

UNIVERSIDAD DEL PACIFICO

ESCUELA DE NEGOCIOS



FACULTAD DE NEGOCIOS

**TESIS PREVIA A LA OBTENCION DEL TITULO DE:
INGENIERIA COMERCIAL**

TEMA

IMPLEMENTACION DEL LOCAL DE COMIDAS

“LUNCHERITO EXPRESS”

AUTORAS:

Jessica Vargas Toledo

Nathalie Guillen Arellano

DIRECTORA:

Ing. Alexandra Salcedo

Guayaquil - Ecuador

Diciembre 2009

DECLARACION DE AUTORIA

Nosotras, Jessica Vargas Toledo y Nathalie Guillen Arellano, declaramos ser las autoras exclusivas de la presente tesis.

Todos los efectos académicos y legales que se desprendieren de la misma son de mi responsabilidad.

Por medio del presente documento cedo mis derechos de autor a la Universidad del Pacífico –Escuela de Negocios – para que pueda hacer uso del texto completo de la Tesis de Grado “Implementación del local de comidas – Lancherito Express” con fines académicos y/o de investigación.

Guayaquil, 27 de Noviembre del 2.009

.....
Jessica Vargas T.

.....
Nathalie Guillen A.

CERTIFICACION

Yo, Alexandra Salcedo, profesor de la Facultad de Negocios de la Universidad Del Pacífico, como Directora de la presente Tesis de Grado, certifico que las Señoritas Jessica Vargas Toledo y Nathalie Guillen Arellano, egresadas de esta Institución, son autoras exclusivas del presente trabajo, el mismo que es auténtico, original e inédito.

Guayaquil, 27 de Noviembre del 2009

.....
Ing, Alexandra Salcedo

DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD

La Universidad Del Pacífico, se compromete a no difundir públicamente la información establecida en la presente Tesis de Grado “Implementación del local de comidas – Lancherito Express”, de autoría de Jessica Vargas Toledo y Nathalie Guillén Arellano, en razón que ésta ha sido elaborada con información confidencial.

Tres copias, escritas y digitales, de esta Tesis de Grado quedan en custodia de la Universidad Del Pacífico, las mismas que podrán ser utilizadas para fines académicos y de investigación.

Para constancia de este compromiso, suscribe

Guayaquil, 27 de Noviembre del 2.009

.....
Ing. Carlos Cruz

DECANO FACULTAD DE NEGOCIOS

AGRADECIMIENTO

A nuestra querida familia, por siempre brindarnos su apoyo incondicional y alentarnos a seguir adelante superando cualquier obstáculo que se interponga en el camino. Por darnos la posibilidad de estudiar y motivarnos a mejorar como personas y profesionales de bien cada día.

A nuestra Directora de Tesis: Ing. Alexandra Salcedo, por su asesoramiento y estímulo para seguir creciendo intelectualmente y por su ayuda incondicional en uno de los mejores momentos de nuestra carrera estudiantil.

Jessica Vargas T.

Nathalie Guillé A.

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada a nuestra familia, ya que sin cada uno de ellos no hubiese sido posible terminar nuestra carrera satisfactoriamente.

Sus consejos y experiencia nos motivan a salir adelante y superarnos a diario.

Jessica Vargas T.

Nathalie Guillén A.

INDICE

CAPITULO 1

1. RESUMEN EJECUTIVO	1
1.1. Objetivo propósito del proyecto.....	1
1.2. Macroentorno.....	2
1.3. Problemática del sector, nuestra ventaja competitiva.....	9
1.4. Mercados objetivos, domésticos e internacionales.....	10
1.5. Tamaño y potencial crecimiento de la empresa.....	10
2. CONSTITUCION DE LA EMPRESA.....	11
2.1. Marco legal.....	11
2.2. Características de la sociedad.....	12
2.3. Propiedad accionaria.....	12
3. DESCRIPCION DEL NEGOCIO.....	14
3.1. Historia del negocio.....	14
3.2. Misión, visión y objetivos de la empresa.....	14
3.3. Estructura de la industria en general y del negocio en particular.....	15
3.4. Descripción del producto.....	16
3.5. Análisis F.O.D.A.....	16
3.6. Cinco fuerzas de porter.....	17
4. EQUIPO GERENCIAL.....	19

4.1. Estructura organizacional.....	19
4.2. Funciones.....	19
4.3. Experiencia previa de los miembros del equipo gerencial.....	24
4.4. Cultura empresarial.....	24
5. ANALISIS DEL MERCADO.....	26
5.1. Estudio específico del mercado.....	26
5.2. Identificación del mercado potencial y empresarial.....	26
5.3. Descripción de las regiones, segmentos o nichos.....	27
5.4. Mercado objetivos, nichos de mercado y bloques de compradores.....	28
5.5. Investigación de mercado, encuestas y resultados.....	29
5.6. Análisis de la competencia.....	30
5.7. Resultados Logrados.....	31
6. ESTRATEGIAS DEL MERCADO.....	41
6.1. Estrategias de producto, precio y estacionalidad.....	41
6.2. Estrategia de distribución, penetración y venta personal.....	42
6.3. Estrategia de promoción, distribución y gastos.....	42
6.4. Estrategia publicitaria y de comercialización.....	43
7. OPERACIONES.....	45
7.1. Riesgos internos.....	45
7.2. Riesgos externos.....	45
7.3. Planes de contingencia.....	46

7.4. Provisiones y seguros.....	46
8. ESTUDIO FINANCIERO.....	48
8.1. Presupuesto e inversiones.....	48
8.2. Análisis del punto de equilibrio.....	48
8.3. Flujo de caja.....	52
8.4. Estado de Resultados.....	52
8.5. Balances.....	53
8.6. Tasa interna de retorno.....	53
9. ANALISIS FINANCIERO DEL PROYECTO.....	55
9.1. Requerimientos de capital.....	55
9.2. Razones financieras basadas en las proyecciones anuales.....	56
9.3. Evaluación, sensibilidad y rentabilidad.....	58
10. ECOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE	60
10.1. Proceso, procedimientos e impacto que se siguió y culmino.....	60
11. CONCLUSIONES	61
12. BIBLIGRAFIA.....	62
13. ANEXOS.....	63

CAPITULO 1

1. Resumen Ejecutivo

1.1 Objetivo o propósito del proyecto

Actualmente podemos ver que todo a nuestro alrededor gira muy rápido, el tiempo corre, tenemos que levantarnos, ir a trabajar o estudiar, almorzar, ir a una cita, regresar a casa, hacer miles de cosas en tan solo unas cuantas horas. Como nos damos cuenta, esta es nuestra vida diaria, por esto, cada vez que los años pasan tenemos a nuestro alcance diferentes locales donde se pueden encontrar desde comida rápida, snack, almuerzos, etc.

La demanda de un restaurante suele ser muy elástica ya que los clientes pueden elegir entre muchos establecimientos; esto hace diferenciar a cada restaurante ya que cada uno cuenta con distintos atractivos diferentes como: ubicación, precio, menús, trato amable, limpieza, etc.

La idea de crear un restaurante ubicado en un lugar donde se encuentra una alta demanda, y a su vez la alta competencia nos lleva a enfrentarnos a un verdadero reto, pero es ahí donde vamos a probar que a pesar de la gran competencia, un local de comida bien ubicado, y con ideas estratégicas nos llevará a obtener un margen de ganancia a corto plazo realmente significativo.

Basadas en la experiencia con la industria de comidas, podemos asegurar que es la mejor para invertir ya que como lo expresamos en Catering Health, las personas no pueden dejar de alimentarse.

Se busca ofrecer una comida típica gustosa, que alimente bien y que no sea la clase de comida que por el hecho de elaborarse de manera masiva, esté llena de grasas y calorías innecesarias con un sabor que no satisface a los consumidores.

El objetivo general de nuestro emprendimiento es lograr una rápida inserción en el mercado gastronómico de la ciudad, teniendo un crecimiento amplio, reconocido por su excelencia y calidad, y una rentabilidad adecuada en el corto plazo.

Los objetivos específicos del negocio son la atracción de clientes y el incremento del mismo, lograr una alta eficacia y eficiencia en la atención del cliente, alcanzar las metas de acuerdo a la planificación de corto plazo, y un adecuado grupo de trabajo.

1.2 Macroentorno

Guayaquil es una ciudad que se ha ido desarrollando de una manera extraordinaria; la sociedad cada vez se encuentra más adelantada ya que conocen, comparan con otros países, etc y las empresas que existen actualmente no pueden quedarse atrás, en el tema de los locales de comidas específicamente, ahora a más de la creación de nuevos

restaurantes de diferentes tipos de comidas, las personas se están inclinando en un alto grado por la facilidad de la comida enlatada. Debido al corto tiempo que existe, se convierte en una opción realmente práctica a la hora del almuerzo.

El ritmo de vida de los ciudadanos ha aumentado, acelerándose, haciendo que las personas descuiden sus hábitos alimenticios y recurran a las opciones que menos tiempo les tomen.

Es por eso que hemos estudiado los diferentes ambientes en los cuales el negocio se desarrollará y las causas por las cuales éste será fructífero.

No sólo es una empresa más en el medio, ofrecerá menús saludables, ricos, y con una atención y servicio bastante rápido para adecuarnos en el medio donde nos desarrollaremos.

Se marcará la diferencia en nuestra atención, el modo de servir y el ambiente creado en el local.

- Ambiente Geográfico

El Proyecto consiste en establecer un nuevo restaurante en la ciudad de Guayaquil, cuya ubicación geográfica de la misma se encuentra en la Av. Del Periodista (frente a la Universidad de Guayaquil – Facultad de Administración) Por tratarse de un lugar céntrico, muy transitado, con una amplia demanda, cercano a la Universidad Estatal, se convierte en un local de comidas comercial con una demanda muy alta.

Es un local que cuenta con amplia visibilidad por donde se ingresa, permitiendo una publicidad directa al consumidor. Tiene una capacidad para 25 personas sentadas. El servicio es dirigido a la clase social media y baja, ocupando así las distintas áreas estudiantiles, profesionales, y empleados de la ciudad.

Existen factores bastante importantes que hemos tomado en cuenta al momento de desarrollar nuestra idea tales como:

Los horarios de trabajo son cada vez mas disímiles y las actividades laborales consumen cada vez más tiempo, razón por la cual las empresas han optado porque sus empleados tomen su tiempo de almuerzo en un comedor dentro o cerca de la misma y específicamente este sector de la Kennedy es uno de los mas activos, donde se puede ver que en la hora del almuerzo, es decir, entre las 12:00 hrs y las 15:00 hrs, es altamente transitado.

Guayaquil tiene una población flotante de 3,328,534 de personas, las cuales residen temporalmente durante la jornada laboral en la ciudad, dentro del área donde estaremos ubicadas se encuentran alrededor de 45 locales comerciales, y un sinnúmero de empresas que trabajan alrededor, y para finalizar la Universidad de Guayaquil, tiene un gran número de estudiantes tanto locales como de otras provincias en sus diferentes facultades.

-Ambiente Económico

Los factores económicos son un punto clave en este proyecto ya que el País está atravesando por una situación delicada.

Es importante notar que el nivel de ingresos ha disminuido considerablemente y a su vez los precios de los productos básicos han aumentado.

Las empresas, no logran reducir el precio de sus productos y esto pone al mercado en una situación de demanda de precios más que de calidad.

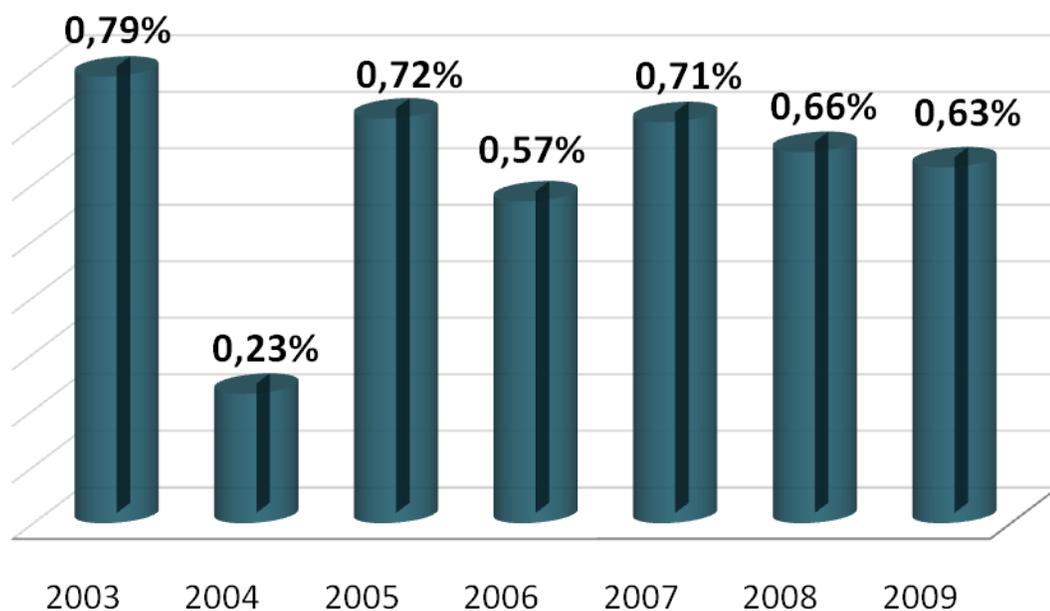
Pero las personas no pueden dejar de alimentarse, y estamos convencidas que un local de comidas con precios asequibles, competitivos y comida de buena calidad, va a atraer consumidores, ya que brinda confianza en cuanto a su consumo y está al alcance de todos.

