



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**ESTUDIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA
A PREPARAR Y OFRECER CEVICHES DE ATÚN PROCESADO,
EN LA CIUDAD DE QUITO**

JOSÉ FERNANDO SÁNCHEZ CHERRES

**Tesis presentada como requisito previo a la obtención del
grado de:**

INGENIERO COMERCIAL

SANGOLQUÍ, ABRIL 2009

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

INGENIERÍA COMERCIAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

JOSÉ FERNANDO SÁNCHEZ CHERRES

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado “Estudio para la creación de una empresa dedicada a preparar y ofrecer ceviches de atún procesado, en la ciudad de Quito”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan en el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de esta tesis de grado en mención.

Sangolquí, Abril 2009

José Fernando Sánchez Cherres

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

INGENIERÍA COMERCIAL

CERTIFICADO

Econ. Pedro Boada e Ing. Ramiro Moya

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado “Estudio para la creación de una empresa dedicada a preparar y ofrecer ceviches de atún procesado, en la ciudad de Quito”, realizado por el señor José Fernando Sánchez Cherres, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a la importancia que, por su contenido representa la investigación para la creación de una nueva empresa, así como por la capacidad investigativa demostrada por el autor, si se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto, el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf).

Autorizan al señor José Fernando Sánchez Cherres, que lo entregue al señor Ing. Guido Crespo, en su calidad de Director de la Carrera de Ingeniería Comercial.

Sangolquí, Abril 2009

Econ. Pedro Boada
DIRECTOR

Ing. Ramiro Moya
CODIRECTOR

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORIZACIÓN

Yo, JOSÉ FERNANDO SÁNCHEZ CHERRES, autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército, la publicación, en la Biblioteca Virtual de la Institución del trabajo de “Estudio para la creación de una empresa dedicada a preparar y ofrecer ceviches de atún procesado, en la ciudad de Quito”, cuyo contenido, ideas y criterio son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, Abril 2009

José Fernando Sánchez Cherres

DEDICATORIA

A José y Mariana, mis padres y, a la vez, verdaderos amigos,
por su comprensión y apoyo en el camino de mi vida.

A Lorena y Diego, mis entrañables hermanos.

José Fernando Sánchez Cherres

AGRADECIMIENTO

A Dios, por concederme la gloria de la vida y la motivación para engrandecer mi esfuerzo, a la Escuela Politécnica del Ejército, al Econ. Pedro Boada e Ing. Ramiro Moya por su valiosa orientación; y, a mi novia y amigos, por su inapreciable apoyo.

José Fernando Sánchez Cherres

INDICE DE CONTENIDO

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD.....	i
CERTIFICADO.....	ii
AUTORIZACIÓN.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
INTRODUCCIÓN.....	xii
INTRODUCTION.....	xiv
CAPÍTULO I.....	17
1. ESTUDIO DE MERCADO.....	17
1.1 Introducción al Estudio de Mercado.....	17
1.2 Objetivos del Estudio de Mercado.....	18
1.3 Identificación del Producto.....	19
1.4 Característica del Producto.....	19
1.4.1 Clasificación Por su Uso y Efecto.....	20
1.4.2 Normatividad Técnica, Sanitaria y Comercial.....	21
1.4.2.1 Normativa Técnica.....	21
1.4.2.2 Normativa Sanitaria.....	22
1.4.2.3 Normativa Comercial.....	23
1.5 investigación de mercados.....	23
1.6 Determinación de la Demanda Actual.....	23
1.6.1 Metodología de la Investigación de Campo.....	24
1.6.1.1 Segmento Objetivo.....	25
1.6.1.2 Tamaño del Universo.....	26
1.6.1.3 Tamaño de la Muestra.....	27
1.6.1.4 Encuesta.....	28
1.6.1.5 Análisis de Resultados.....	30
1.7 Análisis de la Demanda.....	41
1.7.1 Clasificación.....	41
1.7.2 Factores que Afectan a la Demanda.....	43
1.7.3 Análisis Histórico de la Demanda.....	45
1.7.4 Demanda Actual del Servicio.....	45
1.7.5 Proyección de la Demanda.....	46
1.8 Analisis de la Oferta.....	46
1.8.1 Clasificación.....	47
1.8.2 Factores que afectan a la Oferta.....	47
1.8.2.1 Precios de los Insumos.....	48
1.8.2.2 Número de empresas en la industria.....	48

1.8.3	Comportamiento Histórico de la Oferta	49
1.8.4	Oferta Actual	49
1.8.5	Proyección de la Oferta	49
1.9	Estimación de la Demanda Insatisfecha	50
1.10	Análisis de Precios.....	51
1.10.1	Precios Históricos y actuales	52
1.10.2	Mercadeo y comercialización.....	52
1.10.3	Estrategias del Servicio	53
1.10.3.1	Estrategias de Precios.....	54
1.10.3.2	Estrategias de Plaza.....	54
1.10.3.3	Estrategias de Promoción.....	55
1.10.4	Márgenes de Precios: estacionalidad, volumen, forma de pago	56
CAPÍTULO II		58
2.	ESTUDIO TECNICO	58
2.1	Tamaño del Proyecto	58
2.1.1	Factores Determinantes del Proyecto	58
2.1.1.1	Condiciones de Mercado.....	59
2.1.1.2	Materia Prima e Insumos	59
2.1.1.3	Disponibilidad de Recursos Financieros	59
2.1.1.4	Disponibilidad de Mano de Obra	60
2.1.2	Optimización del Tamaño	60
2.1.3	Definición de la Capacidad de Producción	60
2.2	Localización del Proyecto	61
2.2.1	Macrolocalización	61
2.2.2	Microlocalización.....	62
2.2.2.1	Criterios de Selección de Alternativas.....	63
2.2.2.2	Matriz Locacional	63
2.2.2.3	Selección de la Alternativa Óptima.....	64
2.2.2.4	Plano de la Micro Localización	64
2.3	Ingeniería del Proyecto	65
2.3.1	Cadena de Valor	66
2.3.2	Flujograma de Procesos	67
2.3.2.1	Diagrama de Flujo del Proceso Productivo	69
2.3.2.2	Diagrama de Flujo del Proceso de Servicio en las Instalaciones 70	
2.3.2.3	Diagrama de Flujo del Proceso de Servicio a Domicilio	70
2.3.3	Distribución de Oficinas	71
2.3.4	Requerimiento de Mano de Obra.....	71
2.3.5	Requerimientos de Tecnología	72
2.3.6	Requerimientos de Equipos.....	73
2.3.7	Requerimiento de Muebles y Enseres	73
2.3.8	Materia Prima y Materiales Directos e Indirectos.....	74
2.3.9	Determinación de las inversiones	75
2.3.10	Capital de trabajo.....	76
2.3.11	Calendario de Ejecución del Proyecto	77

CAPÍTULO III	78
3. LA EMPRESA Y SU ORGANIZACION	78
3.1 Base Legal	78
3.1.1 Constitución de la Empresa	78
3.1.2 Tipo de Empresa.....	83
3.1.3 Razón Social.....	83
3.2 Base Filosófica de la Empresa.....	84
3.2.1 Visión	84
3.2.2 Misión	85
3.2.3 Objetivos Estratégicos	86
3.2.4 Principios y Valores	87
3.2.5 Estrategia Empresarial.....	88
3.2.5.1 Estrategia de Competitividad.....	89
3.2.5.2 Estrategia de Crecimiento	89
3.2.5.3 Estrategia de Competencia	89
3.2.5.4 Estrategia Operativa.....	89
3.2.6 Estrategia de Mercadotecnia	90
3.2.6.1 Estrategia de Precio	90
3.2.6.2 Estrategia de Promoción	91
3.2.6.3 Estrategia de Servicio	91
3.2.6.4 Estrategia de Plaza	92
3.2.6.5 Estrategia de Distribución.....	92
3.3 La Organización	92
3.3.1 Estructura Orgánica	93
3.3.2 Funciones y Responsabilidades	93
3.3.3 Perfiles Profesionales	95
3.4 Organigrama Estructural y Análisis.....	97
CAPÍTULO IV	98
4. ESTUDIO FINANCIERO	98
4.1 Presupuesto	98
4.1.1 Presupuesto de inversión	98
4.1.1.1 Activos Fijos	99
4.1.1.2 Activos Diferidos.....	100
4.1.1.3 Capital de Trabajo	101
4.1.2 Cronograma de Inversiones y Reinversiones	102
4.1.3 Presupuesto de Operación	102
4.1.3.1 Presupuesto de Ingresos	103
4.1.3.2 Presupuesto de Egresos	103
4.1.3.3 Estado de Origen y Aplicación de Recursos	105
4.1.3.4 Estructura de Financiamiento.....	107
4.2 Estados Financieros Proforma.....	109
4.2.1 Del Proyecto	109
4.2.1.1 Estado de Resultados	109
4.2.1.2 Flujo Neto de Fondos	110
4.2.2 Del Inversor	110

4.2.2.1	Estado de Resultados	110
4.2.2.2	Flujo Neto de Fondos	111
4.3	Evaluación Financiera.....	112
4.3.1	Determinación de las Tasas de Descuento	112
4.3.2	Criterios de Evaluación	115
4.3.2.1	Valor Actual Neto (VAN).....	115
4.3.2.2	Tasa Interna de Retorno (TIR%)	117
4.3.2.3	Relación Costo / Beneficio	119
4.3.2.4	Período de Recuperación de la Inversión	120
4.4	Punto de Equilibrio	121
4.5	Análisis de sensibilidad	122
CONCLUSIONES.....		124
RECOMENDACIONES		125

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1:	¿Su residencia o sitio de trabajo está ubicado en el sector norte de Quito?	30
Gráfico No. 2:	¿Dentro de sus hábitos de consumo está considerada la comida costeña?	31
Gráfico No. 3:	¿De los siguientes tipos de ceviches cuál es el de su mayor preferencia?	32
Gráfico No. 4:	¿Ha consumido usted ceviche de atún procesado?	33
Gráfico No. 5:	¿De los restaurantes donde usted consume comida costeña, existe alguno que ofrece ceviche de atún procesado?.....	34
Gráfico No. 6:	¿Le gustaría que existiera un restaurante de comida costeña especializado en preparar ceviches de atún procesado?.....	35
Gráfico No. 7:	¿Cuándo usted visita un restaurante de comida costeña lo hace acompañado de cuántas personas aproximadamente?	36
Gráfico No. 8:	37
Gráfico No. 9:	¿Cuánto gasta en promedio al mes en comida costeña?	37
Gráfico No. 10:	¿Dentro del sector norte preferiría que funcione el nuevo restaurante?	38
Gráfico No. 11:	¿Le agradecería que la entrega del producto se le haga también a domicilio con un recargo simbólico en el precio?.....	39
Gráfico No. 12:	¿Por qué medio de publicidad le gustaría que se difunda la existencia de este nuevo producto?	40
Gráfico No. 13:	Cadena de Valor del Restaurante.....	67
Gráfico No. 14:	Punto de Equilibrio.....	122

INDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1:	Población del Norte de Quito Proyectada (Excepto población de 0 a 4 años)	24
Cuadro No. 2:	¿Su Residencia o sitio de Trabajo está ubicado en el sector norte de Quito?	30
Cuadro No. 3:	¿Dentro de sus hábitos de consumo está considerada la comida costeña?	31
Cuadro No. 4:	¿De los siguientes tipos de ceviches cuál es el de su mayor preferencia?	32
Cuadro No. 5:	¿Ha consumido usted ceviche de atún procesado?	33
Cuadro No. 6:	¿De los restaurantes donde usted consume comida costeña, existe alguno que ofrece ceviche de atún procesado?.....	34
Cuadro No. 7:	¿Le gustaría que exista un restaurante de comida costeña especializado en preparar ceviches de atún procesado?.....	35
Cuadro No. 8:	¿Cuándo usted visita un restaurante de comida costeña lo hace acompañado de cuantas personas aproximadamente?	36
Cuadro No. 9:	¿Cuánto gasta en promedio al mes en comida costeña?	37
Cuadro No. 10:	¿Dentro del sector norte donde preferiría que funcione el nuevo restaurante?	38
Cuadro No. 11:	¿Le agradecería que la entrega del producto se le haga también a domicilio con un recargo simbólico en el precio?.....	39
Cuadro No. 12:	¿Por qué medio de publicidad le gustaría que se difunda la existencia de este nuevo producto?	40
Cuadro No. 13:	Demanda Histórica	45
Cuadro No. 14:	Demanda Actual	46
Cuadro No. 15:	Proyección de la Demanda.....	46
Cuadro No. 16:	Comportamiento Histórico de la Oferta.....	49
Cuadro No. 17:	Oferta Actual.....	49
Cuadro No. 18:	Proyección de la Oferta	50
Cuadro No. 19:	Demanda Insatisfecha	51
Cuadro No. 20:	Empresas Varias	52
Cuadro No. 21:	Personal Administrativo	72
Cuadro No. 22:	Personal de Ventas	72
Cuadro No. 23:	Equipos.....	73
Cuadro No. 24:	Muebles y Enseres	74
Cuadro No. 25:	Materia Prima	74
Cuadro No. 26:	Materiales Directos	75
Cuadro No. 27:	Materiales Indirectos.....	75
Cuadro No. 28:	Presupuesto de Inversiones	76
Cuadro No. 29:	Capital de Trabajo	76
Cuadro No. 30:	Presupuesto de Inversiones	99
Cuadro No. 31:	Activos Fijos.....	100
Cuadro No. 32:	Activos Diferidos	101
Cuadro No. 33:	Capital de Trabajo	102
Cuadro No. 34:	Presupuestos de Ingresos	103
Cuadro No. 35:	Depreciación.....	104

Cuadro No. 36:	Amortizaciones	104
Cuadro No. 37:	Mantenimiento de Activos Fijos	105
Cuadro No. 38:	Presupuestos de Egresos.....	105
Cuadro No. 39:	Estado de Origen y Aplicación de Recursos.....	106
Cuadro No. 40:	Estructura de Financiamiento	107
Cuadro No. 41:	Amortizaciones de la deuda.....	108
Cuadro No. 42:	Estado de Resultados Sin Financiamiento del Proyecto	109
Cuadro No. 43:	Flujo Neto de Fondos Sin Financiamiento	110
Cuadro No. 44:	Estado de Resultados del proyecto	111
Cuadro No. 45:	Flujo Neto de Fondos con Financiamiento.....	112
Cuadro No. 46:	TMAR con Financiamiento.....	115
Cuadro No. 47:	Tasa Interna de Retorno sin Financiamiento	118
Cuadro No. 48:	Tasa Interna de Retorno con Financiamiento	119
Cuadro No. 49:	Relación Beneficio/Costo con Financiamiento.....	120
Cuadro No. 50:	Relación Beneficio/Costo sin Financiamiento	120
Cuadro No. 51:	Periodo de Recuperación de la inversión	121
Cuadro No. 52:	Punto de Equilibrio.....	122
Cuadro No. 53:	Análisis de Sensibilidad con Financiamiento	123
Cuadro No. 54:	Análisis de Sensibilidad sin Financiamiento	123

INDICE DE FOTOS

Foto No. 1:	Plano de Macrolocalización	62
Foto No. 2:	Croquis	65

INTRODUCCIÓN

La economía del Ecuador, durante las últimas décadas, viene enfrentando una profunda crisis que se ha visto reflejada en un escaso crecimiento de todos los sectores productivos y por consiguiente del Producto Interno Bruto, situación que ha influido fuertemente en una reducción del nivel de vida, aumentando el desempleo, la delincuencia, la emigración, entre otros aspectos negativos.

En los últimos años se han producido nuevos hábitos alimentarios en la población, debido a varias causas. Analizando varias opciones, se ha detectado la necesidad de realizar un estudio para la creación de un restaurante dedicado a ofrecer ceviches de atún procesado en la ciudad de Quito.

Actualmente en la ciudad de Quito existe un número apreciable de restaurantes que ofrecen comida costeña; sin embargo, en esta línea el ceviche de atún no ha sido tomado en cuenta en la diversidad de platos que se ofrece en el mercado; por lo que la posibilidad de crear esta nueva empresa se presenta como una buena alternativa para ser ejecutada.

La carne del Atún posee cifras cercanas al 12% de grasa rica en ácidos omega-3 que ayudan a rebajar los niveles de colesterol y triglicéridos de la sangre, disminuyendo el riesgo de enfermedades cardíacas.

Por el tipo de negocio y sus características es importante cuidar al máximo la calidad del producto y servicio, partiendo de una cuidadosa selección de las materias primas e higiene, además desde la entrada del cliente al restaurante atenderlo adecuadamente.

Las consideraciones anteriores motivaron la idea de llevar adelante el presente estudio como una alternativa orientada a ofrecer un producto diferente a los tradicionales, que con seguridad tendrá una respuesta adecuada de parte de

los consumidores que tienen inclinación por una alimentación basada en mariscos.

La investigación de mercados demostró el interés de las personas por adquirir el ceviche de atún procesado. De acuerdo al estudio de mercado se demostró que existe demanda insatisfecha, por lo que existe una buena oportunidad y que debe ser aprovechada a través de la ejecución del proyecto.

En el estudio técnico se determino los requerimientos de materia prima, insumos, requerimientos de personal, equipos de computación, muebles y enseres, entre otros los cuales permitirán el correcto funcionamiento de la empresa.

Al efectuar el análisis financiero, se presentan cifras las cuales demuestran la viabilidad del proyecto, por lo que se puede concluir que las posibilidades de éxito del mismo son elevadas.

INTRODUCTION

The economy of Ecuador, during the last decades, is facing a deep crisis that has been reflected in a low growth in all productive sectors and thus the gross domestic product, a situation that has strongly influenced a reduction in living standards, increasing unemployment, crime, migration, among other negatives.

In recent years there have been new eating habits in the population due to various causes. By analyzing several options, has identified the need to conduct a study to create a restaurant dedicated to providing processed tuna ceviche in Quito.

Currently in the city of Quito, there is a significant number of restaurants offering coastal, but in this line tuna ceviche was not taken into account the variety of dishes offered in the market, so the possibility to create this new company presents itself as a good alternative to be executed.

Tuna meat has figures of close to 12% of fat rich in omega-3 acids that help lower cholesterol and triglycerides in the blood, decreasing the risk of heart disease.

For the type of business and their characteristics is important to look after the best product quality and service, based on a careful selection of raw materials and hygiene as well as customer input from the restaurant serve you well.

The above considerations led to the idea of carrying out this study as an alternative aimed at offering a different product from the traditional ones which certainly will have an adequate response from consumers who are inclined to a diet based on seafood.

Market research showed people's interest in acquiring the processed tuna ceviche. According to market research showed that there is unmet demand, so there is a good opportunity and that must be taken through project implementation.

The technical study will determine the requirements of raw materials, supplies, personnel requirements, computer equipment, furniture and fixtures, among others which allow the proper functioning of the company.

In conducting the financial analysis figures are presented that demonstrate the viability of the project, so that it can be concluded that the chances of success are very high.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Determinar la factibilidad de crear una empresa dedicada a preparar y ofrecer ceviches de atún procesado en la ciudad de Quito mediante los estudios de mercado, técnico organizacional y financiero.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Analizar la oferta y demanda histórica, actual y proyectada con el fin de identificar la demanda insatisfecha que será cubierta en un porcentaje apropiado por la nueva empresa.

Determinar la factibilidad del proyecto mediante la identificación de los recursos necesarios, el uso óptimo de los mismos y su adecuada ubicación.

Definir una estructura organizacional óptima de modo que garantice el adecuado desenvolvimiento de las actividades que desarrolla la empresa.

Establecer desde el punto de vista económico la factibilidad de llevar adelante la nueva empresa mediante el análisis de los diferentes indicadores financieros.

CAPÍTULO I

ESTUDIO DE MERCADO

1.1 INTRODUCCION AL ESTUDIO DE MERCADO

En términos generales, el estudio de mercado constituye una herramienta de mercadeo que permite la obtención de datos, los cuales mediante la utilización de instrumentos estadísticos son procesados para alcanzar los diferentes resultados, que posteriormente son analizados a efectos de determinar si existe o no aceptación del producto o servicio que se ofrece en el mercado.

Estructura del Mercado

“Se refiere fundamentalmente a las condiciones de competencia; el análisis de la estructura de mercado se inicia identificando a los competidores: empresas públicas o privadas, compañías regionales, nacionales o transnacionales, productos tradicionales o nuevos con o sin marca registrada.”¹.

Monopolio: “Es cuando un solo proveedor vende un producto para el que no hay sustitutos perfectos, y las dificultades para ingresar a esa industria son grandes”².

Oligopólica: “Existe cuando hay pocos vendedores de un producto homogéneo o diferenciado, y el ingreso o salida de la industria es posible, aunque con dificultades”³.

¹ Un Enfoque a la Investigación de Mercados / Farid Mantilla

² Preparación y Evaluación de Proyectos / Nassir Sapag y Reinaldo Sapag

³ Preparación y Evaluación de Proyectos / Nassir Sapag y Reinaldo Sapag

Competencia Perfecta: “Se caracteriza porque en el mercado de un determinado producto existen muchos compradores y vendedores que, dado que la participación de cada uno de ellos en el mercado es muy pequeña, no pueden influir en el precio; el producto es idéntico y homogéneo; existe movilidad perfecta de los recursos; no haya barreras de entrada o salida y los agentes económicos están perfectamente informados de las condiciones del mercado”⁴.

La empresa se encontrara en un mercado Oligopólica ya que esta se desarrollara es una situación de privilegio, siendo la única empresa que brindara un nuevo tipo de ceviche

1.2 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

- Analizar la oferta y demanda histórica, actual y proyectada con el fin de identificar la demanda insatisfecha que será cubierta en un porcentaje apropiado por la nueva empresa.
- Determinar la aceptación por parte del cliente, respecto al producto a ofrecerse considerando factores como nivel de precios, calidad y atención esmerada.
- Establecer la posibilidad de un cambio de patrón de consumo hacia un producto diferenciado, por parte de los consumidores.
- Establecer una estrategia de precio y promoción para la introducción del nuevo producto del nuevo producto en el mercado.

⁴ Preparación y Evaluación de Proyectos / Nassir Sapag y Reinaldo Sapag

1.3 IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO

El producto que ofrecerá la empresa corresponde a ceviche elaborado a base de atún procesado, diferente aquellos que actualmente ofrecen los restaurantes de comida costeña en la ciudad de Quito.

1.4 CARACTERÍSTICA DEL PRODUCTO

En virtud de la materia prima a utilizarse para la elaboración del ceviche (atún procesado), se trata de un producto que contiene vitaminas y minerales, recomendables para el consumo humano y que contribuye a la preservación de la salud, ayudando a la resistencia a las infecciones, sistema nervioso, piel y otros tejidos del ser humano, fortalecimiento del sistema óseo, correcto funcionamiento del hígado; y por su contenido de fósforo, hierro y magnesio contribuye al crecimiento y desarrollo del cerebro del feto durante el embarazo.

Ingredientes del ceviche

- Tomate Riñón
- Cebolla Perla
- Cilantro
- Atún
- Salsa de Tomate
- Limón
- Ají Nomoto
- Sal
- Ingredientes Varios.

Estas características hacen que el ceviche que ofrecerá la nueva empresa pueda ser consumido por personas de toda edad, beneficiándose de las

bondades que ofrece por su contenido, a mas de que se trata de un producto innovador diferente a los que ofrecen los locales dedicados a esta actividad.

