

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

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

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**ALEXANDRA PAOLA VALENCIA GALLARDO**

**DECLARO QUE:**

El proyecto de grado denominado “Estudio para la creación de un restaurante especializado en la producción y comercialización de brochetas de sal y de dulce, ubicado en la administración zona norte del distrito metropolitano de Quito”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

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

Sangolquí, Marzo 2010

---

ALEXANDRA PAOLA VALENCIA GALLARDO

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**  
**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE**  
**COMERCIO**

**CERTIFICADO**

Dr. Pedro Boada e Ing. Ramiro Moya

**CERTIFICAN**

Que el trabajo titulado “Estudio para la creación de un restaurante especializado en la producción y comercialización de brochetas de sal y de dulce, ubicado en la administración Zona Norte del Distrito Metropolitano de Quito” realizado por Alexandra Paola Valencia Gallardo, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple con las 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, 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), el mismo que se autoriza a Alexandra Paola Valencia Gallardo lo entregue al Ing. Guido Crespo Director de la Carrera de Ingeniería Comercial.

Sangolquí, Marzo 2010

---

Dr. Pedro Boada  
DIRECTOR

---

Ing. Ramiro Moya  
CODIRECTOR

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

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

**AUTORIZACIÓN**

Yo, Alexandra Paola Valencia Gallardo

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo “Estudio para la creación de un restaurante especializado en la producción y comercialización de brochetas de sal y de dulce, ubicado en la administración zona norte del distrito metropolitano de Quito”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, Marzo 2010

---

Alexandra Paola Valencia Gallardo

## **DEDICATORIA**

A mis padres que han luchado día tras día para hacerme una persona de bien, que han sido mi ejemplo y mi fortaleza, a mis hermanos que han sido mi apoyo incondicional en todo momento, a mis abuelitos que me cuidan desde el cielo y me dan fuerzas para seguir adelante, a mi tía Cecy y a mi primo José que siempre han estado a mi lado y se han preocupado por mi bienestar.

Alexandra Paola Valencia Gallardo

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por haberme dado la oportunidad de vivir, a mis Tutores por brindarme sus conocimientos y guiarme en el desarrollo de la Tesis, a mis padres y a mis hermanos por su apoyo y cariño.

Alexandra Paola Valencia Gallardo

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>1</b>
<b>EXECUTIVE SUMMARY</b> .....	<b>4</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>6</b>
<b>ESTUDIO DE MERCADO</b> .....	<b>6</b>
1.1 <i>Estudio de mercado</i> .....	6
1.2 <i>Objetivos del estudio de mercado</i> .....	6
1.3 <i>Estructura del mercado</i> .....	7
1.3.1 <i>Análisis histórico y actual del mercado</i> .....	8
1.3.2 <i>Identificación del producto</i> .....	9
1.4 <i>Caracterización del producto</i> .....	10
1.4.1 <i>Clasificación por su uso y efecto</i> .....	11
1.4.2 <i>Productos sustitutos o complementarios</i> .....	13
1.5 <i>Investigación del mercado</i> .....	19
1.5.1 <i>Segmentación del mercado</i> .....	19
1.5.2 <i>Definición del universo</i> .....	20
1.5.3 <i>Prueba piloto</i> .....	21
1.5.4 <i>Diseño de los instrumentos</i> .....	24
1.5.5 <i>Investigación de campo</i> .....	24
1.6 <i>Análisis de la demanda</i> .....	44
1.6.1 <i>Clasificación de la demanda</i> .....	44
1.6.2 <i>Factores que afectan la demanda</i> .....	45
1.6.3 <i>Comportamiento histórico de la demanda</i> .....	46
1.6.4 <i>Comportamiento actual de la demanda del producto</i> .....	46
1.6.5 <i>Proyección de la demanda</i> .....	47
1.7 <i>Análisis de la oferta</i> .....	48
1.7.1 <i>Factores que afectan la oferta</i> .....	48
1.7.2 <i>Comportamiento histórico de la oferta</i> .....	49
1.7.3 <i>Comportamiento actual de la oferta</i> .....	49
1.7.4 <i>Proyección de la oferta</i> .....	50
1.8 <i>Determinación de la demanda insatisfecha</i> .....	51
1.9 <i>Análisis de precios</i> .....	52
1.9.1 <i>Precios históricos y actuales</i> .....	52
1.9.2 <i>Márgenes de Precios</i> .....	53
1.10 <i>Mercadeo y comercialización</i> .....	54
1.10.1 <i>Estrategias de producto</i> .....	54
1.10.2 <i>Estrategias de precios</i> .....	55
1.10.3 <i>Estrategias de plaza</i> .....	55
1.10.4 <i>Estrategias de promoción</i> .....	56
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>57</b>
2. ESTUDIO TÉCNICO.....	57
2.1 <i>Tamaño de la empresa</i> .....	57
2.1.1 <i>Factores determinantes del tamaño</i> .....	58

2.1.1.1 El mercado.....	58
2.1.1.2 Disponibilidad de recursos financieros .....	58
2.1.1.3 Disponibilidad de mano de obra .....	58
2.1.1.4 Disponibilidad de materia prima.....	58
2.1.1.5 Disponibilidad de Tecnología.....	59
2.1.2 Optimización del tamaño .....	59
2.1.3 Capacidad de Producción .....	59
2.2 <i>Localización del Proyecto</i> .....	60
2.2.1 Macro localización.....	60
2.2.2 Micro localización .....	61
2.2.2.2 Matriz Locacional.....	62
2.2.2.4 Plano de la Micro localización.....	62
2.3 <i>Ingeniería del Proyecto</i> .....	63
2.3.1 Cadena de valor .....	64
2.3.2 Flujograma del proceso.....	65
2.3.3 Distribución de Planta .....	69
2.3.4 Requerimiento de mano de obra.....	70
2.3.5 Requerimientos tecnológicos .....	70
2.3.5.1 Requerimiento Maquinaria.....	71
2.3.5.2 Requerimiento Menaje de cocina .....	71
2.3.5.3 Equipo de uso Administrativo .....	72
2.3.5.4 Requerimiento de muebles y enseres .....	72
2.3.6 Requerimientos anuales de materia prima, materiales e insumos.....	73
2.3.6.1 Materia Prima .....	73
2.3.6.2 Requerimiento Materiales.....	78
2.3.6.3 Insumos .....	78
2.3.6.4 Requerimiento materiales de oficina.....	78
2.3.6.5 Requerimiento publicidad .....	79
2.3.6.6 Requerimiento artículos de limpieza.....	79
2.3.7 Requerimiento financiero .....	79
2.3.8 Determinación de las inversiones.....	79
2.3.8.1 Activos fijos.....	80
2.3.8.2 Activos diferidos.....	80
2.3.8.3 Capital de Trabajo .....	81
2.3.8.4 Cuadro de inversiones.....	81
2.3.9 Calendario de Ejecución del proyecto .....	82
2.3.10.- Estudio de Impacto Ambiental.....	82
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>83</b>
3. LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN .....	83
3.1 <i>Base legal</i> .....	83
3.1.1 Constitución de la empresa .....	83
3.1.2 Tipo de empresa (sector/actividad, CIIU) .....	86
3.1.3 Razón social, logotipo, slogan.....	86
3.1.3.1 Razón Social.....	86

3.1.3.2	Logotipo .....	87
3.1.3.3	Slogan .....	87
3.2	<i>Base Filosófica de la Empresa</i> .....	88
3.2.1	Visión .....	88
3.2.2	Misión .....	89
3.2.3	Objetivos estratégicos .....	90
3.2.3.1	A corto plazo.....	90
3.2.3.2	A mediano plazo.....	90
3.2.3.3	A Largo Plazo.....	90
3.2.4	Principios y valores .....	91
3.2.4.1	Valores .....	91
3.2.4.2	Principios .....	91
3.2.5	Estrategia Empresarial .....	91
3.2.5.1	Estrategia de Competitividad .....	92
3.2.5.2	Estrategia de Crecimiento .....	92
3.2.5.3	Estrategia de Competencia .....	93
3.2.5.4	Estrategia operativa.....	93
3.3	<i>Estrategias de mercadotecnia</i> .....	93
3.3.1	Estrategia de Precio .....	93
3.3.2	Estrategia de Promoción .....	93
3.3.3	Estrategia de Producto .....	94
3.3.4	Estrategia de Plaza .....	95
3.4	<i>La organización</i> .....	95
3.4.1	Estructura orgánica .....	95
3.4.2	Responsabilidades .....	96
3.4.2.1	Junta General de Accionistas .....	96
3.4.2.2	Gerente General .....	96
3.4.2.3	Cajera .....	96
3.4.2.4	Cocinero .....	97
3.4.2.5	Mesero.....	97
3.4.2.6	Persona de Limpieza .....	97
3.4.3	Perfiles profesionales .....	98
3.4.3.1	Gerente General .....	98
3.4.3.2	Cocinero .....	98
3.4.3.3	Cajera .....	98
3.4.3.4	Mesero.....	98
3.4.3.5	Persona de limpieza .....	98
3.5	<i>Organigrama Estructural</i> .....	99
<b>CAPÍTULO IV</b>	.....	<b>100</b>
4.	ESTUDIO FINANCIERO .....	100
4.1	<i>Presupuestos</i> .....	100
4.1.1	Presupuesto de Inversión.....	101
4.1.1.1	Activos Fijos.....	101
4.1.1.2	Activos Intangibles .....	103
4.1.1.3	Capital de Trabajo .....	104



4.1.2 Cronograma de Inversiones y reinversiones .....	105
4.1.3 Presupuesto de Operación.....	107
4.1.3.1 Presupuesto de Ingresos.....	107
4.1.3.2 Presupuesto de Egresos .....	108
4.1.3.2.1 Depreciación .....	108
4.1.3.2.2 Amortización .....	109
4.1.3.2.3. Presupuesto de Egresos.....	110
4.1.3.3 Estado de Origen y Aplicación de Recursos.....	111
4.1.3.4 Estructura de Financiamiento .....	113
4.1.4 Puntos de equilibrio.....	114
4.2 <i>Estados Financieros proyectados</i> .....	115
4.2.1 Del proyecto .....	116
4.2.1.1 Estado de Resultados.....	116
4.2.1.2 Flujo Neto de Fondos .....	117
4.2.2 Del inversionista .....	119
4.2.2.1 Estado de resultados .....	119
4.2.2.2 Flujo neto de fondos .....	120
4.3 <i>Evaluación Financiera</i> .....	122
4.3.1 Determinación de las tasas de descuento.....	122
4.3.1.1 Tasa de descuento del Proyecto .....	122
4.3.1.2 Tasa de descuento del Inversionista .....	122
4.3.2 Evaluación financiera del proyecto.....	123
4.3.2.1 Criterios de evaluación .....	123
4.3.2.1.1 Tasa Interna de Retorno (TIR%) .....	123
4.3.2.1.2 Valor Actual Neto (VAN).....	124
4.3.2.1.3 Relación Beneficio Costo (R B/C) .....	124
4.3.2.1.4 Período de Recuperación.....	125
4.3.3 Evaluación financiera del inversionista.....	125
4.3.3.1 Criterios de evaluación .....	125
4.3.3.1.1 Tasa Interna de Retorno (TIR%) .....	125
4.3.3.1.2 Valor Actual Neto (VAN).....	126
4.3.3.1.3 Relación Beneficio Costo (R B/C) .....	126
4.3.3.1.4 Período de Recuperación.....	127
4.4 <i>Análisis de sensibilidad</i> .....	127
4.4.1 Sin financiamiento .....	128
4.4.2 Con financiamiento.....	128
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>129</b>
5.1 <i>CONCLUSIONES</i> .....	129
5.2 <i>RECOMENDACIONES</i> .....	130
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>132</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Clasificación del subsector de la nueva empresa .....	12
Tabla N° 2: Matriz de segmentación del mercado .....	20
Tabla N° 3: Pregunta 1.....	25
Tabla N° 4: Pregunta 2.....	26
Tabla N° 5: Pregunta 3.....	27
Tabla N° 6: Pregunta 4.....	28
Tabla N° 7: Pregunta 5.....	29
Tabla N° 8: Pregunta 6.....	30
Tabla N° 9: Pregunta 7.....	31
Tabla N° 10: Pregunta 8.....	32
Tabla N° 11: Pregunta 9.....	33
Tabla N° 12: Pregunta 10.....	35
Tabla N° 13: Pregunta 11.....	36
Tabla N° 14: Pregunta 12.1.....	37
Tabla N° 15: Pregunta 12.2.....	38
Tabla N° 16: Pregunta 13.....	39
Tabla N° 17: Pregunta 14.....	40
Tabla N° 18: Pregunta 15.1.....	41
Tabla N° 19: Pregunta 15.2.....	42
Tabla N° 20: Pregunta 16.....	43
Tabla N° 21: Demanda histórica de brochetas.....	46
Tabla N° 22: Demanda Actual de brochetas .....	47
Tabla N° 23: Proyección de la demanda.....	47
Tabla N° 24: Oferta Histórica .....	49
Tabla N° 25: Oferta Actual .....	50
Tabla N° 26: Oferta Proyectada .....	50
Tabla N° 27: Demanda insatisfecha actual .....	51
Tabla N° 28: Demanda insatisfecha proyectada .....	52
Tabla N° 29: Precios históricos de las brochetas.....	53
Tabla N° 30: Precio actual de las brochetas .....	53
Tabla N° 31: Matriz Locacional .....	62
Tabla N° 32: Requerimiento de mano de obra.....	70
Tabla N° 33: Requerimiento Maquinaria .....	71
Tabla N° 34: Requerimiento Menaje de cocina.....	71
Tabla N° 35: Requerimiento Equipo de uso administrativo .....	72
Tabla N° 36: Requerimiento Muebles y enseres.....	72
Tabla N° 37: Preferencia por tipo de brochetas.....	73
Tabla N° 38: Preferencia por tipo de ingrediente de las brochetas de sal.....	73
Tabla N° 39: Requerimiento Materia prima brochetas de sal.....	74
Tabla N° 40: Preferencia por acompañantes de las brochetas de sal .....	74

Tabla N° 41: Acompañantes de las brochetas de sal .....	75
Tabla N° 42: Costo diario total producción de 63 brochetas de sal.....	75
Tabla N° 43: Preferencia por tipo de ingrediente en las brochetas de dulce .....	75
Tabla N° 44: Requerimiento Materia prima de las brochetas de dulce ....	76
Tabla N° 45: Preferencia por tipo de acompañantes en las brochetas de dulce .....	76
Tabla N° 46: Requerimiento Acompañantes para las brochetas de dulce	77
Tabla N° 47: Costo diario total producción 10 brochetas de dulce.....	77
Tabla N° 48: Costo diario total producción de 73 brochetas de sal y de dulce .....	77
Tabla N° 49: Requerimiento de Materiales .....	78
Tabla N° 50: Requerimiento Insumos .....	78
Tabla N° 51: Requerimiento Materiales de oficina .....	78
Tabla N° 52: Requerimiento Publicidad .....	79
Tabla N° 53: Requerimiento Artículos de limpieza .....	79
Tabla N° 54: Activos fijos .....	80
Tabla N° 55: Activos diferidos .....	80
Tabla N° 56: Capital de trabajo .....	81
Tabla N° 57: Cuadro de inversiones .....	81
Tabla N° 58: Calendario de ejecución.....	82
Tabla N° 59: Tipo de empresa .....	86
Tabla N° 60: Maquinaria .....	101
Tabla N° 61: Menaje de cocina .....	102
Tabla N° 62: Equipo de uso administrativo .....	102
Tabla N° 63: Muebles y enseres .....	103
Tabla N° 64: Activos Intangibles .....	104
Tabla N° 65: Capital de trabajo .....	104
Tabla N° 66: Cronograma de inversiones y reinversiones .....	106
Tabla N° 67: Presupuesto de ingresos.....	107
Tabla N° 68: Inflación proyectada.....	108
Tabla N° 69: Depreciación .....	109
Tabla N° 70: Amortización .....	109
Tabla N° 71: Presupuesto de Egresos.....	110
Tabla N° 72: Estado de Origen y Aplicación de Recursos .....	112
Tabla N° 73: Estructura de financiamiento.....	113
Tabla N° 74: Amortización del crédito.....	113
Tabla N° 75: Punto de equilibrio .....	114
Tabla N° 76: Estado de resultado del proyecto.....	116
Tabla N° 77: Flujo de fondos del proyecto .....	118
Tabla N° 78: Estado de resultados del inversionista.....	119
Tabla N° 79: Flujo de fondos del inversionista .....	121
Tabla N° 80: TMAR del proyecto .....	122
Tabla N° 81: TMAR del inversionista .....	123
Tabla N° 82: VAN del proyecto .....	124
Tabla N° 83: Relación beneficio costo del proyecto.....	124

Tabla N° 84: Período de recuperación del proyecto .....	125
Tabla N° 85: VAN del inversionista .....	126
Tabla N° 86: Relación beneficio costo del inversionista.....	126
Tabla N° 87: Período de recuperación.....	127
Tabla N° 88: Análisis de sensibilidad del proyecto .....	128
Tabla N° 89: Análisis de sensibilidad del inversionista .....	128

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Pregunta 1 .....	25
Gráfico N° 2: Pregunta 2 .....	26
Gráfico N° 3: Pregunta 3.....	27
Gráfico N° 4: Pregunta 4.....	28
Gráfico N° 5: Pregunta 5.....	29
Gráfico N° 6: Pregunta 6.....	30
Gráfico N° 7: Pregunta 7.....	31
Gráfico N° 8: Pregunta 8.....	32
Gráfico N° 9: Pregunta 9.....	34
Gráfico N° 10: Pregunta 10.....	35
Gráfico N° 11: Pregunta 11.....	36
Gráfico N° 12: Pregunta 12.1.....	37
Gráfico N° 13: Pregunta 12.2.....	38
Gráfico N° 14: Pregunta 13.....	39
Gráfico N° 15: Pregunta 14.....	40
Gráfico N° 16: Pregunta 15.1.....	41
Gráfico N° 17: Pregunta 15.2.....	42
Gráfico N° 18: Pregunta 16.....	43
Gráfico N° 19: Macro localización.....	61
Gráfico N° 20: Plano de Micro localización .....	63
Gráfico N° 21: Cadena de valor .....	65
Gráfico N° 22: Proceso productivo.....	67
Gráfico N° 23: Proceso de comercialización .....	68
Gráfico N° 24: Distribución de Planta.....	69
Gráfico N° 25: Logotipo.....	87
Gráfico N° 26: Organigrama Estructural.....	99
Gráfico N° 27: Punto de equilibrio.....	115



## **RESUMEN EJECUTIVO**

El “PINCHO REAL” busca producir brochetas de sal y de dulce utilizando materias primas e ingredientes naturales aplicando condiciones óptimas de higiene para preservar el bienestar de los clientes.