Las variables que nos afectan directamente son la inflación, el IPC y el IPP.

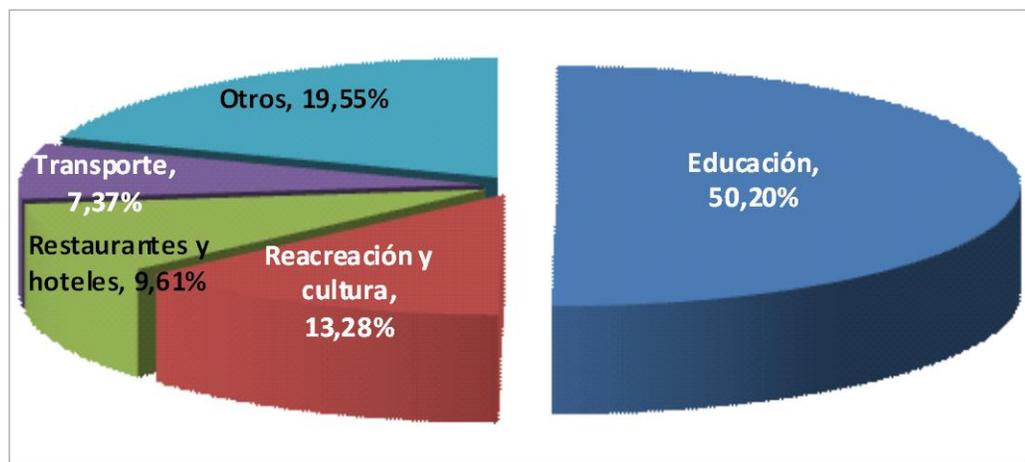
Ecuador cerró septiembre con una inflación del 0,63%, lo que reflejó un aumento con respecto a agosto último, cuando fue de -0,30%, según fuente del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

El INEC recoge en su página de Internet que la inflación acumulada (enero-septiembre 2009) fue de 3,12% y la interanual (septiembre 2008-septiembre 2009) fue de 3,29%.

Inflación en el mes de Septiembre



Aportes a la inflación por divisiones de artículos



Particularmente en la ciudad de Guayaquil, que es donde nos estableceremos, el crecimiento de los precios

fue menor relacionado con las otras ciudades, según informa en INEC, el mismo fue de 0.17%.

Dentro de los productos agrícolas, el ajo fue el que más sufrió la inflación. También subieron las bombillas de luz incandescentes, el queso de cocina. Hasta el momento, tenemos controlada esta variable relacionándolo con nuestros precios que son bastante competitivos dentro del medio.

Los diez artículos de mayor incidencia en la inflación mensual del 0,63% (los que hicieron que el IPC crezca más)

Productos Agrícolas y de mar			
Artículo	Ponderación	Variación	Incidencia
Ajo	0,0014	15,79%	0,0210
Subtotal			0,021

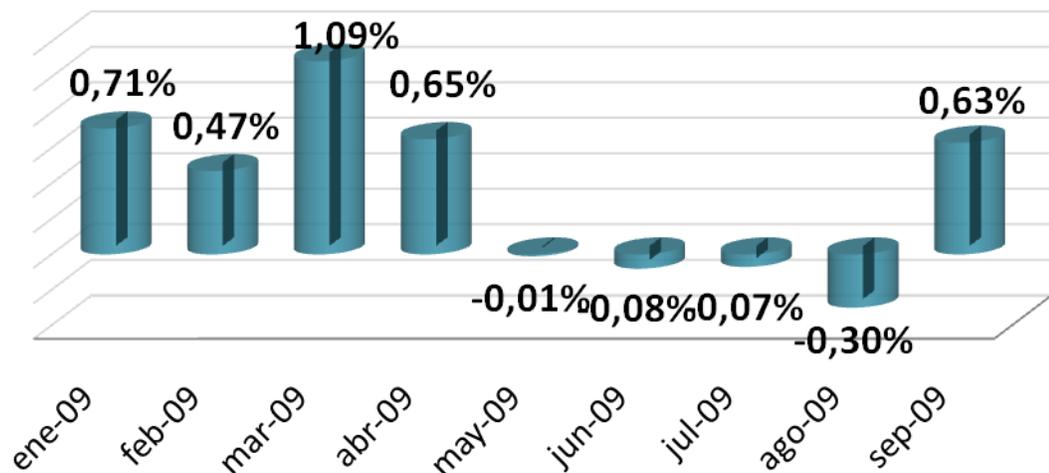
Productos manufacturados			
Artículo	Ponderación	Variación	Incidencia
Foco de luz incandescente	0,0019	8,60%	0,0291
Queso de cocina	0,0050	5,79%	0,0217
Automóvil	0,0267	0,99%	0,0192
Textos escolares	0,0051	7,39%	0,0347
Subtotal			0,105

Servicios			
Artículo	Ponderación	Variación	Incidencia
Enseñanza secundaria	0,0198	3,92%	0,0676
Matrícula universitaria	0,0073	10,33%	0,0610
Almuerzos	0,0451	1,55%	0,0515
Enseñanza primaria	0,0162	3,07%	0,0444
Enseñanza universitaria	0,0116	3,78%	0,0298
Subtotal			0,254

El índice de Precios al Consumidor (IPC), es un indicador mensual, nacional y para ocho ciudades que mide los cambios en el tiempo del nivel general de los precios, correspondientes al consumo final de bienes y servicios de los hogares de estratos de

ingreso: alto, medio y bajo, residentes en el área urbana del País. La variable principal que se investiga es el precio, para los 299 artículos de la canasta fija de investigación. El período base es el año 2004, donde los índices se igualan a 100.

Septiembre 2009



	INDICE	ANUAL	ACUMULADA	MENSUAL
septiembre-08	119,48	9,97%	8,65%	0,66%
diciembre-08	119,68	8,83%	8,83%	0,29%
agosto-09	122,65	3,33%	2,48%	-0,30%
septiembre-09	123,41	3,29%	3,12%	0,63%

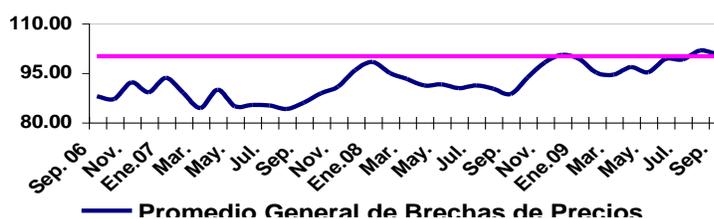
El Índice de Precios al Productor es un indicador de alerta a la inflación, que mide la evolución de los precios de los bienes producidos para el mercado interno y la exportación. Es un índice calculado a partir de precios al productor, que se

recogen en la fase de venta del bien producido mediante entrevista directa en los establecimientos manufactureros y mineros, en las unidades de producción agropecuaria (UPAs) ubicadas al interior del segmento muestral del III Censo Nacional Agropecuario del 2000; y, en los establecimientos pesqueros. El periodo base del IPP es 1995.

Comportamiento del IPP sin petróleo

	INDICE	MES	ANUAL	ACUMULADA
septiembre-08	1510,75	0,71%	14,01%	12,43%
diciembre-08	1455,05	-0,99%	8,28%	8,28%
agosto-09	1435,23	-1,05%	-4,32%	-1,36%
septiembre-09	1423,80	-0,80%	-5,76%	-2,15%

Índice de intermediación Brechas entre IPC e IPP



	ÍNDICE	ACUMULADA	MENSUAL
julio-09	99,00	-1,41%	-0,17%
agosto-09	101,74	1,32%	2,77%
septiembre-09	100,65	0,23%	-1,07%

-Ambiente Natural

El negocio se basa en ofrecer un servicio de comida, con características especiales:

- Productos de calidad y con alta durabilidad (atmósfera modificada).
- Los materiales donde se conservan los alimentos no dañan la capa de ozono
- No contamina el medio ambiente.
- Todo se mantiene cerrado herméticamente para una mayor higiene.

-Ambiente Políticos-legal

Cambios en la política laboral del gobierno pueden dar como resultado que los costes de personal de los restaurantes aumenten o se reduzcan; y por tanto, afecten a los resultados económicos del negocio. Cambios en los reglamentos municipales sobre seguridad en locales públicos o sobre instalaciones adecuadas para personas con discapacidades físicas, dan como resultado la limitación del número de locales disponibles en el mercado y el encarecimiento de las inversiones para la puesta en marcha de un restaurante. Por lo tanto, es obvio que estos factores deben ser también tenidos en cuenta.

- Ambiente Sociocultural

El negocio debe enfocarse en el cambio de hábito de consumo del mercado interno, ya que éste se encuentra poco desarrollado. Asimismo, se observa

un cambio en la tendencia debido al incremento del consumo de productos naturales y sanos con beneficios para la salud.

-Ambiente Tecnológico

Se basa en la utilización de maquinarias como cocinas industriales y cámaras frigoríficas para mantener la calidad de la comida.

Por otro lado, la aparición de productos de cuarta y quinta gama, así como los condimentos ya preparados para la cocina se ha convertido en un avance tecnológico que ha propiciado variaciones en los procesos y en la organización de las cocinas.

1.3 Problemática del sector, nuestra ventaja competitiva

La insatisfacción de los clientes directos e indirectos en la calidad de la comida que se ofrece en el sector, los ha llevado a no recurrir tanto a estos lugares, es más, prefieren abstenerse y comer algo ligero para al término de sus jornadas regresar a sus casas a comer, o a otros restaurantes de su preferencia.

El valor agregado de la empresa radica en el servicio de alta calidad que se ofrecerá, acompañado de un menú de comida típica y alternativa pre establecida, en el cual también se indique la cantidad calórica que se está consumiendo para información del consumidor.

La estética del local también será algo que nos diferencie, ya que nos empeñaremos a que éste luzca higiénico, con colores que gusten a la vista y que la gente se sienta segura y cómoda al ingresar.

1.4 Mercados Objetivos, Domésticos e Internacionales

El público objetivo al cual el negocio va dirigido se podría definir de la siguiente manera:

- Personas de la ciudad de Guayaquil
- Entre 17 y 50 años de edad. (sexo indistinto)
- De nivel socioeconómico medio

1.5 Tamaño y potencial crecimiento de la empresa

El local comenzará en un área pequeña, muy bien distribuida a fin de que entren mejor las mesas y barras donde se ubicarán a los consumidores. Esperamos tener una buena acogida y en pocos meses poder agrandar el local a fin de satisfacer la demanda.

Año a año esperamos crecer un 20% en relación a lo que han crecido los locales en el sector. Cabe recalcar que estos se encuentran años funcionando.

CAPITULO 2

2. Constitución de la empresa

2.1 Marco Legal

Nombre Comercial: LUNCHERITO EXPRESS

Razón Social: LUCHERITO CIA LTDA

Negocio: Local de Comidas

Sector: Alimentación.

Una vez que ha sido elegido el nombre, tanto comercial como la razón social, procedemos a la solicitud de aprobación ante la Superintendencia de Compañías, la cual será suscrita por el abogado encargado del aspecto legal y constitución de la misma.

Requisitos administrativos generales:

- RUC
- Nombramientos inscritos en el Registro Mercantil
- Escritura de constitución de la compañía inscrita en el Registro Mercantil
- Afiliación a una de las cámaras

Autorizaciones administrativas especiales:

- Permiso para funcionamiento del Ministerio de Salud. Los empleados deben estar registrados para poder operar. Su costo es de US \$ 80.00
- Registro en el Ministerio de Turismo, donde se cancela la tasa del 1X1000 según la actividad, en este caso Restaurante y Categoría: Primera
- IEPI: Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual donde registraremos nuestra nombre, y cuyo costo es de US \$ 16
- Los permisos para funcionar de todas las empresas tales como:
 - Patente Municipal cuyo valor a cancelar es el 1.5X1000 del Patrimonio
 - Permiso de Funcionamiento Municipal o tasa de habilitación cuyo costo es de US \$ 32 aprox.
 - Permiso Sanitario
 - Certificado de Seguridad otorgado por el Cuerpo de Bomberos por un valor de US \$ 32.

2.2 Características de la Sociedad

LUNCHERITO EXPRESS, a diferencia de CATERING HEALTH será una compañía limitada. La compañía se constituirá con dos socios: Nathalie Guillén y Jessica Vargas. Las participaciones comprenden los aportes del capital, son iguales, acumulativas e indivisibles. La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación en el que

consta, necesariamente, su carácter de no negociable y el número de las participaciones que por su aporte le corresponde.