Para ello se ha considerando la siguiente lista de atributos:

- Instalaciones cómodas y acogedoras
- Parqueaderos amplios y funcionales
- Personal bien presentado y capacitado
- Servicio de seguridad para el negocio y para los clientes
- Entrega del producto elaborado en corto tiempo
- Decoración acogedora, moderna, bien iluminado, aseado
- Servicios sanitarios de primera categoría
- Disponibilidad de servicio con atención de Lunes a Domingo con un horario de 09h00 a 17h00.

1.4.1 Clasificación Por su Uso y Efecto

Por su Uso

- El producto a ofrecerse está destinado a satisfacer las necesidades de los clientes que tienen inclinación por consumir comida costeña.
- La elaboración de alimentos impacta en 63 de las 75 ramas productivas del país y se ubica como el último eslabón de muchas cadenas productivas. Esto la convierte en la más importante consumidora de productos agropecuarios, del mar y de productos fabricados en las empresas de transformación en Ecuador, tales como mobiliario, equipos de cocinas, cubiertos y otros.

Por su Efecto

- Existen personas que no les agrada los mariscos tradicionales por lo que prefieren sustituirlos por el atún procesado; este particular genera una

buena expectativa de que el ceviche elaborado con base atún tendrá una buena aceptación por parte de los consumidores.

- El consumo de carne de atún representa un beneficio importante para la población, debido a sus grandes propiedades nutritivas que ayudan a la buena preservación del organismo.

Servicios Sustitutos y Complementarios

En general, los bienes o servicios son sustitutos si reúnen iguales características que les permita satisfacer una misma necesidad, por lo tanto, todo tipo de negocio está en constante competencia con empresas que ofrecen sustitutos, los mismos que limitan el potencial rendimiento de cualquier negocio. En el negocio de comida existe un sinnúmero de opciones alternativas, pero para el presente estudio, podemos considerar como productos sustitutos los siguientes:

Restaurantes de comida costeña con posicionamiento en el mercado como lo son; Cevichería Conchitas y Cazuelas; Ceviches de la Rumiñahui, Las Palmeras, entre otros.

Los productos complementarios son las diversas alternativas que acompañen al exquisito ceviche de atún como lo son: los chifles, arroz, canguil, tostado, juegos, entre otros.

1.4.2 Normatividad Técnica, Sanitaria y Comercial

1.4.2.1 Normativa Técnica

Según el Instituto Ecuatoriano de Normalización, INEN, en virtud de las actividades que desarrolla la empresa, debe sujetarse a lo que establece la

Norma Técnica Ecuatoriana, NTE INEN 2 436:2007; para administrador de restaurante, esta norma se aplica a hombre y mujeres que laboran como administrador de restaurante en empresas de alimentos y bebidas, restauración, hospitalidad y otras similares.- Requisitos de Competencia Laboral, que en términos generales establece:

El administrador de restaurante se ocupa principalmente, de administrar el servicio de un restaurante o de un área de alimentos y bebidas, incluyendo la planificación y la administración de personal, compra, almacenaje y venta de productos y servicios, control contable financiero; apoyar a la dirección y asegurar la satisfacción del cliente.

1.4.2.2 Normativa Sanitaria

El personal debe tener carnet de salud, no llevar joyas, usar una malla en la cabeza, limpiar los pisos con cloro, no mezclar las tablas y los cuchillos para picar distintos materiales, evitando la contaminación cruzada, entre otras.

Como nuestra empresa se desempeña en el campo alimenticio debemos contar con permisos emitidos por Dirección Municipal de Ambiente, el Ministerio de Salud Pública; la patente por el uso de suelo, permisos del Cuerpo de Bomberos.

En la práctica, para que la empresa dedicada a ofrecer ceviches de atún funcione de manera adecuada, deberá cumplir estrictamente con todos los requerimientos establecidos por las diferentes instituciones que regulan la protección de la salud de los consumidores; esto es los requisitos contemplados para las diferentes categorías de restaurant fijadas por el Ministerio de Turismo.

La Corporación Metropolitana de Turismo de Quito entrega la licencia única anual de funcionamiento; pero la Dirección Provincial de Salud, además, exige el permiso sanitario.

1.4.2.3 Normativa Comercial

La empresa deberá contar con el registro Único de Contribuyentes R.U.C que es emitido por el Servicio de Rentas Internas S.R.I, para lo cual debe constar con un representante legal y la actividad económica que tiene la empresa.

Debe realizar las impresiones de sus documentos de funcionamiento como las facturas, notas de venta, entre otras.

1.5 INVESTIGACION DE MERCADOS

“La investigación de mercado es un recurso, un instrumento al servicio del marketing o los operadores institucionales que constituye un aporte específico en el proceso de planeamiento estratégico y toma de decisiones. En el campo comercial es una inversión: genera utilidades, reduce riesgos por decisiones erróneas”⁵

1.6 DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA ACTUAL

El nicho de mercado se encuentra en la Provincia de Pichincha, la misma que está conformada por su capital.

Se procedió a efectuar la segmentación correspondiente, con base a la información sobre población obtenida en el Distrito Metropolitano de Quito, y

⁵

http://www.concope.gov.ec/Ecuaterritorial/paginas/Apoyo_Microempresa/crearempresa/investigacionmercado.html

proyectada para el año 2009, llegándose a establecer un Universo de **770.383** habitantes, que corresponde a la población del Norte de Quito, excepto el rango comprendido entre 0- 4 años, como se indica en el siguiente cuadro:

**Cuadro No. 1: Población del Norte de Quito Proyectada
(Excepto población de 0 a 4 años)**

Delegación Zonal	Población 2009	Población 0-4 años
BELISARIO QUEVEDO	40.003	3.520
MARISCAL SUCRE	12.843	1.035
IÑAQUITO	40.492	2.594
RUMIPAMBA	29.501	1.987
JIPIJAPA	36.337	2.835
COCHAPAMBA	62.469	4.533
CONCEPCION	32.464	2.562
KENNEDY	67.717	5.759
SAN ISIDRO DEL INCA	54.393	3.835
NAYON	14.027	1.019
ZAMBIZA	3.371	266
COTOCOLLAO	31.133	2.656
PONCEANO	52.691	4.656
COMITE DEL PUEBLO	47.895	4.026
EL CONDADO	103.736	6.218
CARCELEN	52.122	3.822
POMASQUI	23.499	1.931
CALDERON (CARAPUNGO)	127.828	8.884
Total	832.521	62.138

Fuente: Unidad de Estudios e Investigación; DMPT-MDMQ

Elaborado: José Sánchez

1.6.1 Metodología de la Investigación de Campo

El tipo de investigación que se aplicará en el presente trabajo será la Investigación Exploratoria, con el propósito de destacar los aspectos fundamentales de una problemática determinada y encontrar los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior. La investigación descriptiva, nos ayudara a determinar las necesidades básicas a cubrir con nuestro producto.

Para el presente trabajo de investigación se utilizará las entrevistas a profundidad que constituye una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas. Para realizar esta modalidad se deberá crear un ambiente de confianza con el entrevistado para que al hablar con libertad de sus actitudes, creencias, sentimientos y emociones, se pueda obtener más información que ayude a estructurar de una mejor manera a la empresa.

Se realizará una investigación concluyente la misma que va a permitir evaluar y seleccionar de manera profunda la información necesaria para determinar la viabilidad o el rechazo del estudio.

Para este propósito se aplicarán encuestas, técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones ayudarán al desarrollo del proyecto.

1.6.1.1 Segmento Objetivo

Uno de los componentes más importantes de la mercadotecnia es la satisfacción de las necesidades del consumidor y, precisamente, una manera de hacerlo es aplicando la herramienta de segmentación, apoyándose fuertemente en la investigación de mercados. Existen muchos criterios sobre segmentación y selección del mercado meta; sin embargo el proceso más utilizado en el campo de la mercadotecnia.⁶

⁶ Moreno, Oscar, Marketing de servicios, recomendaciones para segmentar los mercados

El mercado meta de la empresa dedicada a ofrecer ceviches de atún procesado son todas las personas del norte de Quito excepto el rango comprendido entre 0- 4 años.

1.6.1.2 Tamaño del Universo

El universo está conformado por todas las personas que se puedan considerar como mercado potencial para el proyecto. Para obtener datos sobre la localización y población de Quito, se acudió a bases de datos de distintas instituciones.

Prueba Piloto

Constituye una herramienta que permite determinar el grado de ocurrencia de un evento que se desea estudiar para, posteriormente, poder especificar el tamaño de la muestra. En el presente estudio, se pretende identificar a aquellas personas que estén dispuestas a consumir un nuevo tipo de ceviche en un restaurante ubicado en el sector norte del Distrito Metropolitano de Quito.

Se realizó una encuesta piloto a 20 personas, en el sector norte de la capital cuya pregunta base fue la siguiente:

Pregunta Filtro

¿Le gustaría consumir un nuevo tipo de ceviche de atún en un restaurante ubicado en la Av. Real Audiencia?

Sí _____ **No** _____

De las 20 personas encuestadas 18 respondieron de manera afirmativa y 2 de forma negativa, lo que permitió determinar las variables “p” y “q” para el segmento de personas de la zona norte del Distrito Metropolitano de Quito.

$$p = \frac{N_{ro} \text{ Respuestas Positivas}}{N_{ro} \text{ Pruebas Piloto}}$$

$$q = \frac{N_{ro} \text{ Respuestas Negativas}}{N_{ro} \text{ Pruebas Piloto}}$$

Donde:

p = Probabilidad de Ocurrencia del Evento

q = Probabilidad de no Ocurrencia del Evento

$$p = \frac{18}{20} = \mathbf{0,9}$$

$$q = \frac{2}{20} = \mathbf{0,1}$$

1.6.1.3 Tamaño de la Muestra

Corresponde al número total de unidades muestrales o elementos que van a ser investigados.

En razón de que se conoce la población total y se necesita identificar cuántas personas deben ser objeto de estudio, se recurre a la utilización de la siguiente fórmula.

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

n: Muestra

N: Tamaño de la Población

p: Probabilidad a Favor

q: Probabilidad en Contra

Z: Nivel de Confianza

e: Error o Nivel de Significancia

$$n = \frac{770383 * 1.65^2 * 0.9 * 0.1}{0.05^2 (770383-1) + 1.65^2 * 0.9 * 0.1}$$

$$n = 97,9976597$$

$$n = 98$$

Como puede apreciarse el tamaño de la muestra corresponde a 98 personas, a las cuales se les aplicará la encuesta conformada por 11 preguntas que fueron elaboradas previamente, las mismas que serán analizadas a continuación.

1.6.1.4 Encuesta

ENCUESTA

OBJETIVO:

IDENTIFICAR LA EXISTENCIA DE DEMANDA INSATISFECHA PARA EL CEVICHE DE ATUN PROCESADO QUE OFRECERA LA NUEVA EMPRESA , EN LA CIUDAD DE QUITO

FECHA: _____

CÓDIGO: _____

1) ¿Su residencia o sitio de trabajo está ubicado en el sector norte de Quito?Si No **2) ¿Dentro de sus hábitos de consumo esta considerada la comida costeña?**Si No **3) ¿De los siguientes tipos de ceviches cual es el de su mayor preferencia?**Camarón Otro _____
Concha
Pescado **4) ¿Ha consumido usted ceviche de atún procesado?**Si No **5) ¿De los restaurantes donde usted consume comida costeña, existe alguno que le ofrece ceviche de atún procesado?**Si No **6) ¿Le gustaría que exista un restaurante de comida costeña especializado en preparar ceviches de atún procesado?**Si No **7) ¿Cuando Usted visita un restaurante de comida costeña lo hace acompañado de cuantas personas aproximadamente?**Solo Mas de 5 Personas
De 2 a 5 Personas **8) ¿Cuánto gasta en promedio al mes en comida costeña ?**0 - 50 dolares 50 - 100 dolares Mas de 100 dólares **9) ¿Dentro del sector norte donde preferiría que funcione el nuevo restaurante?**Ruminahui Aeropuerto
El batan Condado **10) ¿Le agradecería que la entrega del producto se le haga también a domicilio con un recargo simbólico en el precio?**Si No **11) ¿Porque medio de publicidad le gustaría que se difunda la existencia de este nuevo producto?**Radio Volantes Gigantografía
Internet Prensa Escrita **!!GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!!**

1.6.1.5 Análisis de Resultados

PREGUNTA # 1

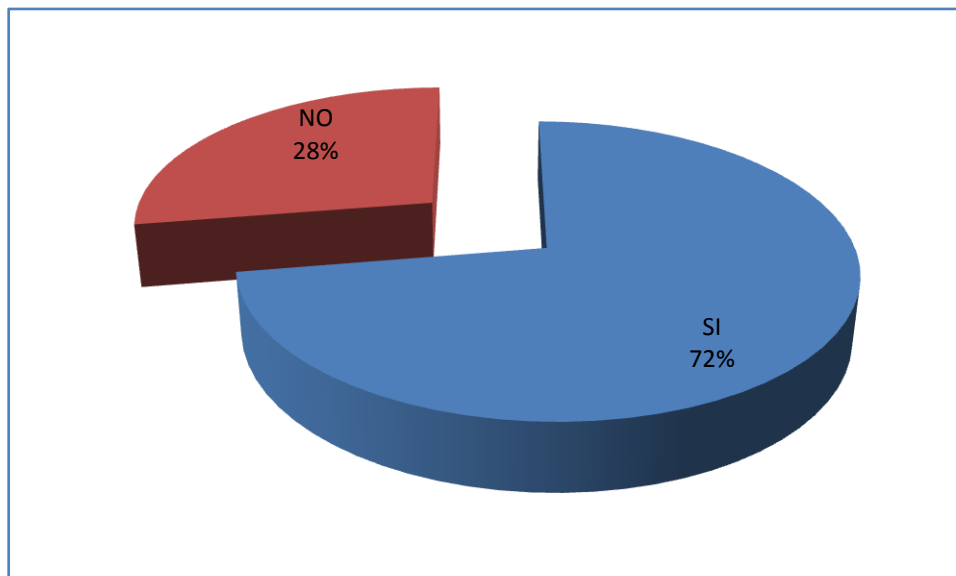
Cuadro No. 2: ¿Su Residencia o sitio de Trabajo está ubicado en el sector norte de Quito?

SI	NO	TOTAL
71	27	98
72%	28%	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: José Sánchez

Gráfico No. 1: ¿Su residencia o sitio de trabajo está ubicado en el sector norte de Quito?



Como se puede observar del total encuestado 71 personas, que corresponden al 72%, viven o trabajan en el sector norte de Quito; mientras que 27 personas, es decir el 28%, no reside ni trabaja en dicho sector.

PREGUNTA # 2

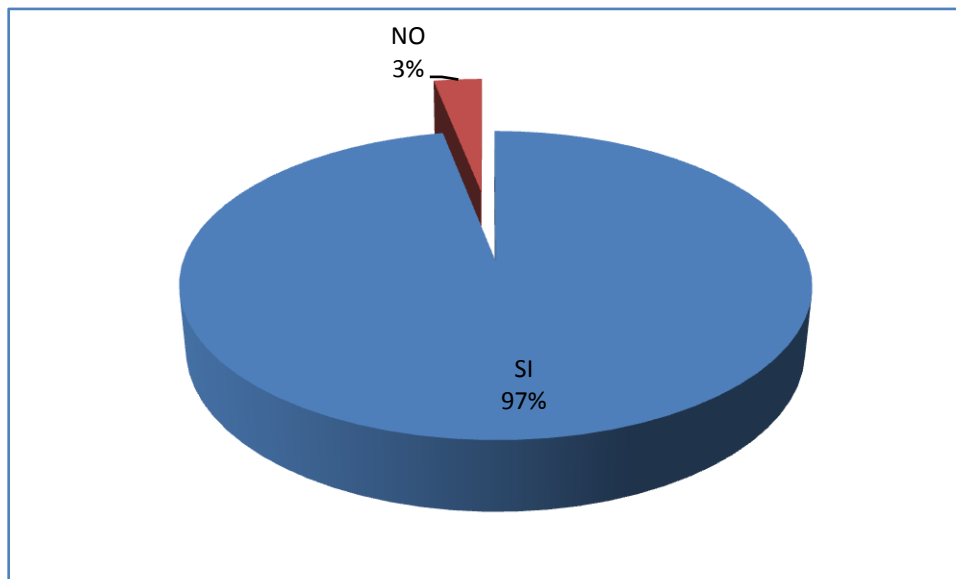
Cuadro No. 3: ¿Dentro de sus hábitos de consumo está considerada la comida costeña?

SI	NO	TOTAL
95	3	98
97%	3%	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: José Sánchez

Gráfico No. 2: ¿Dentro de sus hábitos de consumo está considerada la comida costeña?



A esta pregunta 95 personas, esto es el 97%, contestó que la comida costeña si está considerada dentro de sus hábitos de consumo, en tanto que 3 de los encuestados es decir el 3% manifestó no tener afinidad por la comida costeña.

A partir de la tercera pregunta, debido a que, 3 encuestados respondieron de forma negativa, la encuesta se aplicará únicamente a 95 personas.

PREGUNTA # 3

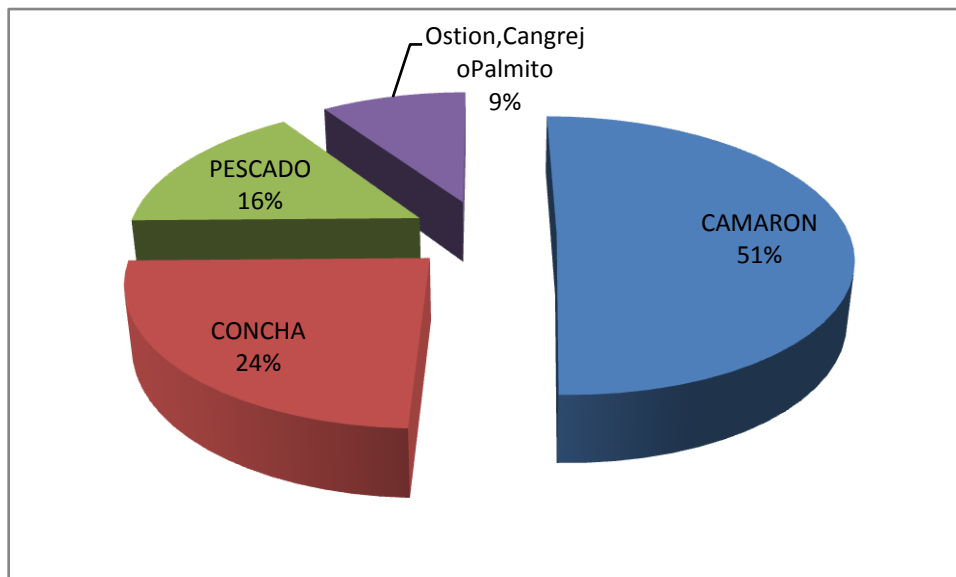
Cuadro No. 4: ¿De los siguientes tipos de ceviches cuál es el de su mayor preferencia?

Camarón	Concha	Pescado	Otro	TOTAL
48	23	15	9	95
51%	24%	16%	9%	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: José Sánchez

Gráfico No. 3: ¿De los siguientes tipos de ceviches cuál es el de su mayor preferencia?



El 51% de la población encuestada prefiere el ceviche de camarón, 24% el ceviche de concha, 16 % el ceviche de pescado, y un 9% que prefiere los ceviches de pulpo, cangrejo, ostión.

PREGUNTA # 4

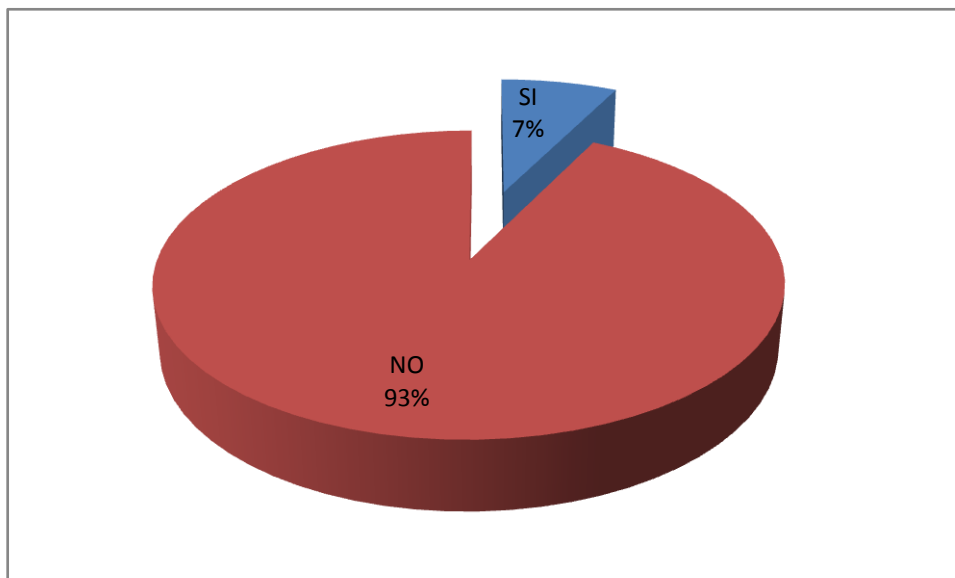
Cuadro No. 5: ¿Ha consumido usted ceviche de atún procesado?

SI	NO	TOTAL
7	88	95
7%	93%	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: José Sánchez

Gráfico No. 4: ¿Ha consumido usted ceviche de atún procesado?



El 93% del total de la población, o sea 88 personas, no ha consumido ceviche de atún procesado, y apenas el 7%, esto es 7 personas, si han consumido ceviche de atún procesado en su hogar.

PREGUNTA # 5

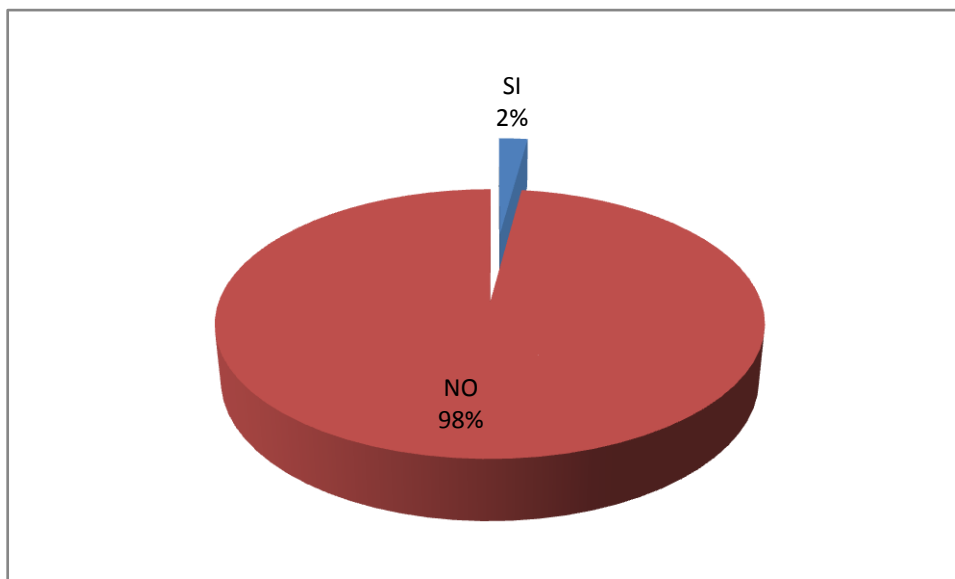
Cuadro No. 6: ¿De los restaurantes donde usted consume comida costeña, existe alguno que ofrece ceviche de atún procesado?