Las brochetas serán elaboradas específicamente para satisfacer gustos exigentes y necesidades de los clientes que día a día buscan formas más diversas de alimentación.

Con el Estudio de Mercado se determinó la existencia de una demanda insatisfecha, la cual va a ser cubierta por la nueva empresa en un 15% a lo largo de los 5 años, garantizando el desarrollo de sus actividades por lo menos en el horizonte del proyecto.

Una vez determinada la existencia de la demanda insatisfecha se procedió a desarrollar el estudio técnico, dónde se verificó la factibilidad técnica de todos los requerimientos, disponibilidades, ubicación, capacidad de producción, entre otros; en dicho contexto, la nueva empresa contará con sus instalaciones en el sector de la Mariscal, en la Av. Colón E 4-211 y Amazonas.

En cuanto la mano de obra, debido a las actividades de la empresa, no demanda de personal altamente capacitado, se requerirá principalmente de un gerente, una cajera, un cocinero, un mesero, y una persona encargada de la limpieza, los mismos que son de fácil adquisición en el mercado.

Con respecto a los recursos financieros se obtendrán tanto de financiamiento propio como prestado, en proporciones del 40% y 60% respectivamente.

En relación a la empresa y su organización se logró identificar la base filosófica, su estructura, las funciones específicas de todo el personal y el desarrollo de estrategias empresariales y de mercadotecnia, de donde se estableció que la nueva empresa llevará el nombre de “EL PINCHO REAL”.

En cuanto al estudio financiero sirvió para determinar la viabilidad del proyecto, detallando que para iniciar sus actividades, la nueva empresa requiere una inversión de US\$ 14.488,89 que serán financiados en un 40% con recursos propios, es decir US\$ 5795,556, y el 60% restante, esto es US\$ 8693,334, a través de un crédito otorgado por la Corporación Financiera Nacional.

A partir de esto se procedió a realizar una serie de análisis de los diferentes indicadores financieros obteniendo los siguientes resultados:

- Una Tasa Interna de retorno (TIR) de 48.73%, sin financiamiento y de 73,83%, con financiamiento, que son superiores a la Tasa Mínima Aceptable de rentabilidad (TMAR) que registra 14,37% y de 9,76%, respectivamente.
- Una relación costo beneficio mayor a uno, demostrando que los ingresos son mayores a los egresos, es decir que por cada dólar invertido se percibirá US\$ 0.13 y US\$ 0.15, en el análisis del proyecto y del inversionista, en su orden.
- El periodo de recuperación de la inversión es de dos años, cinco meses y 26 días, en el caso del Proyecto; y de dos años, seis meses, 28 días para el inversionista, períodos que son ciertamente razonables.

Luego de haber realizado dicho análisis se llegó a la conclusión de que el proyecto es viable desde todos los puntos de vista, por lo que se recomienda la implementación de la nueva empresa.



## **EXECUTIVE SUMMARY**

The " PINCHO REAL" seeks to produce skewers of salt and fresh using raw materials and natural ingredients using the best conditions of hygiene to safeguard the welfare of clients.

Kebabs are specifically designed to satisfy discerning tastes and needs of our customers every day looking for different ways of feeding.

With the market survey identified the existence of unsatisfied demand, which will be covered by the new company by 15% over 5 years, ensuring the development of its activities at least on the horizon of the project.

Once the existence of unmet demand proceeded to develop the technical study, where we verified the technical feasibility of all requirements, availability, location, production capacity, among others, in that context, the new company will have its facilities in the sector of Mariscal in Av. Colón E 4-211 y Amazonas.

As the workforce, due to the activities of the company, does not require highly trained personnel will be required primarily a manager, a cashier, a cook, a waiter, and a person responsible for cleaning, they are readily available in the market.

With regard to financial resources will finance both their own and borrowed, in proportions of 40% and 60% respectively.

In relation to the company and his organization was able to identify the philosophical basis, its structure, specific functions of all staff and business

development and marketing strategies, from which it was established that the new company will be called "THE PINCHO REAL ".

As for the financial study served to determine the feasibility of the project, detailing which to start the business, new business requires an investment of U.S. \$ 14,488.89 to be funded by 40% from own resources, or U.S. \$ 5795,556 , and the remaining 60% is U.S. \$ 8693,334, through a credit from the Corporación Financiera Nacional.

From this we proceeded to conduct a series of analysis of different financial indicators with the following results:

- An Internal Rate of Return (IRR) of 48.73%, with no funding and 73.83%, with funding, which are higher than the minimum acceptable rate of return (TMAR) who recorded 14.37% and 9.76% respectively.
- A cost-benefit ratio greater than one, showing that revenues are greater than outflows, meaning that for every dollar invested would receive U.S. \$ 0.13 and \$ 0.15, in the analysis of the project and the investor, in that order.
- The payback period of investment is two years, five months and 26 days, in the case of the Project, and two years six months, 28 days for the investor, periods that are certainly reasonable.

After having done this analysis concluded that the project is feasible from all points of view, it is recommended the implementation of the new company.

# **CAPÍTULO I**

## **ESTUDIO DE MERCADO**

### **1.1 Estudio de mercado**

En este capítulo se pretende identificar las condiciones que prevalecen en el sector donde se implantará la nueva empresa, la demanda y oferta históricas y actuales, el análisis de precios, para establecer e identificar la demanda insatisfecha de brochetas de sal y de dulce en la administración Zona norte del Distrito Metropolitano de Quito.

Al respecto Sapag Chain Nassir; en su libro “Preparación y Evaluación de Proyectos” señala: “Los Objetivos particulares del estudio de mercado serán ratificar la posibilidad real de colocar el producto y/o servicio que elaboraría el proyecto en el mercado, conocer los canales de comercialización que usan o podrían usarse en la comercialización de ellos, determinar la magnitud de la demanda que podría esperarse y conocer la composición, las características y la ubicación de los potenciales consumidores”

### **1.2 Objetivos del estudio de mercado**

- ☞ Efectuar un análisis de la oferta y demanda históricas y actuales que permita determinar la demanda insatisfecha.
- ☞ Identificar los hábitos de consumo que tienen nuestros potenciales clientes, para poder brindar un producto diferenciado que satisfaga sus expectativas.
- ☞ Establecer una estrategia de precio y promoción para la introducción del producto en el mercado.

### 1.3 Estructura del mercado

Son Características de un mercado que influye sobre el comportamiento y los resultados de las empresas que venden en el mercado. Las cuatro principales estructuras de mercado son la competencia perfecta, el monopolio, la competencia monopolística, y el oligopolio.

Según Robert Frank, en su libro titulado “Microeconomía y Conducta” define las cuatro principales estructuras de mercado, estas son:

**Competencia perfecta.-** “Es un tipo o modelo de mercado en el que existen numerosos vendedores y compradores que están dispuestos a vender o comprar libremente entre ellos productos que son homogéneos o iguales en un mercado, pero, sin tener influencia distinguible en el precio de venta porque este es fijado de manera impersonal por el mercado; en el cual, la información circula de manera perfecta de tal forma que los compradores y vendedores están bien informados.

**Monopolio.-** Es una situación de privilegio legal o fallo de mercado en la cual, para una industria que posee un producto, un bien, un recurso o un servicio determinado y diferenciado, existe un productor (monopolista) oferente que posee un gran poder de mercado y es el único de la industria que lo posee.

**Competencia monopolística.-** Se define como una organización de un mercado en el cual se puede encontrar muchas empresas que venden mercaderías muy similares a la de las demás pero no idénticas, gracias a esta diferenciación de productos, los vendedores tienen cierto grado de control sobre los precios que cobran al vender su producto.

**Oligopolio:** Situación de un mercado en que la competencia es imperfecta del lado de la oferta debido a la existencia de un número muy limitado de vendedores”.

El presente estudio se enmarca dentro de la competencia monopolística, ya que existe una cantidad significativa de productores actuando en el mercado sin que exista un control dominante por parte de ninguno de estos en particular.

Además en este tipo de mercado la entrada y salida de la industria por parte de los productores es muy fácil de realizarla, ya que se tratan de empresas relativamente pequeñas que no afectan de una manera impactante en la economía del país.

### **1.3.1 Análisis histórico y actual del mercado**

En todas las ciudades del país y principalmente en la ciudad de Quito, en el sector de la Mariscal, es muy común observar la presencia de pequeños negocios que se dedican a la comercialización de pinchos y que funcionan en la calle sin contar con un local apropiado.

Sin embargo, no es común encontrar, en este sector, restaurantes que se dediquen exclusivamente a la producción de pinchos.

#### **➤ Variables del entorno que pueden impactar en la nueva empresa**

En los últimos años las crisis a nivel mundial que han sufrido los países desarrollados, principalmente Estados Unidos, han incidido fuertemente en el Ecuador debido al alto nivel de dependencia con los países desarrollados, efectos que se han venido reflejando principalmente en una disminución de las exportaciones y en los niveles de precios tanto del petróleo como de los

demás productos exportables; en el envío de remesas de los emigrantes; en el turismo y en el flujo de inversiones.

Dentro de las variables macroeconómicas principales que podrían afectar a la nueva empresa están:

- **Tasa de desempleo:** Si la situación del país empeora y la tasa de desempleo aumenta, la nueva empresa se vería afectada, ya que al dejar de percibir ingresos el consumo de brochetas disminuiría significativamente.
- **Inflación:** Si aumenta la inflación, los precios de la materia prima se incrementarían, por ende también el precio de las brochetas.
- **Riesgo país:** Es un índice que intenta medir el grado de riesgo que entraña un país para las inversiones extranjeras. Los inversores, al momento de realizar sus elecciones de dónde y cómo invertir, buscan maximizar sus ganancias, si el riesgo país se incrementa en el Ecuador se va a incrementar la desconfianza y por ende se reduciría la inversión extranjera, por lo que en cierta medida resultaría afectada la nueva empresa.

### 1.3.2 Identificación del producto

La nueva empresa va a producir brochetas de sal y de dulce, que consiste en una comida rápida y liviana, elaborada con materias primas de calidad, en condiciones óptimas de higiene, con una presentación apropiada y a un precio razonable.

## 1.4 Caracterización del producto

### Contenido del producto e insumos:

Las características principales de las brochetas son las siguientes:

#### **Brochetas de Sal**



Se trata de una comida rápida y liviana de una variedad de carnes pescados y mariscos. El proceso comienza con escoger los mejores filetes, luego estos son cortados en pedazos más pequeños de forma cuadrada, se procede a sazonar los pedazos y luego se los coloca en un palito de madera (25 cm. de largo x 0.5 cm. de diámetro aproximadamente) alternados con vegetales; luego de lo cual se los coloca en una parrilla para su cocción o pueden ser también preparados al vapor, dependiendo de las preferencias del cliente.

Una vez que el producto está listo, se lo coloca en un plato de cerámica, acompañado de ensalada, salsa y aderezo según el gusto del cliente y se sirve a la mesa.

#### ***Brochetas de Dieta y Vegetarianas***

Son elaboradas con vegetales y tubérculos. Se procede igualmente a seleccionar la materia prima fresca, que se lo somete a un proceso de limpieza y posteriormente se coloca en el palito de madera; que puede ser llevado a la parrilla o cocinado al vapor.

Para las brochetas de dieta o vegetarianas se puede incluir carnes blancas cocinadas al vapor. Se sirven acompañadas de ensalada, salsas y aderezos, todo de acuerdo al gusto del cliente.

## **Brochetas de Dulce**



Se selecciona la mejor fruta carnosa y fresca para elaborar el producto. Una vez que el cliente decida una opción se procede a lavar, pelar (si es el caso) y cortar la fruta para luego introducirla en un palito de madera. Para servir a la mesa la brocheta es colocada en un plato de cerámica y puede ir acompañada de salsas dulces, chocolate, leche condensada o crema chantilly, de acuerdo a las preferencias del cliente.

### **IMAGEN**

Una de la estrategia que se utilizará para atraer a los clientes potenciales será un manejo de imagen adecuado mediante:

- La creación de una página web, en donde nuestros clientes podrán encontrar la gran variedad de brochetas que tendrá la nueva empresa.
- La utilización de una presentación atractiva, de modo que se pueda captar la atención del cliente.

#### **1.4.1 Clasificación por su uso y efecto**

##### **Clasificación por su uso:**

Para identificar al producto de una manera adecuada, debemos comenzar por definir al sector y subsector productivo al que pertenece dentro del Producto Interno Bruto (PIB).



El sector al que pertenecerá la empresa es el Terciario o de Servicios. De acuerdo a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), la empresa estará inmersa dentro del subsector Hoteles y Restaurantes<sup>1</sup>.

**Tabla N° 1: Clasificación del subsector de la nueva empresa**

H		HOTELES Y RESTAURANTES
H	55	HOTELES Y RESTAURANTES
H	5520.0	VENTA DE COMIDAS Y BEBIDAS PREPARADAS PARA SU CONSUMO INMEDIATO.
H	5520.02	Venta de comidas y bebidas en bares-restaurantes, restaurantes, picanterías, cevicherías, para su consumo inmediato.

Fuente: [descargas.sri.gov.ec/download/xcel/CIIU3.xls](http://descargas.sri.gov.ec/download/xcel/CIIU3.xls)

Elaborado por: Paola Valencia

La empresa a través de la entrega de su producto busca principalmente:

- Es un producto alimenticio que cubre las necesidades del cliente, que tenga inclinación por este artículo.
- Puede convertirse en un sustituto de otro tipo de platos que contienen carnes a la parrilla.
- Permite el acceso de un sector consumidor de bajos ingresos que no puede acceder a otro tipo de menú que por su característica son muy costosos.

#### **Clasificación por su efecto:**

La creación de un restaurante especializado en la producción y comercialización de brochetas de sal y de dulce, pretende:

- Ofrecer al cliente un producto de calidad con un valor agregado.

<sup>1</sup> [descargas.sri.gov.ec/download/excel/CIIU3.xls](http://descargas.sri.gov.ec/download/excel/CIIU3.xls)

- Precautelar la salud de los clientes, ya que para la preparación del producto se lo realizará mediante condiciones óptimas de higiene, utilizando materias primas de calidad.
- Aspira contribuir de alguna manera en la recuperación del nivel de actividad económica, generando fuentes de trabajo directas e indirectas.
- Obtener la preferencia del consumidor nacional, ya que las brochetas serán elaboradas específicamente para satisfacer gustos exigentes y necesidades de los clientes que día a día buscan formas más diversas de alimentación.

#### **1.4.2 Productos sustitutos o complementarios**

##### **Productos sustitutos:**

Los productos sustitutos son aquellos que satisfacen casi las mismas necesidades de un producto específico.

En este sentido, SAPAG Chain Nassir en su obra titulada: “Preparación y Evaluación de Proyectos”, señala “Son aquellos bienes que satisfacen una necesidad similar, y por lo tanto el consumidor podrá optar por el consumo de ellos en lugar del bien del proyecto, si este subiera de precio”

Para el caso de las brochetas de sal los productos sustitutos serán todos los platos preparados a la parrilla. Ejemplo: parrilladas, lomos, carnes asadas y similares.

Para el caso de las brochetas de dulce principalmente podría considerarse la ensalada de frutas que también contienen una diversidad de especies frutales.

### **Productos complementarios:**

Son productos cuya demanda aumenta o disminuye simultáneamente pues el consumo de uno provoca el de otro.

Sobre el tema, SAPAG Chain Nassir en su obra titulada: “Preparación y Evaluación de Proyectos”, señala: “Son aquellos que se consumen en forma conjunta, y, por lo tanto, si aumenta la cantidad consumida de uno de ellos, necesariamente aumenta la cantidad consumida de otro y viceversa”

Para las brochetas de sal se contará con productos complementarios como: una gran variedad de ensaladas que el cliente puede decidir de acuerdo a su gusto, también salsas tradicionales como BBQ y exóticas, se incluye la opción de fondues de queso para brochetas de sal.

Para las brochetas de dulce las opciones de complementariedad bien podrían constituirse: crema chantilly, leche condensada, fondues de chocolate y salsas dulces hechas a base de frutas.

### **Normativa sanitaria, comercial y técnica**

La nueva empresa para poder desarrollar correctamente sus actividades dará estricto cumplimiento a las diferentes normativas vigentes en el país.

Un estudio realizado por la Corporación Metropolitana de Turismo (CMT), en febrero del 2008, indica que la formalización de los establecimientos es uno de los principales problemas que enfrentan los propietarios al momento de instalar sus negocios.

En este contexto la CMT presenta la Guía de Trámites para la Instalación y Formalización de Establecimientos Turísticos en el Distrito Metropolitano de

Quito (DMQ), que tiene como objetivo facilitar la obtención de los distintos permisos de funcionamiento que se requieren para establecer y formalizar las actividades turísticas en la capital.

Estas normas son:

### **Normativa Sanitaria**

- **Permiso Sanitario**

Lugar: Dirección Provincial de Salud de Pichincha

Tiempo de duración: 20 días laborables

Costo: Varía según la categoría del establecimiento

### **Normativa Comercial**

- **Legalización del contrato de arrendamiento**

Lugar: Notaria

Tiempo de duración: 30 minutos

Costo: \$60 aprox.

- **RUC**

Lugar: Servicio de Rentas Internas

Tiempo de duración: 30 minutos

Costo: Gratuito

- **Resultado de la búsqueda fonética**

Lugar: Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual

Tiempo de duración: 20 minutos

Costo: \$21,20 aprox.

- **Informe de regulación metropolitana**

Lugar: Administración Zonal del establecimiento

Tiempo de duración: 3 días laborables

Costo: \$2.