2.3 Propiedad Accionaria

La compañía de responsabilidad limitada se constituye con un capital mínimo de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso, las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía. Si la aportación fuere en especie, en la escritura respectiva se hará constar el bien en que consista, su valor, la transferencia de dominio a favor de la compañía y las participaciones que correspondan a los socios a cambio de las especies aportadas. Estas serán evaluadas por los socios o por peritos por ellos designados, y los avalúos incorporados al contrato.

Los socios responderán solidariamente frente a la compañía y con respecto a terceros por el valor asignado a las especies aportadas.

CAPITULO 3

3. Descripción del Negocio

3.1 Historia

La idea del negocio comenzó luego de indagar en diferentes áreas donde podamos desenvolvemos y a

la vez generar ingresos lucrativos. Fue ahí donde nos dimos cuenta de que el negocio relacionado a la comida es el más fructífero, ya que necesita poca inversión y las ganancias son muy buenas.

Llevadas por las ganas de emprender algo nuestro y nuevo, nos embarcamos en una aventura con el fin de ofrecer un servicio y al educar a los consumidores. Es así como llegamos a ofrecer un servicio de catering diferenciado por un sistema de balance nutricional en donde los consumidores aparte de consumir algo delicioso, será saludable y ayudará al organismo en su totalidad.

Al estudiar los números, confirmamos que la industria de la comida es la mejor para invertir, y al cabo de 2 años implementamos el local de comidas frente a la Universidad Estatal, ya con más experiencia en el medio ya que la demanda cambia, puesto que esta vez será mucho mayor y la atención es diferente ya que esta DEBE ser buena, rápida y de calidad.

3.2 Misión, Visión y Objetivos de la empresa

MISION

Satisfacer plenamente a los clientes y colaboradores a través de la calidad de nuestros productos y servicios, con excelencia, cortesía y profesionalismo.

VISION

Ser la empresa líder en el servicio de comidas, siendo reconocida a nivel nacional como una de las mejores.

OBJETIVOS

- Ofrecer un servicio profesional que se base en una dieta nutricional, sin dejar de lado los gustos y preferencias de personas del sector
- Investigar las preferencias de las personas en cuanto a comida a fin de satisfacer sus necesidades.
- Atraer a las personas a un local diferente donde se sientan a gusto, con música que relaje, comida que les guste y más que nada que conozcan el valor calórico que está ingiriendo.

3.3 Estructura de la industria en general y del negocio en particular

Industria: Alimentos

Negocio: Local de Comidas - Restaurante

Es importante volver a resaltar que a nivel general la industria de la comida es la mejor para invertir, ya que es una industria que está en constante crecimiento puesto que las personas no pueden dejar de alimentarse.

En el Ecuador la diversidad y cantidad de locales de comida han aumentado cada vez más; podemos encontrar desde personas naturales dedicadas a ofrecer almuerzos hasta locales grandes y reconocidos.

3.4 Descripción del producto

El local de comidas ofrece un menú preestablecido durante toda la semana, el cual será de conocimiento público, a fin de que si la demanda solicita cambios, adecuaciones o sugerencias sean tomadas en cuenta para su mayor satisfacción.

En cada uno de los menús se ofrece:

- Sopa
- Plato Principal
- Jugo

** Favor remitirse a los anexos donde podrán encontrar el menú que ofrecemos.

3.5 ANALISIS FODA

FORTALEZAS

- Ofrecer un servicio diferente, donde las personas puedan realizar sugerencias de acuerdo a su preferencia y complacer luego del respectivo análisis, mejorando la atención de los consumidores, así los ganamos ya que a

parte de ser una comida buena la que consumen, pueden comentar, pedir platos para que sean realizados previo aviso en la semana.

- Personal calificado y preparado para ofrecer los menús nutritivos
- La calidad de la comida es comprobada
- Los precios son muy competitivos y se ofrece una mejor calidad de servicio y comida

OPORTUNIDADES

- Una vez posicionada la empresa y con gran acogida, se podrá agrandar el local, poner nuevos sucursales, etc.
- Las ideas innovadoras siempre atraen la curiosidad de los consumidores
- Expansión a más mercado a nivel nacional

DEBILIDADES

- Empresa pequeña
- Al ser nueva, al principio es difícil tener la confianza de los clientes

AMENAZAS

- Las empresas del sector, pueden copiarnos la interactividad con los clientes

- Los consumidores no quieran cambiar sus hábitos de comida, o no les apetezcan las opciones
- Que los menús no tengan acogida

3.6 CINCO FUERZAS PORTER

Amenaza de entrada de nuevos competidores

En este sector, esta amenaza es bastante alta, ya que cada vez están incursionando más en la industria de la comida.

Poder de negociación de los proveedores.

Debido a que existe una gran diversidad de proveedores, este índice es relativamente bajo ya que no se va a depender de un solo proveedor.

Poder de negociación de los compradores.

Este índice es bastante alto, ya que los consumidores tienen una gran cartera de donde elegir, pues existen una gran cantidad de empresas que actualmente ofrecen este servicio. Por lo tanto, la empresa se destacará por su ventaja competitiva.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos.

Como lo indicamos anteriormente, los enlatados, podrían satisfacer el hambre y el apuro de los consumidores.

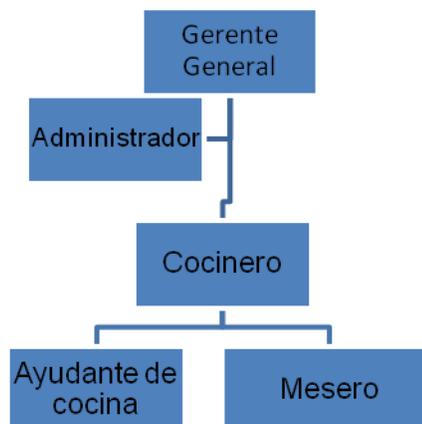
La rivalidad entre los competidores.

Esta vendría a ser la variable más alta, ya que la rivalidad es bastante elevada, por la cantidad de empresas que existen actualmente en el sector, pero tal como lo detallamos antes, ninguna aún con nuestra diferenciación.

CAPITULO 4

4. Equipo Gerencial

4.1 Estructura Organizacional



4.2 Funciones

Apellido y Nombre: **Vargas, Jessica**

Descripción del Puesto: Socio-Gerente General

Descripción de Tareas:

- Responsable de la apertura y cierre del local
- Asignar y supervisar tareas
- Compras
- Relaciones Publicas, Marketing

Apellido y Nombre: *Guillén, Nathalie*

Descripción del Puesto: Socia-Gerente; Administración

Descripción de Tareas:

- Pagos Proveedores
- Operaciones Bancarias, Legales
- Encargado de caja
- Sueldos y Jornales

Apellido y Nombre: xxxxxxxxxx

Descripción del Puesto: **Cocinero**

Supervisor: Socio-Gerente

Detalle de Tareas:

- Control de Mercaderías y faltantes
- Realización de los distintos menús
- Control de higiene de la cocina y empleados

Criterios a Desempeñar:

- Respetar los horarios de trabajo
- Eficiencia y eficacia
- Cuidado de los bienes de uso
- Uso adecuado de las mercaderías

Responsabilidad y Deberes:

- Encargarse del cuidado de los bienes de uso para realizar los menús
- Hacer uso adecuado de los materiales necesarios para los menús

Condiciones de Trabajo y Ambiente:

- El ambiente de trabajo es la cocina
- Compartido con el ayudante de cocina

Especificaciones del puesto

Habilidades Físicas:

- Salud física y mental
- Visión apta
- Condiciones de motricidad

Condición del Cargo:

- 25 a 50 años
- Residencia en la ciudad de Guayaquil
- Masculino o femenino
- Cargas de familia (máx. 3)
- Estado civil – no es relevante

Apellido y Nombre: xxxxx

*Descripción del Puesto: **Ayudante de Cocina***

*Supervisor: **Chef; Socio-Gerente***

Detalle de Tareas:

- Colaborar en la realización de los menús
- Higiene de la cocina
- Cuidado de los bienes de uso de la cocina

Criterios a Desempeñar:

- Respetar los horarios de trabajo
- Eficiencia y eficacia

Responsabilidad y Deberes:

- Cuidado de los bienes de uso para realizar los menús
- Realizar tareas de agilidad para el trabajo del chef

Condiciones de Trabajo y Ambiente:

- El ambiente de trabajo es la cocina
- Compartido con el chef

Especificaciones del puesto

Habilidades Físicas:

- Salud física y mental
- Visión apta
- Condiciones de motricidad

Condición del Cargo:

- 20 a 40 años
- Residencia en la ciudad de Guayaquil
- Masculino o femenino
- Cargas de familia (máx. 3)
- Estado civil – no es relevante

Apellido y Nombre:

Descripción del Puesto: **Mesero**

Supervisor: **Mozo Encargado; Socio-Gerente**

Detalle de Tareas:

- Orden y limpieza del local
- Cuidado de su sector de trabajo
- Atención cordial y eficaz
- Reordenar sector de trabajo después del servicio

Criterios a Desempeñar:

- Respetar los horarios de trabajo
- Eficiencia y eficacia
- Cuidado de los bienes de uso
- Uso adecuado de las mercaderías
- Respetar el orden y pedido

Responsabilidad y Deberes:

- Excelente atención
- Responsable y educado

Condiciones de Trabajo y Ambiente:

- El ambiente de trabajo es el local

Especificaciones del puesto

Habilidades Intelectuales:

- Capacidad de afrontar situaciones imprevistas

Habilidades Físicas:

- Salud física y mental
- Visión apta
- Condiciones de motricidad

Condición del Cargo:

- 25 a 40 años
- Residencia en la ciudad de Guayaquil
- Masculino o femenino
- Cargas de familia (máx. 3)
- Estado civil – no es relevante

4.3 Experiencia previa de los miembros del equipo gerencial

Ambas hemos trabajado previamente en servicio al cliente y ventas; por lo tanto, tenemos conocimiento de la interacción que se da.

Adicionalmente, hemos asistido a cursos en los cuales nos han enseñado como vender más y que es lo que el cliente busca.

Tenemos asesoría nutricional y más que nada una excelente asesoría en la parte de la preparación de los alimentos. Conforme a eso hemos adquirido las técnicas para armar los menús.

Una allegada familiar a una de las socias, quien se ha dedicado previamente al mismo negocio, se encuentra constantemente asesorándolas en el desenvolvimiento y desarrollo de la empresa.

Es importante recalcar que el negocia cuenta ya con unas donaciones de esta misma persona en lo que respecta a cubiertos, platos, vasos, y como beneficio la compra de la cocina y refrigeradora a precios bastante módicos, los cuales señalaremos en el respectivo estudio financiero.

Como antesala, tenemos la experiencia con Catering Health, la cual ha sido detallada, conocemos el sector, como reaccionar frente a la demanda y más que nada la mejor atención al cliente, satisfaciéndolo en sus gustos y preferencias.

4.4 Cultura empresarial

Nosotras nos hemos preparado asesorándonos en el tema nutricional para ofrecer el mejor servicio de todos, educar los hábitos alimenticios de las personas que prueban de nuestra comida.

Nuestra empresa ofrece algo saludable y con la cantidad calórica promedio que una persona necesita diariamente.

Estamos conscientes de la dificultad que conlleva esto, pero sabemos que poco a poco lograremos que las personas nos prefieran.

CAPITULO 5

5. Análisis del mercado

5.1 Estudio específico del mercado

El estudio de mercado que la empresa realizará abarca todas las edades, desde personas de 17 años que están recién entrando a la universidad; (cabe recalcar que en el 2008 la universidad recibió 8000 estudiantes) además de los que hacen post grados y que trabajan en los locales comerciales y oficinas, más o menos de una población de 14,000 personas que circulan diariamente.

La Ave. Del Periodista es muy transitada ya sea por vehículos como peatones, lo cual lo hace muy comercial, obteniendo así un porcentaje más de posibles clientes.

Es importante mencionar, que a diferencia de los demás locales comerciales, la empresa brindará dos clases de

menús esto quiere decir 2 tipos de sopas y dos tipos de arroz, además de la atención e higiene.

En la actualidad las personas tratan de cuidarse un poco más; por lo general, los almuerzos que brindan este tipo de lugares siempre contienen demasiadas grasas y condimentos lo que es dañino para la salud.

5.2 Identificación del mercado potencial y empresarial

El local de almuerzos se encuentra en una zona que se ha venido desarrollando hace mucho tiempo, tanto así que no solo existen 1 o 2, sino algunos que ofrecen este servicio y que se han mantenido durante mucho tiempo; además de contar ya con una clientela fija.

Existen 10 puestos y locales que ofrecen productos que le hacen una competencia fuerte, así sea indirectamente ya que son productos sustitutos, como sandwiches, hamburguesas y tacos; productos que pueden ser consumidos si los lugares de almuerzos no ofrecen una buen servicio, productos de calidad y la higiene necesaria.

El mercado potencial va a ser llegar a los estudiantes por medio del menú light y la higiene que la empresa brindará a diferencia de los demás restaurantes; este es un punto muy importante ya que la desconfianza que dan los lugares con mala presencia

son los que hacen que se elijan otros sitios en vez de los que realmente ofrecen este servicio cerca de las instituciones de trabajo o de estudio.