SI	NO	TOTAL
2	93	95
2%	98%	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: José Sánchez

Gráfico No. 5: ¿De los restaurantes donde usted consume comida costeña, existe alguno que ofrece ceviche de atún procesado?



Del total de encuestas realizadas, únicamente el 2%, ha consumido ceviche de atún procesado en un restaurante, mientras que el 98%, señaló no haber consumido este producto en un restaurant.

PREGUNTA # 6

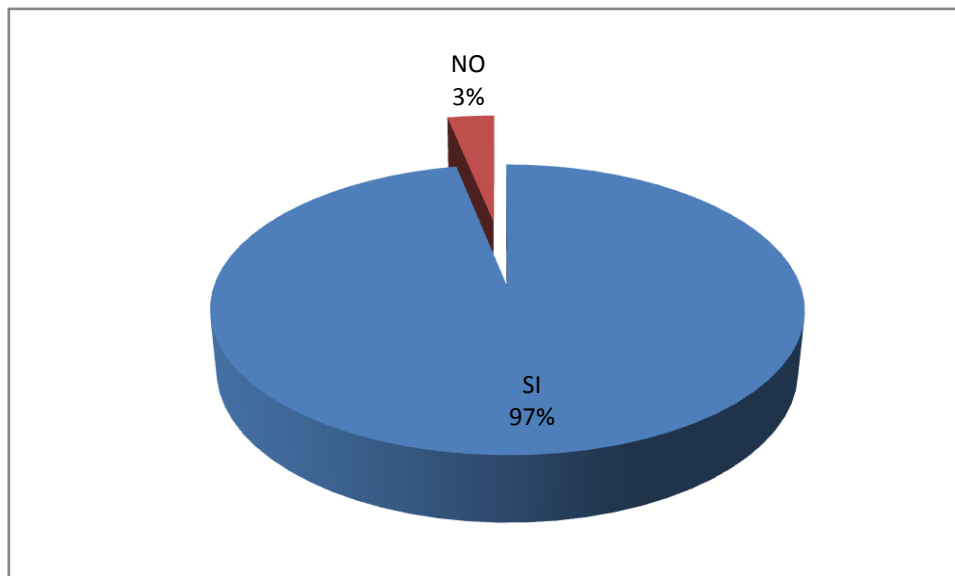
Cuadro No. 7: ¿Le gustaría que exista un restaurante de comida costeña especializado en preparar ceviches de atún procesado?

SI	NO	TOTAL
93	2	95
97%	3%	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: José Sánchez

Gráfico No. 6: ¿Le gustaría que existas un restaurante de comida costeña especializado en preparar ceviches de atún procesado?



Del total de las encuestas, 93 personas es decir el 97% de la población le gustaría que exista un restaurante que ofrezca ceviche de atún procesado, mientras que dos personas correspondientes al 3% no desean, ya que son personas vegetarianas.

PREGUNTA # 7

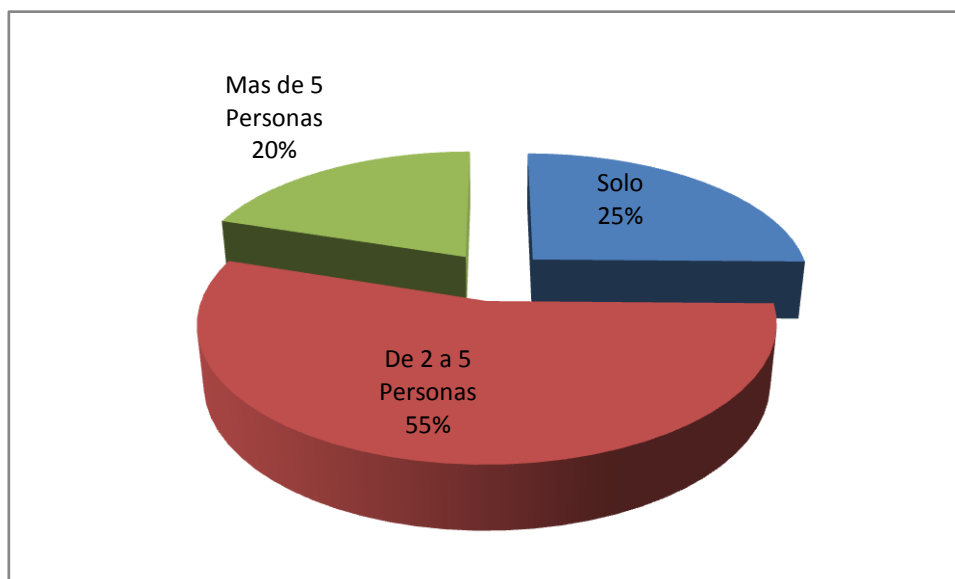
Cuadro No. 8: ¿Cuándo usted visita un restaurante de comida costeña lo hace acompañado de cuantas personas aproximadamente?

Solo	De 2 a 5 personas	Más de 5 Personas	TOTAL
24	52	19	95
25%	55%	20%	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: José Sánchez

Gráfico No. 7: ¿Cuándo usted visita un restaurante de comida costeña lo hace acompañado de cuantas personas aproximadamente?



De los 95 encuestados, 52 que representa el 55% asisten en grupos de 2 a 5 personas; 24 que corresponde al 25% que concurren solos; y las restantes 19, es decir el 20% visitan los restaurantes con más de 5 personas.

PREGUNTA # 8

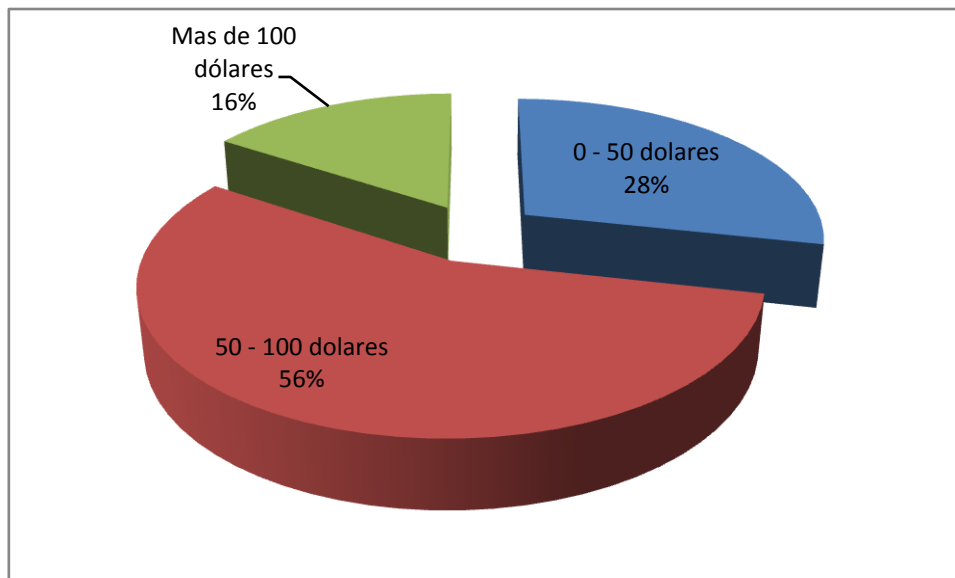
Cuadro No. 9: ¿Cuánto gasta en promedio al mes en comida costeña?

0-50 Dólares	50-100 Dólares	Más de 100 Dólares	TOTAL
27	53	15	95
28%	56%	20%	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: José Sánchez

Gráfico No. 8: ¿Cuánto gasta en promedio al mes en comida costeña?



De los encuestados 53 personas, que equivale al 56%, respondió que gasta entre 50 y 100 dólares mensuales en consumir comida costeña; 27 de ellas, esto es el 28% gasta hasta 50 dólares; y, 15 encuestados, o sea el 16% gasta más de 100 dólares mensuales.

PREGUNTA # 9

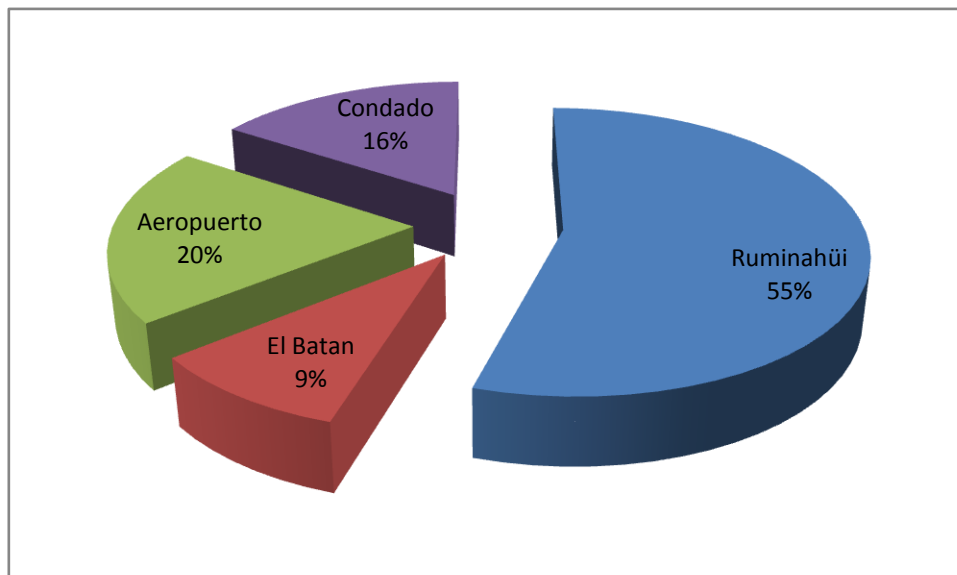
Cuadro No. 10: ¿Dentro del sector norte donde preferiría que funcione el nuevo restaurante?

Rumiñahui	El Batán	Aeropuerto	Condado	TOTAL
52	9	19	15	95
55%	9%	20%	16%	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: José Sánchez

Gráfico No. 9: ¿Dentro del sector norte preferiría que funcione el nuevo restaurante?



Del total de los encuestados, 52 personas esto es el 55% prefiere que el restaurante que ofrezca ceviches de atún procesado se encuentre en el sector de la Rumiñahui, 19 personas que representan el 20% en el sector del aeropuerto, 15 personas con un 16% en el sector del condado, y 9 personas con un 9% en el sector del Batán.

PREGUNTA # 10

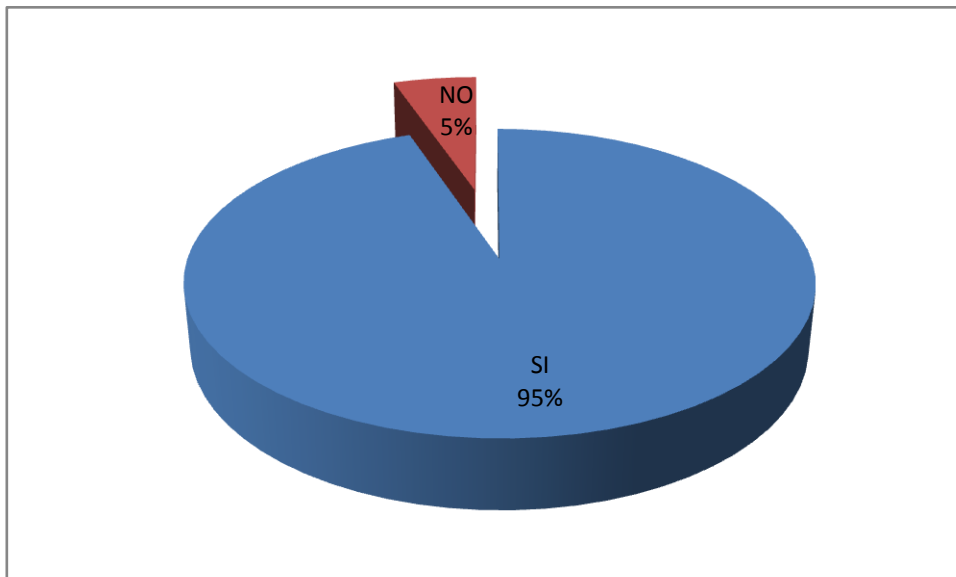
Cuadro No. 11: ¿Le agradecería que la entrega del producto se le haga también a domicilio con un recargo simbólico en el precio?

SI	NO	TOTAL
90	5	95
95%	5%	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: José Sánchez

Gráfico No. 10: ¿Le agradecería que la entrega del producto se le haga también a domicilio con un recargo simbólico en el precio?



De los encuestados, 90 personas es decir un 95% desean que la Cevicheria brinde el servicio a domicilio, mientras que 5 personas, el 5% no lo desea ya que vive por el sector.

PREGUNTA # 11

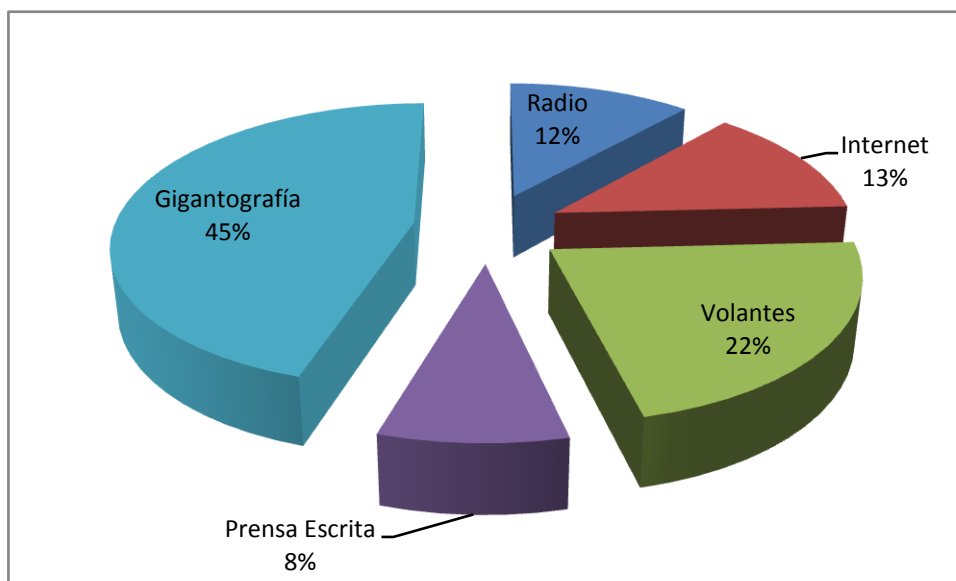
Cuadro No. 12: ¿Por qué medio de publicidad le gustaría que se difunda la existencia de este nuevo producto?

Radio	Internet	Volantes	Prensa Escrita	Gigantografía	TOTAL
11	12	21	8	43	95
12%	13%	22%	8%	45%	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: José Sánchez

Gráfico No. 11: ¿Por qué medio de publicidad le gustaría que se difunda la existencia de este nuevo producto?



Del total de las encuestas, 43 personas prefieren la publicidad a través de Gigantografía con un 45%; tienen una aceptación similar entre la radio y Internet, con un 12% y 13% respectivamente, y a 8 personas con un 8% señalan la publicidad a través de prensa escrita.

1.7 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

“El análisis de la demanda pretende cuantificar el volumen de bienes o servicios que el consumidor podría adquirir de la producción que genera el proyecto.

La demanda se asocia a distintos niveles de precio, condiciones de venta, etc. y se proyecta con el tiempo, independizando claramente la demanda deseada de la esperada”⁷.

El análisis de la demanda se logro mediante la recopilación de las fuentes primarias y las fuentes secundarias. Las fuentes primarias se obtuvieron por medio de contacto directo con el consumidor, para lo cual se aplico la entrevista. Las fuentes secundarias son estadísticas obtenidas de varios organismos estatales, Cámara de Comercio, Municipio de Quito, empresas privadas, e información de las encuestas realizadas.

Para este análisis se tomaron en cuenta demandas de 5 años atrás y para proyectarlas 5 años a futuro.

1.7.1 Clasificación

Existen varios enfoques para clasificar la demanda. Según SAPAG Chain Nassir, en su libro “Preparación y Evaluación de Proyectos”, la demanda se puede clasificar desde distintos puntos de vista: en relación con su oportunidad, con su necesidad, con su temporalidad y con su destino.

En relación con su oportunidad, la demanda puede ser:

⁷ MENESES Alvarez Edilberto, “Preparación y Evaluación de Proyectos”, 3ra, edición, Quito - Ecuador

- **Demanda Insatisfecha.-** Es cuando la producción y oferta no alcanzan a cubrir los requerimientos del mercado.
- **Demanda Satisfecha.-** Lo ofrecido al mercado es exactamente lo que este quiere. Se pueden reconocer dos tipos de demanda satisfecha:
- **Satisfecha saturada.-** Es la que no es posible hacerla crecer bajo ninguna circunstancia.
- **Satisfecha no saturada.-** Es la que estando aparentemente satisfecha puede, mediante la publicidad u otros instrumentos del marketing hacerse crecer.

En relación con su necesidad se encuentran dos tipos de demanda.

- **Demanda Necesaria.-** Se refiere a aquellas que la comunidad requiere ineludiblemente para mantenerse y desarrollarse; por ejemplo distintos tipos de vestuario, alimentación, vivienda, educación, transporte, salud, etc.
- **Demanda Necesaria Suntuaria.-** Se relaciona con la intención de satisfacer un gusto más que una necesidad; por ejemplo, un vehículo de lujo o un perfume.

En relación con su temporalidad, existe:

- **Demanda Continua.-** Es aquella de carácter permanente, como la alimentación o la vivienda.
- **Demanda Cíclica o Estacional.-** Es aquella de tipo no permanente, como la que se produce en fiestas de Navidad o la vinculada con las vacaciones, entre otras.

En relación con su destino, la demanda puede clasificarse en:

- **Demanda de Bienes Finales.-** Son los adquiridos para ser consumidos directamente.
- **Demanda de Bienes Intermedios.-** Son requeridos para ser utilizados en la elaboración de otros bienes.

Dada las características de la actividad que desarrollara la nueva empresa y como queda demostrado de acuerdo a los resultados de las encuestas, la demanda de ceviches de atún procesado tendrá suficiente demanda insatisfecha en el mercado.

También puede considerarse como demanda de bienes finales en razón de que son adquiridos directamente por los consumidores finales.

1.7.2 Factores que Afectan a la Demanda

La demanda se ve influenciada por diversos factores que proporcionan información sobre las tendencias del mercado, así como por las posibles reacciones de los demandantes.

A partir de este análisis se puede establecer y explicar el comportamiento de la demanda histórica y sobretodo determinar posibles escenarios futuros que permitirán anticiparse en la toma de decisiones eficientes para el proyecto.

En general la cantidad demandada está en función de los precios; donde si los precios se incrementan la demanda se reduce, pero si los precios se reducen los precios se incrementan, siempre que los demás factores permanezcan constantes.

Existen otros factores diferentes al precio que influyen en la demanda. Los más representativos constituyen:

- Nivel de Ingresos
- Gustos y Preferencias
- Tamaño de la Población
- Precios de Bienes Relacionados
- Expectativas de Precios Futuros.

La demanda del ceviche de atún procesado se verá influenciada por los siguientes factores

- **Gustos y Preferencia del consumidor**

La demanda depende fuertemente de los gustos, preferencias y actitudes de los consumidores, ya que en la actualidad las personas buscan nuevos sabores y preferencias por lo que, si aumentan los gustos por el ceviche de atún aumenta la demanda.

- **Nivel de Ingresos**

Si los ingresos de las personas aumentan, estas demandaran mas bienes, y por ende estarán en condiciones de consumir en mayor cantidad nuestro producto, provocando un aumento en la demanda.

- **Tamaño de la Población**

La demanda de mercado también depende del tamaño de la población y de sus características, por en si aumenta la población aumentara la demanda de nuestro producto.

En resumen, todos los factores antes mencionados no afectan a la creación de la empresa.

1.7.3 Análisis Histórico de la Demanda

La finalidad del análisis histórico del comportamiento de la demanda es tener una idea de la tendencia de la misma, con el fin de pronosticar su tendencia futura.

Ya que es un producto nuevo no existen datos que nos pueda ayudar a analizar la demanda histórica.

Para analizar la demanda histórica de la Provincia de Pichincha se ha tomado como referencia los datos existentes en la Cámara de Comercio de Quito. Estos datos son de la demanda de ceviches de pescado, es por eso ya que es un nuevo producto por analogía los vamos analizar.

Cuadro No. 13: Demanda Histórica

Año	Tasa de Decre	Demanda
2004	1,05%	204.617
2005	1,05%	206.789
2006	1,05%	208.983
2007	1,05%	211.201
2008	1,05%	213.442

Fuente: Cámara de Comercio de Quito

Elaborado por: José Sánchez

1.7.4 Demanda Actual del Servicio

Dado que es un producto nuevo, que no se venido generando, en consecuencia no existe información de la demanda actual, pero por analogía vamos a tomar los datos de la Cámara de Comercio de Quito.

Cuadro No. 14: Demanda Actual

Año	Demanda
2009	215.707,00

Fuente: Cámara de Comercio de Quito

Elaborado por: José Sánchez

Tomando en cuenta todo lo anterior la demanda actual del producto es de 215.707 personas, que corresponde a la demanda de la provincia de Pichincha.

1.7.5 Proyección de la Demanda

Para realizar la proyección de la Demanda se considero la tasa de crecimiento poblacional que es de 1,05.

Cuadro No. 15: Proyección de la Demanda

Año	Tasa C.	Demanda
2009	1,05	215.707
2010	1,05	226.492
2011	1,05	237.817
2012	1,05	249.708
2013	1,05	262.193
2014	1,05	275.303

Fuente: Cámara de Comercio de Quito

Elaborado por: José Sánchez

1.8 ANALISIS DE LA OFERTA

Oferta.- “El término Oferta se puede definir como el número de unidades de un determinado bien o servicio que los vendedores están dispuestos a vender a determinados precios”⁸

⁸ SAPAG, Chain Nassir, “Preparación y Evaluación de Proyectos”. McGraw Hill., 4ta. Edición, 2003

Para el presente estudio, la oferta constituye el número de restaurantes de comida que ofrecen este producto, ya que es un nuevo producto no poseemos competidores.

1.8.1 Clasificación

La oferta es el bien o servicio específico que una empresa desea vender en un determinado precio y tiempo. El caso extremo de un mercado imperfectamente competitivo es el monopolio, que solo hay un único oferente en la industria, es decir, es el único vendedor de un determinado bien o servicio en un mercado al que no es imposible la entrada de otros competidores.

El oligopolio es aquel mercado en el que la mayor parte de las ventas las realizan unas pocas empresas, cada una de las cuales es capaz de influir en el precio de mercado con sus propias actividades

Oferta competitiva o del libre mercado es donde las empresas se encuentran en circunstancias de libre competencia que ofrecer un producto es homogéneo de tal manera que a los compradores les es indiferente comprar los productos de cualquier empresa.

Dado que es un producto nuevo, la empresa nueva presenta una tendencia de monopolio, ya que es el único restaurante que brindará ceviches de atún procesado.