- **Patente Municipal**

Lugar: Administración Zonal del establecimiento

Tiempo de duración: 1 hora

Costo: Varía según el capital del establecimiento

- **Permiso de funcionamiento del cuerpo de bomberos**

Lugar: Cuerpo de bomberos de Quito

Tiempo de duración: 11 días laborables

Costo: \$1

- **Permiso de uso de suelo**

Lugar: Administración Zonal del establecimiento

Tiempo de duración: 15 días laborables

Costo: \$1,70

- **Certificado de registro provisional**

Lugar: Corporación Metropolitana de Turismo

Tiempo de duración: 25 minutos

Costo: Varía según la categoría del establecimiento

- **Tasa de Turismo**

Lugar: Corporación Metropolitana de Turismo

Tiempo de duración: 8 días laborables

Costo: Varía según la categoría del establecimiento

- **Certificado de registro definitivo y LUAF**

Lugar: Corporación Metropolitana de Turismo

Tiempo de duración: 25 minutos

Costo: Varía según la categoría del establecimiento

- **Permiso para la instalación de publicidad exterior**

Lugar: Distrito Metropolitano de Quito

Tiempo de duración: 15 días laborables

Costo: Varía según la dimensión de la publicidad

- **Certificado de derechos patrimoniales de autor de las obras**

Lugar: SAYCE

Tiempo de duración: 15 minutos

Costo: Varía según la categoría del establecimiento

- **Certificado de derechos de producción y reproducción de fonogramas**

Lugar: SOPROFON

Tiempo de duración: 15 minutos

Costo: Varía según la categoría del establecimiento

## **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 22 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 administra 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.

## **Manipulación de alimentos**

### **Objeto y alcance**

El presente código recomienda la aplicación de prácticas generales en la manipulación (inclusive el cultivo y recolección, preparación, elaboración envasado, almacenamiento, transporte, distribución y ventas) de alimentos para el consumo humano con el objeto de garantizar un producto inocuo, saludable y sano.

Tiene asimismo como objeto proporcionar una base para establecer códigos de práctica de higiene para productos o grupo de productos o grupo de productos a los que son aplicables requisitos especiales en materia de higiene de los alimentos.

- **Permiso de medio ambiente**

Lugar: Dirección Metropolitana Ambiental

Tiempo de duración: 15 días laborables

Costo: \$40,20

## **1.5 Investigación del mercado**

### **1.5.1 Segmentación del mercado**

El producto que va a generar la nueva empresa estará dirigido a las personas de 5 años en adelante, que vivan, trabajen o visiten en el sector de la Mariscal, cuya segmentación específica se obtendrá con la realización del estudio de mercado.

A efectos de segmentar de manera apropiada la población objetivo se procedió a elaborar la siguiente matriz, tomando en consideración para el efecto las variables: geográficas, demográficos, psicográficos y conductuales.



**Tabla N° 2: Matriz de segmentación del mercado**

CRITERIO DE SEGMENTACIÓN	SEGMENTOS TÍPICOS DEL MERCADO
<b>GEOGRÁFICOS</b>	
Región	Sierra; Pichincha; Administración Zona Norte de Quito, sector la Mariscal
Urbano - Rural	Urbano
<b>DEMOGRÁFICOS</b>	
Población	13.040,00 habitantes
Clase social	Baja, Media, media alta y alta
Escolaridad, ocupación	Profesionales, ejecutivos, estudiantes, niños
Edad	De 5 años en adelante
<b>PSICOGRÁFICOS</b>	
Personalidad	Buenas relaciones sociales, extrovertidos, seguros, sociables
Estilo de vida	Trabajadores que optan por comer algo rápido. Jóvenes estudiantes. Personas que les provoca salir a comer fuera de casa.
<b>CONDUCTUALES</b>	
Beneficios deseados	Calidad en el producto, comodidad, servicio personalizado.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Paola Valencia

### 1.5.2 Definición del universo

En base a la segmentación realizada y los datos entregados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), se analizaron los siguientes sectores:

El número de personas que habitan en el Distrito Metropolitano de Quito es de 2'047.900<sup>2</sup>, dentro de las cuáles en la Administración zona norte de Quito específicamente en el sector de la Mariscal nuestro mercado de análisis lo

<sup>2</sup> [http://www.quito.gov.ec/plan\\_movilidad/marco%20general.pdf](http://www.quito.gov.ec/plan_movilidad/marco%20general.pdf)

conforman entre el rango de edades de 5 años en adelante es de 13.040,00<sup>3</sup>habitantes

### **Determinación de la muestra**

Para determinar la muestra es necesario considerar previamente el universo, entendiéndose como tal al total de los elementos que reúnen ciertas características homogéneas, los cuales son objeto de una investigación.

**Tamaño de Universo a estudiar:** De conformidad a la información proporcionada por el INEC y por el Municipio de Quito los datos son los siguientes:

<b>Población Distrito Metropolitano de Quito</b>	2'047.900 <sup>4</sup>
<b>Población Administración Zona Norte de Quito</b>	365.042
<b>Población total urbana del sector de la Mariscal</b>	14.819
<b>Población comprendida en el rango de 5 años de adelante</b>	13.040,00 <sup>5</sup>

### **1.5.3 Prueba piloto**

En razón de que el universo de la población objeto de estudio es de 13.040,00 se procedió a elaborar una prueba piloto, con el propósito de establecer el tamaño de la muestra al cual se aplicará la encuesta que ha sido elaborado para este capítulo que consta de 16 preguntas, cuya pregunta filtro señala:

---

<sup>3</sup> Fuente: Censo de Población y Vivienda 2001; INEC (datos proyectados)  
Elaboración: Unidad de Estudios e Investigación; DMPT-MDMQ

<sup>4</sup> Inec

<sup>5</sup> [http://www4.quito.gov.ec/mapas/indicadores/proyeccion\\_zonal.htm](http://www4.quito.gov.ec/mapas/indicadores/proyeccion_zonal.htm)

**PREGUNTA:**

¿Le gustaría que funcione un restaurante especializado en la venta de pinchos de sal y de dulce en este sector, que cumpla con las condiciones óptimas de higiene, utilizando materias primas de calidad, que brinde una atención oportuna, que cuente con una presentación apropiada y que tenga un precio razonable?

SI

NO

Mediante la prueba piloto realizada a 20 personas se determinó los aciertos para conocer el éxito (p) y fracaso (q) que va a tener la nueva empresa en la Administración zona norte de Quito.

Los resultados de dicha prueba piloto arrojaron lo siguiente:

$$p = \frac{\text{Éxito}}{\# \text{ de encuestas}}$$

$$p = \frac{18}{20} = 0,90$$

$$q = \frac{\text{Fracaso}}{\# \text{ de encuestas}}$$

$$q = \frac{2}{20} = 0,10$$

**Cálculo del Tamaño de la Muestra**

Se aplicó la técnica de Muestreo Probabilística. El tipo de muestreo será aleatorio simple, utilizado en poblaciones homogéneas, de acuerdo con las variables de segmentación antes mencionadas.

Aspectos que permiten determinar el tamaño de la muestra:

1. Conocimiento exacto del tamaño de la población.
2. El máximo error posible de aceptarse en la estimación que se realice con la muestra. Se utilizará el 5%, por ser más usual.

3. Fijar el nivel de confianza deseado, cuidando que el máximo error no exceda el establecido. En este caso sería el 95%.
4. Determinar la probabilidad de ocurrencia y de no ocurrencia. Se utilizan los resultados de la prueba piloto aplicada a 20 personas que forman parte del universo.

Para determinar el tamaño de la muestra, se aplicó la siguiente fórmula:

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

Donde:

N = Tamaño de la población	13.040,70
Z = Nivel de confianza (95%)	1,96
e = error admisible	0,05
p = Probabilidad de éxito	0,90
q = Probabilidad de fracaso	0,10

Reemplazando dichos valores en la fórmula da como resultado:

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

$$n = \frac{(13.040,00) (1,96)^2 (0,9) (0,1)}{(13.039,00) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,9) (0,1)}$$

$$n = 137$$

#### **1.5.4 Diseño de los instrumentos**

En lo que tiene que ver a la utilización de la investigación concluyente, se la utilizará porque permite establecer una planificación para la investigación y formar un conjunto de pasos que nos ayuden a encontrar de mejor modo la solución a las inquietudes propuestas; se puede obtener información más real puesto que los datos que arroja son datos cuantitativos, pero sobre todo se utilizará este tipo de investigación porque se emplea para probar hipótesis y establecer relaciones entre variables con el fin de obtener resultados que serán de ayuda y facilitarán la toma de decisiones.

Dentro de la investigación concluyente se escogerá la investigación descriptiva, ya que esta permite analizar el comportamiento de un mercado, en este caso, la Población Económicamente Activa de la Administración Norte del Distrito Metropolitano de Quito, utilizando la encuesta, que constituye en elaborar un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica que nos permita tomar una decisión en cuanto a la aceptación o no de la nueva empresa.

#### **1.5.5 Investigación de campo**

Como se indico anteriormente, se preparó un cuestionario conformado por 16 preguntas que fueron aplicadas a 137 personas que corresponden al tamaño de la muestra, obteniéndose los siguientes resultados:

**Pregunta 1.- ¿Usted reside, trabaja o visita con frecuencia el sector de la Mariscal?**

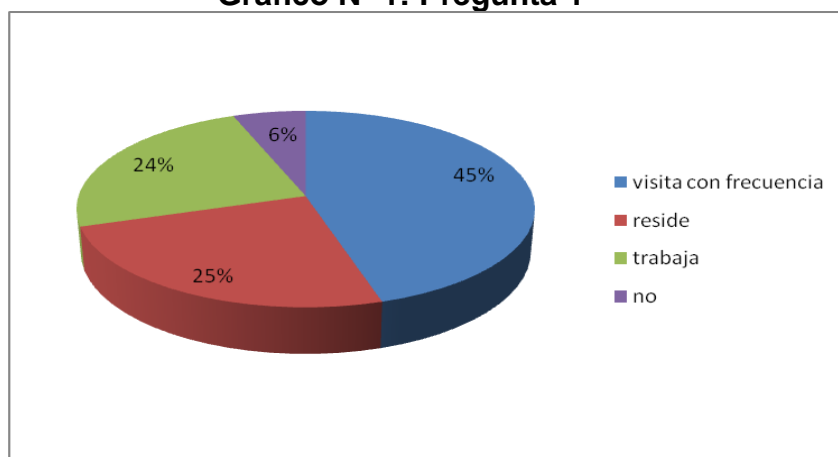
**Tabla N° 3: Pregunta 1**

Respuestas	Total encuestados
visita con frecuencia	62
reside	34
trabaja	33
no	8
<b>Total general</b>	<b>137</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

**Gráfico N° 1: Pregunta 1**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

De las 137 personas encuestadas 34 que corresponden al 24,82% respondieron que viven; 33 personas que representan el 24,09% trabajan; 62 es decir el 45,26% respondieron visitan con frecuencia el sector, solamente 8 esto es el 5,84% respondieron negativamente. Esto demuestra que existe un porcentaje elevado número significativo de personas que de una u otra forma estan relacionadas con el sector y que bien podrían constituir la potencial demanda del producto a ofrecerse en un 94%.

**Pregunta 2.- ¿Es de su preferencia consumir pinchos (brochetas)?**

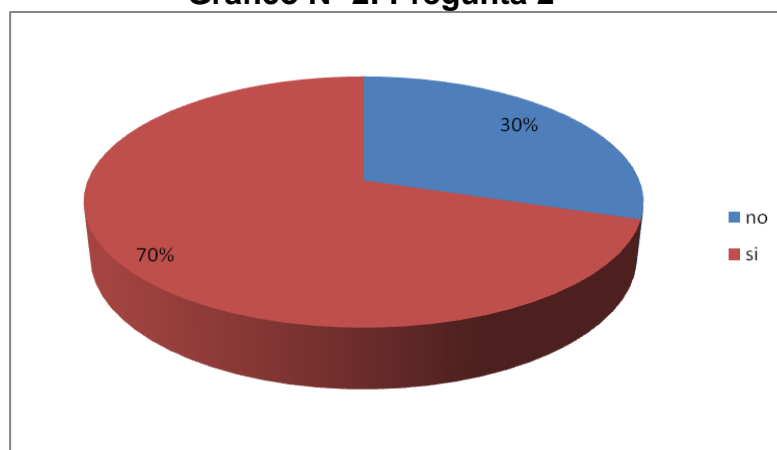
**Tabla N° 4: Pregunta 2**

Preferencia por el consumo de pinchos	Total de encuestados
si	96
no	41
<b>Total general</b>	<b>137</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

**Gráfico N° 2: Pregunta 2**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

Como puede apreciarse en la tabla y gráficos anteriores 96 personas que corresponde al 70% señalaron tener preferencia por el consumir pinchos; en tanto que 41, es decir el 30% respondieron que no consumen este producto; observándose que las brochetas tiene aceptación por el mayor porcentaje de los encuestados.

**Pregunta 3.- ¿Conoce en este sector algún restaurante especializado en la venta de pinchos (brochetas)?**

A partir de esta pregunta y hasta la número 7 la encuesta se la aplicó únicamente a las 96 personas que en la pregunta anterior señalaron tener preferencia por el consumo de brochetas.

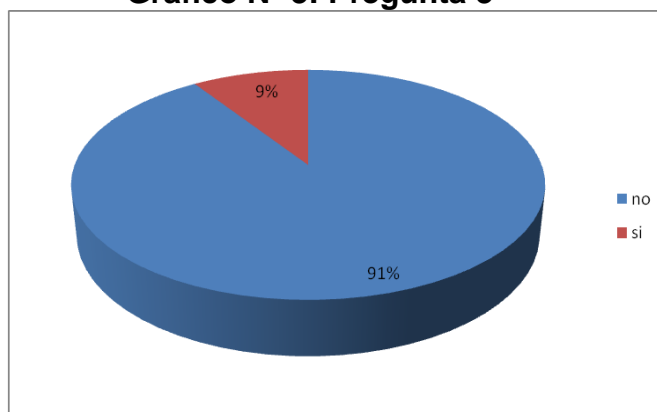
**Tabla N° 5: Pregunta 3**

Conocimiento sobre restaurantes especializado	Total de encuestados
no	87
si	9
<b>Total general</b>	<b>96</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

**Gráfico N° 3: Pregunta 3**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

El 91%, es decir 87 personas, manifestaron no conocer un restaurante especializado en la venta de pinchos en el sector de la mariscal; por su parte el 9%, 9 personas, respondieron que conocen un restaurante, B.B.Q EXPRESS, como un local que se dedica a la venta de pinchos.



Dicho restaurante no constituye una competencia directa para la nueva empresa, ya que no se encuentra dentro del sector de la Mariscal.

**Pregunta 4.- ¿Si usted consume este producto, normalmente en dónde lo adquiere?**

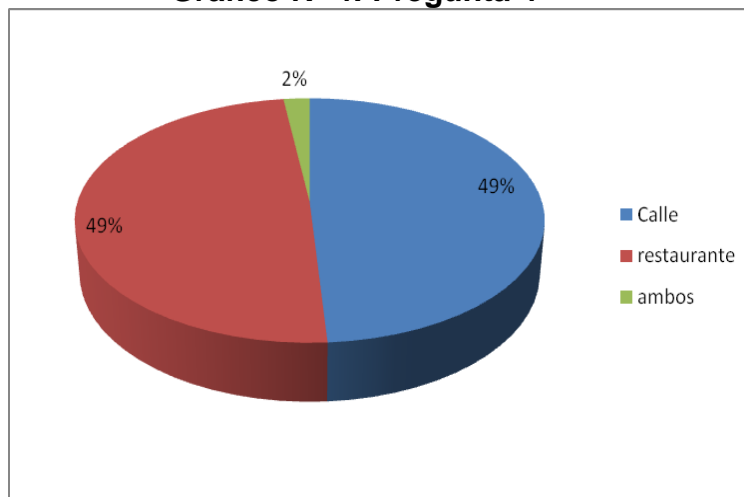
**Tabla N° 6: Pregunta 4**

Lugar donde adquiere el producto	Total de encuestados
Calle	47
restaurante	47
ambos	2
<b>Total general</b>	<b>96</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

**Gráfico N° 4: Pregunta 4**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

A esta pregunta, 47 personas, osea el 49% indicaron que consumen este producto en la calle y un igual número lo hace en un restaurante; por su parte 2 encuestados, el 2%, manifestaron que consumen en las dos alternativas antes señaladas.

**Pregunta 5.- ¿Qué problemas ha encontrado usted al momento de adquirir y consumir este producto?**

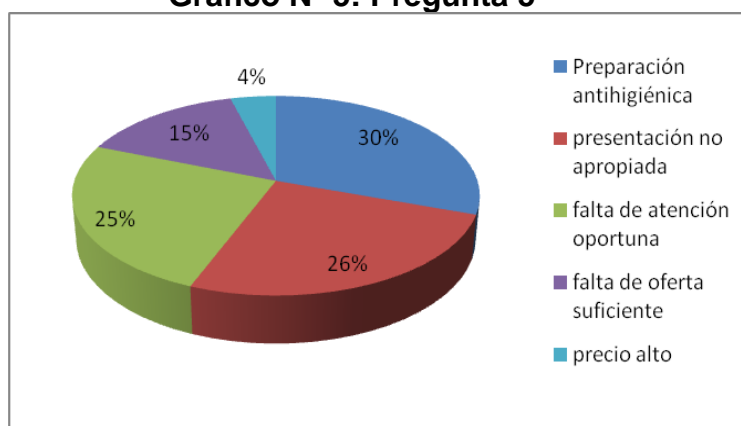
**Tabla N° 7: Pregunta 5**

Problemas encontrados	Número de respuestas
Preparación antihigiénica	51
presentación no apropiada	43
falta de atención oportuna	42
falta de oferta suficiente	25
precio alto	7
<b>Total</b>	<b>168</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

**Gráfico N° 5: Pregunta 5**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

El mayor problema que tienen con el servicio que actualmente reciben corresponde en un 30% a la preparación antihigiénica, seguido con un 26% de la presentación no apropiada y en un 25% por la falta de atención oportuna. Estas dificultades señaladas por los clientes, serán tomadas muy en cuenta por la nueva empresa para convertirlas en fortalezas.