Además, el mercado empresarial van a ser los diferentes centros médicos, los locales comerciales que están en la zona, más otros de otras actividades como lo de Mac security, laboratorios clínicos. Que por falta de espacio la empresa implementara el servicio de delivery para comodidad de ellos y mejorar nuestro servicio.

Haciéndolos conocer siempre las diferentes opciones que tienen al momento de solicitar nuestro servicio.

5.3 Descripción de las regiones, segmentos o nichos

Las actividades de nuestro negocio empezarán en la región costa en la ciudad de Guayaquil, y estará ubicada en una zona estratégica y con mucha fluencia de público, como es la avenida del periodista junto a la Universidad de Guayaquil.

Al segmento al que la empresa se dirigirá es muy variado ya que contamos con varias edades, los dos tipos de sexos y varias clases sociales, lo importante de esto es que todos a pesar de las diferentes características, tienen una misma necesidad, el alimentarse bien, lo que la empresa hará es ofrecerles almuerzos sanos, bajos en grasas y condimentos, los consumidores están siempre en busca de nuevas

opciones, lo cual nos hace que estemos en constante renovación de menú.

El nicho de mercado al que la empresa se dirigirá son las personas que quisieran poder almorzar en un lugar con la higiene necesaria y que ofrezcan productos de calidad. En la actualidad las personas buscan una buena alimentación muchos de estos lugares lo que hacen es preparar los alimentos pero no bajo un régimen alimenticio adecuado, usaremos bases de Cathering Health, lo cual ayudará a ofrecer alimentos que tengan los nutrientes necesarios para un día de actividades.

5.4 Mercado objetivos, nichos de mercado y bloques de compradores

- **MERCADO OBJETIVO**

Al mercado que se va a llegar es al de las personas que tienen un interés en cuidar su salud, estando ubicados en una zona con mucha fluencia de público como son los estudiantes, profesores, comerciantes, oficinistas y personas que trabajan en los locales comerciales de la avenida.

- **NICHO DE MERCADO**

Personas que realizan actividades en la zona de la avenida del periodista.

- **BLOQUE DE COMPRADORES**

Estudiantes: universitarios, post grados

Profesores

Comerciantes (locales comerciales, vendedores ambulantes)

Oficinistas del sector (centros médicos, empresas de seguridad)

5.5 Investigación de mercado, encuestas y resultados

Es importante mencionar que de una población de 10,000 personas aproximadamente, se tomó una muestra de 150 personas, de las diferentes áreas. Esto quiere decir estudiantes, profesores, comerciantes, oficinistas y personas de los locales comerciales que están frente a la universidad de Guayaquil.

Cuestionario de rentabilidad del negocio

1. Sexo

- Femenino ()
- Masculino ()

2. Edad

.....

3. Ocupación

- Estudiante ()
- Profesor ()
- Comerciantes lugares aledaños a la universidad ()
- peatones
- Oficinistas ()

4. Al momento de un almuerzo usted elige:

Precio ()

Calidad ()

Ambos ()

5. Elija uno de los 3 lugares habituales de comida

- Casa ()
- Centros comerciales ()
- Lugares aledaños a la universidad ()

6. Le gustaría opciones Light además de las del día?

- Si ()
- No ()

7. Cuanto estaría dispuesto a pagar por el menú light?

- \$ 3.00 ()
- \$3.50 ()

8. ¿Qué tipo de bebidas le gustaría al momento de un almuerzo?

- Agua
- Jugo
- Cola

5.6 Análisis de la competencia

En el lugar donde se estableció la empresa, realmente solo existen 3 lugares que ofrecen este tipo de servicio; de acuerdo a lo investigado estos ofrecen algunos beneficios; unos tratan de destacarse más por la comodidad, otros por el servicio que ofrecen y el precio.

Ejemplo de unos de los lugares que están en la zona:

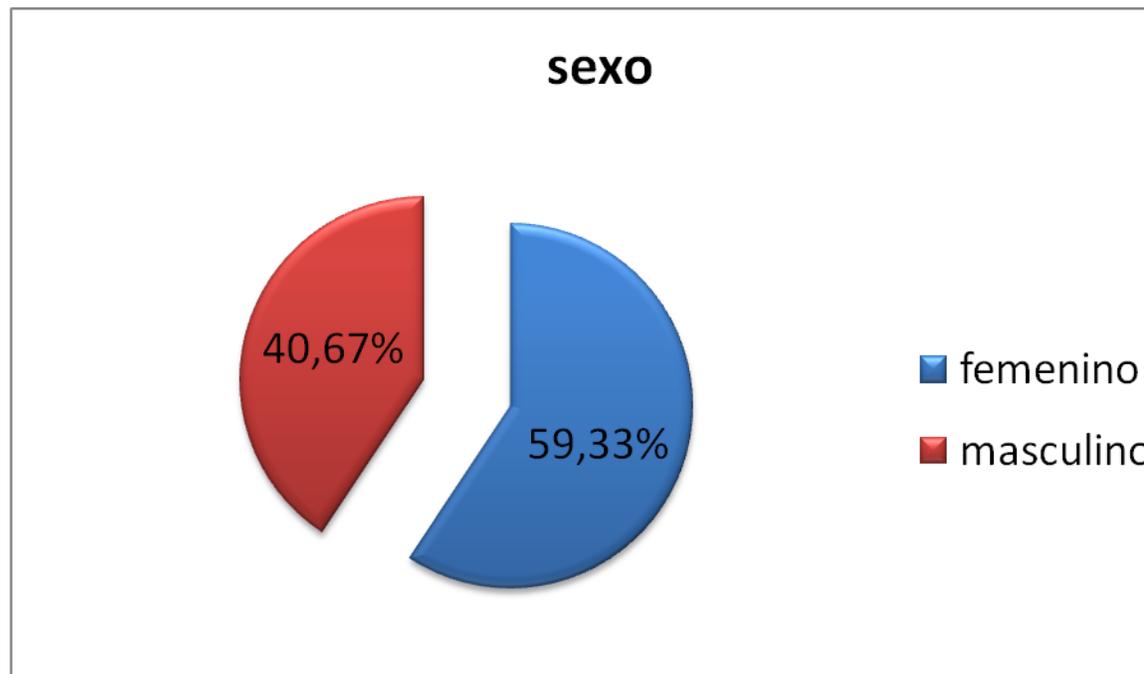
- Piqueos peruanos Nazca

Como se ha expuesto anteriormente la diferencia que habrá de los demás locales comerciales va a ser la calidad del servicio que se brindará, los alimentos serán elegidos y procesados de la mejor manera, además de tener precios muy competitivos con los demás beneficios.

5.7 Resultados Logrados

Estos son los resultados de las encuestas realizadas.

1. En esta pregunta buscamos saber que sexo es el que va a tener más fluencia en el local. Tenemos como resultado un 59.33% de mujeres y la diferencia de hombres



2. Edad.- En esta pregunta queríamos saber cuáles iban a ser las edades a las que les iba a llamar mas la atención de nuestro producto, en la actualidad como lo hemos mencionado anteriormente ahora no hay edades para las personas que quieren cuidarse y tener una buena salud, incluso por estética, así que esta pregunta la

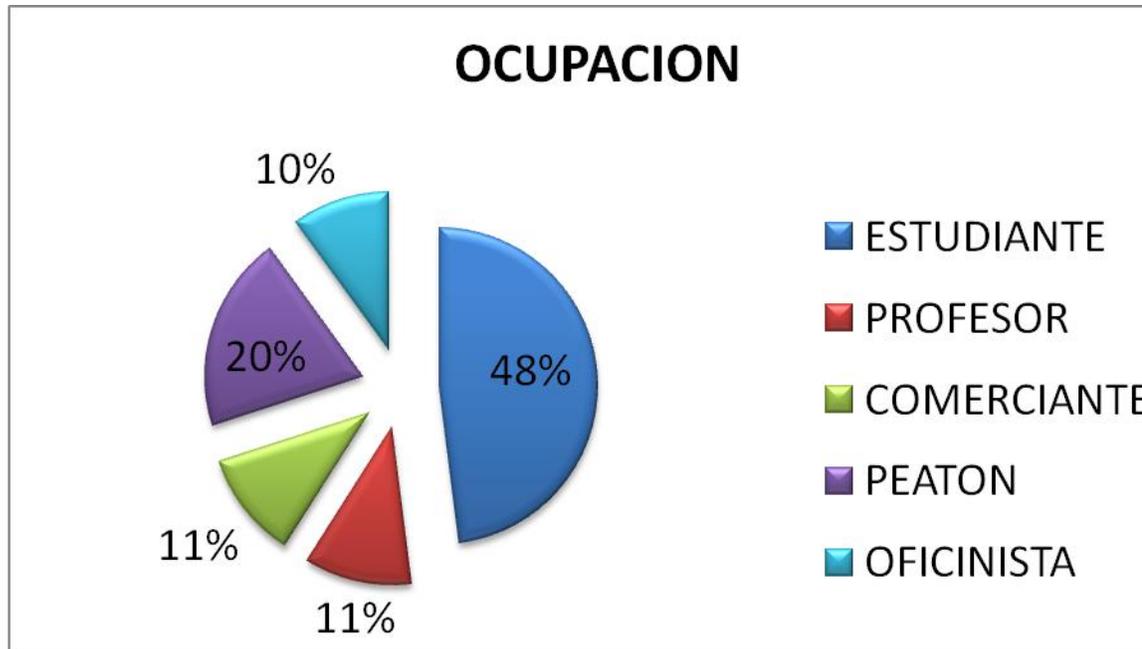
generalizamos ya que tenemos diferentes edades entre las cuales nuestro producto va a tener una buena acogida.

3. Ocupación:

- Profesor
- Estudiante
- Comerciante de los lugares aledaños (locales comerciales)
- Peatones (personas que pasan)
- Oficinista

Esta pregunta es muy importante para saber cuál va a ser la afluencia de público lo dividimos en 4 categorías, los resultado fueron:

Profesores: es realmente es un número bien bajo en comparación a los estudiantes teniendo así 11% y 48% respectivamente, comerciantes un 11%, peatones que son personas que pasan por a o b motivo por ahí y se quedan comiendo con un 20% y oficinistas un 10%



4. Al momento de un almuerzo usted elije.

Precio ()

calidad ()

ambos ()

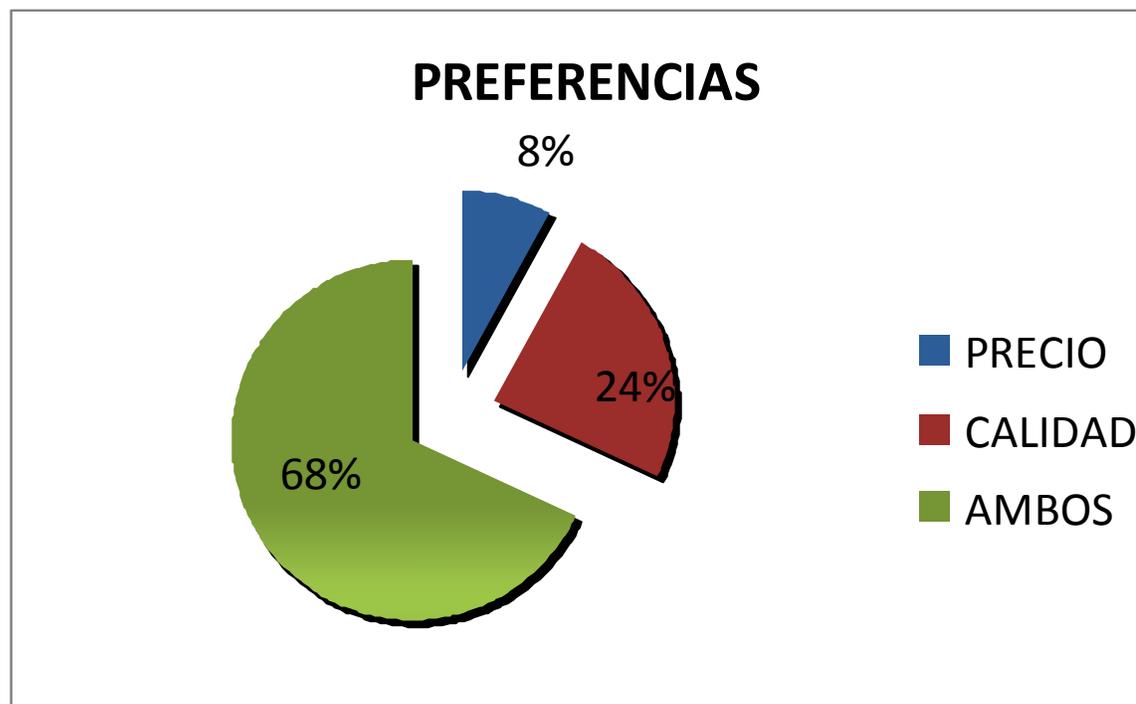
Es importante saber qué es lo que realmente le interesan a los consumidores, porque dependiendo de esto las empresas actúan, estableciendo calidades y precios según convenga.

Muchas empresas no tienen un punto de equilibrio entre las dos cosas; siempre tienen productos de buena calidad pero demasiados costosos para que los consumidores lo adquieran, y otros productos de mala

calidad con precios bajos pero que realmente no dan ganas de adquirirlos, aun peor precios elevados con pésimo servicio y producto.