1.8.2 Factores que afectan a la Oferta

Al igual que en la demanda, existen otros factores distintos al precio que pueden influenciar en la oferta, como son:

- Precio de los Insumos
- Número de Empresas en la Industria

- Impuestos y Subsidios
- Expectativas de los precios relativos futuros (desde el punto de vista del productor.)
- Tecnología

En el proyecto, objeto de estudio, la oferta puede verse afectada por los siguientes factores:

1.8.2.1 Precios de los Insumos

Es un factor relevante, debido a que si el precio de la materia prima que se va a utilizar se incrementa de una manera excesiva, esto se verá reflejado en el precio que los clientes tienen que pagar, lo cual conducirá a una disminución de la demanda y consecuentemente de la oferta.

Sin duda, se debe ofrecer valores agregados, entre otros, se ha considerado una pantalla gigante en donde se proyectarán videos musicales, partidos de futbol, requisitos necesarios para el buen desempeño de cualquier negocio o empresa.

1.8.2.2 Número de empresas en la industria

El número de empresas dentro del sector alimenticio, es un factor que puede influir en la Oferta de los mismos, pues si existe un pequeño número de restaurantes, será mayor el atractivo del mercado, ya que existe una mayor cantidad de posibles consumidores y la posibilidad de obtener una buena participación dentro del mercado.

Ya que no existen competidores por analogía si existen empresas en el sector de comida costeña como por ejemplo: Conchitas y Cazuelas, Rincón Manabita, Manabiche, Las Palmeras, entre otros.

1.8.3 Comportamiento Histórico de la Oferta

Por tratarse de un producto nuevo no se puede establecer la oferta histórica, de manera específica para el ceviche de atún procesado; sin embargo por analogía se puede considerar como oferta histórica aquella que corresponde a las demás clases de ceviche (Pescado) que se comercializa en el mercado.

Cuadro No. 16: Comportamiento Histórico de la Oferta

Año	Tasa de Crecimiento	Oferta
2004	1,05%	115866
2005	1,05%	117096
2006	1,05%	118339
2007	1,05%	119595
2008	1,05%	120864

Fuente: Cámara de Comercio de Quito

Elaborado por: José Sánchez

1.8.4 Oferta Actual

Como ya explicamos anteriormente no existen datos de la oferta actual pero por analogía tomaremos la oferta de ceviches de pescado.

Cuadro No. 17: Oferta Actual

Año	Demanda
2009	122.147,00

Fuente: Cámara de Comercio de Quito

Elaborado por: José Sánchez

1.8.5 Proyección de la Oferta

Igual que la demanda, ya que es una empresa nueva no posee datos sobre la oferta por lo que se proyecta por analogía con datos de oferta de ceviches de pescado, datos que se obtuvieron de la Cámara de Comercio de Quito.

Cuadro No. 18: Proyección de la Oferta

Año	Tasa C.	Oferta
2009	1,05	122.147
2010	1,05	128.254
2011	1,05	134.667
2012	1,05	141.400
2013	1,05	148.470
2014	1,05	155.894

Fuente: Cámara de Comercio de Quito

Elaborado por: José Sánchez

1.9 ESTIMACION DE LA DEMANDA INSATISFECHA

“Se llama demanda insatisfecha a la cantidad de bienes o servicios que es probable que el mercado consuma en los años futuros, sobre la cual se ha determinado que ningún proveedor actual podrá satisfacer si prevalecen las condiciones en las cuales se hizo el cálculo.”⁹

Al tener los datos históricos de la oferta y la demanda, al igual que sus proyecciones, la demanda insatisfecha se obtiene con una diferencia año con año, del balance oferta – demanda y con las proyecciones se puede obtener dicha demanda a futuro.

Se obtuvo una demanda insatisfecha en los términos que consta en el siguiente cuadro:

⁹ BACA Urbina, Gabriel, “Evaluación de Proyectos”.

Cuadro No. 19: Demanda Insatisfecha

Año	Demanda	Oferta	DEMANDA INSATISFECHA
2009	215.707	122.147	93.560
2010	226.492	128.254	98.238
2011	237.817	134.667	103.150
2012	249.708	141.400	108.308
2013	262.193	148.470	113.723
2014	275.303	155.894	119.409

Fuente: Cámara de Comercio de Quito

Elaborado por: José Sánchez

Como nos podemos dar cuenta la oferta alcanza un 57% aproximadamente de la Demanda de ceviches, por lo tanto la oferta no es suficiente para abarcar los requerimientos que los clientes esperan, de esta manera se justifica la creación de la nueva empresa que pretende atender un porcentaje razonable de dicha demanda que será desarrollado en los próximos temas.

1.10 ANALISIS DE PRECIOS

“El establecimiento del precio es de suma importancia, pues éste influye más en la percepción que tiene el consumidor final sobre el producto o servicio. Las políticas de precios de una empresa determinan la forma en que se comportará la demanda. Es importante considerar el precio de introducción en el mercado, los descuentos por compra en volumen o pronto pago, las promociones, comisiones, los ajustes de acuerdo con la demanda, entre otras.”¹⁰

Es necesario hacer una comparación de los precios de los productos que se va a ofrecer con respecto a la competencia.

Dado que es un nuevo producto realizaremos un análisis por analogía con los diferentes ceviches.

¹⁰ <http://www.esmas.com/emprendedores/startups/comohacerestudios/400992.html>

Para ello se realizó una investigación en los restaurantes de comida costeña con mayor aceptación y posicionamiento en el mercado.

Como estrategia inicial de captación de clientela, se comenzará con precios relativamente más bajos pero que no afecten a las utilidades del restaurante.

1.10.1 Precios Históricos y actuales

En el análisis de precio se ha tomado en cuenta 3 empresas del mercado de comida costeña que ofrecen ceviches de atún por analogía lo aplicaremos a nuestro proyecto.

Cuadro No. 20: Empresas Varias

AÑO	Ceviche de Pescado
2004	US\$ 2,50
2005	US\$ 2,00
2006	US\$ 2,80
2007	US\$ 3
2008	US\$ 4
2009	US\$ 4,50

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: José Sánchez

1.10.2 Mercadeo y comercialización

“La comercialización es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o un servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar.

La comercialización no es la simple transferencia de los productos a manos del consumidor, es una actividad que debe confiarle al producto, los beneficios de tiempo y lugar; una buena comercialización es la que coloca al producto en un sitio y momento adecuados, para dar al consumidor la satisfacción que él espera con su compra.

El análisis de comercialización permite determinar las estrategias que se utilizarán para encaminar acciones a través del Marketing Mix que permiten tomar decisiones fundamentales que influyen individual y globalmente en la composición del flujo de caja del proyecto. Tales decisiones se refieren al: Precio, Promoción, Producto y Plaza. Es necesario considerar que el plan de comercialización será la base para ofertar un servicio de calidad”¹¹.

La nueva empresa debe ser capaz de obtener esta ventaja competitiva, ya que los clientes buscan tener un servicio de calidad y diferenciado en cuanto a su recreación y esparcimiento.

1.10.3 Estrategias del Servicio

Además de ofrecer un buen producto, apegado a normas de calidad e higiene, el SERVICIO es un factor, que en los últimos años, ha venido a considerarse como esencial, debido a que los consumidores cada vez se vuelven más exigentes en este aspecto. Además de que la competencia está siempre trabajando en el mejoramiento de este elemento.

Para el proyecto en estudio, se considerarán las siguientes estrategias:

- Brindar un servicio amable, eficiente y rápido a los clientes.
- Disponer de personal que tengan una actitud positiva y presten un servicio ágil y de una manera atenta. Ellos siempre estarán correctamente uniformados y limpios.
- Capacitar constantemente al personal con cursos de capacitación para atención al cliente.
- En lo que respecta al servicio en las instalaciones, las mesas y el local deben estar siempre limpios.

¹¹ CALDAS Molina, Marco; “Preparación y Evaluación de Proyectos”

- Entregar a los clientes hojas para sus sugerencias de tal forma que ayuden a mantener o a mejorar su atención.
- Compensar a los clientes cualquier error de servicio y/o calidad, dependiendo de la magnitud, con descuentos en el total de su consumo, con vales de descuento para su próxima visita, bebidas de cortesía a elección, entre otros.

1.10.3.1 Estrategias de Precios

En la comercialización, el precio es el único elemento que representa un ingreso, los demás representan costos para la empresa.

Para atraer clientes se determinará los precio del ceviche de atún de la siguiente manera:

- Se tendrá presente el precio de los servicios y productos similares (todos los ceviches) que son establecidos por la competencia, se hará una comparación en cuanto a los costos en los que incurrirá la empresa y de acuerdo a esto se fijará el precio del ceviche.
- Se tratará en lo posible de llegar al precio que los clientes estaban dispuestos a pagar, en el momento en el que se realizó la encuesta, dependiendo de los costos de materia prima, insumos, servicios básicos, entre otros, para no afectar a la utilidad de la organización.

1.10.3.2 Estrategias de Plaza

“Todas las organizaciones, ya sea que produzcan tangibles o intangibles, tienen interés en las decisiones sobre la plaza, también llamada canal, sitio, entrega, distribución, ubicación o cobertura. Es decir, cómo ponen a disposición de los usuarios las ofertas y las hacen accesibles a ellos. La plaza es un

elemento de la mezcla del marketing que ha recibido poca atención en lo referente a los servicios debido a que siempre se la ha tratado como algo relativo a movimientos de elementos físicos.

Relacionado con la elección de métodos de distribución para los servicios está el problema de la ubicación. Sea cual fuere la forma utilizada de distribución, la localización de los intermediarios será un factor importante. Ubicación en este contexto se refiere a la localización de la gente y/o de las instalaciones para realizar las operaciones de servicios. Todas las organizaciones de servicios deben tomar decisiones sobre la ubicación tal como lo hacen las empresas de distribución de tangibles¹².

- Realizar un estudio de ubicación adecuado donde se cumpla con los factores de cercanía y accesibilidad al mercado.
- Se brindara un servicio a domicilio para aquellas personas que no puedan ir al local.

1.10.3.3 Estrategias de Promoción

“La promoción es básicamente un intento de influir en el público; es un elemento de la mezcla de marketing, que sirve para informar, persuadir y recordarle al mercado la existencia de un producto o servicio, con la intención de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del receptor o destinatario¹³”

Para el presente proyecto, se considerarán las siguientes estrategias:

¹² <http://www.monografias.com>

¹³ TRAVEZ Ortiz, Alexander; Tesis Implementación de Estrategias de Servicio al cliente UNIFER”, Quito,2001

- Contratar una agencia de publicidad para el diseño del logotipo del restaurante, de los rótulos, afiches, hojas volantes, gigantografías, en donde se haga conocer la nueva empresa y las cualidades del servicio y producto que ofrecerá.
- Entregar hojas volantes a la salida de los mejores centros comerciales del Distrito, en los semáforos y en oficinas cercanas al sector norte donde se ubicará el nuevo restaurante.
- Difundir el logotipo de la empresa imprimiéndolo en todos los utensilios y fundas plásticas que se entreguen a los clientes.

1.10.4 Márgenes de Precios: estacionalidad, volumen, forma de pago

“El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o por un servicio, o la suma de todos los valores que los consumidores intercambian por el beneficio de poseer o utilizar productos o servicios.”¹⁴

Los precios de los alimentos se ven afectados por la inflación, por tanto varían constantemente.

- **Estacionalidad**

El consumo de comida es diario, no tiene una fecha específica, ya que es vital para los humanos, pero si existe una mayor demanda los fines de semana de comida en los restaurantes.

¹⁴ KOTLER, Philip, “Introducción al Marketing”, 2da. Edición, Prentice Hall, Hispanoamerica S.A, 2002

- **Volumen**

En cuanto al volumen se realizará promociones de acuerdo a las necesidades familiares.

- **Forma de pago**

La forma de pago será en efectivo, o tarjeta de crédito; por ser un producto económico y de fácil acceso para el público en general.

CAPÍTULO II

ESTUDIO TECNICO

El estudio técnico permite resolver las inquietudes referentes a dónde, cuánto, cuándo, cómo y con qué recursos producir lo que se necesita; de allí que el aspecto técnico comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del proyecto.

2.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

El tamaño de un proyecto tiene que ver con su capacidad instalada y la disponibilidad de recursos humanos, materias primas, insumos y demás elementos que se requieren para llevar adelante una actividad productiva.

En el presente estudio, el tamaño del proyecto va a responder a las necesidades de atender aproximadamente a un **25 %** de la demanda insatisfecha actual, que se ha previsto cubrir, considerando los factores que inciden directamente en la implementación de la empresa, porcentaje que será verificado con el desarrollo de los siguientes capítulos.

2.1.1 Factores Determinantes del Proyecto

La determinación del tamaño responde a un análisis interrelacionado de una serie de variables, tales como:

- Condiciones del mercado
- Disponibilidad de los recursos financieros
- Disponibilidad de mano de obra
- Materia Prima e Insumos

2.1.1.1 Condiciones de Mercado

Como quedo demostrado en el capítulo I, a través del estudio de mercado, existe una demanda insatisfecha de 93.560, de la cual en función de las disponibilidades, de la nueva empresa aspira a captar el 25 %; y considerando, al momento, no existen competidores directos en el mercado, este factor no representa ninguna limitación para la implementación del negocio.

2.1.1.2 Materia Prima e Insumos

Las materias primas e insumos que se utilizaran para la producción del ceviche de atún procesado, se encuentran a disposición en los diferentes mercados, supermercados de la ciudad; de manera que disponer de estos elementos no resulta nada complicado, situación que se convierte en una ventaja para la creación del nuevo restaurante

2.1.1.3 Disponibilidad de Recursos Financieros

La falta de recursos financieros representa un factor limitante en la dimensión de un proyecto, por lo que es necesario contar con recursos para hacer frente a las necesidades de inversión en activo fijo y satisfacer los requerimientos de capital.

Para la implementación de la empresa, se requiere una inversión aproximada de 20.000 dólares, de los cuales el 60% será cubierto por aportaciones de los socios, y el 40% restante mediante la obtención de un crédito en una institución bancaria que ofrezca los mejores términos y condiciones.

De un análisis preliminar se ha llegado a determinar que el crédito se obtendrá del Banco del Pacífico que ofrece una tasa de interés del 15,75 %, información que será corroborada en el capítulo financiero.

Lo anterior demuestra que este recurso tampoco se convierte en un limitante para la creación de la nueva empresa

2.1.1.4 Disponibilidad de Mano de Obra

La selección y contratación de personal idóneo no afecta en el tamaño del presente proyecto; toda vez que dado el alto grado de desempleo existente en el país, la oferta de mano de obra es muy amplia y facilita a los empresarios la búsqueda y contratación de personal capacitado y con buenas aptitudes.

2.1.2 Optimización del Tamaño

La determinación del tamaño óptimo se basa en dos condiciones: la relación precio volumen, por el efecto de la elasticidad de la demanda y la relación costo volumen por las economías de escala que pueden lograrse en el proceso productivo. La evaluación que se realice de estas variables tiene por objeto estimar los costos y beneficios de las diferentes alternativas posibles de implementar y determinada el valor actual neto de de cada tamaño opcional para identificar a aquél en que éste se maximiza.

2.1.3 Definición de la Capacidad de Producción

“La capacidad de producción es el máximo nivel de actividad que puede alcanzarse con una estructura productiva dada. El estudio de la capacidad es fundamental para la gestión empresarial en cuanto permite analizar el grado de uso que se hace de cada uno de los recursos en la organización y así tener oportunidad de optimizarlos.”¹⁵

El objetivo de la empresa es ofrecer un nuevo producto al mercado, satisfaciendo las necesidades de los posibles clientes, de esta manera la empresa ofrecerá en promedio 100 ceviches diarios, lo que corresponde 2.600 ceviches promedio al mes.

¹⁵ http://es.wikipedia.org/wiki/Capacidad_de_producci%C3%B3n

Esta capacidad ayudara a mantener una infraestructura acorde para atender a este número de personas con inversiones progresivas según el crecimiento del mercado. Por otro lado, este objetivo de capacidad no generará costos por excesos o por faltantes de demanda

2.2 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

Para el adecuado funcionamiento que desarrollara la nueva empresa, se requiere establecer la ubicación mas conveniente de modo que facilite la consecución de los objetivos planteados.

La localización del proyecto debe ser establecida en base a la selección de varias alternativas (macrolocalización), y la selección de la mejor opción de localización a través de una matriz de puntuación (microlocalización).

En tal sentido, resulta conveniente recordar que: “La localización está ligada íntimamente con la distribución, comercialización y venta de los productos. Las empresas industriales y de servicios se establecen, por lo general, próximas a lugares dotados de infraestructura básica como agua potable, energía, alcantarillado, teléfonos, servicios y transporte, con fácil acceso los mercados internos o externos de materia prima, insumos, mano de obra, condiciones de vida, etc.”¹⁶

2.2.1 Macrolocalización

En principio se consideró tres posibilidades dentro del Distrito Metropolitano de Quito: sur, centro y norte de la ciudad, para instalar el negocio, pero se llegó a establecer que el restaurante que ofrecerá ceviches de atún procesado, funcionará en el norte de la capital.

¹⁶ COSTALES, Bolívar. “Diseño y Evaluación de proyectos”, capítulo IV, 2002

Foto No. 1: Plano de Macrolocalización



Se escogió el Norte de la capital, ya que aquí se concentran las mayores actividades económicas – financieras del país; y en virtud de que su población se caracteriza por constituir un segmento de mercado que busca posición, que le gusta asistir a lugares diferentes, con alternativas novedosas y que tiene buena capacidad de adquisición.

2.2.2 Microlocalización

“La microlocalización busca seleccionar el emplazamiento óptimo del proyecto, básicamente se describe las características y costos de los terrenos,

infraestructura y medio ambiente, leyes y reglamentos imperantes en el emplazamiento”¹⁷

2.2.2.1 Criterios de Selección de Alternativas

Determinar la micro localización es uno de los principales factores que influirá en el éxito o fracaso del negocio, por lo que para escoger la mejor alternativa del sitio donde se localizará el restaurante, se toma en cuenta algunos factores de evaluación que influyen para la selección y son los siguientes:

- Transporte y Comunicación
- Cercanía a las Fuentes de Abastecimiento
- Cercanía al Mercado Meta
- Disponibilidad de Servicios básicos
- Costo y Disponibilidad del Terreno

Para esto se plantea una matriz de localización donde se colocan todos los factores descritos a los cuales se les da un peso relativo, según el nivel de importancia que representen en los intereses del proyecto.

2.2.2.2 Matriz Locacional

Analizadas todas las variables antes mencionadas, se aplica el método cuantitativo por puntos, en la que se define los principales factores de la microlocalización y se designa valores ponderados de peso relativo según el nivel de importancia que posea cada uno para el caso. Cabe recalcar que el peso relativo es sobre la base de una suma igual a uno, en el que depende básicamente de la experiencia y criterio de quien realiza la evaluación.

En la elaboración de la matriz locacional, la ponderación se utilizó la siguiente escala de disponibilidad:

¹⁷ MENESES, Edilberto. “Preparación y Evaluación de Proyectos”, tercera edición, Quito.

- 5 Excelente
- 4 Muy Bueno
- 3 Bueno
- 2 Regular
- 1 Malo

MARIZ LOCACIONAL							
FACTORES RELEVANTES	PESO ASIGNADO	NORTE		SUR		CENTRO	
		CALIF.	PUNTAJE	CALIF.	PUNTAJE	CALIF.	PUNTAJE
Transporte y Comunicación	0,20	5	1,00	4	0,80	5	1,0
Cercanía a las fuentes de Abastecimiento	0,05	4	0,20	5	0,25	4	0,2
Cercanía al Mercado Meta	0,30	5	1,50	4	1,20	3	0,9
Disponibilidad de Servicios Básicos	0,10	5	0,50	5	0,50	5	0,5
Costo y Disponibilidad del Terreno	0,20	5	1,00	3	0,60	2	0,4
TOTAL	1,00		4,20		3,35		3,00

Como puede apreciarse en esta matriz la mejor alternativa es el sector norte de la capital, este sector se diferencia de los demás por su cercanía al mercado meta con un puntaje de 1,5, y por su disponibilidad del terreno logrando así una puntuación de 4,2.

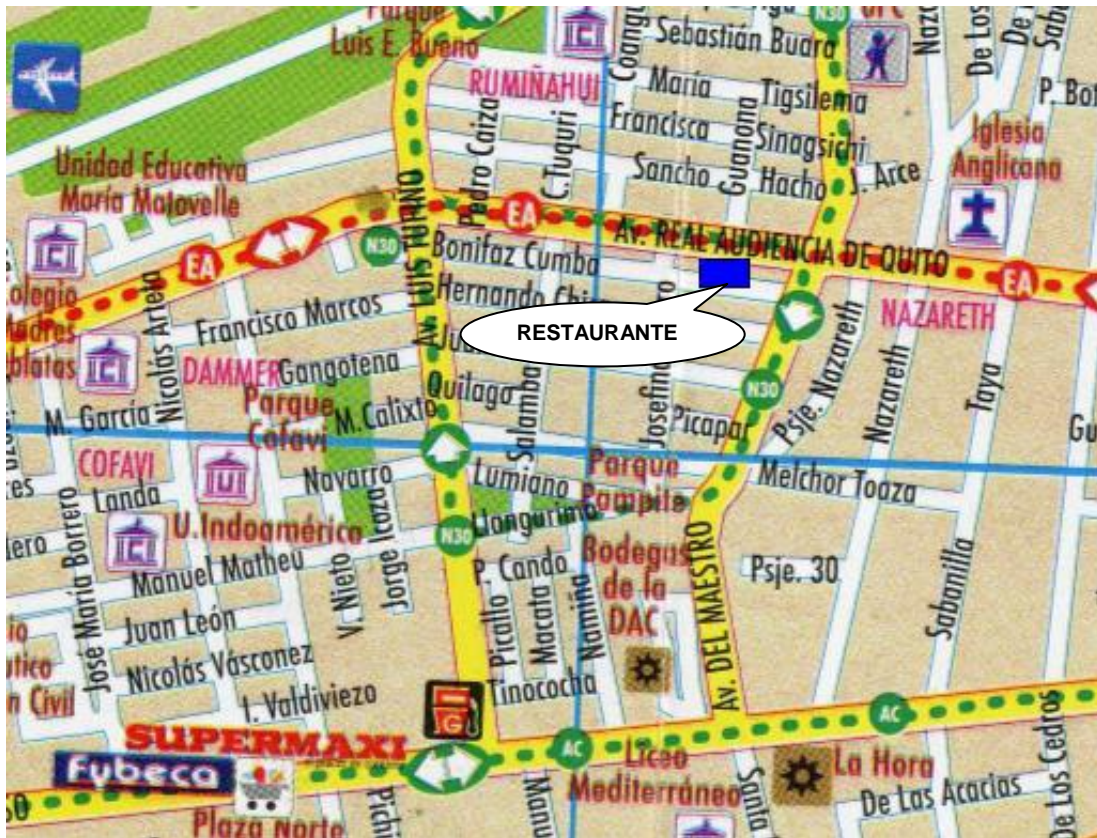
2.2.2.3 Selección de la Alternativa Óptima

Luego de análisis efectuado, se puede definir que el lugar apropiado para el funcionamiento del restaurant es en el sector norte de la capital.