**Pregunta 6.- ¿Aproximadamente cuántos pinchos consume usted al mes?**

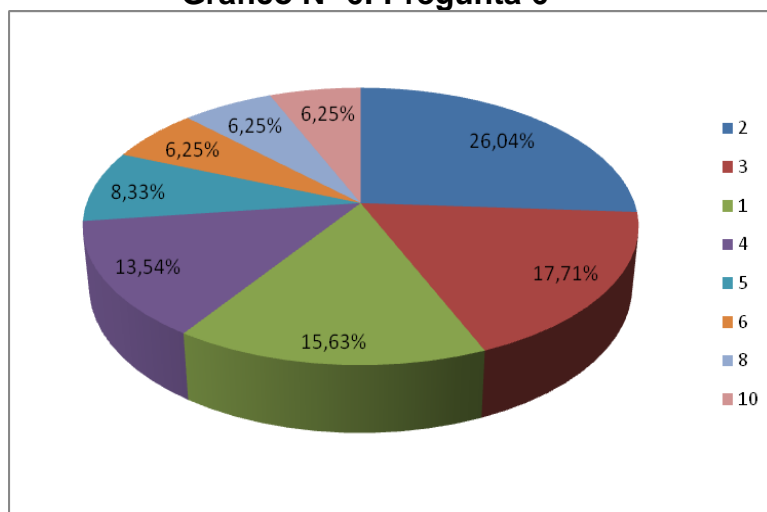
**Tabla N° 8: Pregunta 6**

Consumo aprox. al mes	Total de encuestados
2	25
3	17
1	15
4	13
5	8
6	6
8	6
10	6
<b>Total general</b>	<b>96</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

**Gráfico N° 6: Pregunta 6**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

Se puede observar que el consumo promedio por mes corresponde aproximadamente a 4 pinchos por persona. Este resultado permitirá que la empresa pueda establecer el nivel de producción aproximado que debe aplicar para iniciar sus actividades.

**Pregunta 7.- ¿Qué precio paga aproximadamente por adquirir un pincho?**

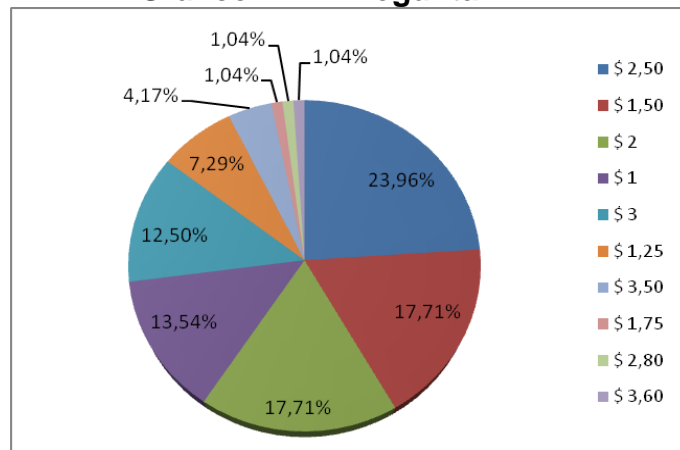
**Tabla N° 9: Pregunta 7**

Precio que pagan aproximadamente por pincho (\$)	Total de encuestados
\$ 2,50	23
\$ 1,50	17
\$ 2	17
\$ 1	13
\$ 3	12
\$ 1,25	7
\$ 3,50	4
\$ 1,75	1
\$ 2,80	1
\$ 3,60	1
<b>Total general</b>	<b>96</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

**Gráfico N° 7: Pregunta 7**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

El precio promedio que las 96 personas pagan por pincho es de \$2,29, lo que permitirá a la empresa establecer un precio similar para que sea competitivo en el mercado.

**Pregunta 8.- ¿Le gustaría que funcione un restaurante especializado en la venta de pinchos de sal y de dulce en este sector, que cumpla con las condiciones óptimas de higiene, utilizando materias primas de calidad, que brinde una atención oportuna, que cuente con una presentación apropiada y que tenga un precio razonable?**

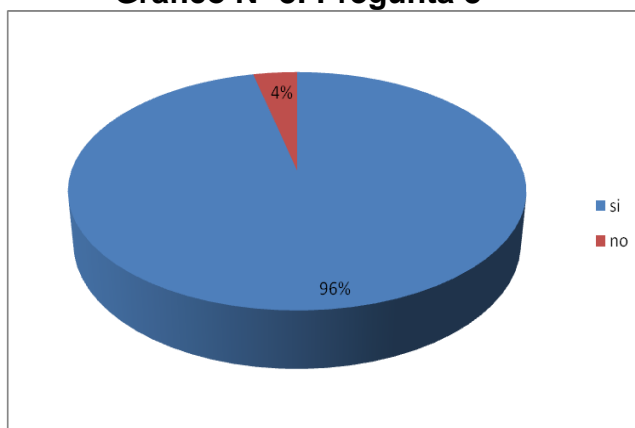
**Tabla Nº 10: Pregunta 8**

Restaurante especializado	Total de encuestados
si	132
no	5
<b>Total general</b>	<b>137</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

**Gráfico Nº 8: Pregunta 8**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

De las 137 personas encuestadas 132, es decir el 96% le gustaría que funcione un restaurante especializado en la producción y comercialización de brochetas de sal y de dulce en el sector de la mariscal, mientras que 5 personas que corresponden al 4% dijeron lo contrario.

Con dicho resultado se puede observar que la nueva empresa tiene acogida en el mercado.

**Pregunta 9.- ¿Cuántas veces al mes estaría dispuesto a consumir este producto?**

A partir de esta pregunta el cuestionario se aplicó solamente a las 132 personas que respondieron la pregunta anterior afirmativamente.

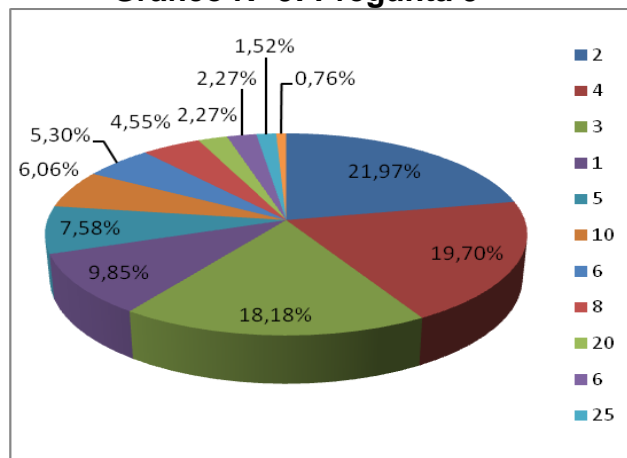
**Tabla N° 11: Pregunta 9**

Disposición mensual por consumir pincho	Total de encuestados
2	29
4	26
3	24
1	13
5	10
10	8
6	7
8	6
20	3
6	3
25	2
7	1
<b>Total general</b>	<b>132</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

**Gráfico N° 9: Pregunta 9**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

Como se puede observar en la tabla y gráfico anteriores, el promedio de consumo de pinchos mensual de los encuestados es de 8 unidades. Dicho resultado nos va a permitir conocer aproximadamente cuál va a ser nuestra demanda mensual de pinchos.

**Pregunta 10.- ¿Usted tiene mayor preferencia por los pinchos de sal o por los pinchos de dulce?**

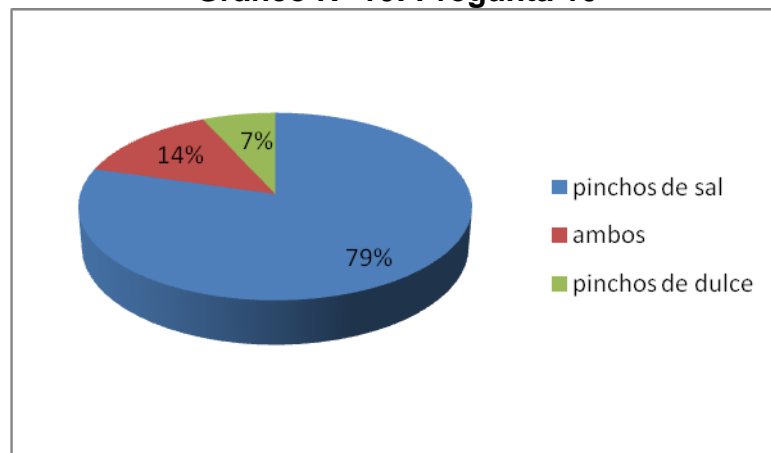
**Tabla N° 12: Pregunta 10**

Preferencia por tipo de pinchos	Total de encuestados
pinchos de sal	105
ambos	18
pinchos de dulce	9
<b>Total general</b>	<b>132</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

**Gráfico N° 10: Pregunta 10**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

105 personas, correspondientes al 79% respondieron tener preferencia por los pinchos de sal, mientras que 18, es decir el 14% dijeron que por ambos y 9 personas, 7%, por los pinchos de dulce.

Dicho resultado permitirá a la empresa establecer que pinchos debe producir más y cuáles tendrán más acogida.



**Pregunta 11.- ¿Estaría dispuesto a pagar \$2,50 aproximadamente por un pincho de sal y \$2 por un pincho de dulce?**

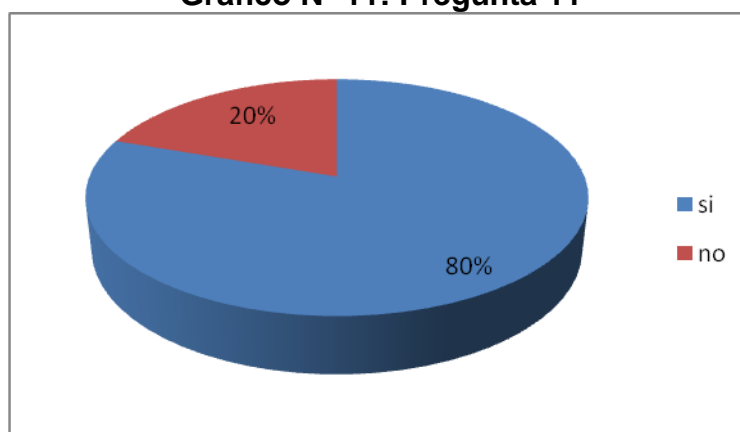
**Tabla N° 13: Pregunta 11**

Disposición por pagar \$2,50 pinchos de sal y \$2 por pincho de dulce	Total de encuestados
si	106
no	26
<b>Total general</b>	<b>132</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

**Gráfico N° 11: Pregunta 11**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

A esta pregunta 106 personas, que representan el 80% dijeron que estarían dispuestas a pagar \$2,50 aproximadamente por un pincho de sal y \$2 por un pincho de dulce, mientras que 26, correspondientes al 20% no estuvieron de acuerdo con el precio.

Este resultado permite a la empresa conocer el precio que aproximadamente van a pagar las personas por un producto de calidad.

## Pregunta 12.- ¿Cuál de los siguientes pinchos preferiría consumir?

### 12.1 De sal:

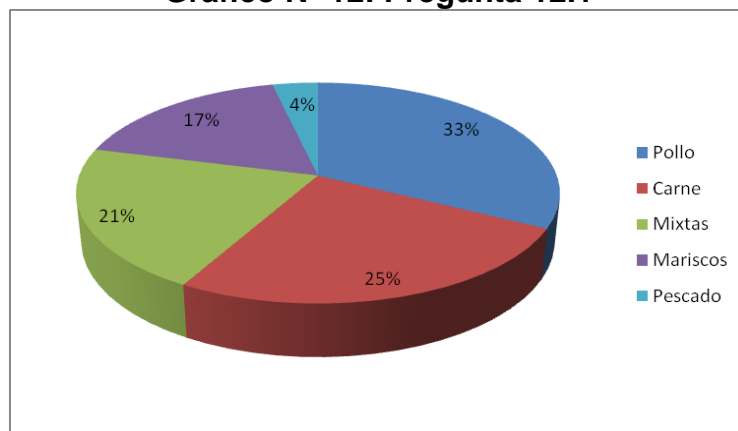
Tabla Nº 14: Pregunta 12.1

Tipo de pincho	Número de respuestas
Pollo	101
Carne	79
Mixtas	65
Mariscos	54
Pescado	11
Vegetarianas	0

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

Gráfico Nº 12: Pregunta 12.1



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

## 12.2 De Dulce:

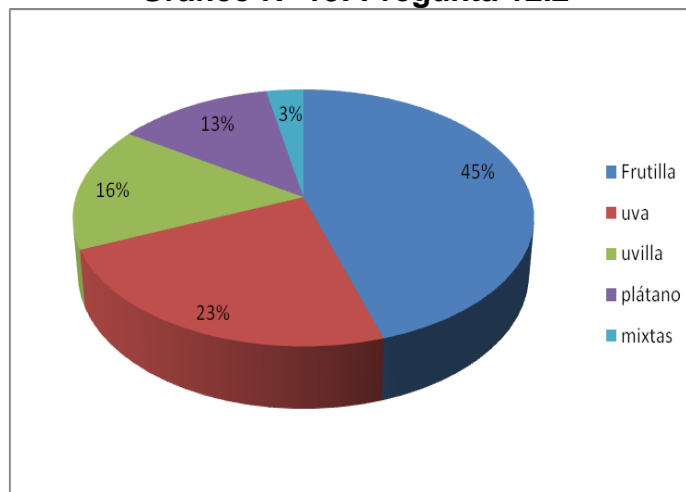
**Tabla N° 15: Pregunta 12.2**

Tipo de pincho	
Frutilla	89
uva	46
uvilla	31
plátano	25
mixtas	6

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

**Gráfico N° 13: Pregunta 12.2**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

La mayoría de encuestados respondió tener preferencia por los pinchos de sal, que sean de pollo, seguido de carne y de mariscos, pudiéndose observar que las brochetas vegetarianas no tienen acogida, por lo que la nueva empresa no producirá ese tipo de brochetas, mientras que por los pinchos de dulce prefieren que sean de frutilla y de uva.

**Pregunta 13.- ¿Qué cantidad de dinero aproximadamente estaría dispuesto a gastar mensualmente para el consumo de este producto?**

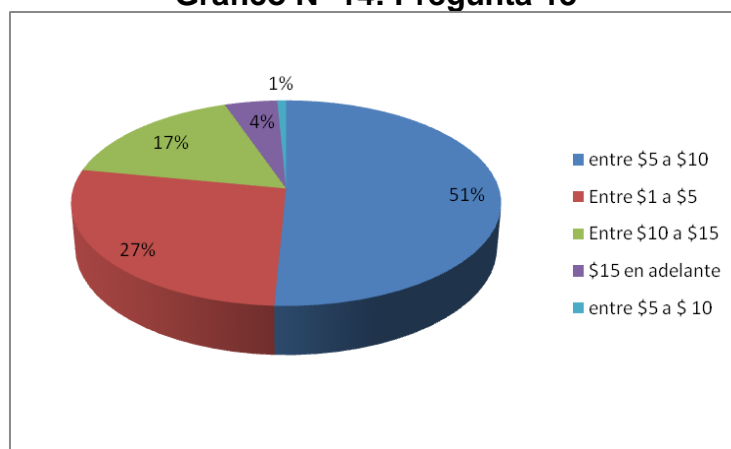
**Tabla N° 16: Pregunta 13**

Cantidad de dinero a gastar mensualmente	Total de encuestados
entre \$5 a \$10	67
Entre \$1 a \$5	36
Entre \$10 a \$15	22
\$15 en adelante	6
entre \$5 a \$ 10	1
<b>Total general</b>	<b>132</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

**Gráfico N° 14: Pregunta 13**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

Como se puede apreciar en la tabla y gráfico anteriores 67 personas, es decir el 51%, estarían dispuestos a gastar mensualmente para el consumo de este producto entre \$5 a \$10, mientras que 36, correspondientes al 27%, entre \$1 a \$5, seguido de 22 personas, 17%, que gastarían entre \$10 a \$15 mensuales.

**Pregunta 14.- ¿Cuándo usted consume pinchos, normalmente lo hace acompañado de cuántas personas?**

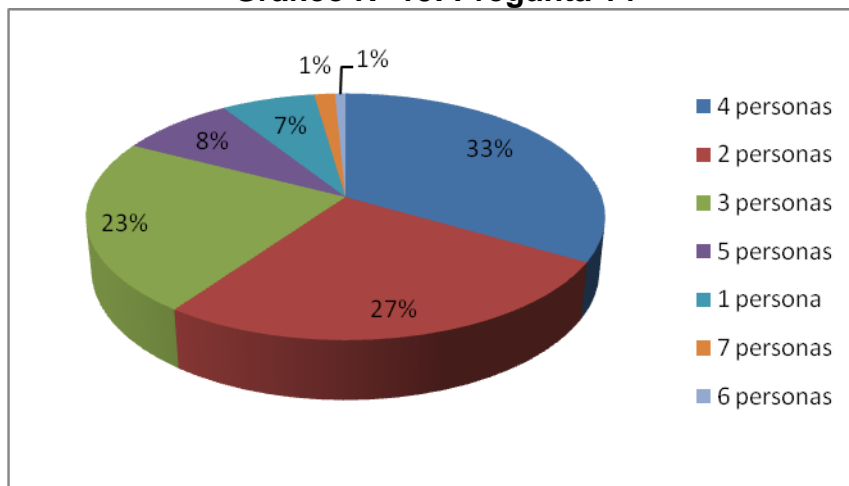
**Tabla N° 17: Pregunta 14**

Personas acompañantes	Total de encuestados
4 personas	44
2 personas	35
3 personas	30
5 personas	11
1 persona	9
7 personas	2
6 personas	1
<b>Total general</b>	<b>132</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

**Gráfico N° 15: Pregunta 14**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

De acuerdo a los resultados obtenidos, el promedio de acompañantes con la que va una persona a consumir pinchos es de 4. Dichos resultados van a permitir conocer cuál va a ser la demanda aproximada de dicho producto.