Nos dio como resultado que muchas empresas prefieren ambos factores calidad y precio, esto es importante ya que nuestro restaurante se va a diferenciar de los demás con higiene, buena atención y productos de buena calidad, lo que los demás locales no tienen.

Un 68% de la muestra prefiere comer en lugares donde ofrezcan un buen producto más precios cómodos, un 8% precios y un 24% prefiere comer productos de calidad sin importar el precio.



5. Elija uno de los 3 lugares habituales de comida

Casa ()

Centros comerciales()

Lugares aledaños a la universidad()

Esta pregunta mide el nivel de competencia que tendríamos en los alrededores de la universidad, así como son los centros comerciales, saber que es lo que realmente los clientes quieren.

En el momento que realizamos las encuestas conversábamos un poco sobre el tema, algunos contestaban que preferían irse a sus casas por cuestiones de horarios y por el hecho de no gastar, ya se quedaban en sus casas, ya que no necesitaban regresar a la universidad, por lo general, estos eran alumnos que recién ingresaban.

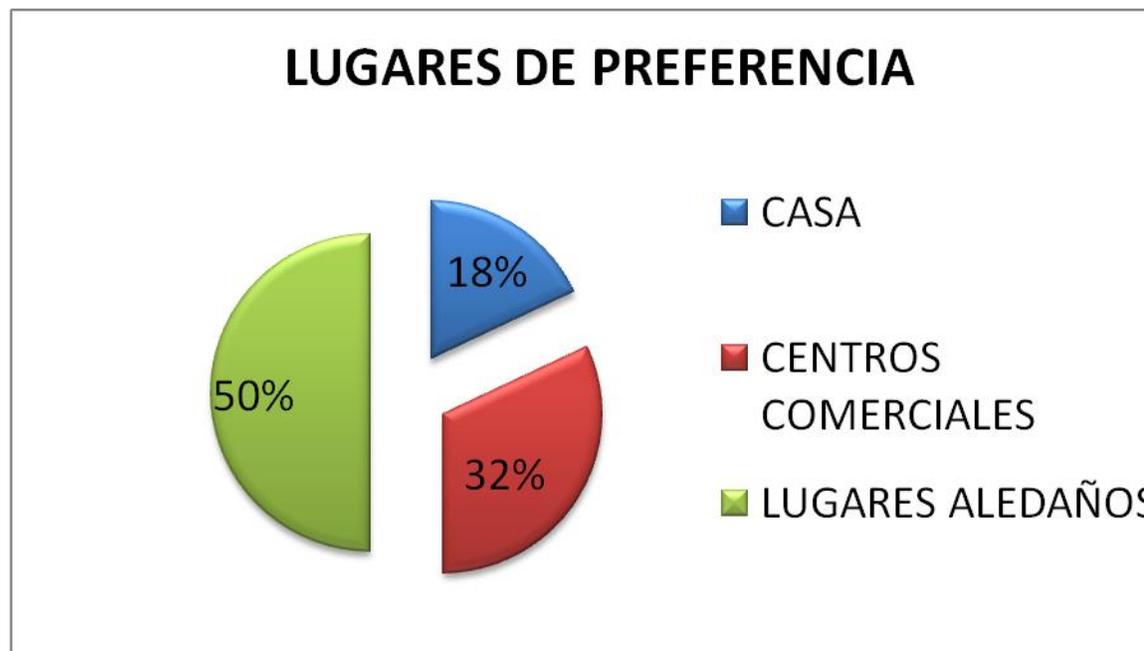
De la misma manera en los que eligieron centros comerciales nos decían que los horarios de ellos eran importantes para elegir si quedarse o irse, ellos preferían irse a un centro comercial ya que tenían clases en horas y podrían quedarse paseando o sentados.

Las únicas personas interesadas en los almuerzos de la zona son las personas que realmente tiene horarios fuertes de trabajo, ya sean estos las personas de los demás locales comerciales, oficinistas, centros médicos y de seguridad, los mismos empleados de la universidad

y los estudiantes y profesores que tiene horarios continuos.

Estos fueron los resultados de las encuestas realizadas:

Casa un 18% centros comerciales un 32% y un 50% los que prefieren comer en lugares aledaños a la universidad.



6. Le gustaría opciones light dentro del menú

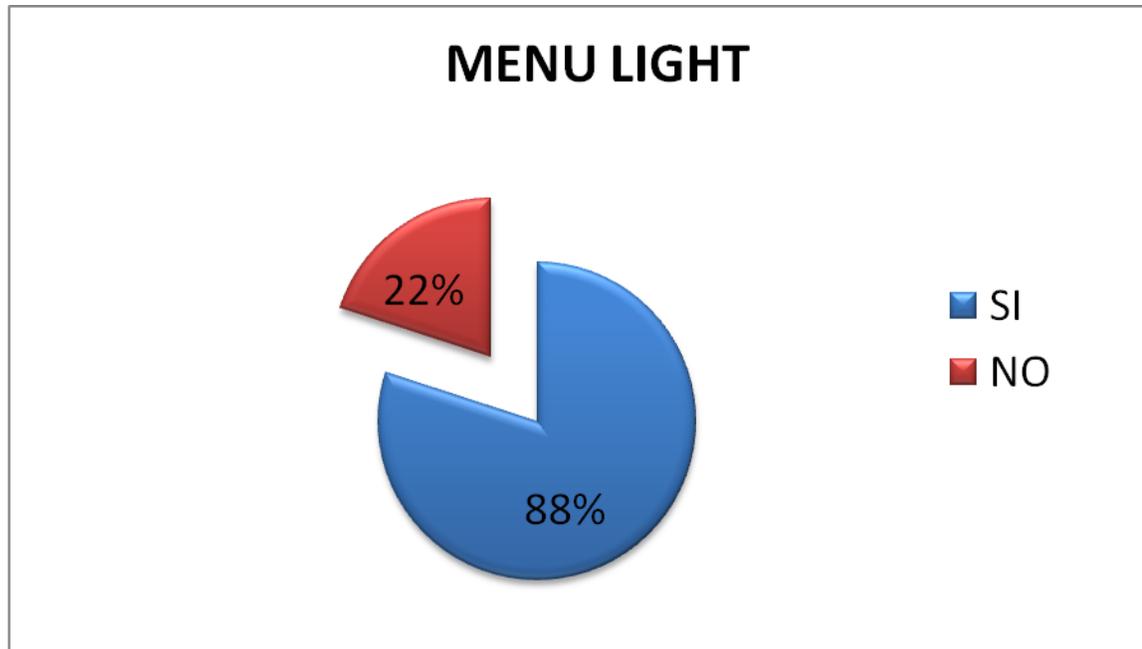
Si ()

No()

Esta pregunta mide el interés que las personas tienen en cuidar su salud; además para nosotros es de mucha importancia ya que mediremos que porcentaje de la muestra está interesada, además de poder medir cantidades para así mantener los alimentos siempre frescos.

Además, es importante ya que ésta es una de las principales diferenciaciones que tendremos de los demás restaurantes que quedan en la avenida del periodista, así además de captar clientes por los almuerzos diarios, tendremos otro tipo de clientes que serán los que coman el menú light.

En esta respuesta obtuvimos un porcentaje de 88% con un sí y un 22% de no, este es el porcentaje que realmente no le interesa que come simplemente calmar las ansias de comer más no de alimentarse. Aquí también se incluyen personas de escasos recursos como comerciantes.

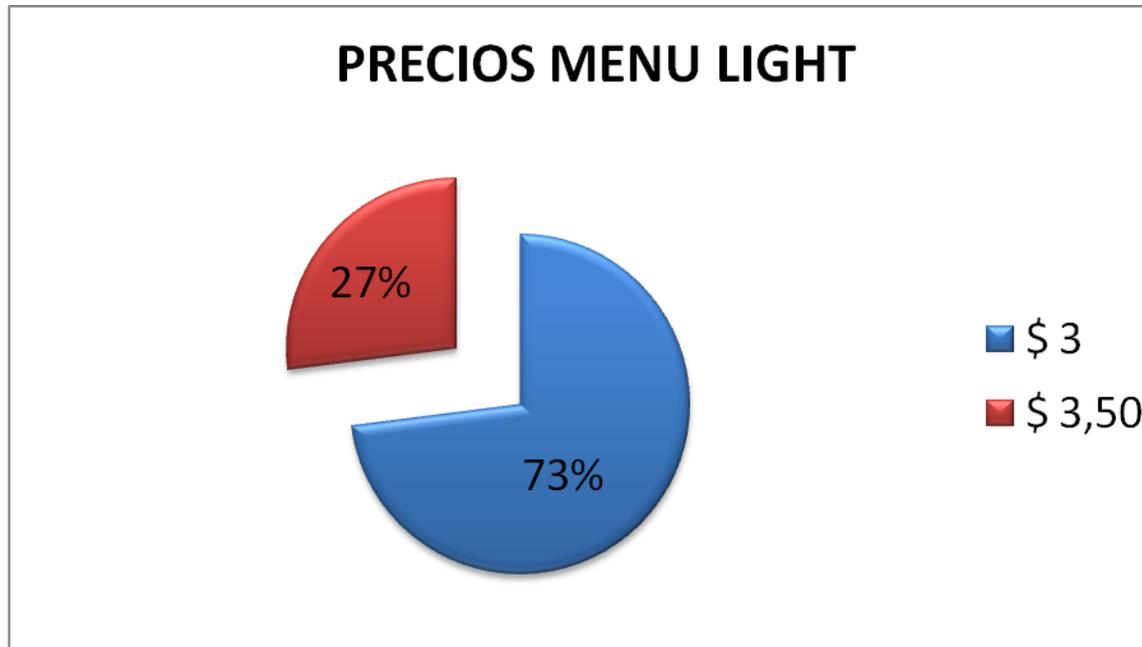


7. Cuanto estaría dispuesto a pagar por el menú Light?

- \$3
- \$3.5

Esta pregunta es importante porque nos ayuda a fijar el precio del menú light que básicamente siempre va a ser la proteína a la plancha o azada mas alguna ensalada ya sea esta de vegetales solos o curtidos.

Pequeño porcentaje eligió el valor de \$3.5 y un gran porcentaje el de \$3



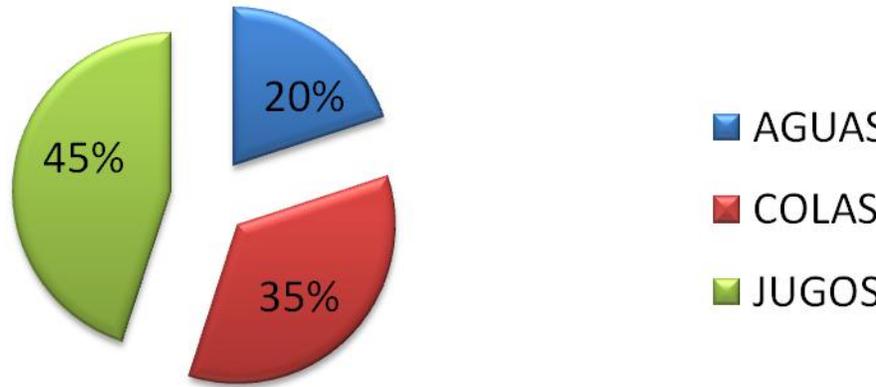
8. Que bebida le gustaría recibir al momento de un almuerzo

- Agua
- Jugo
- Colas

Es importante la pregunta por qué nos ayudara a abaratar costos ya sean estos comprando a una empresa colas y aguas o comprando frutas.

Los resultados fueron los siguientes:

BEBIDAS



CAPITULO 6

6. Estrategias del mercado

6.1 Estrategias de producto, precio y estacionalidad

Nuestra estrategia de producto va a ser llamar la atención de los clientes por medio de nuestras dos opciones diarias de menú que se brindará, además de la notable higiene; por lo general, en este tipo de zonas es algo que no prevalece como algo importante por parte de los productores.

También se llamará la atención de los consumidores por medio del menú light que se les dará a conocer, es una opción más para personas que realmente deseen comer mucho más ligero por un precio cómodo, además de la calidad de comida.

En cuanto a los precios de acuerdo a la zona, estos serán muy competitivos, todos se rigen de acuerdo al espacio y a su servicio. Si es un restaurante pequeño los precios están entre \$1.70 y \$2.50 y uno más grande con un precio de \$3.00.

El precio que se estableció es el de \$2.50 como la mayoría de los otros restaurantes con la diferencia que se les ofrecerá un local amplio, limpio servicio y comida de calidad con varias opciones.

Y de acuerdo a la estacionalidad del producto, tendremos un año entero de actividades menos 3 meses que es el periodo de vacaciones de los estudiantes pero que a pesar de eso tenemos a las oficinas de los alrededores y de los estudiantes que hacen intensivos, en ese periodo se hará promociones para no perder la clientela si no mantenerla o aumentarla.

6.2 Estrategia de distribución y penetración

La empresa se dará conocer por medio de flyers que serán distribuidas en las diferentes facultades de la universidad, además de los locales comerciales y oficinas que están en la zona.