2.2.2.4 Plano de la Micro Localización

La empresa estará localizada en la Av. Real Audiencia N60-200 y Av. Del Maestro, cabe mencionar que la microlocalización es estratégica ya que se encuentra sobre una de las principales arterias de la ciudad como es la Av. Real Audiencia, la cual es muy transitada por las personas, por su comercio.

Foto No. 2: Croquis



2.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

Por medio del presente estudio se identifican las diferentes alternativas con el grado de factibilidad según la localización, accesibilidad, infraestructura, necesidad de mano de obra y materia prima, que coadyuvan al desarrollo del proyecto y disminuya el grado de incertidumbre.

Por medio del estudio y análisis del proyecto se desea comprobar la viabilidad técnica del mismo, a través de la información recopilada y evaluada, que aportan con fundamentos técnicos para su diseño y ejecución.

Para lo cual se definir los recursos necesarios para cumplir con las actividades que se identifican en el giro del negocio, por lo que es necesario identificar:

- Proceso productivo
- Infraestructura
- Equipo productivo
- Necesidades de insumos

2.3.1 Cadena de Valor

La cadena de valor es una herramienta básica que permite examinar las diferentes actividades que una empresa desempeña y como se interrelacionan entre sí, para poder identificar y analizar las fuentes de las ventajas competitivas.

Para poder estructurar la cadena de valor se identifica una clasificación en Procesos Gobernantes o Estratégicos, Procesos que Agregan Valor o Productivos y Procesos Habilitantes o de Apoyo,

El principal objetivo al visualizar la cadena de valor del restaurante es el de maximizar la creación de valor, mientras se minimizan los costos, creando valor para el cliente, además de terminar el proceso se efectuará una retroalimentación para mejorar continuamente el servicio que se brinda y satisfacer al cliente al cubrir sus requerimientos. La cadena de valor del restaurante se está conformada de la siguiente manera:

Procesos Gobernantes o Estratégicos

- Administración y Gestión
- Gestión de Abastecimiento
- Gestión de Calidad

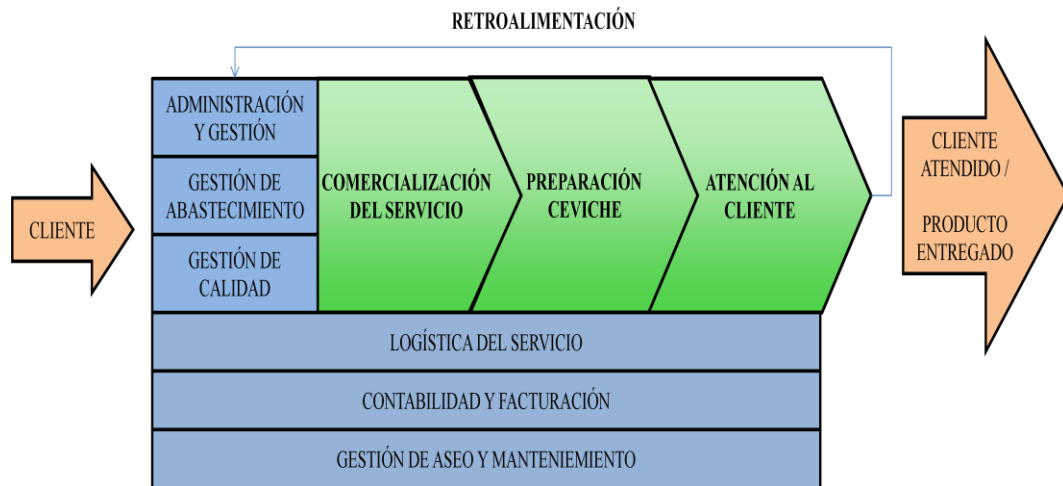
Procesos que Agregan Valor o Productivos

- Comercialización del Servicio
- Preparación Ceviche
- Atención al cliente

Procesos Habilitantes o de Apoyo

- Logística del Servicio
- Contabilidad y Facturación
- Gestión de Aseo y Mantenimiento

Gráfico No. 12: Cadena de Valor del Restaurante



Fuente: Investigación



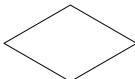
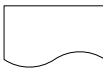

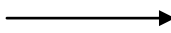

Elaborado por: José Sánchez

2.3.2 Flujograma de Procesos

El diagrama de flujo permite conocer el funcionamiento interno y las relaciones entre procesos de la empresa. Este describe gráficamente la secuencia de un proceso existente o una nueva propuesta, a través de la utilización de símbolos, líneas y palabras simples, en el que ordenada y concisa de los pasos que se sigue para realizar un proceso; la cual parte de una entrada y posterior de una serie de actividades con las persona involucradas hasta proporcionar un producto y llegar al fin.

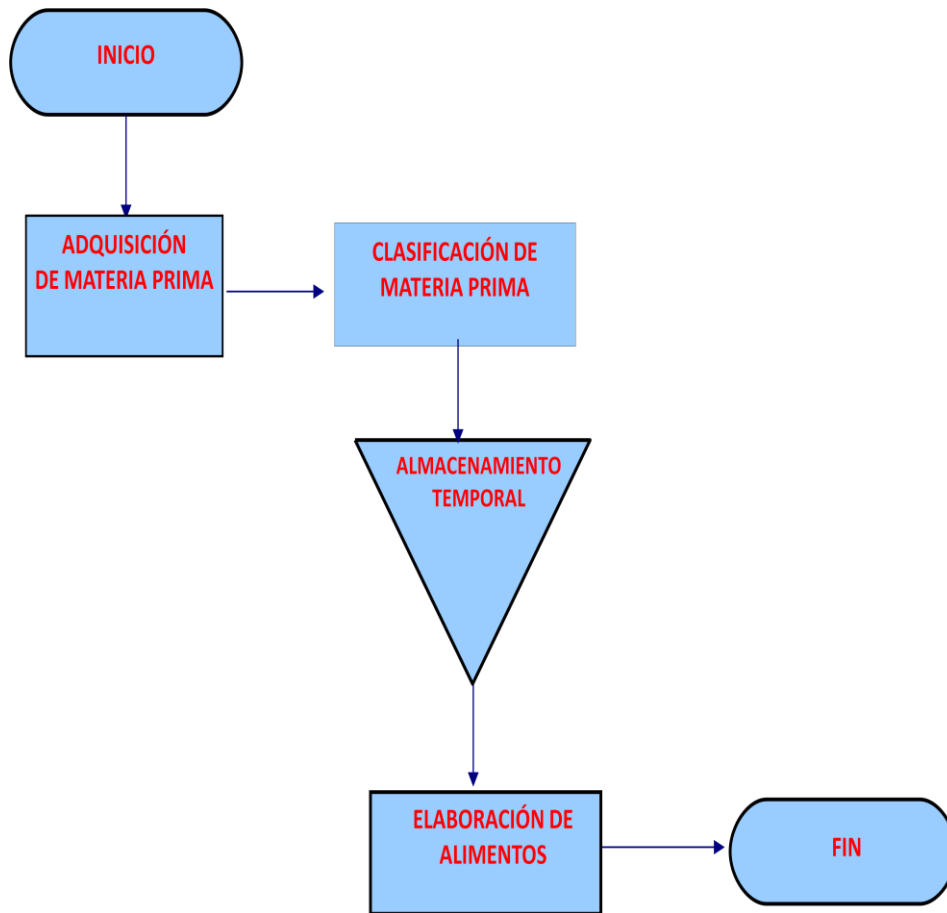
El Flujograma hace más fácil el análisis de un proceso para la identificación de: entradas de proveedores, las salidas de sus clientes y de los puntos críticos del proceso.

Los símbolos que se utilizan en un diagrama de flujo son estandarizados los más utilizados son los siguientes:

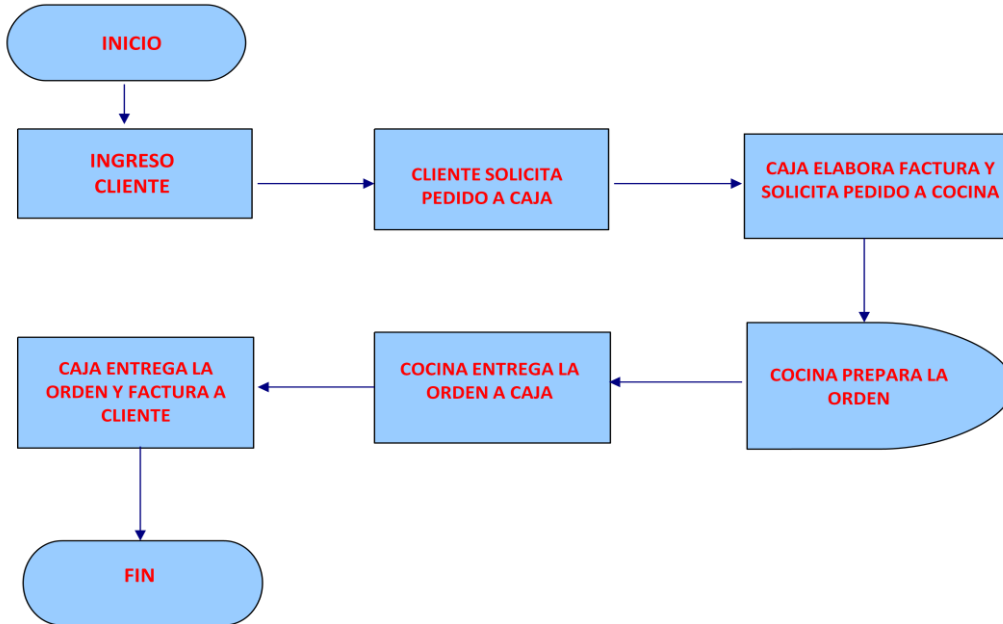
	Terminador o Límites	Indica el inicio o final del proceso
	Operación	Es la actividad que se ejecuta durante el proceso; se puede tener varias entradas pero solo una salida
	Decisión	Representa un punto en el cual se requiere de la toma de una decisión. Dos flechas salen del rombo que muestra la dirección del proceso, en función de la respuesta real.
	Documento	Simboliza al documento resultante de la operación respectiva. En su interior se anota el nombre que corresponda
	Almacenamiento o Archivo	Representa el almacenamiento de materia prima, productos en proceso o terminados, también el archivo de documentos si es el caso.
	Dirección de Flujo	Significa el sentido y la secuencia de las etapas del proceso.
	Espera o Demora	Cuando un ítem se coloca en almacenamiento provisional o en espera que se realice la siguiente actividad programada

Ya determinada la simbología a utilizar para la diagramación del flujo, se procede a la realización de los procesos que se efectuarán para ofrecer un excelente servicio a los clientes y cubrir los requerimientos del mismo.

2.3.2.1 Diagrama de Flujo del Proceso Productivo



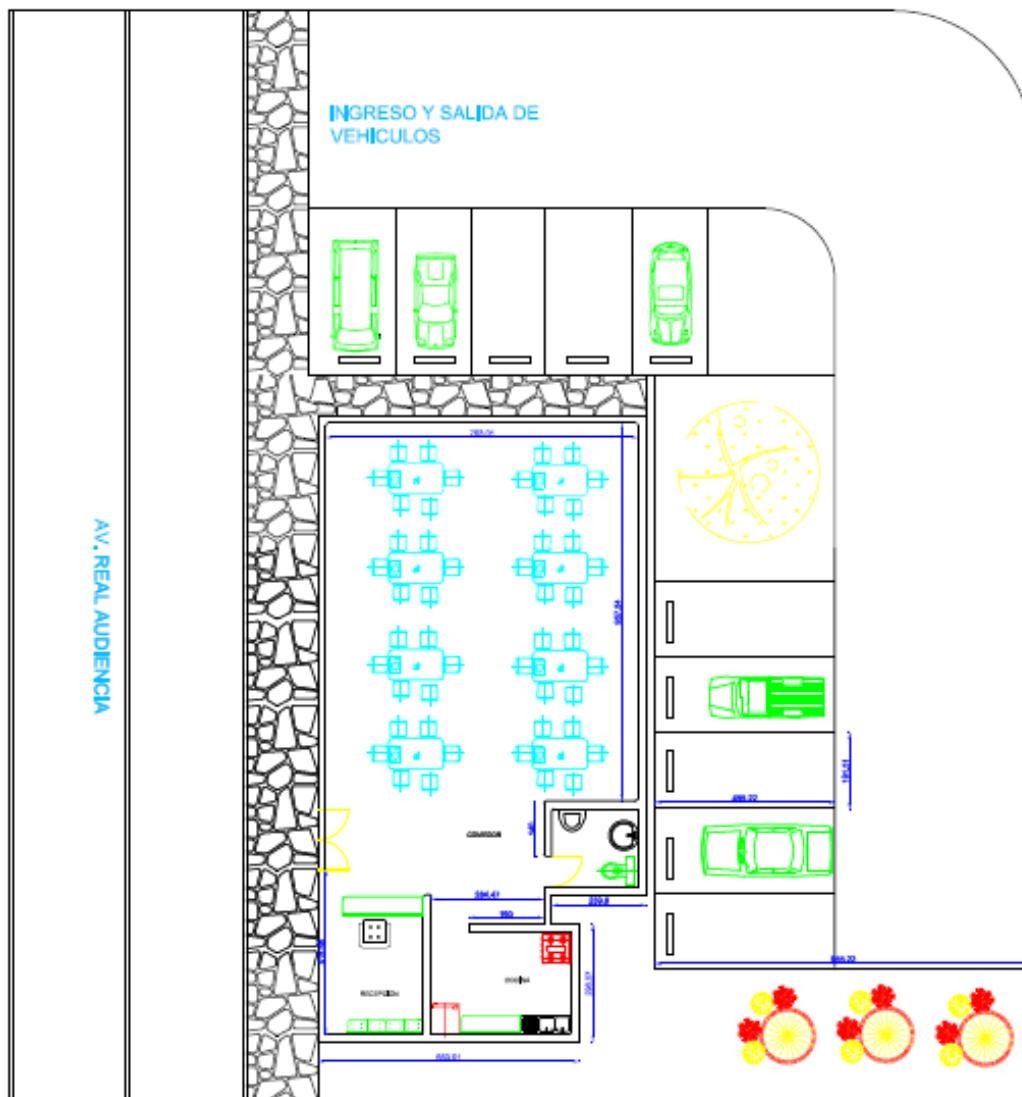
2.3.2.2 Diagrama de Flujo del Proceso de Servicio en las Instalaciones



2.3.2.3 Diagrama de Flujo del Proceso de Servicio a Domicilio



2.3.3 Distribución de Oficinas



2.3.4 Requerimiento de Mano de Obra

El restaurante estará conformado por profesionales capacitados en la diferentes áreas, con una amplia experiencia y un sólido compromiso para brindara buena atención a los clientes. El personal que se requiere es:

- Un Administrador
- Un mesero

- Un cajero
- Un cocinero
- Un Delivery

Cuadro No. 21: Personal Administrativo

(En dólares de EEUU)

CARGO	Nro. Empleados	Sueldo Básico	Sueldo Anual
Administrador*	1	400	4800
TOTAL		\$ 400,00	\$ 4.800,00

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: José Sánchez

* Contador

Cuadro No. 22: Personal de Ventas

(En dólares de EEUU)

CARGO	Nro. Empleados	Sueldo Básico	Sueldo Unificado	Sueldo Anual
Meseros	1	230	230	2760
Cajero	1	230	230	2760
Delivery	1	230	230	2760
TOTAL		\$ 690,00	\$ 690,00	\$ 8.280,00

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: José Sánchez

2.3.5 Requerimientos de Tecnología

Con respecto a los requerimientos tecnológicos que requiere el restaurante son:

- Software que mantendrá un vínculo permanente entre las cajas registradoras (despachos) y los ingresos de efectivo que se verán reflejados en un procesador central que controlará la información y reportes diarios.

2.3.6 Requerimientos de Equipos

Los equipos que se utilizarán para el restaurante serán los últimos existentes en el mercado, ya que esto permitirá que el personal pueda cumplir con sus actividades normalmente sin que exista ningún problema con el equipo necesario.

La cotización de los equipos se obtuvo de la Empresa Montero, ubicada en la ciudad de Quito. Los valores ya incluyen IVA.

Cuadro No. 23: Equipos

(En dólares de EEUU)

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Batidora	1	240	240,00
Cocina Máster	1	650	650,00
Campana Extractora	1	320	320,00
Estanteria	2	350	700,00
Freidora	1	250	250,00
Lámpara para iluminación	1	60	60,00
Licuada Industrial	1	300	300,00
Microondas	1	350	350,00
Refrigerador y Congelador	1	1800	1.800,00
TOTAL			\$ 4.670,00

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: José Sánchez

2.3.7 Requerimiento de Muebles y Enseres

La cotización de requerimientos de muebles y enseres se obtuvo de diferentes Empresas de muebles, los cuales son necesarios para el adecuado funcionamiento de la empresa y son los siguientes:

Cuadro No. 24: Muebles y Enseres

MUEBLES Y ENSERES			
(En dólares de EEUU)			
NOMBRE	CANTIDAD	COSTO UNITA	COSTO TOTAL
Mesas	8	80	640
Sillas	32	25	800
Escritorio Administrador	1	200	200
Escritorio Computación	1	60	60
Archivador 4 Gavetas	2	50	100
Silla Administrador	1	110	110
Silla Oficina	6	45	270
TOTAL			\$ 2.180,00

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: José Sánchez

2.3.8 Materia Prima y Materiales Directos e Indirectos

A continuación se detalla la Materia Prima y Materiales Directos e Indirectos que se requieren para la producción del ceviche de atún.

Cuadro No. 25: Materia Prima

(CIFRAS EN DÓLARES DE LOS EEUU)

INGREDIENTES	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD UTILIZADA	COSTO	COSTO ANUAL
Atún	gr.	354	1,85	95	0,496	15489,83
TOTAL					\$ 0,50	\$ 15.489,83

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: José Sánchez

La Materia Prima indispensable será el atún, por lo que se requerirá adquirir una cantidad alrededor de 354 gr., obteniendo de esta forma un costo anual aproximado de 15.489,83 dólares.

Cuadro No. 26: Materiales Directos

(CIFRAS EN DÓLARES DE LOS EEUU)

INGREDIENTES	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD UTILIZADA	COSTO	COSTO ANUAL
Cebolla	gr.	950	1,48	40	0,062	1944,25
Tomate Riñón	gr.	950	1,09	40	0,046	1431,92
Cilantro	gr.	40	0,4	1	0,010	312,00
Limón	unidad	30	0,95	2	0,063	1976,00
Sal	gr.	2000	0,65	1	0,0003	10,14
Mostaza	gr.	550	1,4	2	0,005	158,84
Salsa de Tomate	gr.	550	1,4	2	0,005	158,84
Ajinomoto	gr.	500	2,22	0,5	0,002	69,26
Chifle	gr.	100	0,25	50	0,125	3900,00
Otros Ingredientes	ml.	3000	1,3	100	0,043	1352,00
TOTAL				238,5	\$ 0,36	\$ 11.313,25

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: José Sánchez

Luego de determinar los diferentes Materiales Directos o Ingredientes necesario para la producción de ceviche de atún, se obtuvo que se va a incurrir en un costo anual aproximado de 11.313,25 dólares.

Cuadro No. 27: Materiales Indirectos

(En dólares de EEUU)

NOMBRE	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO	COSTO	COSTO ANUAL
Aceite	ml	4	1,85	0,14	4275,56
Arroz	gr.	14	0,95	0,25	7684,44
TOTAL				0,38	\$ 11.960,00

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: José Sánchez

Como Materiales Indirectos tenemos al aceite y el arroz, para los cuales se incurrirán en un costo anual de 11.960,00 dólares.

2.3.9 Determinación de las inversiones

En el presupuesto de inversiones se detallan los diferentes rubros que intervienen en la inversión inicial, que se requiere para poner en

funcionamiento el restaurante. Cabe señalar que los valores registrados son estimados y están sujetos a comprobación en el Capítulo IV.

Cuadro No. 28: Presupuesto de Inversiones

CONCEPTO	VALOR TOTAL
ACTIVOS FIJOS	8.897,00
Muebles y Enseres	2.180,00
Equipos	4.670,00
Equipos de Computación	2.047,00
ACTIVOS DIFERIDOS	7.100,00
CAPITAL DE TRABAJO	1524,70
INVERSION TOTAL	17.521,70

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: José Sánchez

2.3.10 Capital de trabajo

El capital de trabajo representa la inversión de dinero que realiza el restaurante para su funcionamiento y gestión económica a corto plazo.

Cuadro No. 29: Capital de Trabajo
(Cifras en Dólares de los EEUU)

CONCEPTO	VALOR
Materia Prima	\$ 496,47
Materiales Directos	\$ 362,60
Materiales Indirectos	\$ 383,33
Insumos	\$ 63,60
Servicios Básicos	\$ 26,00
Transporte	\$ 15,00
Arriendo	\$ 133,33
Publicidad	\$ 77,50
Mano de Obra Directa	\$ 100,00
Personal Administrativo	\$ 133,33
Personal de Ventas	\$ 230,00
Total	\$ 1.524,70

*Tiempo de 10 Días

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: José Sánchez

2.3.11 Calendario de Ejecución del Proyecto

No.	ACTIVIDADES	MESES						SEMANAS																			
		1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18		
1	Elaboración del Proyecto	■																									
2	Realización de Trámites Legales						■	■																			
3	Realización de Trámites Bancarios							■	■	■																	
4	Realizar Contactos con Proveedores								■	■	■																
5	Verificar el Crédito Aprobado										■																
6	Adecuar el Local											■	■														
7	Adquirir software												■														
8	Comprar Equipos													■	■												
9	Comprar Muebles y Enseres														■	■											
10	Instalación en el local															■	■										
11	Reclutar Personal																■	■									
12	Seleccionar el Personal Idoneo																	■	■								
13	Capacitar al personal																		■	■							
14	Comprar Materia y Materiales Directos e Indirectos																			■	■						
15	Publicidad de inauguración del restaurante																				■	■					
16	Inauguración (Fin de Semana)																					■	■				

CAPÍTULO III

LA EMPRESA Y SU ORGANIZACION

La empresa es la unidad económica, jurídico, social, de producción, formada por un conjunto de factores productivos que bajo la dirección, responsabilidad y control del empresario, tiene la función de generar utilidades mediante la producción de bienes y servicios.¹⁸

La empresa en su mayor parte, la constituyen personas que poseen objetivos e ideales, lo que requiere el presente proyecto es que estos objetivos e ideales sean comunes para el trabajo en equipo y lograr las máximas ganancias tanto para los colaboradores como para la empresa, sin descuidar el mejor servicio y atención a clientes.

Para definir la organización de una empresa resulta prioritario planear la administración y establecer la estructura organizacional, constituirla legalmente y obtener los respectivos permisos de funcionamiento, definiendo las tareas y funciones de las personas que están involucradas en la empresa.

3.1 BASE LEGAL

Se presentan distintos criterios y variables que deberán tenerse en cuenta el presente proyecto para enfrentar de manera adecuada los aspectos legales y sus implicancias sobre el resultado sobre la rentabilidad del mismo.

3.1.1 Constitución de la Empresa

¹⁸ AVILÉS , Alfonso. "Folleto de Gestión Empresarial", E.P.N. 2002

De acuerdo con la legislación ecuatoriana, se puede distinguir cuatro tipos principales de compañías.