**Pregunta 15.- ¿Con cuál de las siguientes opciones preferiría que venga acompañado el pincho?**

**15.1 De sal:**

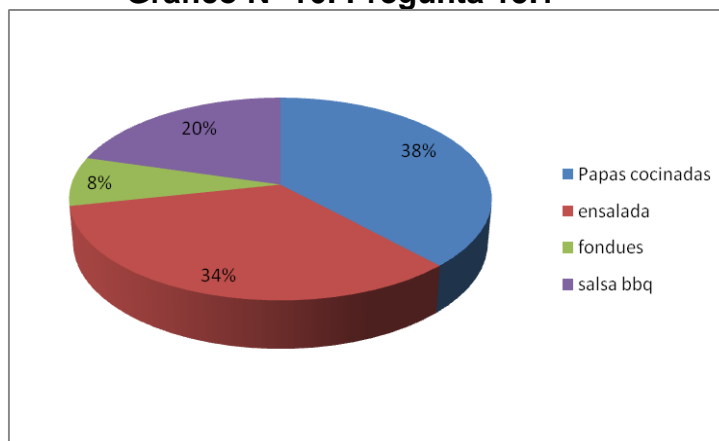
**Tabla N° 18: Pregunta 15.1**

Acompañantes	
Papas cocinadas	102
ensalada	90
salsa bbq	55
fondues	21

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

**Gráfico N° 16: Pregunta 15.1**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

## 15.2 De dulce:

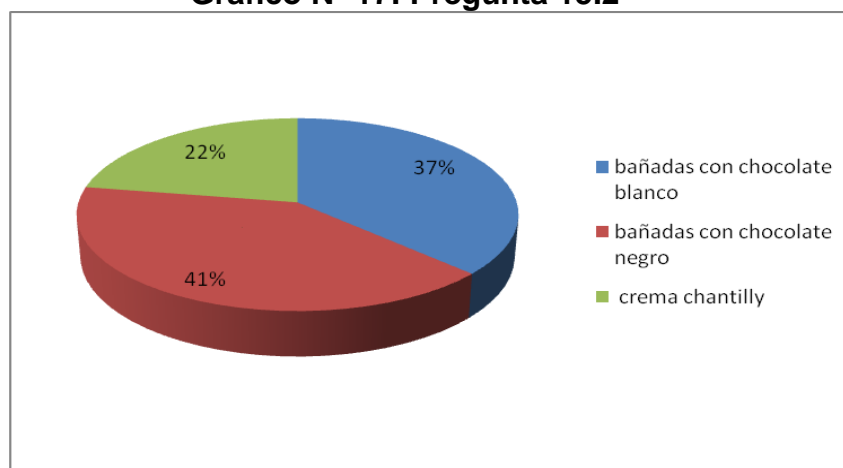
**Tabla N° 19: Pregunta 15.2**

Acompañantes	Encuestados
bañadas con chocolate negro	58
bañadas con chocolate blanco	53
crema chantilly	32

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

**Gráfico N° 17: Pregunta 15.2**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

De los 132 encuestados dijeron que prefirieren que el pincho de sal venga acompañado de papas cocinadas, seguido de ensaladas y el pincho de dulce que sea bañado de chocolate negro y bañado en chocolate blanco.

**Pregunta 16.- ¿A través de qué medio de publicidad le gustaría que se dé a conocer este producto?**

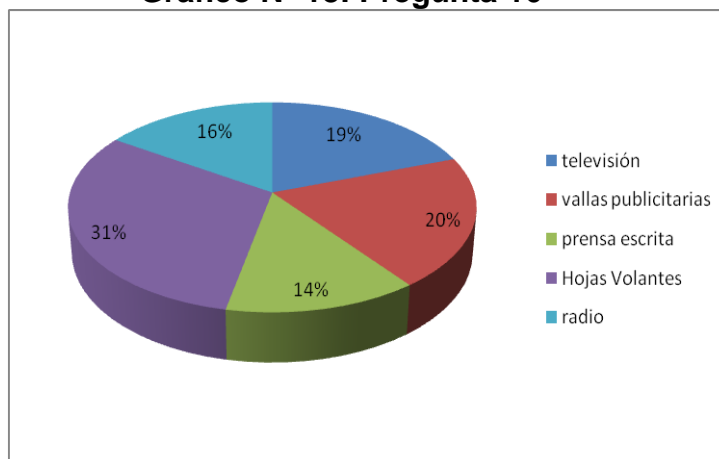
**Tabla N° 20: Pregunta 16**

Medio de publicidad	Encuestados
Hojas Volantes	83
vallas publicitarias	54
televisión	52
radio	42
prensa escrita	36

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

**Gráfico N° 18: Pregunta 16**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

A la mayoría de encuestados le gustaría que se dé a conocer este producto mediante hojas volantes en un 31%, seguido de vallas publicitarias con un 20% y por televisión en un 19%.



## **1.6 Análisis de la demanda**

Lo que se pretende con el análisis de la demanda, es conocer el comportamiento que ha tenido y tiene el consumo de brochetas, para poder determinar así la demanda proyectada de este tipo de producto.

Sobre el particular, según Beber Monchón, en su obra titulada: “Elementos de Micro y Macroeconomía”, señala que: “El análisis de la demanda constituye uno de los aspectos centrales del estudio de proyectos, ya que se debe tomar en cuenta la ocurrencia de los resultados del negocio que se va a implementar con la aceptación del mercado. Los consumidores logran una gran utilidad o satisfacción a través del consumo de un bien o servicio.

El cambio en los gustos, preferencias en cada uno de los consumidores, ocasiona un cambio en la curva de la demanda. Todo ello a través de técnicas concretas de investigación de mercados, intentando recabar la máxima información posible, sobre la situación en la que se encuentra el mercado”

### **Demanda.-**

Según Baca Urbina, en su libro “Evaluación de Proyectos” señala que “Se entiende por demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado”.

#### **1.6.1 Clasificación de la demanda**

Existen diversas formas de clasificar a la demanda de un bien o servicio.

Para efectos del presente estudio se puede clasificar como demanda de materias primas e insumos y demanda de bienes terminados.

Por las características de la actividad que desarrollará la nueva empresa, la demanda corresponde a un bien terminado, toda vez que las brochetas serán consumidas directamente por los clientes, sin incurrir en ningún otro proceso de transformación.

### **1.6.2 Factores que afectan la demanda**

Existen otros factores determinantes de la demanda distintos al precio. Los de aplicación más común constituyen:

1. Ingresos
2. Gustos y preferencias del consumidor
3. Precio de los productos relacionados
4. Expectativas de los precios relativos futuros
5. Población o tamaño del mercado

Si la demanda está en función directa de cualquiera de estos factores determinantes, hay que considerar que todos los demás incluidos el precio pasan a ser factores constantes, para que la función se cumpla.

La demanda del producto que generará la nueva empresa se verá afectada, principalmente, por los siguientes factores:

Ingresos, a medida que aumenten los ingresos de los consumidores se producirá un aumento en la cantidad demandada; pero si los ingresos disminuyen, la demanda también sufrirá una disminución.

Población o tamaño del mercado, si crece la población conllevará a un crecimiento de la demanda; en tanto que si disminuyera la población que vive, trabaja o visita el sector, la demanda se verá disminuida.

### 1.6.3 Comportamiento histórico de la demanda.

En razón de que no se dispone de información histórica sobre la demanda, se procedió a calcular esta variable tomando en consideración el comportamiento que, de acuerdo a la información proporcionada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), ha tenido la población tanto en la ciudad de Quito como en el sector donde funcionará la nueva empresa, llegándose a establecer un comportamiento histórico de la demanda de brochetas de sal y dulce, en los siguientes niveles:

#### DEMANDA HISTÓRICA

**Tabla N° 21: Demanda histórica de brochetas**

<b>AÑO</b>	<b>DEMANDA HISTÓRICA ESTIMADA</b>
<b>2004</b>	364.830
<b>2005</b>	368.150
<b>2006</b>	376.249
<b>2007</b>	384.527
<b>2008</b>	392.986

Fuente: Inec

Elaborado por: Paola Valencia

Como se puede ver en la tabla anterior, la demanda histórica de las brochetas de sal y de dulce se ha ido incrementando año a año, por lo que se puede deducir que las brochetas tienen una gran acogida por los consumidores.

### 1.6.4 Comportamiento actual de la demanda del producto

Para determinar esta variable, se tomó en cuenta información otorgada por el INEC sobre la variación de la población en ese sector y datos de la encuesta como: el tamaño de la población segmentada por rango de edad de 5 años en

adelante del sector de la mariscal, multiplicado por el porcentaje de aceptación que tiene este producto y por el número de brochetas que las personas consumen al mes, obteniéndose el siguiente resultado:

**Tabla Nº 22: Demanda Actual de brochetas**

<b>AÑO</b>	<b>DEMANDA ACTUAL</b>
<b>2009</b>	401.632

Fuente: Inec y encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

Como puede apreciarse para el año 2009 existe una demanda de 401.632 unidades de pinchos, que habrá que relacionarla con la oferta actual para establecer las posibilidades de incursionar en el mercado.

### **1.6.5 Proyección de la demanda**

Con base a los datos obtenidos para la demanda histórica y actual, se procedió a calcular esta variable mediante el método de la tasa de crecimiento poblacional, cuyos datos fueron proporcionados por el INEC, tomando en cuenta las variaciones de los años anteriores y los datos de la encuesta, se llegó a establecer la siguiente proyección de la demanda:

**Tabla Nº 23: Proyección de la demanda**

<b>AÑO</b>	<b>DEMANDA PROYECTADA ESTIMADA</b>
<b>2010</b>	406.299
<b>2011</b>	414.425
<b>2012</b>	422.714
<b>2013</b>	431.168
<b>2014</b>	439.791

Fuente: Inec y encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

En la tabla se puede observar que la demanda continuará con una tendencia a crecer en los próximos 5 años, por lo que la nueva empresa representa una idea prometedora de negocio.

### **1.7 Análisis de la oferta**

Con el análisis de la oferta se busca conocer la cantidad de bienes que los comerciantes informales en el sector de la Mariscal han comercializado y cuál es su tendencia en la actualidad para luego poder determinar la oferta proyectada

En este sentido, Sapag Chain Nassir según su libro: “Preparación y Evaluación de proyectos” señala: “La oferta se define como el número de unidades de un determinado grupo de productores que están dispuestos a vender un producto o servicio a un determinado precio.”

#### **1.7.1 Factores que afectan la oferta**

Además del precio existen otros factores que inciden en el comportamiento de la oferta; los más comunes son:

1. El costo de producción
2. La tecnología
3. Las expectativas de los precios relativos futuros, desde el punto de vista del productor
4. Impuestos y subsidios
5. Número de empresas en la industria

El costo de producción de uno o más insumos utilizados para generar el producto aumentan, la oferta se verá disminuida; y viceversa si los costos se reducen, la oferta tenderá a incrementarse.

Número de empresas en la industria, si aparecen nuevas empresas dedicadas a esta actividad la oferta de la empresa objeto del presente estudio se verá disminuida, pero si desaparecen algunas empresas dedicadas a esta actividad en el mercado, la oferta podrá aumentar

### **1.7.2 Comportamiento histórico de la oferta**

En virtud de que la comercialización de brochetas, históricamente se ha venido efectuando de manera informal, no ha sido posible recabar información sobre su comportamiento histórico.

Este particular conllevó a que se recurra a la información que dispone el INEC para relacionarla con los resultados que arrojó una pregunta de la encuesta, con lo cual se llegó a los siguientes resultados.

**Tabla N° 24: Oferta Histórica**

<b>AÑOS</b>	<b>OFERTA HISTÓRICA</b>
<b>2004</b>	45.851
<b>2005</b>	53.007
<b>2006</b>	70.034
<b>2007</b>	80.964
<b>2008</b>	93.600

Fuente: Inec

Elaborado por: Paola Valencia

De acuerdo a la información obtenida directamente con los productores informales de pinchos, se puede determinar que la Oferta histórica se ha ido incrementando año tras año.

### **1.7.3 Comportamiento actual de la oferta**

Para determinar esta variable, se tomó en cuenta el número de productores de pinchos en ese sector, multiplicado por la producción diaria de pichos, por

5 días laborables y por 52 semanas que tiene el año, obteniéndose el siguiente resultado:

**Tabla Nº 25: Oferta Actual**

<b>AÑO</b>	<b>OFERTA ACTUAL</b>
<b>2009</b>	108.160

Fuente: Inec

Elaborado por: Paola Valencia

Como puede apreciarse para el año 2009 existe una oferta de 108.160 unidades de pinchos, que comparada con la demanda actual se aprecia que existe una demanda insatisfecha como se demostrará más adelante.

#### **1.7.4 Proyección de la oferta**

Con base a los datos obtenidos para la oferta histórica y actual; tomando en cuenta las variaciones de los años anteriores, aplicando el método de la tasa de crecimiento poblacional y los datos de la investigación directa, se llegó a establecer la siguiente proyección de la oferta:

**Tabla Nº 26: Oferta proyectada**

<b>AÑOS</b>	<b>OFERTA PROYECTADA</b>
<b>2010</b>	122.762
<b>2011</b>	139.334
<b>2012</b>	158.145
<b>2013</b>	201.931
<b>2014</b>	229.192

Fuente: Inec

Elaborado por: Paola Valencia

Se puede observar que la oferta de pinchos se incrementará año tras año, dichos valores habrá que relacionarlos con la demanda proyectada para

determinar si existe demanda insatisfecha y de esta manera ver las posibilidades de incursionar en el mercado.

### 1.8 Determinación de la demanda insatisfecha

Según Baca Urbina, en su obra titulada “Evaluación de Proyectos” señala: “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.”

La información que, sobre demanda y oferta actuales, se ha llegado a determinar, permite identificar el nivel de demanda insatisfecha, de la cual la nueva empresa captará en un porcentaje razonable.

**Tabla N° 27: Demanda insatisfecha actual**

<b>AÑO</b>	<b>DEMANDA ACTUAL</b>	<b>OFERTA ACTUAL</b>	<b>DEMANDA INSATISFECHA ACTUAL</b>
<b>2009</b>	401.632	108.160	293.472

Fuente: Inec

Elaborado por: Paola Valencia

Igualmente los datos obtenidos sobre demanda y oferta proyectada, permite establecer los niveles de demanda insatisfecha para los próximos 5 años, cuyo incremento establece las pautas para que la nueva empresa garantice el desarrollo de sus actividades por lo menos en los próximos 5 años.



**Tabla Nº 28: Demanda insatisfecha proyectada**

<b>AÑOS</b>	<b>DEMANDA PROYECTADA</b>	<b>OFERTA PROYECTADA</b>	<b>DEMANDA INSATISFECHA PROYECTADA</b>
<b>2010</b>	406.299	122.762	283.538
<b>2011</b>	414.425	139.334	275.091
<b>2012</b>	422.714	158.145	264.569
<b>2013</b>	431.168	201.931	229.237
<b>2014</b>	439.791	229.192	210.600

Fuente: Inec

Elaborado por: Paola Valencia

## **1.9 Análisis de precios**

El objetivo de este análisis es conocer la tendencia que ha tenido y tiene el precio de las brochetas.

Sobre este particular, Córdoba Padilla según su obra titulada “Formulación y Evaluación de proyectos” señala: “Al precio se lo define como la manifestación en valor de cambio de un bien expresado en términos monetarios, o como la cantidad de dinero, que es necesario entregar para adquirir un bien”.

### **1.9.1 Precios históricos y actuales**

Puesto a que no se posee información histórica sobre el precio de las brochetas, se procedió a calcular dichos valores mediante el porcentaje de variación que ha sufrido el precio de este producto del año anterior en comparación al año actual.

A continuación se detalla los precios históricos que ha tenido este producto:

**Tabla N° 29: Precios históricos de las brochetas**

AÑO	PRECIOS HISTÓRICOS
2004	0,30
2005	0,42
2006	0,57
2007	0,77
2008	1,05

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Paola Valencia

La tabla anterior demuestra que históricamente los precios han ido cambiando porcentualmente, como se puede observar durante el año 2004 el precio de la brocheta valía \$0,30ctvs hasta llegar a costar en el año 2008 \$1,05.

En relación con el año anterior los precios de las brochetas se han incrementado en 0,28 centavos.

Para poder estimar el precio actual al que se vende la brocheta se procedió a sacar un promedio de precios al que los productores venden este producto actualmente, el cual arrojó el siguiente resultado:

**Tabla N° 30: Precio actual de las brochetas**

AÑO	PRECIO ACTUAL
2009	\$1,33

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Paola Valencia

### **1.9.2 Márgenes de Precios**

Considerando el análisis de precios como base para la comercialización de brochetas se plantearán opciones que serán corroboradas en el capítulo financiero.

## Brocheta de Sal:

**Cuadro N° 29: Márgenes de precio de las brochetas de sal**

Tipo de pincho	gramos a utilizar	valor libra	papas (150gr)	cebolla	pimiento	palito de madera	Precio por brocheta	Precio de venta aproximado	utilidad
pincho de carne	100	3,5	0,13ctvs	0,15ctvs	0,15ctvs	0,05ctvs	\$ 1,18	2,5	112%
pincho de pollo	100	3,95	0,13ctvs	0,15ctvs	0,15ctvs	0,05ctvs	\$ 1,27	2,5	96%
pincho de camarón	100	3,5	0,13ctvs	0,15ctvs	0,15ctvs	0,05ctvs	\$ 1,18	2,5	112%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Paola Valencia

## Brocheta de Dulce:

**Cuadro N° 30: Márgenes de precio de las brochetas de dulce**

Tipo de pincho	gramos a utilizar	valor por libra	chocolate negro (50gr)	palito de madera	Precio por brocheta	Precio de venta aproximado	utilidad aproximada
pincho de frutilla	100	\$ 1,50	0,5	0,05	0,85	\$ 2	135%
pincho de uvilla	100	\$ 1,50	0,5	0,05	0,85	\$ 2	135%
pincho de uva	100	\$ 1,50	0,5	0,05	0,85	\$ 2	135%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Paola Valencia

### 1.10 Mercadeo y comercialización

#### 1.10.1 Estrategias de producto

Aprovechar de mejor manera la información obtenida de las encuestas para poder solventar los problemas que los consumidores de brochetas afirmaron tener al momento de adquirir el producto, de tal manera que la empresa trabaje sobre ellas, llegando hacer las fortalezas de la nueva empresa.

Para solventar dichos problemas se plantea lo siguiente:

- Se trabajará con materias primas de calidad, para que el cliente se sienta satisfecho del precio que pagan por el producto recibido.
- Se cuidará todo el proceso de elaboración de producto, desde el momento de escoger la materia prima necesaria, hasta el momento de

servir las brochetas, para que se cumpla con todos los estándares de calidad requeridos por el cliente.

- Brindar una atención oportuna y personalizada para que el cliente se sienta satisfecho con el servicio y producto ofertado.
- Manejar una presentación apropiada y creativa el rato de servir las brochetas que sea llamativa y agradable a la vista del cliente.