La mejor forma de distribución de los servicios de nuestra empresa es la de boca en boca, esto quiere decir que el servicio, los precios y beneficios son buenos y que se está distribuyendo de una manera rápida mediante este método.

Para lo que es penetración, las dos primeras semanas del primer mes se hará promociones, así como también éstas se realizarán los meses de baja rentabilidad. (Esto quiere decir periodo de vacaciones para la universidad, feriados, entre otros)

Ejemplos:

- Dos por uno
- Con la compra de un almuerzo una sopa gratis

Esto hará que las personas y posibles consumidores vayan conociendo el restaurante y poco a poco, así obteniendo la fidelidad por parte de ellos.

Hará que crezcamos como empresa y que poco a poco podamos expandirnos hacia otros lugares.

6.3 Estrategia de promoción, distribución y gastos

- **Promoción**
 - Flyres en la universidad y lugares cercas
 - Promoción de boca en boca
 - Una pared de nuestro local pintada con nuestro nombre
 - Posters pegados en la universidad en todas las facultades. Con los diferentes promociones.

- **Distribución:**

Contaremos con una pequeña camioneta para la distribución de los alimentos a las diferentes oficinas.

Cabe recalcar que se contará con una cartera de clientes fijos, a los cuales será hará una sola salida para la distribución de los almuerzos. Así reduciremos costos de movilización y de pago de personal que realiza esta actividad.

- **Gastos:**
 - Gastos de movilización por medio de transporte (delivery)
 - Compra de materia prima
 - **PRONACA:** en la provisión de pollo, cerdo y embutidos de pollo
 - **ECUATICS:** provisión de pescados y mariscos
 - **AGROPESA:** provisión de carnes de res y ternera
 - **MERCADO:** provisión de vegetales, granos, frutas
 - **TESALIA:** provisión de bebidas.
 - **MEGAMAXI:** compra de todos los productos de limpieza

6.4 Estrategia publicitaria y de comercialización

La estrategia que se usará será la de boca en boca, ya que es la forma en la que más rápido se pueden regar todos los servicios que el restaurante ofrece, además de contar con la distribución de flyers en los alrededores de la avenida tanto en la Universidad como en los locales comerciales u oficinas, haciendo conocer promociones, descuentos y combos de acuerdo a la estacionabilidad de nuestro negocio.

CAPITULO 7

7. OPERACIONES

7.1 Riesgos internos

- Falta de dedicación, eficiencia del personal
- Desorganización del local y sus empleados
- Incumplimiento de funciones y deberes establecidos
- Filtración de información del manejo del restaurante por parte de los empleados
- Ausencia de los alimentos que se encuentran en stock

Para contrarrestar estos riesgos haremos una investigación del personal contratado y estos serán puestos a prueba.

Estableceremos normas y regulaciones a ser cumplidas, las cuales serán iguales para todos y se las dará a conocer desde el primer día.

Dejaremos en claro que todo es de todos y que si el local sale adelante todos seremos beneficiados con esto, de tal manera que haremos al personal parte activa del local, muy importantes para el negocio, tomaremos en cuenta sus opiniones, comentarios y sugerencias a fin de establecer un buen ambiente de trabajo.

7.2 Riesgos externos

- La competencia puede adoptar nuestras ideas a fin de captar más clientela o recuperar la perdida.
- Que no haya acogida de nuestros platos
- Huelgas estudiantiles
- Ausencia de clases por paro de profesores

Estaremos constantemente innovando tanto con nuestros platos como con el aspecto del local y la manera de acoger a nuestros clientes, con nuevas ideas, el mejor servicio y el mejor sabor, la competencia no nos alcanzará.

Referente a las huelgas, se ha pensado en congelar la comida a fin de que se mantenga en un excelente estado y si esto dura por más días, racionaremos la cantidad de comida realizada.

7.3 Planes de contingencia

De acuerdo al tipo de negocio que se estableció, se necesita tener ciertos cuidados para evitar tener problemas con la atención y con los futuros clientes.

Contaremos con 5 mesas con 4 sillas cada una; la prevención que la empresa tendrá es que en el caso de que vaya más gente, tendremos 4 sillas adicionales en las cuales se les puede brindar más comodidad.

El mismo sistema se usará con los cubiertos y vajillas, además de contar con una preparación y charlas diarias con los meseros para que así brinden un buen servicio.

Lo importante del restaurante es que vamos a diferenciarnos de los demás con la limpieza y la atención que se les brindará, además del menú light.

7.4 Provisiones y seguros

La compañía tendrá al cocinero, al asistente, al mesero y al cajero asegurado al I.E.S.S. (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social).

De acuerdo a las provisiones, se hará una compra semanal de todos los productos que se necesitarán para hacer los almuerzos. Cabe recalcar que todos los alimentos se los mantendrá en lugares limpios y a la temperatura necesaria para mantenerlos frescos y con todos sus nutrientes.

CAPITULO 8

8. ESTUDIO FINANCIERO

8.1 PRESUPUESTO E INVERSIONES

En el estudio financiero se determina que el monto necesario para poner en marcha el proyecto es \$10,771, los mismos que están distribuidos entre rubros correspondientes a: Mobiliarios y Equipos, Gastos de Constitución y Capital de Trabajo. Las cifras que requieren cada uno de estos rubros se detallan en el Cuadro 8.1.

INVERSIÓN INICIAL	
Rubro	Total
Mobiliario y Equipos	2925
Gastos de Constitución	787.18
Capital de Trabajo	\$7,240.49
TOTAL	\$10,952.67

Quizá uno de los montos más importantes e interesantes de analizar, y que sin duda alguna se debe presupuestar con total previsión, es el correspondiente al Capital de Trabajo, ya que, es esta la principal fuente de liquidez que necesitara todo negocio, pequeño, mediano o grande, para realizar sus operaciones durante los primeros días e incluso meses

de su apertura. El monto que se requerirá como Capital de Trabajo, dependerá de muchos factores, para este negocio se ha determinado a, la rotación del inventario y los niveles de liquidez, como principales factores.

El tiempo es un factor a determinar en esta sección, ya que se necesita conocer el monto que se requerirá durante un periodo de tiempo específico. Para este negocio se han determinado 2 meses como el periodo de tiempo que se necesitará financiar hasta que la empresa genere recursos que permitan sostener las operaciones de manera adecuada.

Se determinó un periodo corto de 2 meses debido, a que la actividad a la que se dedica la empresa (venta de comida), es de alta liquidez y de rápida rotación del inventario, en este caso, el resultado esperado es que cada día se vendan todos los platos de comida que se han preparado y por otra parte, el pago casi siempre es en efectivo. Por estas razones se ha determinado que para un periodo de dos meses se guarden las provisiones necesarias para cubrir rubros como los que se muestran en el Cuadro 8.2.

CAPITAL DE TRABAJO	
Sueldos	\$1,740.00
Alquiler de Local	\$2,000.00
Gastos Generales	600.4909
Materia Prima	2900
CAPITAL DE TRABAJO	\$7,240.49

8.2 Análisis de Punto de equilibrio Operativo

El análisis del punto de equilibrio es un método necesario para determinar el punto en que las ventas son iguales a los costos operativos, lo cual indica que hay un punto en el que las operaciones de la empresa alcanzan un equilibrio. En este caso se necesita determinar el nivel de ventas, en cantidades, que la empresa necesita vender para cubrir los costos relacionados al nivel de producción y aquellos en los que inevitablemente debe incurrir sin que estos dependan de la producción, como alquiler de local, depreciación entre otros. En caso de no satisfacer esta condición, es posible que la empresa sufra pérdidas contables, por lo que este análisis se debe realizar con detenimiento y minuciosidad.

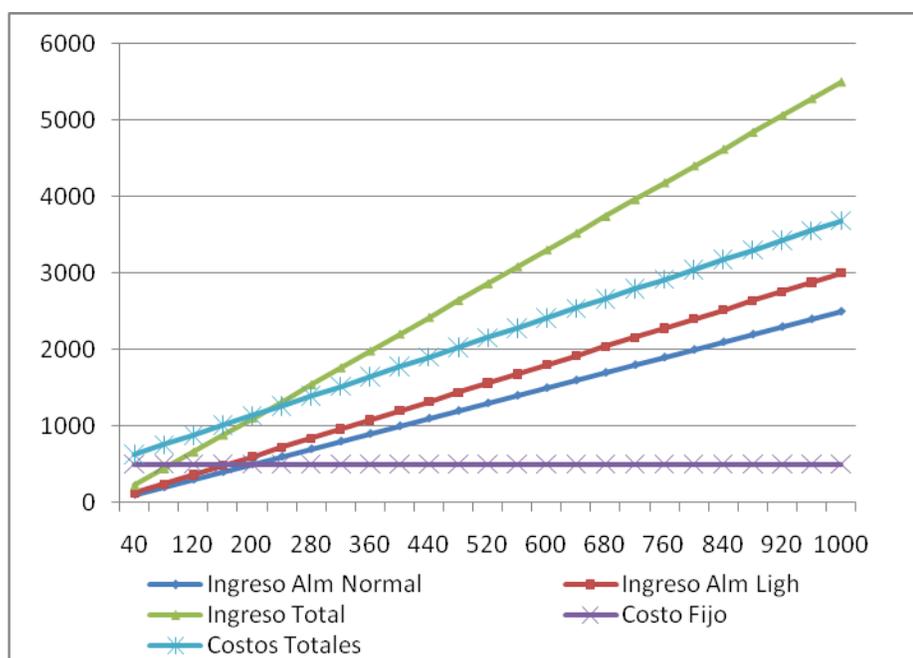
De manera formal podemos establecer el punto de equilibrio como:

$$(P \times Q) = COT = (V \times Q) + F$$

Ingreso por Ventas = Costos Operativos Totales =
Costos Variables + Costos Fijos

La cantidad que la empresa debe vender, para que se igualen sus ingresos por ventas y sus costos totales, los cuales implican los costos variables y costos fijos operativos, es $Q=216$, la misma debe distribuirse en nuestro caso entre los almuerzos de tipo Normal y Light. Este equilibrio se muestra en la figura 8.1, al observar la intersección entre las líneas que representan al Ingreso Total y Costos Totales.

Figura 8.1



8.3 FLUJO DE CAJA

Cuantificar los activos que una empresa posee, no es una forma adecuada de determinar el valor de la misma. Aunque los activos con los que la empresa cuenta, son muy importantes, la manera adecuada y correcta de determinar el valor de esta, es descontar los flujos de caja que la misma produce en un horizonte de tiempo determinado previamente. Por esta razón, determinar los flujos de caja que produce una empresa, es una tarea muy importante y de un alto grado de complejidad.

Se debe analizar minuciosamente, cada una de las actividades que generan tanto ingresos como gastos para no incurrir en la omisión de alguno de estos, de forma que no se subestimen o se sobrevaloren los flujos de efectivo que la misma genera.

En la elaboración del Flujo de Caja, se ha tomado en consideración un horizonte de 10 años de planeación, además se ha considerado una tasa de crecimiento de 15%. El resultado del mismo, produce flujos de caja negativos para el primer año, pero positivos y crecientes a partir del segundo año. En el cuadro 8.3 se muestra detalladamente cada uno de los rubros que se necesitan para obtener los flujos de efectivo que el negocio genera.