1. Compañía en Nombre Colectivo
2. Compañía en Comandita Simple y Dividida por Acciones
- 3. Compañía de Responsabilidad Limitada.**
4. Compañía Anónima

La empresa a constituirse en el presente proyecto en sus inicios entrará en el rango de Sociedad de Hecho, posteriormente, se la constituirá como Compañía Limitada.

Para que el proyecto cumpla con los requerimientos legales, se necesita obtener permisos, registros y pagar algunas tasas; pero para lo cual previamente se debe constituir legalmente la empresa.

Las operaciones de negocios en el Ecuador están reguladas por las leyes que rigen el comercio y las empresas, así como por el Código Civil.

- **CONSTITUCIÓN LEGAL.-** “Ceviches 100% de Atún” es una compañía de Responsabilidad Limitada, por lo tanto el procedimiento básico para la constitución es:
 - Elaborar la minuta de constitución
 - Elevar la minuta a escritura pública ante un Notario Público
 - Obtener la aprobación de la Superintendencia de Compañía
 - Inscribir la empresa en el Registro Mercantil

- **REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES¹⁹**.- Para dar cumplimiento a las obligaciones tributarias, se requiere obtener el Registro Único de Contribuyentes. A través de este registro, el Servicio de Rentas Internas identifica a los contribuyentes con el objeto de controlar el pago de tributos fiscales. Los requisitos para la consecución de este documento son:
 - Formulario RUC-01-Ha y RUC-01-B suscrito por el representante legal.
 - Original y copia de la escritura pública de constitución inscrita en el Registro Mercantil.
 - Original y copia del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
 - Copia de la Cédula y del Certificado de Votación del representante legal.
 - Original de la hoja de datos generales del Registro de Sociedades.
 - Original del documento que identifique el domicilio principal en el que se desarrolla la actividad de la sociedad. Este documento puede ser planilla de: servicio eléctrico, teléfono o agua, en su defecto un contrato de arrendamiento.

Al constituirse la empresa en la ciudad de Quito, los requisitos que exige Municipio del Distrito Metropolitano de Quito²⁰ son:

¹⁹ SERVICIO DE RENTAS INTERNAS . SRI

²⁰ Ilustre Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

- **PATENTE MUNICIPAL.-** Es un pago que se debe realizar anualmente al Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, con el fin de poder mantener cualquier tipo de actividad económica. Para realizar el pago se necesita:

- Copia del Registro Único de Contribuyentes
- Copia de la Cédula de Identidad del propietario
- Copia de la Escritura Pública de Constitución
- Formulario de declaración de patente.

- **INSCRIPCIÓN DE LA COMPAÑÍA EN EL MUNICIPIO.-** Para fines de pago del impuesto de 1.5 por mil sobre los activos totales de las compañías, es necesario realizar la inscripción en la Dirección de Rentas del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. Los requisitos son los siguientes:

- Copia de la Escritura Pública de Constitución
- Resolución de la Superintendencia de Compañía
- Copias de la Cédula de los socios
- Formulario de inscripción.

- **PERMISO SANITARIO.-** Es un permiso que también otorga el Municipio, que es necesario para actividades relacionadas con alimentación, centros nocturnos y de juegos. Para su obtención se requiere la presentación de:

- Carta de pago de patente y de la tasa de permiso sanitario
- Certificado de salud obtenido del Patronato Municipal San José

- Copia de la Cédula de Identidad del Propietario
 - Copia del Registro Único de Contribuyentes
 - Informe de Compatibilidad de Uso del Suelo
- **INFORME DE COMPATIBILIDAD DE USO DEL SUELO.**- Este trámite es importante para verificar si no existen restricciones del local respecto a la actividad económica a ejecutar; se realiza en la Administración Zonal a la cual pertenece el inmueble.

Consiste en una solicitud dirigida al Director de Planificación donde se pide un Informe de Regulación Urbana del inmueble, y se adjunta un croquis del mismo. El trámite está listo en 2 semanas y tiene una duración de 2 años.

- **CERTIFICADO DE SEGURIDAD DEL CUERPO DE BOMBEROS²¹.**- Es un documento que certifica que el local cumple con estándares de seguridad en lo que respecta a extintores, vías de evacuación, entre otros factores. El trámite a seguir es:

- Llenar Formulario
- Mostrar a los inspectores del Cuerpo de Bomberos las condiciones de seguridad de la planta
- Pago del valor por la certificación

²¹ Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito

3.1.2 Tipo de Empresa

SECTOR

Por su naturaleza, “Ceviches 100% de Atún” es una empresa industrial, debida a que transforma materias primas en productos terminados, pero también es una empresa de servicios puesto que ofrece el valor agregado de entrega directa al consumidor final.

Por el sector al que pertenece, “Ceviches 100% de Atún” es una empresa privada, ya que su capital está constituido con el aporte de sus socios y no existe la participación de recursos públicos.

Por su constitución legal, “Ceviches 100% de Atún” es una Compañía de Responsabilidad Limitada, está conformada por tres socios, los que responden por sus aportaciones.

3.1.3 Razón Social

Es el nombre que identifica a la Compañía, es único e irrepetible y no puede ser similar a otros ya existentes.

La razón social que se elija, debe tener características como: nombre corto, de fácil recordación y sugestivo.

El nombre que tomará el restaurante de comida rápida con servicio al auto o en sus instalaciones es “Ceviches 100% de Atún”.

LOGOTIPO Y SLOGAN

Corresponde a la imagen corporativa de la empresa, que la identifica frente a sus potenciales clientes. El logotipo del restaurante que ofrecerá ceviches de atún procesado es:



3.2 BASE FILOSOFICA DE LA EMPRESA

La filosofía corporativa como tal se refiere a los principios, valores, aspiraciones y prioridades de la empresa, basada en el servicio y la atención de los clientes y las personas dentro de la empresa.

3.2.1 Visión

“La Visión es una descripción de atractivos y aspiraciones que una firma desea alcanzar en un amplio horizonte de tiempo a 5, 10 o 20 años, la misma que provee el marco de referencia de lo que la empresa es y quiere ser en el futuro.

Debe tener una dimensión de tiempo, ser factible, simple, integradora, amplia, detallada, positiva. Alentadora, realista, posible y consistente; entregando un sentido de dirección. Pero sobre todo debe ser difundida interna y externamente.

Para definirla debe hacerse la pregunta ¿Dónde quiere que su empresa esté dentro de 5 o 10 años?”²²

Con base en estas consideraciones, “Ceviches 100% de Atún” formula la siguiente visión:

VISIÓN 2014

“Lograr un posicionamiento de excelencia y prestigio en el sector de la comida costeña mediante los mejores estándares de calidad de los insumos y de servicio al cliente, logrando la apertura de nuevas sucursales a nivel distrital y nacional”

3.2.2 Misión

La misión es la concepción implícita del POR QUÉ de la organización, su razón de ser, representa las cualidades, características que explica la existencia de la institución ante los ojos de la sociedad, en esencia constituye su finalidad expresada en sentido filosófico y paradigmático.

La Misión de “Ceviches 100% de Atún” es:

MISIÓN

“Proveer a sus clientes un producto de alta calidad que satisfaga sus gustos y preferencias, ofreciendo un excelente servicio al cliente, logrando la preferencia y fidelidad en el mercado local, generando de esta forma un margen apropiado de utilidades, mediante el uso eficiente de los recursos disponibles”

²² www.empresario.com.co/afiliadoss/modelo04/color2/mision.html

3.2.3 Objetivos Estratégicos

“Los objetivos estratégicos representan los resultados deseados, a corto, mediano y largo plazo, hacia los cuales se lanzan o dirigen nuestras acciones”·

A corto plazo.

- Exigir la mejor calidad en las materias primas e insumos por parte de los proveedores con el fin de generar productos de acuerdo con los altos estándares de calidad
- Obtener una utilidad neta mínima del 15 % para el primer año de operación, acorde a las expectativas de sus accionistas
- Lograr una tasa interna de retorno (TIR) para el proyecto superior al 20%

A mediano plazo.

- Controlar los gastos de venta en función del presupuesto y reinvertir la utilidad destinando los fondos al presupuesto a fin de administrar adecuadamente la liquidez.
- Posicionar la empresa en la mente del consumidor, como el mejor restaurante que ofrece ceviches de atún procesado, mediante un manejo publicitario efectivo.
- Expandir el mercado a través del uso de propaganda y publicidad.

A Largo Plazo.

- Abrir nuevas sucursales a nivel provincial, logrando así posicionamiento en el mercado.
- Hacer alianzas estrategias de publicidad para dar a conocer la empresa.

3.2.4 Principios y Valores

Los principios y valores a aplicarse dentro de la empresa serán:

VALORES

- **Credibilidad y Confianza**

La empresa deberá adoptar una imagen seria y confiable, de tal manera que los clientes puedan creer plenamente en la calidad de sus productos y de su servicio. Deberá fortalecer su imagen financiera para cualquier tipo de compromisos con el entorno.

- **Excelencia**

Brindar productos de óptima calidad, cumpliendo con los más altos estándares, para el beneficio de nuestros clientes.

- **Puntualidad**

En el desempeño y consecución de las actividades designadas de acuerdo a la estructura organizacional.

- **Honestidad**

En todas las acciones procurando cumplir con las expectativas del cliente.

PRINCIPIOS

- **Espíritu de Servicio**

Crear en los miembros de la organización una cultura de servicio, de tal forma que se ofrezca a los clientes la mejor atención, ya que ésta constituye un importante elemento diferenciador de la empresa.

- **Responsabilidad**

Los integrantes de la organización deberán cumplir con responsabilidad sus obligaciones, poniendo empeño en la realización de sus actividades, para el logro de sus objetivos.

3.2.5 Estrategia Empresarial

La estrategia empresarial de “Ceviches 100% de Atún” es la de ofrecer un servicio de calidad y diferenciado al cliente, en función de su producto innovador, para de esta manera poder llegar a nuevos mercados y negocios conexos.

Para alcanzar su objetivo, la empresa Ceviches 100% de Atún debe establecer estrategias que se definen como los resultados que se esperan alcanzar en un período de tiempo, las cuales deben ser orientadas al cliente.

3.2.5.1 Estrategia de Competitividad

La estrategia competitiva tiene como propósito definir qué acciones se deben emprender para obtener mejores resultados en cada uno de los negocios en los que interviene Ceviches 100% de Atún.

Tema que en esencia nos lleva a plantear qué servicios se deben manejar y qué características deben reunir para aspirar el éxito.

3.2.5.2 Estrategia de Crecimiento

En función de las alternativas, la estrategia que va a seguir la empresa comprende la diferenciación ya que es un producto innovador “Ceviches 100% de Atún” se caracterizará por brindar el mejor ceviche de atún procesado con la más alta calidad de insumos.

3.2.5.3 Estrategia de Competencia

La estrategia que se va a emplear en cuanto al servicio es de LÍDER ya que es el único restaurante que brindara ceviches de atún procesado.

3.2.5.4 Estrategia Operativa

La estrategia operativa está orientada a generar una gran flexibilidad autonomía a todas las áreas de la Empresa, de manera que la organización pueda adaptarse a las variadas necesidades de sus clientes. Esto, sin perder de vista los mecanismos de control que son necesarios, para entregar un servicio profesional.

- Brindar atención personalizada de los proyectos y la optimización de recursos para una rápida ejecución es decir, el tiempo de acción –

reacción; es decir, accionar los recursos necesarios para el proyecto y reaccionar con fiabilidad ante imprevistos.

3.2.6 Estrategia de Mercadotecnia

Una estrategia de mercadotecnia es un conjunto integrado de decisiones sobre cómo crear y mantener valor durante periodos largos de tiempo.

3.2.6.1 Estrategia de Precio

Se denomina estrategia de precios a todos aquellos recursos de marketing que una empresa puede desarrollar consistentes en la modificación de los precios de sus servicios.

La empresa proyecta y comunica una imagen perceptible y clara para que sea percibida a medio y largo plazo.

- Se manejará un precio de promoción por el lanzamiento del nuevo producto.
- Existirá promociones, (combos) que disminuirán los precios pero por mayor volumen de venta.
- Informar, persuadir y reafirmar la preferencia del cliente, con las herramientas de la publicidad, promociones, relaciones públicas y fuerzas de ventas.
- Desarrollar estrategias de costos, para generar una ventaja competitiva de bajos costos, obteniendo así la posibilidad de manejar un producto de precio reducido, para ganar con ello la parte del mercado que es más sensible a esta variable.

3.2.6.2 Estrategia de Promoción

Es importante a más de desarrollar un buen servicio, fijarle un precio atractivo y ponerlo al alcance de sus clientes meta, también es necesario comunicarse con éstos.

- Contratar una compañía de publicidad que desarrolle anuncios efectivos, especialistas en promociones de ventas que diseñan programas de incentivos de ventas, y empresas de relaciones públicas que les creen una imagen corporativa.
- Capacitar al personal para que sean amables, serviciales y persuasivos.
- Alcanzar una extensa comunicación con los clientes, proveedores, socios estratégicos e instituciones y autoridades.

3.2.6.3 Estrategia de Servicio

Ceviches 100% de Atún ofrecerá como estrategia de servicio, la calidad en sus insumos y en su producto final con el objetivo de fidelizar a sus clientes y lanzar un mensaje interno de eficacia enfocando a toda la organización hacia un objetivo claro y definido.

- Conocer cuáles son las necesidades y expectativas exactas de sus clientes.
- Detectar costes de no calidad y áreas de mejora, para saber en qué está fallando, cuánto le cuesta y cuáles son las consecuencias de tener clientes insatisfechos.
- Promover incentivos al personal de la empresa por cumplimiento de los objetivos de Ceviches 100% de Atún

3.2.6.4 Estrategia de Plaza

El enfoque de visión de “Ceviches 100% de Atún” es crear sucursales a nivel nacional siendo el pionero y líder en la elaboración de ceviches de atún procesado.

Por lo tanto la empresa desarrollará las siguientes estrategias con el objetivo de cumplir con la visión de “Ceviches 100% de Atún”

- Cubrir el mercado, mediante la elección correcta de la plaza y la selección del tamaño y el valor del mercado potencial que se desea abastecer.

3.2.6.5 Estrategia de Distribución

La distribución es una oportunidad de crecimiento futuro para Ceviches 100% de Atún, debido a que no se desarrolla en un contexto de mercados saturados ni elevados niveles de competencia.

- Emplear un mecanismo mixto de distribución directo e indirecto.
- Darle al cliente el servicio adicional de entrega a domicilio.

3.3 LA ORGANIZACIÓN

A la organización empresarial corresponde el proceso de organizar el talento humano, los recursos financieros y materiales de los que dispone la empresa, para alcanzar los objetivos deseados.

3.3.1 Estructura Orgánica

“Los organigramas son la representación gráfica de la estructura de una organización, es donde se pone de manifiesto la relación formal existente entre las diversas unidades que la integran, sus principales funciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada cargo. Son considerados instrumentos auxiliares del administrador, a través de los cuales se fija la posición, la acción y la responsabilidad de cada servicio”

3.3.2 Funciones y Responsabilidades

Esta es una estrategia empresarial que subraya la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas entre directivos y trabajadores, en cada una de sus funciones con dirección a las metas del restaurante, lo cual permite un crecimiento de y fortaleza de la organización.

“Ceviches 100% de Atún” ha distribuido su personal de acuerdo a las funciones y procesos que posee la misma, lo cual permite que cada uno se especialice en cada una de sus áreas.

JUNTA GENERAL DE SOCIOS

La Junta General de Socios tendrá las siguientes funciones:

- Asistir a las juntas
- Cambiar o ajustar los estatutos
- Conocer sobre la situación financiera de la compañía
- Tomar decisiones trascendentales

ADMINISTRADOR

El administrador tendrá las siguientes funciones:

- Planificar, organizar, dirigir y controlar la administración de la empresa
- Cotizar precios con proveedores
- Verificar roles de pagos
- Elaborar planes estratégicos
- Elaborar y aprobar presupuestos
- Buscar fuentes de financiamiento
- Ejecutar las tareas administrativas propias del restaurante.
- Velar por el patrimonio de la empresa.
- Servir y ayudar con amabilidad a los clientes en cualquier requerimiento que este tenga.
- Manejar los inventarios de la empresa.
- Pagar Impuestos, Roles de Pagos, entre otros.
- Realizar Estados Financieros
- Velar porque la contabilidad sea llevada de acuerdo a las normas y principios de contabilidad generalmente aceptadas
- Servir y ayudar con amabilidad a los clientes en cualquier requerimiento que este tenga.

VENTAS:

- Ofrecer y entregar los productos elaborados por “Ceviches 100% de Atún”
- Velar por la correcta presentación del restaurante y del personal.
- Procurar la satisfacción de todos los clientes del restaurante
- Recibir sugerencias y comentarios de los clientes.
- Atender con agilidad en la recepción, cobranza y entrega del pedido.

OPERACIONES:

- Elaborar los productos ofrecidos por “Ceviches 100% de Atún”
- Optimizar el uso de todos los componentes de los productos.

- Cumplir con las normas de higiene y calidad establecidas.
- Utilizar correctamente los equipos y menaje de cocina.
- Cumplir con los tiempos máximos determinados para elaboración de los productos.

3.3.3 Perfiles Profesionales

Los perfiles profesionales presentan los conocimientos técnicos, experiencia y cualidades o habilidades profesionales que la persona tiene para cumplir con un determinado cargo.

ADMINISTRADOR

- Manejo del proceso administrativo en restaurantes
- Conocimientos contables, financieros aplicados a restaurantes
- Elaboración, interpretación de presupuestos generales
- Conocimiento general y técnico aplicado a procesos de compras, de almacenamiento y análisis de costos generales
- Capacidad de Liderazgo y manejo de Personal
- Experiencia mínima de 5 años
- Disponibilidad Inmediata

COCINERO

- Cocinero Profesional
- Edad de 25-35 años
- Preferencia Hombre
- Buena Presencia
- Experiencia mínima de 3 años
- Correcta manipulación de Alimentos
- Seguridad y funcionamiento en la cocina
- Disponibilidad Inmediata

MESERO

- Título de Bachiller
- Buena Presencia
- Experiencia en Atención al cliente
- Honesto y Responsable
- Trabajo en Equipo
- Colaborador
- Disponibilidad Inmediata

CAJERO

- Título de Bachiller
- Edad de 24 años en adelante
- Experiencia en Instituciones financieras
- Experiencia mínima de 2 años en cobranza, caja contabilidad y paquete utilitarios de Windows.
- Honesto
- Disponibilidad Inmediata

DELIVERY

- Título de Bachiller
- Sexo Masculino
- Buena Presencia
- Experiencia en el Cargo
- Licencia Tipo A
- Disponibilidad de Moto
- Honesto

3.4 ORGNIGRAMA ESTRUCTURAL Y ANALISIS

Esta es la representación gráfica de los niveles con los que “Ceviches 100% de Atún” estará estructurado de manera orgánica, donde contiene las diferentes unidades o divisiones.



CAPÍTULO IV

ESTUDIO FINANCIERO

Para realizar una inversión es importante tomar en cuenta toda la información financiera del proyecto, de tal manera que sea posible determinar la mejor opción. Realizar un análisis financiero permitirá asegurar al inversionista que al final de un período de tiempo determinado reciba un excedente sobre el monto de los recursos inicialmente comprometidos. Al monto de los recursos comprometidos se lo conoce como inversión y al excedente o beneficio obtenido se le denomina utilidad.

4.1 PRESUPUESTO

“Los presupuestos son planes formales escritos en términos monetarios. Determinan la trayectoria futura que se piensa seguir o lograr para algún aspecto del proyecto, como pueden ser las ventas, los costos de producción, gastos de administración y ventas, costos financieros, etc”.²³

4.1.1 Presupuesto de inversión

El presupuesto de inversión son todos los activos fijos tangibles y diferidos necesarios para iniciar las operaciones de la empresa, con excepción del capital de trabajo.

La empresa ceviches 100% de atún Cía. Ltda. Necesitara una inversión inicial de \$ \$ **15.997,00**

²³ “Guía para la Formulación y Evaluación de Proyecto de Inversión”, Nacional Financiera, México

Cuadro No. 30: Presupuesto de Inversiones

CONCEPTO	VALOR TOTAL
ACTIVOS FIJOS	8.897,00
Muebles y Enseres	2.180,00
Equipos	4.670,00
Equipos de Computación	2.047,00
ACTIVOS DIFERIDOS	7.100,00
INVERSION TOTAL	15.997,00

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: José Sánchez

4.1.1.1 Activos Fijos

Los activos fijos son todos aquellos bienes tangibles que se adquieren inicialmente y a lo largo de la vida útil del proyecto, y se utilizaran como apoyo a la operación normal de la empresa.

A continuación se detalla la inversión en activos fijos necesarios para la operación de la empresa.

Cuadro No. 31: Activos Fijos

(Cifras en Dólares de los EEUU)

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNTARIO	COSTO TOTAL
ACTIVOS FIJOS			
Muebles y Enseres			2.180,00
Mesas para Instalaciones	8	80	640,00
Sillas para Instalaciones	32	25	800,00
Escritorio Gerencial	1	200	200,00
Escritorio Computación.	1	60	60,00
Archivador 4 Gavetas	2	50	100,00
Silla Administrador	1	110	110,00
Silla Oficina	6	45	270,00
Equipos			4.670,00
Batidora	1	240	240,00
Cocina Máster	1	650	650,00
Campana Extractora	1	320	320,00
Estantería	2	350	700,00
Freidora	1	250	250,00
Lámpara para iluminación Camp.	1	60	60,00
Licuada Industrial	1	300	300,00
Microondas	1	350	350,00
Refrigerador y Congelador	1	1800	1.800,00
Equipos de Computación			2.047,00
Caja Registradora	1	650	650,00
Computadora	1	580	580,00
Impresora	1	150	150,00
Sumadora	1	47	47,00
Teléfono Inalámbrico	1	60	60,00
Televisor	2	280	560,00
Total Activos Fijos			8.897,00

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: José Sánchez

4.1.1.2 Activos Diferidos

“Los activos intangibles son aquellos bienes de propiedad de la empresa necesarios para su funcionamiento, incluyen patentes, marcas, diseños comerciales, nombres comerciales, asistencia técnica o transferencia de tecnología, gastos de preoperación y puesta en marcha, entre otros”²⁴.

²⁴ BACA Urbina Gabriel, “Evaluación de Proyectos”, Mc Graw Hill, Cuarta edición, México 2001

A continuación se detallan los activos diferidos requeridos para la implementación y puesta en marcha de “Ceviches de 100% atún” con sus respectivos valores:

Cuadro No. 32: Activos Diferidos

(Cifras en Dólares de los EEUU)

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNTARIO	COSTO TOTAL
ACTIVOS DIFERIDOS			
Elaboración y Aprobación del Estudio	1	1400	1.400,00
Gastos de Constitución	1	1500	1.500,00
Publicidad	1	600	600,00
Gastos de Adecuación	1	3000	3.000,00
Licencia de Software	1	600	600,00
Total Activos Diferidos			7.100,00

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: José Sánchez

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 determinados”²⁵.

La inversión que se haga en el capital de trabajo cubrirá los gastos administrativos, gastos de ventas, costo de ventas, costos operacionales y gasto operacional para un periodo de 10 días.

