO	UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO
+ Ingresos		80276	80276	80276	80276	80276
(-) Costos Fijos		13413	13413	13413	13413	13413
(-) Costos variables		44059	44059	44059	44059	44059
(-) Costos Administrativos		4200	4200	4200	4200	4200
(-) Costos de Ventas		300	300	300	300	300
(-) Depreciación de Activos Fijos		1264	1264	1264	1264	1264
(-) Amortización de Intangibles		720	720	720	720	720
= UTILIDAD OPERACIONAL		16319	16319	16319	16319	16319
(-) 15% Participación Trabajadores		2448	2448	2448	2448	2448
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		13871	13871	13871	13871	13871
(-) 25% Impuesto a la Renta		3468	3468	3468	3468	3468
=UTILIDAD NETA		10404	10404	10404	10404	10404
+ Depreciación de Activos		1264	1264	1264	1264	1264
+ Amortización de Intangibles		720	720	720	720	720
(-) Reposición de Activos			1900	1600	2940	3500
+ Venta de Activos			190	420	398	3260
(-) Inversión Inicial	-19280					
FLUJO NETO DE FONDOS	-19280	12388	10678	11206	9846	12148

FLUJO NETO DE FONDOS CON DISMINUCION DE DEMANDA Y AUMENTO DE COSTOS SIMULTANEMANETE						
CONCEPTO	CERO	UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO
+ Ingresos		78586	78586	78586	78586	78586
(-) Costos Fijos		13413	13413	13413	13413	13413
(-) Costos variables		46262	46262	46262	46262	46262
(-) Costos Administrativos		4410	4410	4410	4410	4410
(-) Costos de Ventas		315	315	315	315	315
(-) Depreciación de Activos Fijos		1264	1264	1264	1264	1264
(-) Amortización de Intangibles		720	720	720	720	720
= UTILIDAD OPERACIONAL		12201	12201	12201	12201	12201
(-) 15% Participación Trabajadores		1830	1830	1830	1830	1830
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		10371	10371	10371	10371	10371
(-) 25% Impuesto a la Renta		2593	2593	2593	2593	2593
=UTILIDAD NETA		7778	7778	7778	7778	7778
+ Depreciación de Activos		1264	1264	1264	1264	1264
+ Amortización de Intangibles		720	720	720	720	720
(-) Reposición de Activos			1900	1600	2940	3500
+ Venta de Activos			190	420	398	3260
(-) Inversión Inicial	-19280					
FLUJO NETO DE FONDOS	-19280	9762	8052	8582	7220	9523