### **1.10.2 Estrategias de precios**

Como política interna la nueva empresa adoptará las siguientes estrategias de precios:

- Se fijará el precio de las brochetas de acuerdo a un análisis entre todos los gastos incurridos para la producción de este producto más un porcentaje adecuado de utilidad, para que el precio sea competitivo en el mercado.
- Se adoptará la política de los precios impares porque estas causan gran impacto en el consumidor final, ya que la imagen que denota es un producto en oferta, rebajado.

### **1.10.3 Estrategias de plaza**

El canal de distribución sobre el cual se basa el proyecto es Productor-Consumidor final, para lo cual es muy importante establecer estrategias de plaza muy efectivas, para que el consumidor final adquiera el producto sin ningún problema.

#### **1.10.4 Estrategias de promoción**

Para captar con rapidez un mayor segmento de mercado se establecerán las siguientes estrategias de promoción:

- Dar a conocer el producto mediante publicidad llamativa (hojas volantes, vallas publicitarias y televisión) para que nuestros futuros clientes conozcan a la nueva empresa y el grado de diferenciación que esta ofrece en relación a la competencia.
- Entregar hojas volantes en lugares estratégicos dónde se aglomere gran cantidad de gente, para que cause un impacto directo a nuestros posibles clientes.
- La nueva empresa presentará promociones a sus clientes de acuerdo al número de personas que vayan a consumir el producto. Cada 5 personas que consuman el producto se le obsequiará una brocheta gratis.

## **CAPÍTULO II ESTUDIO TÉCNICO**

### **2. ESTUDIO TÉCNICO**

El objetivo del estudio técnico consiste en analizar y proponer diferentes alternativas de proyecto para producir el bien que se desea, verificando la factibilidad técnica de cada una de las alternativas. A partir del mismo se determinarán los costos de inversión requeridos, y los costos de operación que intervienen en el flujo de caja que se realiza en el estudio económico-financiero. Este incluye: tamaño del proyecto, localización.

#### **2.1 Tamaño de la empresa**

La importancia de definir el tamaño del proyecto influye en la inversión y costos iniciales en los que se va a incurrir para la puesta en marcha del negocio y debe estar relacionado de acuerdo a la capacidad productiva que se desea obtener de la empresa

En este sentido, Nassir Shapag Chain, en su obra titulada “Preparación y Evaluación de Proyectos” señala: “El tamaño de un proyecto está definido por su capacidad física o real de producción de bienes y servicios, durante un periodo de operación que se considera normal para las condiciones y tipo de proyectos que se trata.”

En el presente estudio, la determinación del tamaño de la empresa servirá de base para establecer los niveles de recursos productivos que se requieren para su funcionamiento óptimo, garantizando la obtención de una rentabilidad apropiada.

## **2.1.1 Factores determinantes del tamaño**

### **2.1.1.1 El mercado**

De acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio de mercado, quedó evidenciado que existe una demanda insatisfecha actual de 293.472, y para el 2010 de 283.538 unidades de pinchos en el sector de la Mariscal, de la cual la nueva empresa captará un 6,7%, tomando en consideración los siguientes factores: la capacidad instalada de la empresa; los años previstos como proyección de sus actividades; la existencia de competidores en el mercado; así como la relación de los precios de venta versus el costo de producción que garantice la obtención de una rentabilidad adecuada.

### **2.1.1.2 Disponibilidad de recursos financieros**

Para la implementación de la nueva empresa, se requerirá una inversión de \$14.488,89USD, de los cuales el 40% será cubierto con recursos propios, es decir \$5.795,56 USD y el restante 60%, es decir \$8.693,33 USD, con recursos que se obtendrán de una institución financiera que ofrezca las mejores condiciones de mercado.

### **2.1.1.3 Disponibilidad de mano de obra**

La preparación de las brochetas que comercializará la nueva empresa, no demanda de personal altamente capacitado, se requerirá principalmente de un gerente, una cajera, un cocinero, un mesero, y una persona encargada de la limpieza, los mismos que son de fácil adquisición en el mercado, tanto más cuando en las circunstancias actuales que vive el país existe un nivel de desempleo bastante generalizado.

### **2.1.1.4 Disponibilidad de materia prima**

La materia prima e insumos que se utilizarán, esto es carnes, pollo, pescados, mariscos, frutas, acompañantes, entre otros, se puede adquirir sin ningún

problema en los diferentes mercados y supermercados de la ciudad, lo cual representa una facilidad para la creación del nuevo restaurante.

#### **2.1.1.5 Disponibilidad de Tecnología**

Debido a la naturaleza de las actividades que desarrollará la nueva empresa, no se requiere la utilización de una tecnología avanzada, toda vez que las brochetas son elaboradas de forma manual por el personal que será contratado y que cuente con conocimientos básicos sobre esta tarea.

#### **2.1.2 Optimización del tamaño**

Comúnmente para establecer el tamaño óptimo de una empresa se debe tomar en consideración 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.

En el presente estudio, la determinación del tamaño se sustentará en la relación precio volumen, cuya evaluación permitirá estimar los costos y beneficios que se deriven de la actividad de producción, de modo que se puede identificar el nivel máximo al que debe operar la nueva empresa.

#### **2.1.3 Capacidad de Producción**

La capacidad de producción permite analizar el grado de uso que la empresa hace de cada uno de sus recursos y de esta manera tener oportunidad de optimizarlos

Sobre este tema, Jorge Elicer Prieto, en su obra “Los Proyectos: La razón de ser del presente” señala: “La capacidad de producción se define como el volumen, o número de unidades que se puede producir en un día, mes o año, dependiendo, del tipo de proyecto que se está formulando”



En virtud de la definición anterior vale señalar que la nueva empresa se ha fijado como objetivo producir en promedio 73 brochetas de sal y de dulce diarios, lo que corresponde 1.583 brochetas al mes y 18.997 al año de modo que se logre cubrir las necesidades de los futuros demandantes en un 6,7%, identificado anteriormente como captación de la demanda insatisfecha, procurando ampliar progresivamente su infraestructura con inversiones futuras que conlleven a lograr un incremento paulatino en el porcentaje de participación en el mercado.

## **2.2 Localización del Proyecto**

Para que la nueva empresa desarrolle sus actividades de una mejor manera, es indispensable establecer la ubicación más conveniente, para cuyo propósito se procederá a realizar un análisis tanto de macro localización como de micro localización.

En este sentido, Gabriel Vaca Urbina, en su obra “Evaluación de Proyectos” señala: “El estudio de localización del proyecto debe definir claramente cuál será el mejor sitio para ubicar la unidad de producción. La localización óptima del proyecto es la que contribuye en mayor medida a que logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) u obtener el costo unitario mínimo (criterio social).”

### **2.2.1 Macro localización**

Con el propósito de establecer la macro localización adecuada, en principio, se consideraron tres alternativas: los sectores norte, centro y sur de la ciudad de Quito, llegándose a determinar que la mejor opción constituye el sector Norte de Quito, en razón de la afluencia de personas que residen, trabajan o visitan el sector y, que han demostrado, según la encuesta tener preferencia por el consumo de brochetas.

**Gráfico N° 19: Macro localización**



Fuente: Distrito Metropolitano de Quito  
Elaborado por: Paola Valencia

### **2.2.2 Micro localización**

Igualmente a efecto de determinar la micro localización más conveniente, se tomaron en cuenta tres opciones: Av. Colón y Amazonas, Av. Eloy Alfaro y granados y Av. Whympfer y Coruña.

Para poder identificar la alternativa que más se ajuste a las necesidades y conveniencias de la empresa, se recurrió a la aplicación de una matriz

locacional, tomando en consideración varios criterios de selección, como consta a continuación:

### 2.2.2.2 Matriz Locacional

**Tabla N° 31: Matriz Locacional**

MATRIZ LOCACIONAL							
CRITERIOS	PESO ASIGNADO	COLÓN Y AMAZONAS		ELOY ALFARO Y GRANADOS		WHYMPER Y CORUÑA	
		CALIFICACIÓN	PUNTAJE	CALIFICACIÓN	PUNTAJE	CALIFICACIÓN	PUNTAJE
CANON DE ARRENDAMIENTO	0,4	5	2	3	1,2	3	1,2
CERCANÍA A LOS PROVEEDORES	0,1	5	0,5	5	0,5	5	0,5
DISPONIBILIDAD DE SERVICIOS BÁSICOS	0,2	5	1	5	1	5	1
SEGURIDAD	0,2	4	0,8	4	0,8	4	0,8
FACILIDADES DE PARQUEAMIENTO	0,1	4	0,4	2	0,2	3	0,3
<b>TOTAL</b>	1		4,7		3,7		3,8

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Paola Valencia

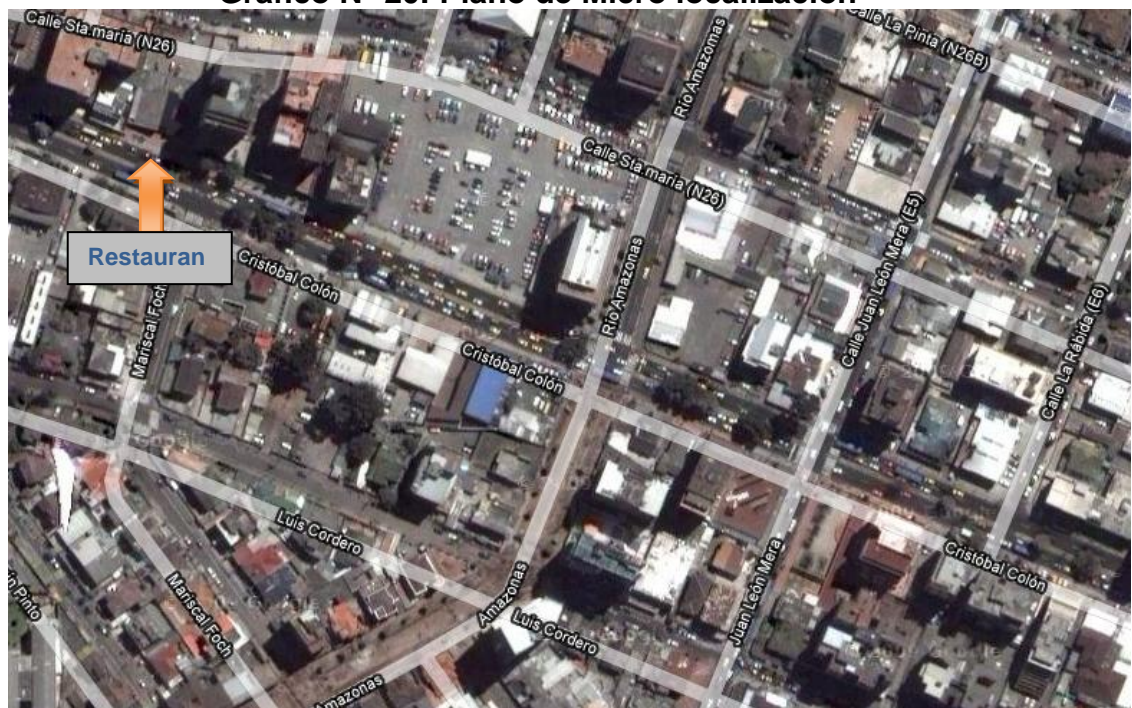
Como puede apreciarse en la tabla anterior, la mejor alternativa para el funcionamiento del restaurante constituye la Av. Colón E 4-211 y Amazonas, en razón de que el canon de arrendamiento las y facilidades de parqueamiento, obtuvieron una mayor ponderación respecto a las otras alternativas. En cuanto a este último criterio si bien el local no cuenta con parqueadero propio, en sus alrededores existen 3 amplios parqueaderos públicos.

### 2.2.2.4 Plano de la Micro localización

La empresa estará localizada en la Av. Colón y Amazonas, ya que en dicho sector existe gran afluencia de personas que residen, trabajan y visitan con frecuencia el sector de la Mariscal.

## SECTOR DE LA MARISCAL

Gráfico N° 20: Plano de Micro localización



Fuente: [http://www.nationsonline.org/oneworld/map/google\\_map\\_Quito.htm](http://www.nationsonline.org/oneworld/map/google_map_Quito.htm)

Elaborado por: Paola Valencia

No hay inconvenientes en razón de que alrededor del sector del restaurante existen 3 parqueaderos públicos.

### 2.3 Ingeniería del Proyecto

Comprende todos los aspectos técnicos y de infraestructura que son necesarios para la fabricación del producto.

Al respecto, los autores Ernesto Cohen y Rolando Franco, en su obra “Evaluación de Proyectos Sociales” señalan: “Se entiende por ingeniería del estudio, la etapa dentro de la formulación de un proyecto de inversión, donde se definen todos los recursos necesarios para llevar a cabo dicho estudio.”

La nueva empresa tiene como único producto la elaboración de brochetas de sal y de dulce, cuyo canal de distribución es directo: empresa - consumidor final.

### **2.3.1 Cadena de valor**

Es un modelo creado por Michael Porter, el cual define todos los procesos que median entre el producto y el consumidor. “Es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final”

Lo que se pretende obtener con la elaboración de la cadena de valor del restaurante es maximizar la creación de valor en todas las actividades que se realicen para entregar un producto diferenciado y de calidad a los potenciales clientes. La cadena de valor del restaurante se está conformada por los siguientes procesos:

#### **Procesos Gobernantes o Estratégicos:**

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

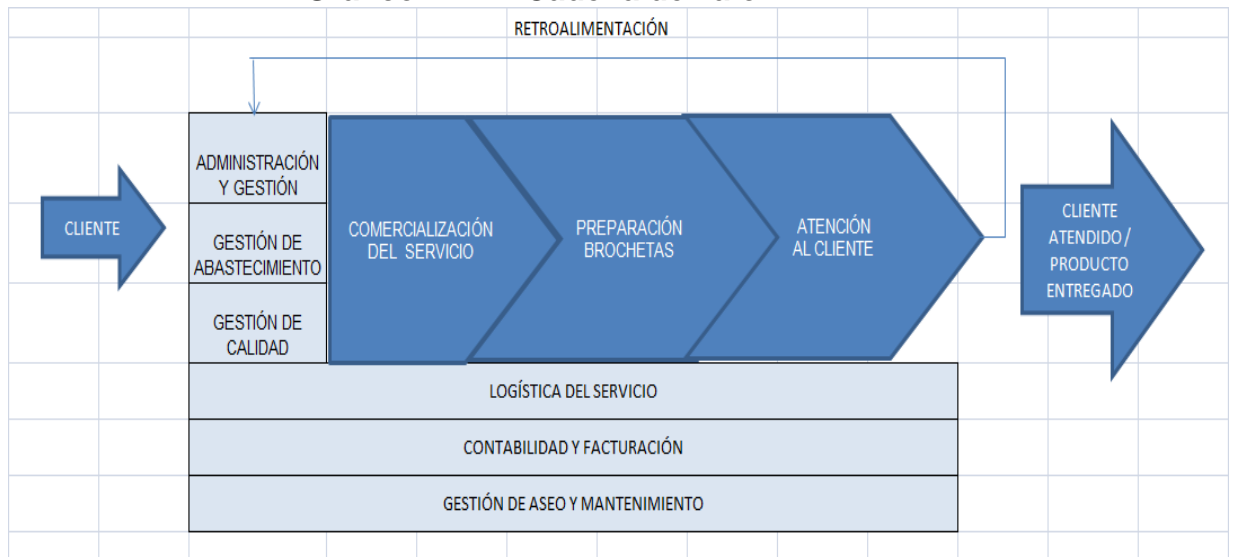
#### **Procesos que Agregan Valor o Productivos:**

- Comercialización del Servicio
- Preparación de las brochetas
- Atención al cliente

### Procesos Habilitantes o de Apoyo:

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

**Gráfico N° 21: Cadena de valor**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Paola Valencia

### 2.3.2 Flujograma del proceso

Especifica y enumera todas las actividades necesarias para la realización del producto y la entrega del mismo al cliente.

En este sentido, Nassir Sapag, en su obra titulada “Preparación y Elaboración de Proyectos” señala: “Diagramar es representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos, relaciones o fenómenos de todo tipo por medio de símbolos que clarifican la interrelación entre diferentes factores y/o unidades administrativas, así como la relación causa-efecto que prevalece entre ellos.”

La simbología utilizada para realizar el flujograma del proceso de la nueva empresa es la siguiente:

### **SIMBOLOGIA**



Operación.- Las materias primas experimentan un cambio o transformación por medios físicos, mecánicos o químicos o alguna combinación de ellos.



Transporte.- Es la acción de movilizar las materias primas, los productos en proceso o productos terminados.



Demora.- Cuando existe un “cuello de botella” hay que esperar turno o se está realizando.



Almacenamiento.- De materias primas, materiales, productos en proceso o productos terminados.



Inspección.- Es una acción de controlar una operación o verificar la calidad del producto.



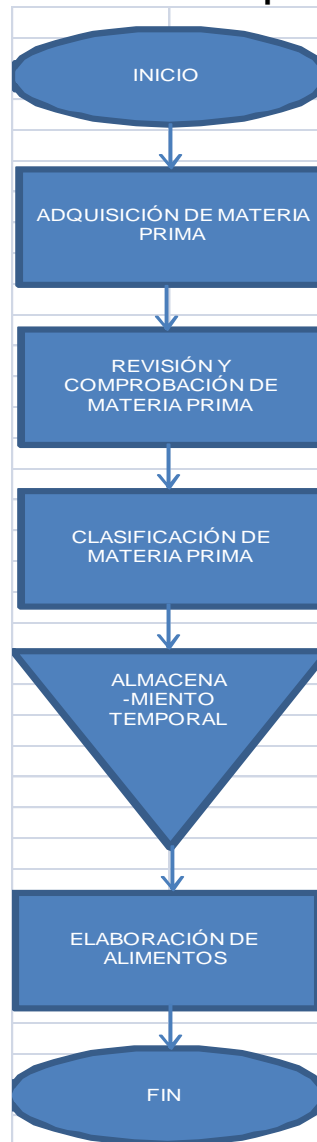
Operación combinada.- ocurre cuando se efectúa simultáneamente dos de las acciones mencionadas.

Luego de determinar la simbología que se utiliza para plasmar un proceso, se diagramaron todas las actividades interrelacionadas que se realizarán para la elaboración de las brochetas de sal y de dulce.