²⁵ SAPAG Chain Nassir, “Preparación y Evaluación de Proyectos”. Mc.Graw Hill, 4ta. Edición, 2003

**Cuadro No. 33: Capital de Trabajo
(Cifras en Dólares de los EEUU)**

CONCEPTO	VALOR
Materia Prima	\$ 496,47
Materiales Directos	\$ 362,60
Materiales Indirectos	\$ 383,33
Insumos	\$ 63,60
Servicios Básicos	\$ 26,00
Transporte	\$ 15,00
Arriendo	\$ 133,33
Publicidad	\$ 77,50
Mano de Obra Directa	\$ 100,00
Personal Administrativo	\$ 133,33
Personal de Ventas	\$ 230,00
Total	\$ 1.524,70

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: José Sánchez

*Tiempo de 10 Días

4.1.2 Cronograma de Inversiones y Reinversiones

El cronograma de inversión ilustra las nuevas adquisiciones en activos fijos, específicamente en equipo de computación para mejorar la administración en la empresa y en menaje de cocina para renovar el que existirá hasta ese momento

El siguiente cuadro muestra las nuevas inversiones progresivas que afectarán a las depreciaciones de los años siguientes a su adquisición.

4.1.3 Presupuesto de Operación

“Este presupuesto se forma a partir de los ingresos y egresos de operación y tiene como objeto estimar las entradas y salidas monetarias de la empresa, durante uno o varios períodos de acuerdo a la vida útil del proyecto”²⁶.

²⁶ “Guía para la Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión”, Nacional Financiera, México

4.1.3.1 Presupuesto de Ingresos

Los ingresos de ceviches 100% de atún están constituidos por la venta aproximada de 100 ceviches diarios, con un promedio mensual aproximado de 31.200 ceviches. De acuerdo a la capacidad instalada de la empresa, esta tendrá un aumento cada año con 15 ceviches diarios así tendremos 115 ceviches para el año 2, 130 ceviches para el año 3 y así hasta el año 5.

Logrando así un aumento progresivo de captación de la demanda insatisfecha como muestra el siguiente cuadro:

Cuadro No. 34: Presupuestos de Ingresos

Años	Demanda Insatisfecha	Captación de Demanda	Precio Unitario	Ingresos Esperados	Porcentaje de Cobertura de Demanda
2010	93.560,00	31200	\$ 2,50	\$ 78.000,00	33%
2011	98.238,00	35880	\$ 2,60	\$ 93.288,00	37%
2012	103.150,00	40560	\$ 2,70	\$ 109.512,00	39%
2013	108.308,00	42120	\$ 2,80	\$ 117.936,00	39%
2014	113.723,00	45240	\$ 2,90	\$ 131.196,00	40%
2015	119.409,00	49920	\$ 3,00	\$ 149.760,00	42%

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: José Sánchez

4.1.3.2 Presupuesto de Egresos

El presupuesto de egresos está integrado por costos y gastos de operación, gastos de administración, costos y gastos de ventas y gastos financieros, amortizaciones y depreciaciones. En estos rubros se incluyen todas las erogaciones en las que se incurre para la prestación del servicio.

Depreciación

La depreciación es el reconocimiento racional, de los costos de los bienes durante su vida útil estimada, con el fin de obtener la reposición de los bienes, como se muestra en el siguiente cuadro

Cuadro No. 35: Depreciación

(Cifras en Dólares de los EEUU)

DESCRIPCION	VIDA UTIL	MONTO	VALOR DE SALVAMENTO	AÑO										
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Muebles y Enseres	10	2.180,00	218,00	218,00	218,00	218,00	218,00	218,00	218,00	218,00	218,00	218,00	218,00	218,00
Equipos	5	4.670,00	934,00	934,00	934,00	934,00	934,00	934,00						
Equipo de Computación	3	2.047,00	682,33	682,33	682,33	682,33								
TOTAL			\$ 1.834,33	1.834,33	1.834,33	1.834,33	1.152,00	1.152,00	218,00	218,00	218,00	218,00	218,00	218,00

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: José Sánchez

Amortización

Los activos diferidos según ley se amortizan en un plazo de 5 años, como se muestra a continuación:

Cuadro No. 36: Amortizaciones

(Cifras en Dólares de los EEUU)

DESCRIPCION	VIDA UTIL	MONTO	AÑO				
			1	2	3	4	5
ACTIVOS DIFERIDOS		7.100,00					
Elaboración y Aprobación del Estudio	5	1.400,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00
Gastos de Constitución	5	1.500,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Publicidad	5	600,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Gastos de Adecuación	5	3.000,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Licencia de Software	5	600,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
TOTAL			1.420,00	1.420,00	1.420,00	1.420,00	1.420,00

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: José Sánchez

Mantenimiento de Activos Fijos

El mantenimiento de Activos fijos, ayuda al correcto funcionamiento de los equipos con el fin de proveer cualquier daño y causar un gasto mayor.

Cuadro No. 37: Mantenimiento de Activos Fijos

MANTENIMIENTO DE ACTIVOS FIJOS	VALOR	0	1	2	3	4	5
Muebles y Enseres 5%	2.180,00	109,00	109,00	109,00	109,00	109,00	109,00
Equipos 5%	4.670,00	233,50	233,50	233,50	233,50	233,50	233,50
Equipos de Computación 10%	2.047,00	204,70	204,70	204,70	204,70	204,70	204,70
TOTAL	8.897,00	547,20	547,20	547,20	547,20	547,20	547,20

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: José Sánchez

A continuación se detalla el presupuesto de egresos de ceviches 100% de atún:

Cuadro No. 38: Presupuestos de Egresos

(CIFRAS EN DOLARES DE LOS EEUU)

CONCEPTO	VALOR	AÑOS				
		1	2	3	4	5
1. Costos de Fabricación	\$ 45.499,36	\$ 52.886,30	\$ 58.979,22	\$ 61.196,08	\$ 64.154,60	\$ 70.509,52
Materia Prima Atún	\$ 15.489,83	\$ 17.813,31	\$ 20.136,78	\$ 20.911,27	\$ 22.460,25	\$ 24.783,73
Materiales Directos	\$ 11.313,25	\$ 13.010,23	\$ 14.707,22	\$ 15.272,88	\$ 16.404,21	\$ 18.101,19
Sueldos Personal Operativo	\$ 3.600,00	\$ 5.005,40	\$ 5.005,40	\$ 5.005,40	\$ 5.005,40	\$ 5.005,40
Gastos Indirectos de Fabricación	\$ 15.096,28	\$ 17.057,36	\$ 19.129,82	\$ 20.006,53	\$ 20.284,74	\$ 22.619,20
Materiales Indirectos	\$ 11.960,00	\$ 13.754,00	\$ 15.548,00	\$ 16.146,00	\$ 16.146,00	\$ 19.136,00
Insumos	\$ 1.984,28	\$ 2.151,36	\$ 2.429,82	\$ 2.708,53	\$ 2.986,74	\$ 3.265,20
Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 1.152,00	\$ 1.152,00	\$ 1.152,00	\$ 1.152,00	\$ 1.152,00	\$ 218,00
2. Gastos de Administración y Ventas	\$ 22.305,53	\$ 28.938,75	\$ 28.938,75	\$ 28.256,42	\$ 28.256,42	\$ 26.836,42
Sueldos Personal Administrativo	\$ 4.800,00	\$ 6.976,20	\$ 6.976,20	\$ 6.976,20	\$ 6.976,20	\$ 6.976,20
Sueldos Personal Ventas	\$ 8.280,00	\$ 12.737,02	\$ 12.737,02	\$ 12.737,02	\$ 12.737,02	\$ 12.737,02
Servicios Básicos	\$ 936,00	\$ 936,00	\$ 936,00	\$ 936,00	\$ 936,00	\$ 936,00
Materiales y Suministro de Oficina	\$ 620,00	\$ 620,00	\$ 620,00	\$ 620,00	\$ 620,00	\$ 620,00
Mantenimiento Activos Fijos	\$ 547,20	\$ 547,20	\$ 547,20	\$ 547,20	\$ 547,20	\$ 547,20
Publicidad	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Transporte	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00
Arriendo	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00
Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 2.102,33	\$ 2.102,33	\$ 2.102,33	\$ 1.420,00	\$ 1.420,00	\$ -
3. Gastos Financieros	\$ 961,74	\$ 627,02	\$ 235,83	\$ -	\$ -	\$ -
Intereses	\$ 961,74	\$ 627,02	\$ 235,83	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL EGRESOS	\$ 68.766,63	\$ 82.452,07	\$ 88.153,80	\$ 89.452,50	\$ 92.411,02	\$ 97.345,94

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: José Sánchez

Este presupuesto ayudará a la empresa a prever los recursos necesarios para el funcionamiento y manejo en los años futuros.

4.1.3.3 Estado de Origen y Aplicación de Recursos

La empresa requiere para desarrollar sus actividades un monto de \$ 17.521,70 De los cuales el 60% será cubierto con recursos propios y el 40% restante con un crédito de institución bancaria como consta en el siguiente cuadro:

Cuadro No. 39: Estado de Origen y Aplicación de Recursos
(CIFRAS EN DOLARES DE LOS EEUU)

DESCRIPCION	V. TOTAL	60%	40%
Muebles y Enseres	2.180,00	1.308,00	872,00
Mesas para Instalaciones	640,00	384,00	256,00
Sillas para Instalaciones	800,00	480,00	320,00
Escritorio Gerencial	200,00	120,00	80,00
Escritorio Computación.	60,00	36,00	24,00
Archivador 4 Gavetas	100,00	60,00	40,00
Silla Administrador	110,00	66,00	44,00
Silla Oficina	270,00	162,00	108,00
Equipos	4.670,00	2.802,00	1.868,00
Batidora	240,00	144,00	96,00
Cocina Máster	650,00	390,00	260,00
Campana Extractora	320,00	192,00	128,00
Estantería	700,00	420,00	280,00
Freidora	250,00	150,00	100,00
Lámpara para iluminación Camp.	60,00	36,00	24,00
Licuada Industrial	300,00	180,00	120,00
Microondas	350,00	210,00	140,00
Refrigerador y Congelador	1.800,00	1.080,00	720,00
Equipos de Computación	2.047,00	1.228,20	818,80
Caja Registradora	650,00	390,00	260,00
Computadora	580,00	348,00	232,00
Impresora	150,00	90,00	60,00
Sumadora	47,00	28,20	18,80
Teléfono Inalámbrico	60,00	36,00	24,00
Televisor	560,00	336,00	224,00
Gastos Pre operativos	7.100,00	4.260,00	2.840,00
Elaboración y Aprobación del Estudio	1.400,00	840,00	560,00
Gastos de Constitución	1.500,00	900,00	600,00
Publicidad	600,00	360,00	240,00
Gastos de Adecuación	3.000,00	1.800,00	1.200,00
Licencia de Software	600,00	360,00	240,00
Capital Trabajo	\$ 1.524,70	914,82	609,88
INVERSION TOTAL	\$ 17.521,70	\$ 10.513,02	\$ 7.008,68

4.1.3.4 Estructura de Financiamiento

La estructura de financiamiento para la inversión inicial es la siguiente:

Cuadro No. 40: Estructura de Financiamiento

(Cifras en Dólares EEUU)

CONCEPTO	VALOR	PORCENTAJE
CAPITAL PROPIO	10.513,02	60%
CREDITO	7.008,68	40%
INVERSION TOTAL	17.521,70	100%

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: José Sánchez

Amortización de la deuda

Ceviches 100% de atún asumirá una deuda con el Banco del Pacífico con una tasa de interés del 15,75%. A continuación se detalla la tabla de amortización.

Monto 7.008,68

Plazo 36 Meses

Tasa Interés 15,75% Anual

Cuotas \$245,37

Cuadro No. 41: Amortizaciones de la deuda

Mes	Pago	Interés	Amortización	Saldo
1	\$ 245,37	\$ 91,70	\$ 153,67	\$6,855.01
2	\$ 245,37	\$ 89,69	\$ 155,68	\$6,699.32
3	\$ 245,37	\$ 87,65	\$ 157,72	\$6,541.60
4	\$ 245,37	\$ 85,59	\$ 159,78	\$6,381.82
5	\$ 245,37	\$ 83,50	\$ 161,87	\$6,219.94
6	\$ 245,37	\$ 81,38	\$ 163,99	\$6,055.95
7	\$ 245,37	\$ 79,23	\$ 166,14	\$5,889.81
8	\$ 245,37	\$ 77,06	\$ 168,31	\$5,721.50
9	\$ 245,37	\$ 74,86	\$ 170,51	\$5,550.99
10	\$ 245,37	\$ 72,63	\$ 172,74	\$5,378.24
11	\$ 245,37	\$ 70,37	\$ 175,00	\$5,203.24
12	\$ 245,37	\$ 68,08	\$ 177,29	\$5,025.95
13	\$ 245,37	\$ 65,76	\$ 179,61	\$4,846.33
14	\$ 245,37	\$ 63,41	\$ 181,96	\$4,664.37
15	\$ 245,37	\$ 61,03	\$ 184,34	\$4,480.02
16	\$ 245,37	\$ 58,61	\$ 186,76	\$4,293.27
17	\$ 245,37	\$ 56,17	\$ 189,20	\$4,104.07
18	\$ 245,37	\$ 53,69	\$ 191,68	\$3,912.39
19	\$ 245,37	\$ 51,19	\$ 194,18	\$3,718.21
20	\$ 245,37	\$ 48,65	\$ 196,72	\$3,521.49
21	\$ 245,37	\$ 46,07	\$ 199,30	\$3,322.19
22	\$ 245,37	\$ 43,47	\$ 201,90	\$3,120.28
23	\$ 245,37	\$ 40,82	\$ 204,55	\$2,915.74
24	\$ 245,37	\$ 38,15	\$ 207,22	\$2,708.51
25	\$ 245,37	\$ 35,44	\$ 209,93	\$2,498.58
26	\$ 245,37	\$ 32,69	\$ 212,68	\$2,285.90
27	\$ 245,37	\$ 29,91	\$ 215,46	\$2,070.44
28	\$ 245,37	\$ 27,09	\$ 218,28	\$1,852.16
29	\$ 245,37	\$ 24,23	\$ 221,14	\$1,631.02
30	\$ 245,37	\$ 21,34	\$ 224,03	\$1,406.99
31	\$ 245,37	\$ 18,41	\$ 226,96	\$1,180.03
32	\$ 245,37	\$ 15,44	\$ 229,93	\$950.09
33	\$ 245,37	\$ 12,43	\$ 232,94	\$717.15
34	\$ 245,37	\$ 9,38	\$ 235,99	\$481.17
35	\$ 245,37	\$ 6,30	\$ 239,07	\$242.09
36	\$ 245,37	\$ 3,17	\$ 242,09	\$0.00

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: José Sánchez

4.2 ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA

Este análisis nos brindara datos si el presente proyecto tendrá suficientes ingresos para su ejecución y si la utilidad será suficiente para cubrir todas sus obligaciones.

4.2.1 Del Proyecto

4.2.1.1 Estado de Resultados

El Estado de Resultados presenta los resultados que se obtendrán por las operaciones de la empresa en un periodo de 5 años.

Es el compendio de los ingresos y costos estimados de una empresa, que finaliza con la utilidad (perdida) neta para el periodo. Un elemento importante constituye el pronóstico de los ingresos por ventas, ya que sirve de base para planificar la producción y estimar los costos de producción.

Cuadro No. 42: Estado de Resultados Sin Financiamiento del Proyecto

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
Ingresos						
(+) Ingresos por ventas	\$ 78.000,00	\$ 93.288,00	\$ 109.512,00	\$ 117.936,00	\$ 131.196,00	\$ 149.760,00
(-) costo de ventas	\$ 45.499,36	\$ 52.886,30	\$ 58.979,22	\$ 61.196,08	\$ 64.154,60	\$ 70.509,52
(=) utilidad bruta en ventas	\$ 32.500,64	\$ 40.401,70	\$ 50.532,78	\$ 56.739,92	\$ 67.041,40	\$ 79.250,48
(-) Gastos Administrativos	\$ 22.305,53	\$ 28.938,75	\$ 28.938,75	\$ 28.256,42	\$ 28.256,42	\$ 26.836,42
(=) utilidad operacional	\$ 10.195,11	\$ 11.462,95	\$ 21.594,03	\$ 28.483,50	\$ 38.784,98	\$ 52.414,06
(-) Gastos financieros	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) otros egresos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(=) utilidad antes de participación	\$ 10.195,11	\$ 11.462,95	\$ 21.594,03	\$ 28.483,50	\$ 38.784,98	\$ 52.414,06
(-) 15% participación trabajadores	\$ 1.529,27	\$ 1.719,44	\$ 3.239,10	\$ 4.272,52	\$ 5.817,75	\$ 7.862,11
(=) utilidad antes de impuesto a la renta	\$ 8.665,84	\$ 9.743,51	\$ 18.354,92	\$ 24.210,97	\$ 32.967,23	\$ 44.551,95
(-) 25% Impuesto a la renta	\$ 2.166,46	\$ 2.435,88	\$ 4.588,73	\$ 6.052,74	\$ 8.241,81	\$ 11.137,99
(=) utilidad neta	\$ 6.499,38	\$ 7.307,63	\$ 13.766,19	\$ 18.158,23	\$ 24.725,42	\$ 33.413,96

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: José Sánchez

Como podemos observar el estado de resultados nos muestra un balance positivo, por lo que se afirma la implementación de la empresa.

4.2.1.2 Flujo Neto de Fondos

El flujo neto del proyecto en sí, hace referencia a aquella clasificación de ingresos y egresos brutos, que no establece diferencia alguna en cuanto a costos de financiamiento.

En otras palabras el flujo de efectivo del proyecto, se estructura a partir del supuesto de que los recursos de la inversión provendrán en el 100% de la misma fuente, es decir del capital social inicial, no contemplando la creación de pasivos en calidad de fuentes de fondos, cuyo costo suele estar predefinido mediante alguna tasa de interés pactada.

Cuadro No. 43: Flujo Neto de Fondos Sin Financiamiento

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
(+) Ingresos por ventas	0,00	93.288,00	109.512,00	117.936,00	131.196,00	149.760,00
(-) costo de ventas	0,00	52.886,30	58.979,22	61.196,08	64.154,60	70.509,52
(=) utilidad bruta en ventas	0,00	40.401,70	50.532,78	56.739,92	67.041,40	79.250,48
(-) Gastos Administrativos	0,00	28.938,75	28.938,75	28.256,42	28.256,42	26.836,42
(=) utilidad operacional	0,00	11.462,95	21.594,03	28.483,50	38.784,98	52.414,06
(-) Gastos financieros	0,00	627,02	235,83	0,00	0,00	0,00
(-) otros egresos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(=) utilidad antes de participación	0,00	10.835,93	21.358,20	28.483,50	38.784,98	52.414,06
(-) 15% participación trabajadores	0,00	1.625,39	3.203,73	4.272,52	5.817,75	7.862,11
(=) utilidad antes de impuesto a la renta	0,00	9.210,54	18.154,47	24.210,97	32.967,23	44.551,95
(-) 25% Impuesto a la renta	0,00	2.302,64	4.538,62	6.052,74	8.241,81	11.137,99
(=) utilidad neta	0,00	6.907,91	13.615,85	18.158,23	24.725,42	33.413,96
(-) Inversión Inicial	-17.521,70	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Inversión reemplazo	0,00	0,00	0,00	0,00	4.047,00	0,00
(+) Valor de salvamento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	8.934,33
(=) FLUJO NETO DE FONDOS	-17.521,70	\$ 6.907,91	\$ 13.615,85	\$ 18.158,23	\$ 20.678,42	\$ 42.348,30

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: José Sánchez

4.2.2 Del Inversionista

4.2.2.1 Estado de Resultados

Este análisis arrojará datos sobre la seguridad de recuperación de la inversión que el proyecto de factibilidad tiene, y será la base para negociar financiamiento y atraer nuevos inversionistas.

El Estado de Resultados del presente estudio, refleja un balance positivo para el funcionamiento de Extreme Ecuador obteniendo financiamiento, lo cual identifica un crecimiento progresivo en las utilidades netas.

Determinando de esta manera la liquidez que tendrá la empresa para cumplir con sus obligaciones.

Cuadro No. 44: Estado de Resultados del proyecto

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
Ingresos						
(+) Ingresos por ventas	\$ 78.000,00	\$ 93.288,00	\$ 109.512,00	\$ 117.936,00	\$ 131.196,00	\$ 149.760,00
(-) costo de ventas	\$ 45.499,36	\$ 52.886,30	\$ 58.979,22	\$ 61.196,08	\$ 64.154,60	\$ 70.509,52
(=) utilidad bruta en ventas	\$ 32.500,64	\$ 40.401,70	\$ 50.532,78	\$ 56.739,92	\$ 67.041,40	\$ 79.250,48
(-) Gastos Administrativos	\$ 22.305,53	\$ 28.938,75	\$ 28.938,75	\$ 28.256,42	\$ 28.256,42	\$ 26.836,42
(=) utilidad operacional	\$ 10.195,11	\$ 11.462,95	\$ 21.594,03	\$ 28.483,50	\$ 38.784,98	\$ 52.414,06
(-) Gastos financieros	\$ 961,74	\$ 627,02	\$ 235,83	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) otros egresos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(=) utilidad antes de participación	\$ 9.233,37	\$ 10.835,93	\$ 21.358,20	\$ 28.483,50	\$ 38.784,98	\$ 52.414,06
(-) 15% participación trabajadores	\$ 1.385,01	\$ 1.625,39	\$ 3.203,73	\$ 4.272,52	\$ 5.817,75	\$ 7.862,11
(=) utilidad antes de impuesto a la renta	\$ 7.848,36	\$ 9.210,54	\$ 18.154,47	\$ 24.210,97	\$ 32.967,23	\$ 44.551,95
(-) 25% Impuesto a la renta	\$ 1.962,09	\$ 2.302,64	\$ 4.538,62	\$ 6.052,74	\$ 8.241,81	\$ 11.137,99
(=) utilidad neta	\$ 5.886,27	\$ 6.907,91	\$ 13.615,85	\$ 18.158,23	\$ 24.725,42	\$ 33.413,96

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: José Sánchez

4.2.2.2 Flujo Neto de Fondos

Este flujo se destinara a cubrir primero las obligaciones de operación laborales y finalmente las financieras derivadas de los costos de financiamiento. Es decir en este flujo se considere el costo del capital de terceros, pues los fondos provienen de las aportaciones de los socios y también de préstamos bancarios.