Cuadro 8.3

FLUJO DE CAJA		0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15
		1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15
0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Precio Almuerzo Light	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
Cantidad Almuerzo Light	3600.00	4140.00	4761.00	5475.15	6296.42	7240.89	8327.02	9576.07	11012.48	12664.35
Ventas Almuerzo Light	10800.00	12420.00	14283.00	16425.45	18889.27	21722.66	24981.06	28728.21	33037.45	37993.06
Precio Almuerzo Normal	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50
Cantidad Almuerzo Normal	9600.00	11040.00	12696.00	14600.40	16790.46	19309.03	22205.38	25536.19	29366.62	33771.61
Ventas Almuerzo Normal	24000.00	27600.00	31740.00	36501.00	41976.15	48272.57	55513.46	63840.48	73416.55	84429.03
Ingreso por Ventas	34800.00	40020.00	46023.00	52926.45	60865.42	69995.23	80494.51	92568.69	106454.00	122422.09
Costo de Venta Almuerzo Light	5400.00	6210.00	7141.50	8212.73	9444.63	10861.33	12490.53	14364.11	16518.72	18996.53
Costo de Venta Almuerzo Normal	12000.00	13800.00	15870.00	18250.50	20988.08	24136.29	27756.73	31920.24	36708.27	42214.51
Total Costo de Venta	17400.00	20010.00	23011.50	26463.23	30432.71	34997.62	40247.26	46284.35	53227.00	61211.04
UTILIDAD BRUTA	17400.00	20010.00	23011.50	26463.23	30432.71	34997.62	40247.26	46284.35	53227.00	61211.04
Gastos de Operación										
Sueldos y Salarios	10440.00	10440.00	10440.00	10440.00	10440.00	10440.00	10440.00	10440.00	10440.00	10440.00
Gastos Generales	3602.95	3602.95	3602.95	3602.95	3602.95	3602.95	3602.95	3602.95	3602.95	3602.95
Gastos Fijos de Operación	6000.00	6000.00	6000.00	6000.00	6000.00	6000.00	6000.00	6000.00	6000.00	6000.00
Total Gastos de Operación	20042.95	20042.95	20042.95	20042.95	20042.95	20042.95	20042.95	20042.95	20042.95	20042.95
UTILIDAD OPERATIVA	-2642.95	-32.95	2968.55	6420.28	10389.76	14954.67	20204.31	26241.40	33184.05	41168.09
Depreciación	292.50	292.50	292.50	292.50	292.50	292.50	292.50	292.50	292.50	292.50
Amortización	1605.53	1605.53	1605.53	1605.53	1605.53	1605.53	1605.53	1605.53	1605.53	1605.53
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION	-4540.98	-1930.98	1070.52	4522.25	8491.73	13056.64	18306.28	24343.37	31286.02	39172.59
15% Participación de trabajadores	0.00	0.00	160.58	678.34	1273.76	1958.50	2745.94	3651.50	4692.90	5899.12
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-4540.98	-1930.98	909.94	3843.91	7217.97	11098.14	15560.34	20691.86	26593.12	33273.47
25% Impuesto a la Renta	0.00	0.00	227.49	960.98	1804.49	2774.54	3890.08	5172.97	6648.28	8499.15
UTILIDAD NETA	-4540.98	-1930.98	682.46	2882.93	5413.48	8323.61	11670.25	15518.90	19944.84	24774.32
Depreciación	292.50	292.50	292.50	292.50	292.50	292.50	292.50	292.50	292.50	292.50
Amortización	1605.53	1605.53	1605.53	1605.53	1605.53	1605.53	1605.53	1605.53	1605.53	1605.53
Inversión Inicial	-3712.18									
Capital de Trabajo	-7240.4909									
FLUJO DE CAJA	-\$10,952.67	-2642.95	-32.95	2580.49	4780.97	7311.51	10221.64	13568.29	17416.93	21842.87

8.4 ESTADO DE RESULTADOS

ESTADO DE RESULTADOS		0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15
		1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15
0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Precio Almuerzo Light	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Cantidad Almuerzo Light	3600	4140	4761	5475.15	6296.4225	7240.885875	8327.018756	9576.071571	11012.482311	12664.354665
Ventas Almuerzo Light	10800	12420	14283	16425.45	18889.2675	21722.65762	24981.05627	28728.21471	33037.44692	37993.06395
Precio Almuerzo Normal	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5
Cantidad Almuerzo Normal	9600	11040	12696	14600.40	16790.46	19309.029	22205.38335	25536.19085	29366.61948	33771.6124
Ventas Almuerzo Normal	24000	27600	31740	36501	41976.15	48272.5725	55513.45838	63840.47713	73416.5487	84429.03101
Ingreso por Ventas	34800	40020	46023	52926.45	60865.4175	69995.23013	80494.51464	92568.69184	106453.9956	122422.095
Costo de Venta Almuerzo Light	5400	6210	7141.5	8212.725	9444.63375	10861.32881	12490.52813	14364.10735	16518.72346	18996.53198
Costo de Venta Almuerzo Normal	12000	13800	15870	18250.5	20988.075	24136.28625	27756.72919	31920.23857	36708.27435	42214.5155
Total Costo de Venta	17400	20010	23011.5	26463.225	30432.70875	34997.61506	40247.25732	46284.34592	53226.99781	61211.04748
UTILIDAD BRUTA	17400	20010	23011.5	26463.225	30432.70875	34997.61506	40247.25732	46284.34592	53226.99781	61211.04748
Gastos de Operación										
Sueldos y Salarios	\$10,440	\$10,440	\$10,440	\$10,440	\$10,440	\$10,440	\$10,440	\$10,440	\$10,440	\$10,440
Gastos Generales	3602.9454	3602.9454	3602.9454	3602.9454	3602.9454	3602.9454	3602.9454	3602.9454	3602.9454	3602.9454
Gastos Fijos de Operación	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000
Aportaciones a la Seguridad Social, incluye Fondos de R	\$2,573	\$2,573	\$2,573	\$2,573	\$2,573	\$2,573	\$2,573	\$2,573	\$2,573	\$2,573
Beneficios Sociales	\$1,740	\$1,740	\$1,740	\$1,740	\$1,740	\$1,740	\$1,740	\$1,740	\$1,740	\$1,740
Total Gastos de Operación	\$14,043	\$14,043	\$14,043	\$14,043	\$14,043	\$14,043	\$14,043	\$14,043	\$14,043	\$14,043
UTILIDAD OPERATIVA	\$3,357	\$5,967	\$8,969	\$12,420	\$16,390	\$20,955	\$26,204	\$32,241	\$39,184	\$47,168
Depreciación	292.5	292.5	292.5	292.5	292.5	292.5	292.5	292.5	292.5	292.5
Amortización	1605.53418	1605.53418	1605.53418	1605.53418	1605.53418	0	0	0	0	0
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION	\$1,459	\$4,069	\$7,071	\$10,522	\$14,492	\$20,662	\$25,912	\$31,949	\$38,892	\$46,876
15% Participación de trabajadores	\$218.85	\$610.35	\$1,060.58	\$1,578.34	\$2,173.76	\$3,099.33	\$3,886.77	\$4,792.34	\$5,833.73	\$7,031.34
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$1,240.17	\$3,458.67	\$6,009.94	\$8,943.91	\$12,317.97	\$17,562.84	\$22,025.04	\$27,156.57	\$33,057.82	\$39,844.26
25% Impuesto a la Renta	\$310.04	\$864.67	\$1,502.49	\$2,235.98	\$3,079.49	\$4,390.71	\$5,506.26	\$6,789.14	\$8,264.45	\$9,961.07
UTILIDAD NETA	\$930.13	\$2,594.00	\$4,507.46	\$6,707.93	\$9,238.48	\$13,172.13	\$16,518.78	\$20,367.42	\$24,793.36	\$29,883.20
Reserva Legal 10%	\$93.01	\$259.40	\$450.75	\$670.79	\$923.85	\$1,317.21	\$1,651.88	\$2,036.74	\$2,479.34	\$2,988.32
Reserva Facultativa 5%	\$46.51	\$129.70	\$225.37	\$335.40	\$461.92	\$658.61	\$825.94	\$1,018.37	\$1,239.67	\$1,494.16
UTILIDAD A DISTRIBUIR	\$790.61	\$2,204.90	\$3,831.34	\$5,701.74	\$7,852.71	\$11,196.31	\$14,040.96	\$17,312.31	\$21,074.36	\$25,400.72

8.5 BALANCE GENERAL

BALANCE GENERAL											
	0 Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
ACTIVO											
Activo Corriente											
Efectivo-Banco	\$10,952.67	\$3,357.05	\$8,795.21	\$16,288.75	\$26,145.96	\$38,721.41	\$54,422.83	\$73,137.11	\$95,985.48	\$123,588.05	\$156,657.00
Total Activo Corriente	\$10,952.67	\$3,357.05	\$8,795.21	\$16,288.75	\$26,145.96	\$38,721.41	\$54,422.83	\$73,137.11	\$95,985.48	\$123,588.05	\$156,657.00
Activo Fijo											
Mobiliario y Equipo		2925	2925	2925	2925	2925	2925	2925	2925	2925	2925
Depreciación de Mobiliario y Equipo		292.5	585	877.5	1170	1462.5	1755	2047.5	2340	2632.5	2925
Total Activo Fijo	0	2632.5	2340	2047.5	1755	1462.5	1170	877.5	585	292.5	0
Activos Diferidos											
Capital de Trabajo		\$7,240.49	\$7,240.49	\$7,240.49	\$7,240.49	\$7,240.49					
Gastos de Constitución		787.18	787.18	787.18	787.18	787.18					
Amortización		-1605.53418	-3211.06836	-4816.60254	-6422.13672	-8027.6709					
Total Activos Diferidos		\$6,422.14	\$4,816.60	\$3,211.07	\$1,605.53	\$0.00					
TOTAL ACTIVOS	\$10,952.67	\$12,411.69	\$15,951.82	\$21,547.32	\$29,506.50	\$40,183.91	\$55,592.83	\$74,014.61	\$96,570.48	\$123,880.55	\$156,657.00
PASIVO											
Pasivo Circulante											
Impuesto a la Renta por Pagar		\$310.04	\$864.67	\$1,502.49	\$2,235.98	\$3,079.49	\$4,390.71	\$5,506.26	\$6,789.14	\$8,264.45	\$9,961.00
Participación de Trabajadores por Pagar		\$218.85	\$610.35	\$1,060.58	\$1,578.34	\$2,173.76	\$3,099.33	\$3,886.77	\$4,792.34	\$5,833.73	\$7,031.00
Total Pasivo Circulante		\$528.89	\$1,475.02	\$2,563.06	\$3,814.31	\$5,253.25	\$7,490.04	\$9,393.03	\$11,581.48	\$14,098.19	\$16,992.00
TOTAL PASIVO	0	\$528.89	\$1,475.02	\$2,563.06	\$3,814.31	\$5,253.25	\$7,490.04	\$9,393.03	\$11,581.48	\$14,098.19	\$16,992.00
PATRIMONIO											
Capital Social	\$10,952.67	\$10,952.67	\$10,952.67	\$10,952.67	\$10,952.67	\$10,952.67	\$10,952.67	\$10,952.67	\$10,952.67	\$10,952.67	\$10,952.67
Reserva Legal 10%											
Reserva Facultativa 5%											
Utilidad Neta		\$930.13	\$2,594.00	\$4,507.46	\$6,707.93	\$9,238.48	\$13,172.13	\$16,518.78	\$20,367.42	\$24,793.36	\$29,883.00
Utilidad Acumulada		\$930.13	\$3,524.13	\$8,031.58	\$14,739.51	\$23,977.99	\$37,150.12	\$53,668.90	\$74,036.33	\$98,829.69	\$128,712.00
TOTAL PATRIMONIO	\$10,952.67	\$11,882.80	\$14,476.80	\$18,984.25	\$25,692.19	\$34,930.66	\$48,102.80	\$64,621.58	\$84,989.00	\$109,782.36	\$139,665.00
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	\$10,952.67	\$12,411.69	\$15,951.82	\$21,547.32	\$29,506.50	\$40,183.91	\$55,592.83	\$74,014.61	\$96,570.48	\$123,880.55	\$156,657.00

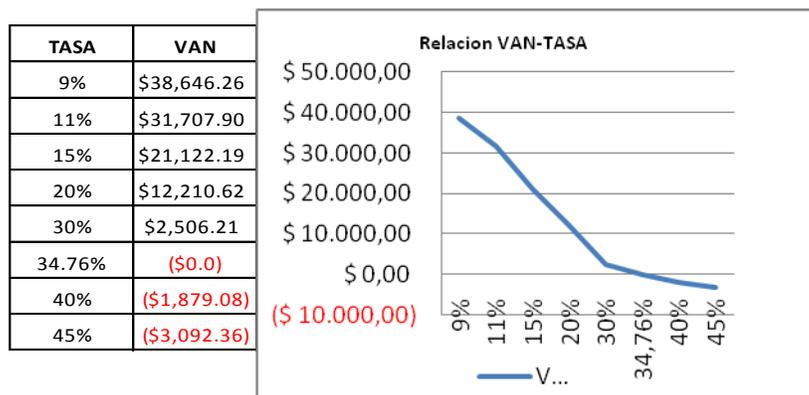
8.6 TASA INTERNA DE RETORNO

La tasa interna de retorno, es aquel rendimiento propio del negocio. El mismo no depende de variables exógenas, sino más bien indica el rendimiento intrínseco del negocio de acuerdo a sus flujos de caja, y es meramente matemático. Por otra parte, es necesario mencionar que la TIR, es la tasa que hace que el Valor Actual Neto del proyecto sea igual a cero. Por lo tanto será interesante analizar la relación

existente entre TIR y VAN, ya que dependerá de esto la factibilidad del negocio.

Para esta empresa el cálculo de la TIR, arrojó como resultado una tasa del 34,76%. De modo que sería necesario verificar la relación causal entre TIR y VAN a fin de determinar, si a una determinada tasa conviene o no poner en marcha el negocio.

	0	1	2	3	4	5	6	7	
FLUJO DE CAJA	-\$10,711.00	-\$2,316.00	\$294.00	\$2,771.40	\$4,971.87	\$7,502.42	\$10,412.55	\$13,759.19	\$17,607.19
TASA INTERNA DE RETORNO	34.7585%								



La tabla y el cuadro de la parte superior muestran, la relación existente entre el VAN y la tasa de interés, para este caso la relación de estas dos variables, es decreciente, ya que a medida que se incrementa la tasa el VAN disminuye, de esta forma al tener una tasa igual a 34.76% el VAN es cero y para valores mayores a esta el resultado es negativo. Por lo tanto la TIR nos indica

que si la tasa requerida por los inversionistas en este caso es menor que 34.76%, el proyecto es factible.

CAPITULO 9

9. ANALISIS FINANCIERO DEL PROYECTO

9.1 REQUERIMIENTO DE CAPITAL

En la parte de la elaboración del presupuesto de este proyecto se determinó el monto necesario que se debe invertir para poner en marcha el proyecto, dando como resultado una inversión inicial de \$10,711.00.