Se identificaron los siguientes procesos:

## Diagrama de flujo del proceso productivo

Gráfico N° 22: Proceso productivo

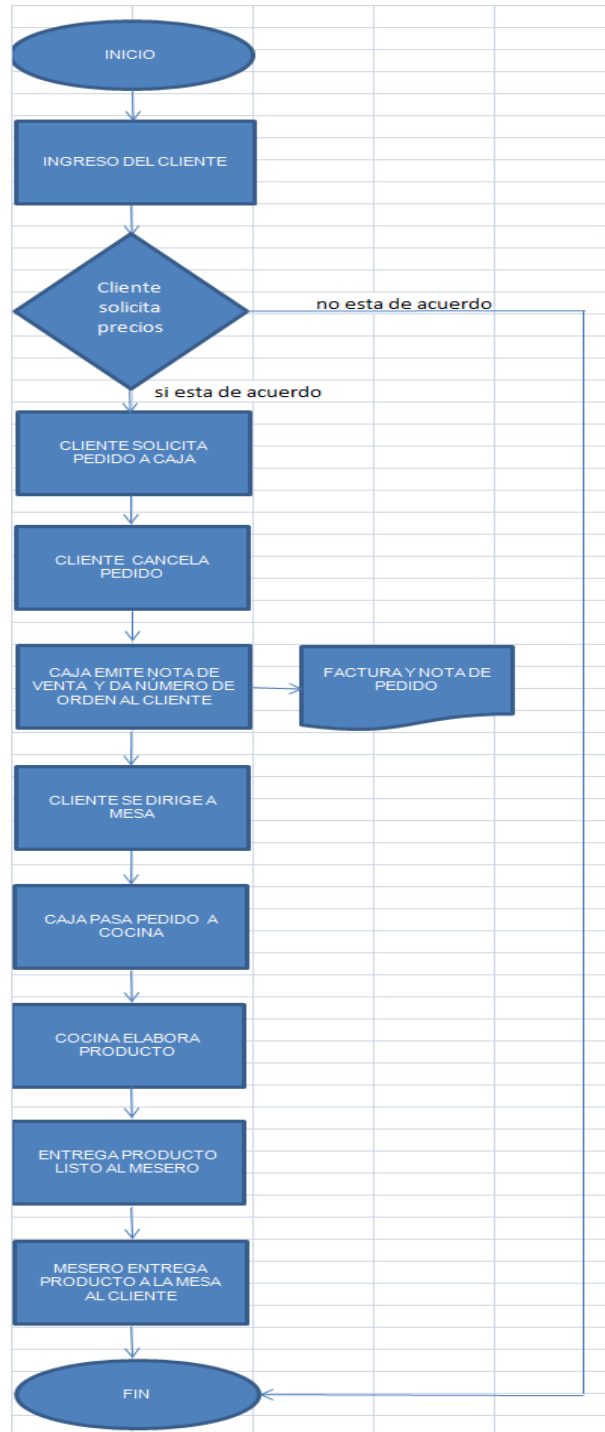


Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Paola Valencia



## Diagrama de Flujo del Proceso de Comercialización

Gráfico Nº 23: Proceso de comercialización



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Paola Valencia

### 2.3.3 Distribución de Planta

La empresa para su funcionamiento contará con un local de 60 m<sup>2</sup> distribuidos de la siguiente manera: 8m<sup>2</sup> para la administración, 12m<sup>2</sup> para la cocina, 20m<sup>2</sup> para la ubicación de las mesas, 8m<sup>2</sup> para los baños, 4m<sup>2</sup> para caja y 8m<sup>2</sup> para el área de pedido.

**Gráfico N° 24: Distribución de Planta**

<b>COCINA</b> (12 m <sup>2</sup> )		<b>ADMINISTRACIÓN</b> (8 m <sup>2</sup> )
<b>CAJA</b> (4 m <sup>2</sup> )	<b>ÁREA DE PEDIDO</b> (8 M <sup>2</sup> )	<b>BAÑOS</b> (8 m <sup>2</sup> )
<b>UBICACIÓN DE LAS MESAS</b> (20 m <sup>2</sup> )		

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Paola Valencia

### 2.3.4 Requerimiento de mano de obra

Las actividades de la nueva empresa no demanda de personal altamente capacitado, se requerirá de:

- 1 Gerente
- 1 cajera
- 1 cocinero
- 1 mesero
- 1 persona encargada de la limpieza

**Tabla N° 32: Requerimiento de mano de obra**

CARGO	N° EMPLEADOS	SUELDO BÁSICO (US\$)	SUELDO ANUAL (US\$)
GERENTE	1	400	4.800
CAJERA	1	260	3120
COCINERO	1	280	3.360
MESERO	1	240	2880
PERSONA DE LIMPIEZA	1	100	1.200
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>1.280</b>	<b>15.360</b>

Fuente: investigación propia

Elaborado por: Paola Valencia

### 2.3.5 Requerimientos tecnológicos

Debido a la naturaleza de las actividades que desarrollará la nueva empresa no se requiere de la utilización de tecnología de punta; pues los equipos y maquinarias a utilizarse pueden adquirirse con facilidad en las ciudades cercanas al sitio donde funcionará la nueva empresa.

A continuación se detalla la maquinaria y los equipos requeridos:

### 2.3.5.1 Requerimiento Maquinaria

**Tabla N° 33: Requerimiento Maquinaria**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Parrilla industrial	1	1.404	1.404
Cocina con 2 quemadores	1	397,8	397,8
Congelador (2 puertas)	1	1.990	1.990
Mostrador enfriador	1	1.650	1.650
Mesa de trabajo de acero	1	585	585
<b>TOTAL</b>			<b>6.027</b>

Fuente: Cotizaciones Almacén Jiménez, Tecmy Equipos

Elaborado por: Paola Valencia

### 2.3.5.2 Requerimiento Menaje de cocina

**Tabla N° 34: Requerimiento Menaje de cocina**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Platos de cerámica	50	4,86	243
Tablas de picar	4	13,15	52,6
Cuchillo parrillada	50	0,72	36
Tenedor c/madera	50	0,88	44
Vasos	50	0,52	26
Caldero 32cm	1	29,07	29,07
Caldero 36cm	1	39,11	39,11
Cuchareta perforada	3	1,55	4,64
Cucharon 12onz	1	4,5	4,5
Cuchillos picar carne y frutas	3	5,36	16,07
<b>TOTAL</b>			<b>494,99</b>

Fuente: Cotizaciones Almacén Jiménez

Elaborado por: Paola Valencia

### 2.3.5.3 Equipo de uso Administrativo

Tabla N° 35: Requerimiento Equipo de uso administrativo

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Equipo de Computo	1	519	519
Impresora	1	92,57	92,57
Caja registradora	1	400	400
Teléfono	1	50	50
Fax	1	161	161
<b>TOTAL</b>			<b>1.222,57</b>

Fuente: Megamaxi

Elaborado por: Paola Valencia

### 2.3.5.4 Requerimiento de muebles y enseres

Tabla N° 36: Requerimiento Muebles y enseres

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO (US \$)	COSTO TOTAL (US\$)
Mesas para 4 personas	8	65	520
Sillas para las mesas	32	20	640
Escritorio caunter	1	140	140
Escritorio estación de trabajo	1	170	170
Silla para cajera	1	65	65
Sillón en malla	1	90	90
Archivador (4 gavetas)	1	120	120
Basureros	2	9	18
Papelera	1	14	14
<b>TOTAL</b>			<b>1.777</b>

Fuente: FC muebles de oficina

Elaborado por: Paola Valencia

### 2.3.6 Requerimientos anuales de materia prima, materiales e insumos

La cantidad utilizada de requerimientos de materia prima, materiales e insumos que se han tomado en cuenta a continuación son para la producción de un pincho, para poder obtener el costo anual de producción total de brochetas se multiplicará al costo unitario, por el porcentaje de producción diaria dependiendo de la preferencia del tipo de brochetas, porcentaje que se lo sacó de las encuestas realizadas en el capítulo 1, por 52 semanas que tiene el año y por 5 días que trabajará la empresa.

#### 2.3.6.1 Materia Prima

**Tabla N° 37: Preferencia por tipo de brochetas**

TIPO DE BROCHETA	% PREFERENCIA	DISTRIBUCIÓN DE PRODUCCIÓN
SAL	86	63
DULCE	14	10
TOTAL	100	73

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

**Tabla N° 38: Preferencia por tipo de ingrediente de las brochetas de sal**

INGREDIENTES	% ACEPTACIÓN	N° PRODUCCIÓN
Pollo	33	21
Carne	25	16
Mixtas	21	13
Camarón	17	11
Pescado	4	2
TOTAL	100	63

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

## BROCHETAS DE SAL:

**Tabla N° 39: Requerimiento Materia prima brochetas de sal**

INGREDIENTES	CANTIDAD EN Kg	PRECIO POR Kg (US\$)	PRECIO POR CANTIDAD UTILIZADA (US\$)	COSTO DIARIO UNITARIO POR N° DE PPRODUCCIÓN	COSTO ANUAL UNITARIO POR N° DE PRODUCCIÓN USD \$
Filete de pollo	0,1	7	0,7	14,7	3.822,00
Carne de res	0,1	7,5	0,75	12	3.120,00
Carne y Pollo	0,1	7,25	0,73	9,425	2.450,50
Filete de tilapia	0,1	8	0,8	1,6	416
Camarón	0,1	9	0,9	9,9	2.574,00
Pimiento	0,05	1	0,05	3,15	819
Cebolla	0,05	1	0,05	3,15	819
<b>TOTAL</b>				<b>53,925</b>	<b>14.020,50</b>

Fuente: Supermercado Santa María

Elaborado por: Paola Valencia

## Tabla de preferencias para acompañantes de brochetas de sal:

**Tabla N° 40: Preferencia por acompañantes de las brochetas de sal**

INGREDIENTES	% ACEPTACIÓN	N° PRODUCCIÓN
Ensalada	38	24
Papas cocinadas	34	21
Salsa bbq	20	13
Fondues	8	5
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>63</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

## ACOMPAÑANTES PARA LAS BROCHETAS DE SAL:

**Tabla N° 41: Acompañantes de las brochetas de sal**

INGREDIENTES	CANTIDAD	PRECIO (US\$)	PRECIO POR CANTIDAD UTILIZADA (US\$)	COSTO DIARIO UNITARIO POR N° DE PRODUCCIÓN (US\$)	COSTO ANUAL UNITARIO POR N° DE PRODUCCIÓN (US\$)
Lechuga (unidad)	1	0,4	0,1	2,4	624
Tomate (kg)	0,04	1	0,04	0,96	249,6
Papas pequeñas (kg)	0,1	1	0,1	2,1	546
Salsa bbq (ml)	250	1,5	0,3	3,78	982,8
Fondues (kg)	0,05	8	0,4	2,02	524,16
<b>TOTAL</b>				<b>11,26</b>	<b>2.926,56</b>

Fuente: Mercado Ñaquito

Elaborado por: Paola Valencia

**Tabla N° 42: Costo diario total producción de 63 brochetas de sal**

N° de brochetas producidas	Costo total por tipo de brocheta de sal (US\$)	Costo total acompañantes (US\$)	Costo diario Total de producción 73 brochetas (US\$)
<b>63</b>	<b>53,93</b>	<b>11,26</b>	<b>65,18</b>

Elaborado por: Paola Valencia

## Preferencia por tipo de ingrediente en las brochetas de dulce:

**Tabla N° 43: Preferencia por tipo de ingrediente en las brochetas de dulce**

INGREDIENTES	% ACEPTACIÓN	N° PRODUCCIÓN
Frutilla	45	5
Uva	24	2
Uvilla	17	2
Plátano	14	1
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>10</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia



## BROCHETAS DE DULCE:

**Tabla N° 44: Requerimiento Materia prima de las brochetas de dulce**

INGREDIENTES	CANTIDAD	PRECIO POR Kg (US\$)	PRECIO POR CANTIDAD UTILIZADA (US\$)	COSTO DIARIO UNITARIO POR N° DE PPRODUCCIÓN (US\$)	COSTO ANUAL UNITARIO POR N° DE PRODUCCIÓN (USD\$)
Frutilla (kg)	0,15	3	0,45	2,25	585
Uva (kg)	0,15	3	0,45	0,9	234
Uvillas (kg)	0,15	2	0,3	0,6	156
Plátano (unidad)	1	0,1	0,1	0,1	26
<b>TOTAL</b>				3,85	1.001,00

Fuente: Mercado la Kennedy

Elaborado por: Paola Valencia

## Preferencia por tipo acompañantes en las brochetas de dulce:

**Tabla N° 45: Preferencia por tipo de acompañantes en las brochetas de dulce**

INGREDIENTES	% ACEPTACIÓN	N° PRODUCCIÓN
Barra de chocolate negro	41	4
Barra de chocolate blanco	37	4
Crema chantilly	22	2
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>10</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Valencia

**Acompañantes para las brochetas de dulce:**

**Tabla N° 46: Requerimiento Acompañantes para las brochetas de dulce**

INGREDIENTES	CANTIDAD	PRECIO (US\$)	PRECIO POR CANTIDAD UTILIZADA (US\$)	COSTO DIARIO UNITARIO POR N° DE PRODUCCIÓN (US\$)	COSTO ANUAL UNITARIO POR N° DE PRODUCCIÓN (US\$)
Crema chantilly (ml)	250	1,5	0,3	0,6	156
Barra de chocolate negro (kg)	0,05	5,5	0,28	1,1	286
Barra de chocolate blanco (kg)	0,05	6,5	0,33	1,3	338
<b>TOTAL</b>				<b>3</b>	<b>780</b>

Fuente: Mercado Iñaquito

Elaborado por: Paola Valencia

**Costo diario total para producción de 10 brochetas de dulce:**

**Tabla N° 47: Costo diario total producción 10 brochetas de dulce**

N° de brochetas producidas	Costo total por tipo de brocheta de dulce (US\$)	Costo total acompañantes (US\$)	Costo diario Total de producción 10 brochetas (US\$)
<b>10</b>	3,85	3	6,85

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Paola Valencia

**Costo diario total para producción de 73 brochetas de sal y de dulce:**

**Tabla N° 48: Costo diario total producción de 73 brochetas de sal y de dulce**

N° de brochetas producidas	Costo diario Total de producción 63 brochetas de sal (US\$)	Costo diario Total de producción 10 brochetas de dulce (US\$)	COSTO DIARIO PRODUCCIÓN DE 73 BROCHETAS (US\$)
73	65,18	6,85	<b>72,03</b>

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Paola Valencia

### 2.3.6.2 Requerimiento Materiales

**Tabla N° 49: Requerimiento de Materiales**

REQUERIMIENTO	CANTIDAD	PRECIO
		(US\$)
Palitos de madera	100	1,2
Servilletas	200	1,4
<b>TOTAL</b>		<b>2,6</b>

Fuente: Megamaxi

Elaborado por: Paola Valencia

### 2.3.6.3 Insumos

**Tabla N° 50: Requerimiento Insumos**

REQUERIMIENTO	COSTO MENSUAL (US\$)	COSTO ANUAL (US\$)
Sal en grano	10	120
Gas	45	540
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>660</b>

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Paola Valencia

**Otros requerimientos:**

### 2.3.6.4 Requerimiento materiales de oficina

**Tabla N° 51: Requerimiento Materiales de oficina**

Descripción	Costo mensual	Costo anual
Materiales de oficina (resma papel bond, bolígrafos, tinta correctora, lápices, chips, Grapadora, grapas)	15	180
<b>Total</b>		<b>180</b>

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Paola Valencia

### 2.3.6.5 Requerimiento publicidad

**Tabla N° 52: Requerimiento Publicidad**

Descripción	Costo mensual	Costo anual
Publicidad	60	720
<b>Total</b>		<b>720</b>

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Paola Valencia

### 2.3.6.6 Requerimiento artículos de limpieza

**Tabla N° 53: Requerimiento Artículos de limpieza**

Descripción	Costo mensual	Costo anual
Artículos de limpieza	40	480
<b>Total</b>		<b>480</b>

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Paola Valencia

### 2.3.7 Requerimiento financiero

Para realizar el préstamo de \$14.488,89USD que requiere la nueva empresa para iniciar sus actividades se escogió la opción de realizar el crédito con la Corporación Financiera Nacional, ya que esta institución brinda la mejor tasa de interés y da préstamos a microempresas lo que no ocurre con las instituciones privadas, el tiempo en que se incurre para los trámites es mucho menor a las demás instituciones públicas y privadas.

### 2.3.8 Determinación de las inversiones

En cuanto a los recursos financieros necesarios para la puesta en marcha de la producción de la empresa, tendremos:

### 2.3.8.1 Activos fijos

Son bienes de propiedad de la empresa, los cuales son necesarios para el giro habitual del negocio y no están destinados para su venta sino para la producción del bien o servicio.

Sobre el tema, Esteban Chong, en su obra titulada “ Contabilidad Intermedia” señala: “Se definen como los bienes que una empresa utiliza de manera continua en el curso normal de sus operaciones; representan al conjunto de servicios que se recibirán en el futuro a lo largo de la vida útil de un bien adquirido”.

**Tabla N° 54: Activos fijos**

<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>VALORES (US\$)</b>
Maquinaria y Equipos	7.838,36
Muebles y Enseres	1.777
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>9.615,36</b>

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Paola Valencia

### 2.3.8.2 Activos diferidos

Corresponde a los gastos pagados por anticipado, para el caso de la nueva empresa los activos diferidos son:

**Tabla N° 55: Activos diferidos**

<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>VALORES (US\$)</b>
Elaboración del proyecto	1.600
Gastos de Constitución	1.200
Otros activos diferidos	1000
<b>Total Activos Diferidos</b>	<b>3.800</b>

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Paola Valencia

### 2.3.8.3 Capital de Trabajo

Representa la capacidad que la empresa debe tener para continuar con el normal desarrollo de sus actividades en el corto plazo.