Cuadro No. 45: Flujo Neto de Fondos con Financiamiento

FLUJO NETO DE FONDOS CON FINANCIAMIENTO						
CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
(+) Ingresos por ventas		\$ 93.288,00	\$ 109.512,00	\$ 117.936,00	\$ 131.196,00	149760
(-) costo de ventas		\$ 52.886,30	\$ 58.979,22	\$ 61.196,08	\$ 64.154,60	\$ 70.509,52
(=) utilidad bruta en ventas		\$ 40.401,70	\$ 50.532,78	\$ 56.739,92	\$ 67.041,40	\$ 79.250,48
(-) Gastos Administrativos		\$ 28.938,75	\$ 28.938,75	\$ 28.256,42	\$ 28.256,42	\$ 26.836,42
(=) utilidad operacional		\$ 11.462,95	\$ 21.594,03	\$ 28.483,50	\$ 38.784,98	\$ 52.414,06
(-) Gastos financieros		\$ 627,02	\$ 235,83	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) otros egresos		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(=) utilidad antes de participación		\$ 10.835,93	\$ 21.358,20	\$ 28.483,50	\$ 38.784,98	\$ 52.414,06
(-) 15% participación trabajadores		\$ 1.625,39	\$ 3.203,73	\$ 4.272,52	\$ 5.817,75	\$ 7.862,11
(=) utilidad antes de impuesto a la renta		\$ 9.210,54	\$ 18.154,47	\$ 24.210,97	\$ 32.967,23	\$ 44.551,95
(-) 25% Impuesto a la renta		\$ 2.302,64	\$ 4.538,62	\$ 6.052,74	\$ 8.241,81	\$ 11.137,99
(=) utilidad neta		\$ 6.907,91	\$ 13.615,85	\$ 18.158,23	\$ 24.725,42	\$ 33.413,96
(+) Depreciaciones		1.834,33	1.834,33	1.834,33	1.152,00	1.152,00
(+) Amortizaciones		1.420,00	1.420,00	1.420,00	1.420,00	1.420,00
(=) Flujo de Operación		\$ 10.162,24	\$ 16.870,18	\$ 21.412,56	\$ 27.297,42	\$ 35.985,96
(-) Inversión Inicial	(17.521,70)	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) Inversión reemplazo		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 4.047,00	\$ 0,00
(-) Financiamiento	15.997,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) Amortización deuda		\$ 3.906,18	\$ 3.571,46	\$ 3.180,27	0,00	0,00
(+) Valor de salvamento		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 8.934,33
(+) Recuperación capital de trabajo		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
(=) FLUJO NETO DE FONDOS		\$ 1.524,70	\$ 6.256,06	\$ 13.298,72	\$ 18.232,29	\$ 23.250,42
						\$ 44.920,30

4.3 EVALUACION FINANCIERA

El estudio de la evaluación financiera es la parte final de toda secuencia de análisis de factibilidad de un proyecto. Luego de haber determinado el probable flujo de fondos de efectivo del proyecto para 5 años de operación, es necesario demostrar que la inversión propuesta será económicamente rentable o no. Este estudio se basa en el análisis de ciertos parámetros de evaluación, como tasa interna de retorno, el periodo de recuperación de la inversión, tasa interna de retorno, valor actual neto en función de la tasa mínima de recuperación de la inversión, razón beneficio costo entre otros.

4.3.1 Determinación de las Tasas de Descuento

Cuando se realizan cálculos de pasar en forma equivalente, dinero del presente al futuro se utiliza una tasa de interés o de crecimiento del dinero; pero cuando se quiere pasar cantidades futuras al presente, se usa tasa de descuento,

llamada así porque descuenta el valor del dinero en el futuro a su equivalente en el presente, y a los flujos traídos al tiempo cero se les llama flujos descontados.

Tasa de Descuento del Proyecto

Los flujos netos de fondos del proyecto consideran que el capital es aportado en su totalidad por los socios. Antes de invertir una persona siempre tiene en mente una tasa mínima de ganancia sobre una inversión propuesta, llamada tasa mínima aceptable de rendimiento TMAR.

La tasa de descuento en un pequeño proyecto de inversión es la tasa mínima aceptable de rentabilidad (TMAR) para que el proyecto sea atractivo para el inversionista.

La TMAR tiene dos componentes:

$$\text{TMAR} = w + y$$

Donde:

w = costo de capital

y = nivel de riesgo (expresado en una tasa)

Para el caso de este proyecto se ha fijado el costo de capital en un 4% en función de las alternativas posibles de inversión establecidas en el mercado de capitales manejada por el Banco Central del Ecuador, basada en los papeles (activos monetarios) que se negocian en forma más común en esos mercados (bonos, papeles de deuda, etc.)

La tasa de riesgo tiene como dificultad que no se puede calcular dado que no se tienen datos objetivos y verificables del comportamiento de cada sector económico y en especial de cada proyecto.

No obstante se ha determinado como una medida práctica el asumir que el inversionista al menos espera que su dinero se mantenga intacto en el tiempo, por tanto, se maneja un riesgo del 8,00%.

Por lo tanto la TMAR del proyecto es:

$$W=4\%$$

$$Y=8\%$$

$$TMAR= 4 \% +8\%$$

$$TMAR = 12\%$$

Cuando el proyecto no requiere de financiamiento externo de un banco o de terceros esta es la única tasa de descuento que se utiliza.

Tasa de Descuento del Inversionista

La tasa de descuento para el inversionista se llama también costo ponderado de capital, el cual depende de la estructura de financiamiento del proyecto.

El capital que se requiere en este proyecto es de USD \$ 17.521,70. Los inversionistas aportan el 60,00% es decir USD \$ 10.513,02 y el 40,00% restante proviene de una institución financiera.

Aquí es necesario ponderar los recursos propios y los recursos solicitados al banco o a terceros. Se debe anotar que cada fuente de financiamiento tiene su propia expectativa de rendimiento o de utilidades esperadas.

La tasa de descuento del capital propio ya se estimó en el 12.00%. Para el caso del banco, es necesario ajustar con los rubros de impuestos (tasa impositiva), que en el caso del Ecuador es el correspondiente al impuesto a la renta y la participación a los trabajadores, que es del 36,25%.

La tasa de interés del banco del pacifico es del 15,75% de interés anual; el ajuste es el siguiente:

t= Tasa Impositiva

t= 36,25%

Tasa Crédito= 15,75%

TMAR= 15,75% *(1-0,3625)

TMAR= 10,04%

Cuadro No. 46: TMAR con Financiamiento

FUENTE	%	TMAR	PONDERACION
Accionistas	60%	12%	6,02%
Credito	40%	10,04%	4,80%
TMAR con Financiamiento			10,82%

La tasa de descuento que se utiliza para descontar los flujos del inversionista será del 10,82%

4.3.2 Criterios de Evaluación

4.3.2.1 Valor Actual Neto (VAN)

Corresponde al valor obtenido mediante la actualización de los flujos netos del proyecto (ingresos - egresos) considerando la inversión como un egreso a una tasa de descuento determinada previamente. Si el VPN es positivo se considera que el proyecto es favorable, ya que cubre el nivel mínimo o de rechazo representado por la tasa de descuento. Si el VPN es negativo, la rentabilidad está por debajo de la tasa de aceptación y por lo tanto el proyecto debe descartarse.

Es decir que la VPN consiste en traer a valor presente los flujos de caja futuros que va a generar el proyecto, descontados a una tasa de descuento, y descontando la inversión inicial.

Para aceptar un proyecto las ganancias deberán ser mayores que los desembolsos, lo que implica que el valor presente neto tiene que ser mayor que cero. Para efectuar el cálculo del VPN se utiliza el costo de oportunidad o la tasa mínima aceptable de rendimiento TMAR, que para el proyecto es del 12.00% y para el inversionista es de 10.82%.

La fórmula que se emplea para el cálculo del VAN es:

$$VPN = -I_0 + \sum_{i=1}^n \frac{FFP_t}{(1+K)^t}$$

Donde:

VPN = Valor presente neto

I₀ = Inversión inicial

t = número del período

$\sum_{i=1}^n$ = sumatoria del primer período (t) hasta el último período (n)

FFP = Flujos de fondos del proyecto

K = tasa de descuento (TMAR)

Reemplazando la fórmula, considerando los flujos del proyecto, el valor presente neto es el siguiente:

$$VPN = -17.521,70 + \frac{6.907,91}{1,120} + \frac{13.615,85}{1,254} + \frac{18.158,23}{1,405} + \frac{20.678,42}{1,574} + \frac{42.348,30}{1,762}$$

$$= -17.521,70 + 6.167,77 + 10.854,47 + 12.924,67 + 13.141,51 + 24.029,56$$

$$VPN = 49.596$$

VAN del Proyecto (sin Financiamiento) = 49.596,00

Los flujos netos del proyecto dan como resultado un valor presente neto de USD \$ 49,596.00. En vista de que este valor es positivo se considera que el proyecto es favorable ya que cubre el nivel mínimo de rendimiento representado por la tasa de descuento del 12.00%.

El valor presente neto para los flujos del inversionista es el siguiente:

$$\text{VPN} = -15.997,00 + \frac{6.256,06}{1,108} + \frac{13.298,72}{1,228} + \frac{18.232,29}{1,361} + \frac{23.250,42}{1,508} + \frac{44.920,30}{1,672}$$

$$\text{VPN} = -15.997,00 + 5.645,24 + 10.827,85 + 13.394,91 + 15.413,30 + 26.870,36$$

$$\text{VPN} = 56.155$$

VAN del Proyecto (con Financiamiento) = 56.155,00

Siguiendo el mismo criterio que en los flujos del proyecto, el VAN del inversionista es de USD \$ 56,155.00, un valor positivo y mayor a cero lo que significa que el proyecto arroja un beneficio aún después de cubrir el costo ponderado de capital que es de 10.82%; por lo que se considera un proyecto atractivo.

4.3.2.2 Tasa Interna de Retorno (TIR%)

La tasa interna de retorno es la tasa de descuento por la cual el valor presente neto es igual a cero, es decir, que el valor presente de los flujos de caja sea igual a la inversión neta realizada para la ejecución del proyecto.

La TIR mide la rentabilidad del dinero que se mantendrá dentro del proyecto; se llama tasa interna de retorno porque supone que el dinero que se gana año con

año se reinvierte en su totalidad; es decir que se trata de una tasa de rendimiento generada en el interior de la empresa por medio de la reinversión.

El cálculo de la TIR se complica cuando el flujo de fondos no es uniforme, pues se tiene que recurrir a formular una ecuación en la que la suma de los flujos sea igual a la inversión. De acuerdo a esta definición se puede establecer la ecuación:

Calculo del TIR sin Financiamiento

Cuadro No. 47: Tasa Interna de Retorno sin Financiamiento

TASA INTERNA DE RETORNO SIN FINANCIAMIENTO						
AÑO	0	2010	2011	2012	2013	2014
		1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA		6.908	13.616	18.158	20.678	42.348
TASA DESCUENTO		70%	70%	70%	70%	70%
FLUJOS ACTUALIZADOS		4.053	4.688	3.668	2.451	2.945
INVERSIÓN INICIAL	-17.522					
VAN		284				
TASA DESCUENTO		72%	72%	72%	72%	72%
FLUJOS ACTUALIZADOS		4.006	4.580	3.542	2.339	2.778
INVERSIÓN INICIAL	-17.522					
VAN		-276				
COMPROBACION	-17.522	6.908	13.616	18.158	20.678	42.348
	71%					
TIR	71%					

TIR= 71%

En el presente caso la tasa interna de retorno del proyecto es de 71%. Esta tasa tiene que compararse con la tasa mínima aceptable de rendimiento que es del 10.82%; así, la TIR es superior a la TMAR, por lo que el proyecto es aceptado.

Considerando el flujo de fondos del inversionista, que es con financiamiento, la TIR que se obtiene es la siguiente:

Cuadro No. 48: Tasa Interna de Retorno con Financiamiento

TASA INTERNA DE RETORNO CON FINANCIAMIENTO						
AÑO	0	2010	2011	2012	2013	2014
		1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA		6.256	13.299	18.232	23.250	44.920
TASA DESCUENTO		76%	76%	76%	76%	76%
FLUJOS ACTUALIZADOS		3.553	4.288	3.339	2.418	2.652
INVERSIÓN INICIAL	-15.997					
VAN		253				
TASA DESCUENTO		78%	78%	78%	78%	78%
FLUJOS ACTUALIZADOS		3.513	4.193	3.227	2.311	2.507
INVERSIÓN INICIAL	-15.997					
VAN		-247				
COMPROBACION	-15.997	6.256	13.299	18.232	23.250	44.920
	77,099%					
	TIR 77%					

TIR= 77%

De igual forma, la tasa interna de retorno del inversionista presenta un valor del 77%, con lo cual el proyecto es aceptable, pues genera una rentabilidad mayor a la TMAR propuesta que es del 10.82%

4.3.2.3 Relación Costo / Beneficio

La relación beneficio costo utiliza los flujos descontados y la inversión utilizada en el cálculo de la TIR y VPN. Esta razón expresa el rendimiento, en términos de valor actual neto, que genera el proyecto por unidad monetaria invertida.

Se realizó el cálculo con la siguiente fórmula:

$$\text{RAZON B / C} = \frac{\text{VANINGRESOS}}{\text{VANEGRESOS}}$$

Relación Beneficio/Costo Con Financiamiento

Cuadro No. 49: Relación Beneficio/Costo con Financiamiento

RELACION BENEFICIO/COSTO CON FINANCIAMIENTO						
AÑO	0	2010	2011	2012	2013	2014
		1	2	3	4	5
INGRESOS		93.288	109.512	117.936	131.196	149.760
COSTOS		52.886	58.979	61.196	64.155	70.510
TASA DESCUENTO		10,82%	10,82%	10,82%	10,82%	10,82%
VAN INGRESOS		84.177	89.165	86.645	86.973	89.583
VAN COSTOS		47.721	48.021	44.960	42.530	42.177
INVERSIÓN INICIAL	-15.997					
RELACION COSTO - BENEFICIO		2,08				

La relación beneficio/costo con financiamiento es mayor que 1, ya que los ingresos son mayores que los egresos, por lo que el proyecto es aconsejable, ya que por cada dólar invertido se obtendría de beneficio US\$1,08.

Relación Beneficio/Costo Sin Financiamiento

Cuadro No. 50: Relación Beneficio/Costo sin Financiamiento

RELACION BENEFICIO/COSTO SIN FINANCIAMIENTO						
AÑO	0	2010	2011	2012	2013	2014
		1	2	3	4	5
INGRESOS		93.288	109.512	117.936	131.196	149.760
COSTOS		52.886	58.979	61.196	64.155	70.510
TASA DESCUENTO		12,00%	12,00%	12,00%	12,00%	12,00%
VAN INGRESOS		83.293	87.302	83.945	83.377	84.978
VAN COSTOS		47.220	47.018	43.558	40.771	40.009
INVERSIÓN INICIAL	-17.522					
RELACION COSTO - BENEFICIO		2,10				

La relación beneficio/costo sin financiamiento es mayor que 1, ya que los ingresos son mayores que los egresos, por lo que el proyecto es aconsejable, ya que por cada dólar invertido se obtendría de beneficio US\$1,10

4.3.2.4 Período de Recuperación de la Inversión

El período de recuperación de la inversión (también llamado payback) se refiere al tiempo que se tarda en recuperar la inversión inicial de un proyecto basándose en los flujos descontados que concibe en cada uno de los períodos de su vida útil.

La inversión se recupera en el año en el cual los flujos de caja acumulados sean iguales o superen a la inversión inicial. Para obtener el período de recuperación de la inversión se puede usar la siguiente metodología:

$$PRI = \sum \text{de } n \text{ flujos hasta equiparar la inversión inicial.}$$

En el siguiente cuadro se muestra los flujos de fondos del proyecto y del inversionista por cada año y la sumatoria de los mismos.

Cuadro No. 51: Período de Recuperación de la inversión

AÑO	0	2010	2011	2012	2013	2014
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO SIN FINANCIAMIENTO		6.908	13.616	18.158	20.678	42.348
PERIODO RECUPERACIÓN CON FINANCIAMIENTO		6.256	13.299	18.232	23.250	44.920
UTILIDAD NETA						
INVERSIÓN INICIAL	-17.522					
PERIODO RECUPERACIÓN SIN FINANCIAMIENTO	-17.522	-10.614	3.002	21.160	41.839	84.187
PERIODO RECUPERACIÓN CON FINANCIAMIENTO	-15.997	-9.741	3.558	21.790	45.041	89.961

El periodo de recuperación de la inversión es en el año 2011, tal como se lo puede observar en el cuadro.

4.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

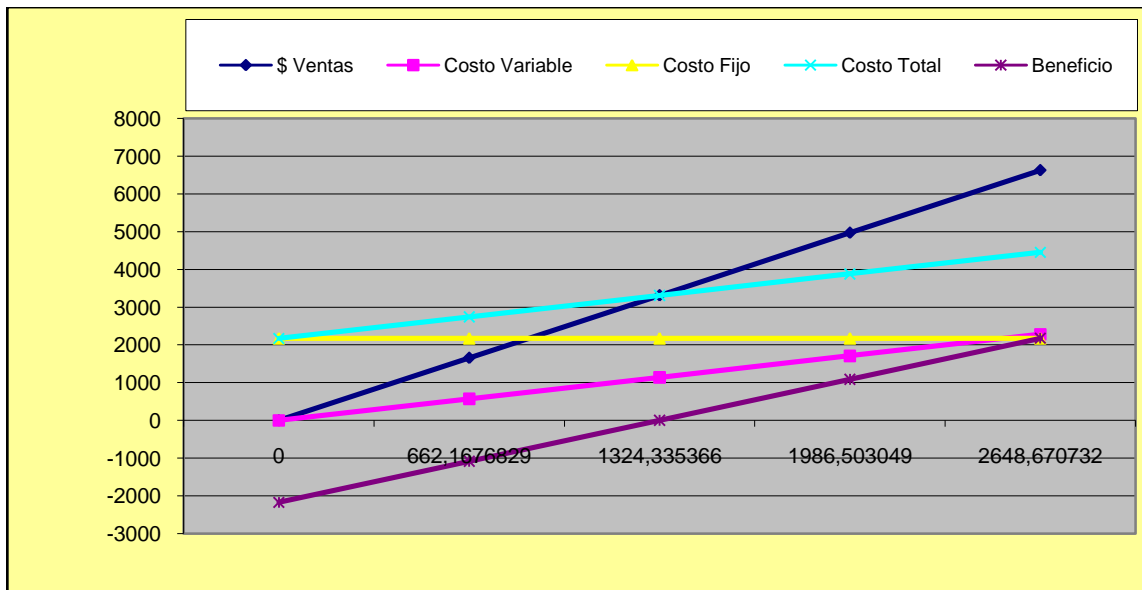
El análisis del punto de equilibrio es una técnica útil para estudiar las relaciones entre costos fijos, costos variables y beneficios. El punto de equilibrio es el nivel de producción en que los beneficios por ventas son exactamente iguales a la suma de los costos fijos y los variables.

Con base a los presupuestos de ingresos y de los costos y gastos administrativos, de ventas, operativos y financieros, se clasifican los costos como fijos y variables, con la finalidad de determinar cuál es el volumen de ventas donde los costos totales se igualan a los ingresos.

Cuadro No. 52: Punto de Equilibrio

Q Ventas	0	662,17	1324,34	1986,50	2648,67
\$ Ventas	0	1655,42	3310,84	4966,26	6621,68
Costo Variable	0	569,46	1138,93	1708,39	2277,86
Costo Fijo	2171,91	2171,91	2171,91	2171,91	2171,91
Costo Total	2171,91	2741,37	3310,84	3880,30	4449,77
Beneficio	-2171,91	-1085,96	0,00	1085,96	2171,91

Gráfico No. 13: Punto de Equilibrio



Es decir que la empresa deberá vender más de 1324,34 ceviches para cubrir sus costos; ya que en este punto no existe ni ganancia ni pérdida.

4.5 ANALISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad permite conocer el impacto que tendrían las diversas variables en la rentabilidad del proyecto.

Las variables que influyen en la rentabilidad del proyecto son numerosas, como los costos de los insumos, el precio de los productos, el nivel de ventas, la demanda disponible, la oferta, etc. Para que el análisis de sensibilidad sea efectivo es vital seleccionar las variables que influyan trascendentalmente sobre el proyecto.

El resultado de esta variación se resume en el siguiente cuadro con Financiamiento:

Cuadro No. 53: Análisis de Sensibilidad con Financiamiento

Con Financiamiento						
Variables	TIR	VAN	PRRI	R B/C	Impacto	Resultado
Proyecto	77%	56154	3,55	1,08		Viable
Precio de Venta (-5%)	61%	42240	11,56	0,98	Medio	Viable
Volumen de Ventas (-5%)	61%	42605	11,56	0,99	Medio	Viable
Costo de Materia Primas (+5%)	75%	54322	2,57	1,06	Medio	Viable
Sueldos y Salarios (+5%)	76%	54344	3,48	1,07	Medio	Viable

El análisis de sensibilidad sin Financiamiento:

Cuadro No. 54: Análisis de Sensibilidad sin Financiamiento

Sin Financiamiento						
Variables	TIR	VAN	PRRI	R B/C	Impacto	Resultado
Proyecto	71%	49596	3,02	1,1		Viable
Precio de Venta (-5%)	55%	36117	10,93	1	Medio	Viable
Volumen de Ventas (-5%)	56%	36463	10,93	1	Medio	Viable
Costo de Materia Primas (+5%)	69%	47816	2,015	1,07	Medio	Viable
Sueldos y Salarios (+5%)	70%	49419	2,98	1	Medio	Viable

Como se puede apreciar en el análisis de sensibilidad tanto del proyecto como del inversionista, el proyecto presenta baja sensibilidad las variables como la reducción del precio, la reducción del volumen de ventas, el incremento del costo de ventas y el aumento de sueldos.

A pesar de los cambios realizados a las variables, el proyecto sigue siendo rentable, pues el VPN es positivo y la TIR es superior a la TMAR. Es decir que la tasa interna de retorno es mayor a la tasa mínima aceptable de rendimiento y la rentabilidad del proyecto no se ve afectada en una proporción significativa. Por lo anterior, los inversionistas pueden estar seguros que el proyecto es rentable, atractivo y de bajo riesgo puesto que los cambios a las variables realizados no afectan notablemente los resultados.

CONCLUSIONES

Luego de realizar el estudio para la creación de una empresa dedicada a preparar y ofrecer ceviches de atún procesado, en la ciudad de Quito, se concluye los siguientes puntos que justifican la inversión y el financiamiento para su ejecución.

- La investigación de mercados demostró el interés de las personas por adquirir el ceviche de atún procesado. De acuerdo al estudio de mercado se demostró que existe demanda insatisfecha, por lo que existen una buena oportunidad y que debe ser aprovechada a través de la ejecución del proyecto.
- En el estudio técnico se determinó los requerimientos de materia prima, insumos, requerimientos de personal, equipos de computación, muebles y enseres, entre otros los cuales permitirán el correcto funcionamiento de la empresa.
- Dentro del estudio organizacional se pudo determinar la estructura orgánica y funcional, la misma que permitirá prestar un servicio eficiente y eficaz y el buen funcionamiento de la empresa.
- Al efectuar el análisis financiero, se presentan cifras las cuales demuestran la viabilidad del proyecto, por lo que se puede concluir que las posibilidades de éxito del mismo son elevadas,

RECOMENDACIONES

- Por el tipo de negocio y sus características es importante cuidar al máximo la calidad del producto y servicio, partiendo de una cuidadosa selección de las materias primas e higiene, además desde la entrada del cliente al restaurante atenderlo adecuadamente.
- Al ser el factor de satisfacción el éxito del negocio, depende en gran medida el servicio que se proporciona al cliente, por lo cual se recomienda realizar cursos, talleres y seminarios periódicamente de “Servicio y satisfacción del Cliente”, para que regrese y así se pueda presentar una publicidad de boca a boca.
- Al efectuarse el reclutamiento de personal, es recomendable realizar una base de datos de hojas de vida, teniendo en cuenta la recomendación anterior, con el objetivo de contar con los recursos humanos necesarios en caso de faltas previstas o imprevistas del personal que labore en el restaurante.