La inversión necesaria para el proyecto debe conseguirse de alguna fuente de financiamiento. Entre las principales fuentes de financiamiento, tenemos dos:

Vía intermediación financiera.

Vía emisión de capital, mediante instrumentos de renta variable.

En este caso los requerimientos de capital de la empresa obtendrán su financiamiento mediante la emisión de capital, aunque no se utilizaran instrumentos de renta variable o acciones, debido a que la composición legal de la misma es Compañía Limitada y está dividida en participaciones. De modo que cada uno de los socios aportara la parte que le corresponde para financiar la inversión inicial.

INVERSIÓN INICIAL	
Rubro	Total
Mobiliario y Equipos	2925
Gastos de Constitución	787.18
Capital de Trabajo	\$7,240.49
TOTAL	\$10,952.67

Por lo tanto, en este caso, cabe recalcar que esta es una empresa financiada al cien por ciento con capital propio. Esta forma de financiamiento presenta ventajas en la disminución del riesgo de bancarrota o de quiebra, pero por otra parte renuncia al hecho de que la empresa pueda sacar provecho de los escudos fiscales, que producen los gastos financieros.

9.2 Razones financieras basadas en proyecciones anuales

A pesar de la importancia de los estados financieros, estos resultan poco útiles para analizar ciertas relaciones entre variables de mucho interés. Con el objetivo de evaluar el desempeño de la empresa a lo largo del horizonte establecido, se han calculado ratios financieras que muestran los puntos fuertes y débiles en cuanto al desempeño de la empresa, a continuación analizamos los más importantes:

- Razón circulante: Para el caso de esta empresa el resultado es muy alentador, ya que es positiva, incluso en el primer año donde se espera que la empresa experimente problemas de iliquidez. Esto muestra que el capital de trabajo ha sido determinado de manera muy conservadora. Por otra parte, el resultado de esta razón financiera para el año 1, 5.54, indica que la empresa cuenta con suficiente efectivo para cubrir salidas de dinero. Es decir que por cada dólar que la empresa necesita de manera inmediata para cubrir algún gasto la empresa cuenta con \$5.54 que lo respaldan. A tendencia que muestra esta ratio es creciente por el horizonte de planeación.
- Razón de endeudamiento: Muestra cuantas veces o con cuantos dólares de activo se respaldan los dólares del pasivo o que la empresa está obligada a pagar. Otra forma de analizar esta ratio es que, muestra que tanto esta endeudada la empresa. Para el caso de este negocio, se logra observar que la empresa tienen un nivel muy bajo de apalancamiento, y esto era predecible debido a que, los requerimientos de capital de la misma fueron suplidos mediante capital

propio. Para el año 1 la ratio es 0.05 y para el año 10 esta alcanza 0.11, quiere decir que para decimo año el 11% de la empresa estará financiada mediante deuda.

- **Rendimiento sobre los activos:**
Esta ratio muestra que tan productivos son los activos con los que cuenta la empresa, ya que muestra la relación entre la Utilidad Neta y los Activos Totales. La ratio para el horizonte de planeación muestra que en el año 6 los activos alcanzan su máximo nivel de eficiencia con un valor del 24%, luego de este periodo el rendimiento sobre los activos tiende a disminuir, por lo que es necesario verificar si los activos con los que cuenta la empresa no son demasiado para el tamaño de la empresa.
- **Rendimiento sobre el capital:** Esta razón en este caso es muy importante para los socios, ya que son ellos los únicos dueños de la empresa. Por lo tanto, esta razón muestra que tan productivo es el capital que tienen invertido en el negocio, a fin de comparar el rendimiento que obtienen en esta empresa con otras oportunidades de inversión. En este caso el rendimiento sobre el capital presenta una tendencia creciente, y excelentes rendimientos para los socios.
- **Margen de Utilidad sobre Ventas:**
Esta razón muestra cuánto gana la empresa del total de ventas. Si se observa el cuadro 9.2, podemos verificar que en el primer año es muy poco lo que se gana 3%, pero se presenta una tendencia creciente donde a partir del quinto año resulta ser un margen de ganancia muy atractivo.

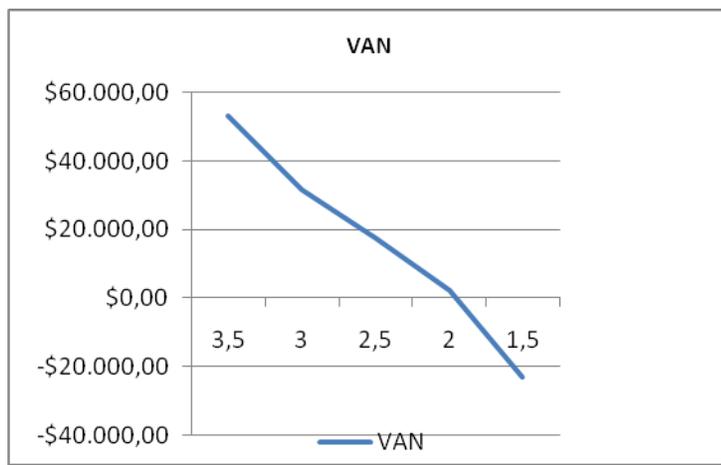
Cuadro 9.2

RAZONES FINANCIERAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Razón Circulante	\$5.54	\$5.78	\$6.30	\$6.85	\$7.39	\$7.32	\$7.85	\$8.35	\$8.83	\$9.28
Razon de Endeudamiento	0.05	0.10	0.12	0.13	0.13	0.13	0.13	0.12	0.11	0.11
Rendimiento sobre los Activos (ROA)	9%	17%	21%	23%	23%	24%	22%	21%	20%	19%
Rendimiento sobre el Capital	11%	26%	44%	65%	88%	125%	156%	192%	233%	281%
Margen de Utilidad sobre Ventas	3%	7%	10%	13%	16%	19%	21%	22%	23%	25%

9.3 Evaluación, Sensibilidad y Rentabilidad

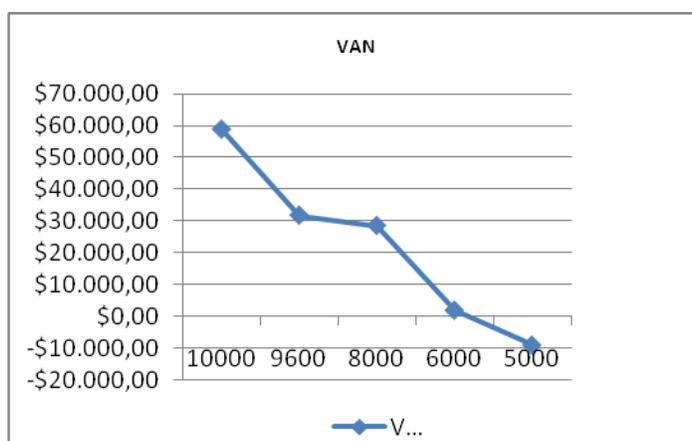
Las variables más importantes al momento de hacer análisis de sensibilidad son la cantidad y el precio. En este caso aplicamos al usar el precio como variable independiente y el VAN como variable dependiente, medimos que tan sensible es el Valor Actual Neto respecto al precio. De acuerdo con el grafico y la tabla de datos, se puede observar que si el precio cae por debajo de dos tanto para los Almuerzos Light como Normales, el VAN será negativo, quiere decir que por ningún motivo el precio puede caer a esos niveles ya que el proyecto dejaría de ser factible.

Pn	PI	VAN
3.5	3	\$53,218.10
3	2.5	\$31,707.90
2.5	2.25	\$17,323.95
2	2	\$2,274.18
1.5	1.5	-\$23,063.84



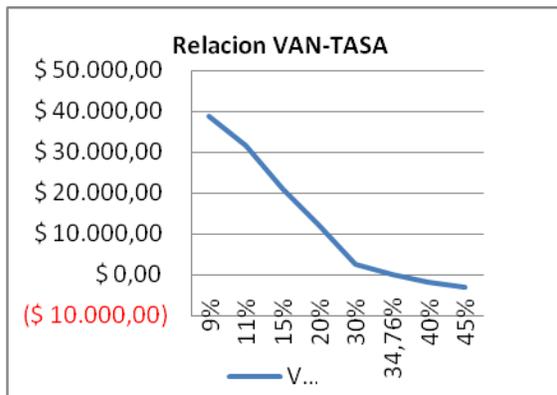
Por otra parte medimos que tan sensible es el VAN respecto a la cantidad de bienes vendidos. Como lo muestra la tabla de datos y el grafico de la parte inferior, cuando se produzca una cantidad inferior a 6000, el VAN tendrá un valor negativo. Otro hecho importante es que el Valor actual neto es mas sensible a cambios en los almuerzos normales que a cambios en los almuerzos light. Por lo tanto es necesario concentrar la mayor atención en el segmento de almuerzos normales, ya que son aquellos los que explican en mayor proporción la rentabilidad de este proyecto.

QL	QN	VAN
4000	10000	\$58,688.70
3600	9600	\$31,707.90
3000	8000	\$28,471.23
2500	6000	\$1,834.17
2500	5000	-\$9,128.87



Por último es necesario mostrar cual es la dinámica entre la tasa de rendimiento y el VAN, aunque esto ya se mostró anteriormente al analizar la tasa interna de retorno, es importante darle un enfoque orientado hacia verificar que tan rentable es el proyecto. En el grafico y la tabla de datos de la parte inferior se muestra una relación decreciente entre el VAN y la tasa de retorno, es decir que a medida que aumenta la tasa el VAN tiende a disminuir. Por lo tanto, dado que la TIR=34.76% produce que el valor del VAN sea cero, la tasa que se requerirá por invertir en este proyecto debe ser menor a la TIR. En este caso el rendimiento exigido por los accionistas es apropiado, ya que a una tasa de 11% el VAN asciende a \$31,707.90. Por lo tanto es esta tasa es recomendable realizar la inversión que requiere este proyecto.

TASA	VAN
9%	\$38,646.26
11%	\$31,707.90
15%	\$21,122.19
20%	\$12,210.62
30%	\$2,506.21
34.76%	(\$0.0)
40%	(\$1,879.08)
45%	(\$3,092.36)



CAPITULO 10

10. Ecología y medio ambiente

Proceso, procedimiento e impacto que se siguió y culminó

Estos son los pasos que se seguirán al momento de la realización de la venta en el restaurante.

- Llegan los clientes al restaurante
- Se acercan a la caja para cancelar los almuerzos a servirse
- Entrega del ticket al mesero
- Se pregunta que menú quisiera, además de las bebidas
- Se servirá primero las bebidas, después la sopa y por último el plato fuerte.
- Los clientes se levantan y se hace la limpieza necesaria a las mesas

Estos son los pasos que se realizara al momento que llevar los almuerzos

- Se llamará diariamente a nuestros clientes para confirmar el número de almuerzos a enviar
- Se llevará el pedido
- Y diariamente se cobrará el numero de almuerzos enviados (previo acuerdo se cobrarán semanalmente los almuerzos)
- Se hará la entrega de los almuerzos
- Motorizado regresa al local
- Entrega de facturas y dinero

11 CONCLUSIONES

El negocio de alimentos es uno de los mejores para invertir, puesto que las personas no pueden dejar de comer, es una necesidad.

Aún cuando los locales de comida tienen una gran competencia, la diferenciación entre ellos se nota inmediatamente, costos, calidad, son variables que los definen.

Y aun cuando a corto plazo la competencia sigue aumentando, la vasta demanda hace que siga siendo un negocio fructífero.

Una buena ubicación es la estrategia perfecta para sacar adelante una idea de un local de comidas, y así basamos nuestro estudio de mercado, concluyendo que el sector donde nos ubicamos tiene una demanda fantástica y los locales existente no abastecen e incluso no satisfacen dicha demanda.

Las ganancias no se ven de inmediato pero si en un corto plazo ya que en el 2 año ya no se refleja pérdida.

Las medidas de rentabilidad aplicadas a los datos de la empresa, muestran que el proyecto, si duda alguna, es rentable. El VAN es igual a \$31,707.90, descontando sus flujos de efectivo a una tasa del 11% la misma que es atractiva para los inversionistas, ya que la TPR es muy inferior al rendimiento ofrecido en el proyecto.

Por otra parte, las razones financieras muestran, una situación apropiada para la empresa a lo largo del horizonte de planeación, esto se ve reflejado en sus crecientes razones de liquidez, rendimiento sobre activos y margen de utilidad, aunque sería necesario en algún momento revisar el nivel de activos para optimizar la eficiencia de los mismos en el rendimiento de rentabilidades por parte de la empresa.

12 BIBLIOGRAFIA

- <http://www.bce.fin.ec>
- <http://www.inec.gov.ec>
- <http://www.guayaquil.gov.ec>: Demografía
- <http://www.alimentacionsana.com.ar>: Tabla de Calorías
- Estadística Aplicada a la Administración
Autor: Allen Webster – Mc Graw Hill
- Estrategias de Publicidad y Promoción
Autor: Addison Wersley – G.J. Tellis
- Probabilidad y Estadística
Autor: William Whines – Douglas C. Montgomery