**Tabla N° 56: Capital de trabajo**

<b>CAPITAL DE TRABAJO (PARA 8 DÍAS)</b>	<b>VALORES (US\$)</b>
Materia Prima	576,24
Materiales e Insumos	25,03
Sueldos y Salarios	330,32
Servicios Básicos	38,71
Arriendo	103,23
<b>Total Capital de Trabajo</b>	<b>1.073,53</b>

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Paola Valencia

### 2.3.8.4 Cuadro de inversiones

**Tabla N° 57: Cuadro de inversiones**

<b>INVERSIONES</b>	
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>VALORES (US\$)</b>
Maquinaria y Equipo	7.838,36
Muebles y Enseres	1.777
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>9.615,36</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	
Elaboración del proyecto	1.600
Gastos de Constitución	1.200
Otros activos diferidos	1000
<b>Total Activos Diferidos</b>	<b>3.800</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	
Materia Prima	576,24
Materiales e Insumos	25,03
Sueldos y Salarios	330,32
Servicios Básicos	38,71
Arriendo	103,23
<b>Total Capital de Trabajo</b>	<b>1.073,53</b>
<b>TOTAL DE LA INVERSIÓN</b>	<b>14.488,89</b>

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Paola Valencia

### 2.3.9 Calendario de Ejecución del proyecto

**Tabla N° 58: Calendario de ejecución**

N°	ACTIVIDADES	SEMANAS											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Realizar trámite Legal	■	■										
2	Realizar Trámite Bancario para préstamo		■	■									
3	Contratación Proveedores			■									
4	Aprobación Crédito			■									
5	Adecuar el restaurante				■	■							
6	Compra de equipos, muebles y enseres					■							
7	Instalación restaurante						■	■					
8	Reclutamiento del personal								■				
9	Selección del personal									■			
10	Capacitación del personal										■		
11	Contratación del personal											■	
12	Compra materias primas e insumos												■
13	Realizar publicidad del restaurante												■
14	Puesta en marcha del negocio												■

Elaborado por: Paola Valencia

### 2.3.10.- Estudio de Impacto Ambiental

La empresa instalará una infraestructura que permita eliminar la mayor cantidad de contaminación al medio ambiente, es por esa razón que la empresa contará con una parrilla industrial con extractor de olores para reducir la contaminación que se genera al producir brochetas.

Así mismo los desechos serán debidamente recogidos en envases herméticamente cerrados para que sean recogidos por los recolectores de basura en condiciones que eviten la contaminación del medio ambiente.

## **CAPÍTULO III**

### **LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN**

#### **3. LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN**

Lo que se pretende con el desarrollo de este capítulo es conocer y analizar cuáles son los trámites a seguirse para constituir la nueva empresa, identificar su base filosófica, su estructura y el desarrollo de estrategias empresariales y de mercadotecnia para que esta pueda cumplir con los objetivos planteados obtenga los resultados deseados.

En esta materia, Julio García del Junco y Cristóbal Casanueva, en su obra titulada "Prácticas de la Gestión Empresarial" señalan: "Entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados"

#### **3.1 Base legal**

La base legal determina los trámites que necesita una empresa para que se pueda constituir legalmente y reconocida por los organismos reguladores pertinentes.

##### **3.1.1 Constitución de la empresa**

Según la ley de compañías vigente en el país existe la siguiente clasificación de empresas:

- "La compañía en nombre colectivo;



- La compañía en comandita simple y dividida por acciones;
- La compañía de responsabilidad limitada;
- La compañía anónima; y,
- La compañía de economía mixta”.

La nueva empresa de acuerdo a las actividades que realizará, se constituirá como compañía limitada, puesto que estará conformada por tres socios, los cuales están dispuestos a aportar con capital para el funcionamiento de la nueva empresa.

De acuerdo a las disposiciones legales para constituir este tipo de compañías se requiere cumplir con el siguiente procedimiento:

- **Requisitos**

**“El nombre:** Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como “comercial”, “industrial”, “agrícola”, “constructora”, etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañados de una expresión peculiar.

**Solicitud de aprobación:** La compañía de responsabilidad limitada se constituye oficialmente luego de obtener la aprobación de las escrituras de constitución por parte de la Superintendencia de Compañías y la publicación sub-secuente de un anuncio al respecto en el periódico local de mayor circulación.

**Número mínimo y máximo de socios:** La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones

individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirán, las palabras “Compañía Limitada” o su correspondiente abreviatura.

La compañía de responsabilidad limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince; si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

**Capital Mínimo:** Su capital inicial debe ser mínimo de US \$ 400, dividido en participaciones de US \$ 1,00 ó en múltiplos de US \$ 1,00. Por lo menos el 50% de su capital debe ser pagado a su formación, y la diferencia en el transcurso del año siguiente.

**El objeto social:** Todo depende del sector donde estará dirigida la actividad de la empresa, puede ser: Cámara de la Construcción, Cámara de Minería, Cámara de Agricultura, Cámara de Industriales o de la Pequeña Industria, Cámara de Turismo, Cámara de Acuicultura, Cámara de Comercio, Cámara Ecuatoriana del Libro.

**De las personas que pueden asociarse:** Para intervenir en la constitución de una compañía de responsabilidad limitada se requiere de capacidad civil para contratar. El menor emancipado, autorizado para comerciar, no necesitará autorización especial para participar en la formación de esta especie de compañías.

No obstante las amplias facultades que esta Ley concede a las personas para constituir compañías de responsabilidad limitada, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges”.

### 3.1.2 Tipo de empresa (sector/actividad, CIIU)

El sector al que pertenecerá la empresa es el Terciario o de Servicios. De acuerdo a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), así como a la clasificación en función al tipo de actividad que establece la Superintendencia de Compañías la empresa estará inmersa dentro del subsector Hoteles y Restaurantes.

**Tabla N° 59: Tipo de empresa**

H		<b>HOTELES Y RESTAURANTES</b>
H	55	HOTELES Y RESTAURANTES
H	5520.0	VENTA DE COMIDAS Y BEBIDAS PREPARADAS PARA SU CONSUMO INMEDIATO.
H	5520.02	Venta de comidas y bebidas en bares-restaurantes, restaurantes, picanterías, cevicherías, para su consumo inmediato.

Fuente: [descargas.sri.gov.ec/download/xcel/CIIU3.xls](http://descargas.sri.gov.ec/download/xcel/CIIU3.xls)

Elaborado por: Paola Valencia

### 3.1.3 Razón social, logotipo, slogan.

#### 3.1.3.1 Razón Social

Es el nombre que llevará la empresa para fines legales y comerciales, citando conceptualmente, la razón social de una empresa es: "Atributo legal que figura en la escritura o documento de constitución que permite identificar a una persona jurídica y demostrar su constitución legal".

El nombre que tendrá el restaurante de brochetas de sal y de dulce será:

**"EL PINCHO REAL"**

### 3.1.3.2 Logotipo

El Logotipo es un elemento gráfico, verbo-visual o auditivo que tiene como objetivo reflejar la identidad de una empresa, producto o servicio con una relevancia fundamental en el éxito de éstas.

**Gráfico N° 25: Logotipo**



### 3.1.3.3 Slogan

Un slogan es una frase corta y concisa que apoya y refuerza el nombre, generalmente resaltando alguna característica o valor del producto. Un slogan es una frase utilizada en el contexto comercial como expresión repetitiva de una idea o de un propósito publicitario.

Las características de un slogan efectivo son las siguientes:

- **Explícito:** declara los beneficios principales del producto o marca para el comprador o cliente potencial y las diferencias entre su producto y el de otras firmas.

- **Corto y Simple:** posee entre 3 y 4 palabras, las cuales representan a una declaración simple, concisa, tajante, directa y apropiada.
- **Original:** no es utilizado por otra empresa y es ingenioso.
- **Único:** adopta una personalidad distintiva respecto al resto.
- **Creíble:** da una impresión creíble de la marca o producto.
- **Afirmación Positiva o Impactante:** hace que el consumidor sienta un deseo o una necesidad y se sienta bien.
- **Recordable:** Es difícil de olvidar, se adhiere a la memoria especialmente si se acompaña con instrumentos nemotécnicos como estribillos, ritmos, imágenes o secuencias de anuncios televisivos.

El slogan con el cual contará el restaurante es:

**“Brochetas para paladares exigentes”.**

## **3.2 Base Filosófica de la Empresa**

### **3.2.1 Visión**

Define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización.

Sobre este tema, Agustín Reyes Ponce, en su obra titulada “Administración de Empresas” señala: “La visión es aquella idea o conjunto de ideas que se tienen de la organización a futuro. La visión de la organización a futuro expone de manera evidente y ante todos los grupos de interés el gran reto empresarial que motiva e impulsa la capacidad creativa en todas las actividades que se desarrollan dentro y fuera de la empresa. Consolida el liderazgo de alta dirección, ya que al

tener claridad conceptual acerca de lo que se requiere construir a futuro, le permite enfocar su capacidad de dirección, conducción y ejecución hacia su logro permanente”.

### **VISIÓN**

Posicionarse en el año 2014 como una de las empresas líderes en la producción y comercialización de brochetas de calidad óptima, con la expectativa de implementar sucursales en otras ciudades del país.

### **3.2.2 Misión**

Define el negocio al cual se dedica la organización, las necesidades que cubre con su producto, el mercado en el cual se desarrolla la empresa y la imagen pública de la empresa u organización.

La misión de la empresa es la respuesta a la pregunta, ¿Para que existe la organización?

### **MISIÓN**

Proporcionar a los clientes un producto elaborado con materias primas de calidad, en condiciones óptimas de higiene, con una presentación apropiada y a un precio razonable, garantizando, de esta forma, la fidelidad de los clientes, y la obtención de un nivel de rentabilidad adecuado.

### **3.2.3 Objetivos estratégicos**

#### **3.2.3.1 A corto plazo.**

- Producir y comercializar brochetas de sal y de dulce con materia primas de calidad, en condiciones óptimas de higiene, con una presentación apropiada y a un precio razonable.
- Exigir a los proveedores materia prima e insumos seleccionados y de la mejor calidad para elaborar productos que satisfagan las necesidades de los clientes.
- Alcanzar una utilidad neta mínima del 30 % en el primer año de operación, a través de la utilización óptima de los recursos.

#### **3.2.3.2 A mediano plazo.**

- Posicionar a la nueva empresa en el mercado de una manera mucho más estable, de tal manera que el volumen de ventas se incremente en un porcentaje razonable del total de ventas mensuales.
- Generar una retentiva en la mente del consumidor, como el mejor restaurante que ofrece brochetas de sal y de dulce, mediante un manejo publicitario efectivo, procurando consolidar su fidelidad.
- Difundir los productos que ofrece la nueva empresa a través de hojas volantes, vallas publicitarias para así expandir el mercado.

#### **3.2.3.3 A Largo Plazo.**

- Abrir nuevas sucursales a nivel nacional, logrando un mayor posicionamiento en el mercado.

### **3.2.4 Principios y valores**

#### **3.2.4.1 Valores**

**Responsabilidad.-** En el desempeño de todas las actividades que se realicen para generar un producto de calidad que satisfaga al cliente.

**Excelencia.-** En la elaboración del producto, utilizando materias primas de calidad que cumplan con las expectativas del cliente.

**Honestidad.-** En todas las acciones que se realicen, trabajar con ética y transparencia.

#### **3.2.4.2 Principios**

**Compromiso.-** Todos los miembros de la empresa deben dar lo mejor de cada uno y ser solidarios con el resto de personal creando así un ambiente de confianza y de amistad dentro de la empresa.

**Eficacia y eficiencia.-** Las actividades se realizarán optimizando tiempo y recursos.

**Disciplina.-** Todos los trabajadores deberán cumplir con las reglas que tiene la empresa.

**Trabajo en equipo.-** Para cumplir con todas las actividades relacionadas al proceso de producción y comercialización de la nueva empresa.

### **3.2.5 Estrategia Empresarial**

Mediante la definición de estrategias se direcciona a la empresa para el cumplimiento de sus objetivos empresariales.



Al respecto, Francis Salazar Pico, en su obra titulada “Gestión Estratégica de Negocios” señala: “La estrategia de una empresa descansa en el hecho de llevar a cabo la planificación estratégica mediante un proceso para adaptar a largo plazo sus recursos y objetivos a las oportunidades que el mercado presenta”

La empresa **El Pincho Real Cía. Ltda.** debe establecer estrategias apropiadas para poder cumplir con los objetivos planteados y así obtener resultados positivos que beneficien a la empresa.

Las estrategias a aplicarse son:

#### **3.2.5.1 Estrategia de Competitividad**

- Se aplicará la Estrategia de Diferenciación ya que esta consiste en brindar al cliente un producto con materias primas de calidad, en óptimas condiciones de higiene y con una presentación adecuada, condiciones de las cuales vamos a sacar ventaja ya que en la actualidad los comerciantes informales no cubren esas necesidades

#### **3.2.5.2 Estrategia de Crecimiento**

- Para atraer nuevos clientes y aumentar la frecuencia de compra de los ya existentes, la nueva empresa contará con un buzón de sugerencias, en dónde se tomarán en cuenta todas observaciones planteadas para mejorar el producto y el servicio.
- Reinvertir una buena parte de las utilidades obtenidas durante el año, en busca de ampliar y mejorar la infraestructura de la empresa.

### **3.2.5.3 Estrategia de Competencia**

En la actualidad no existe un restaurante especializado en la producción y elaboración de brochetas de sal y de dulce en el sector de la Mariscal, por lo que no existe competencia directa para la nueva empresa.

- Para captar el grupo objetivo se lanzará promociones y descuentos en las compras de brochetas a partir de una determinada cantidad.

### **3.2.5.4 Estrategia operativa.**

- Procurar, de acuerdo a los incremento de demanda que se vayan generando producir mayores cantidades de modo que se obtenga una reducción en los costos de producción; y, evitando, en lo posible, reducir los desperdicios ya sea en materiales o materia prima.

## **3.3 Estrategias de mercadotecnia**

### **3.3.1 Estrategia de Precio**

- Se fijará el precio de las brochetas de acuerdo a un análisis de todos los gastos incurridos en la producción, más un porcentaje adecuado de utilidad, para que el precio sea competitivo en el mercado.
- Se adoptará la política de los precios impares puesto que causa un gran impacto en el consumidor final, ya que la imagen que denota es un producto en oferta, rebajado.

### **3.3.2 Estrategia de Promoción**

- Dar a conocer el producto mediante publicidad llamativa (hojas volantes, vallas publicitarias y televisión) para que nuestros futuros

clientes conozcan a la nueva empresa y el grado de diferenciación que esta ofrece en relación a la competencia.

- Entregar hojas volantes en lugares estratégicos dónde se aglomere gran cantidad de gente, para que cause un impacto directo a nuestros posibles clientes.
- La nueva empresa presentará promociones a sus clientes de acuerdo al número de personas que vayan a consumir el producto. Cada 5 personas que consuman el producto se le obsequiará una brocheta gratis.

### **3.3.3 Estrategia de Producto**

Aprovechar de mejor manera la información obtenida de las encuestas para poder solventar los problemas que los consumidores de brochetas afirmaron tener al momento de adquirir el producto, de tal manera que la empresa trabaje sobre ellas, llegando hacer las fortalezas de la nueva empresa.

Para solventar dichos problemas se plantea lo siguiente:

- Se trabajará con materias primas de calidad, para que el cliente se sienta satisfecho del precio que pagan por el producto recibido.
- Se cuidará todo el proceso de elaboración de producto, desde el momento de escoger la materia prima necesaria, hasta el momento de servir las brochetas, para que se cumpla con todos los estándares de calidad requeridos por el cliente.
- Brindar una atención oportuna y personalizada para que el cliente se sienta satisfecho con el servicio y producto ofertado.

- Manejar una presentación apropiada y creativa el rato de servir las brochetas que sea llamativa y agradable a la vista del cliente.

### **3.3.4 Estrategia de Plaza**

El canal de distribución sobre el cual se basa el estudio comprende Productor-Consumidor final, para lo cual es muy importante establecer estrategias de plaza muy efectivas, para que el consumidor final adquiera el producto sin ningún problema.

## **3.4 La organización**

Una organización es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no.

### **3.4.1 Estructura orgánica**

Es una división ordenada y sistemática de las unidades de trabajo atendiendo al objeto de su creación.

La nueva empresa va a estar estructurada con los siguientes niveles jerárquicos: máxima autoridad la junta nacional de socios, le sigue el gerente general, luego los departamentos de operaciones, ventas y de logística.

Los departamentos están conformados por el siguiente personal:

Departamento de operaciones: Lo conforma el cocinero.

Departamento de ventas: Representado por la cajera y el mesero.

Departamento de logística: Corresponde a la persona que se encarga de la limpieza.

## **3.4.2 Responsabilidades**

### **3.4.2.1 Junta General de Accionistas**

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

### **3.4.2.2 Gerente General**

- Planificar, organizar, dirigir y controlar la administración de la empresa
- Tomar decisiones que beneficien a la empresa
- Delegar tareas a sus subordinados
- Realizar pagos
- Encargado de la planificación estratégica de la empresa
- Elaborar y aprobar el presupuesto de la empresa

### **3.4.2.3 Cajera**

- Atender la toma de pedido y cobranza del producto.
- Entregar factura o nota de pedido
- Cuadrar caja
- Llevar la contabilidad de la empresa.
- Realizar balances, estados financieros, proporcionando datos verídicos a los socios.
- Elaborar retenciones, realizar pagos, pago impuestos.

- Cumplir con las disposiciones del Gerente General
- Cumplir con normas éticas y morales.

#### **3.4.2.4 Cocinero**

- Preparar las brochetas, tomando en cuenta las normas de higiene.
- Procurar la satisfacción del cliente
- Elaborar inventario de materia prima, materiales e insumos.
- Optimizar el uso de todas las materias primas, insumos y materiales.
- Utilizar correctamente la maquinaria, equipos y menaje de la cocina.
- Encargado de lavar los platos.

#### **3.4.2.5 Mesero**

- Llevar el pedido de los clientes a la mesa.
- Atender a los clientes sobre cualquier requerimiento.
- Ser amable con los clientes.
- Ser amable con los clientes.

#### **3.4.2.6 Persona de Limpieza**

- Mantener la limpieza de las instalaciones de la empresa.

### **3.4.3 Perfiles profesionales**

#### **3.4.3.1 Gerente General**

- Profesional en carreras administrativas, Ingeniero Comercial, Auditoría y finanzas o en carrera afines.
- Mínimo 2 años de experiencia.
- Buena presencia

#### **3.4.3.2 Cocinero**

- Mayor de 24 años con título de tecnólogo en Gastronomía.
- Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.

#### **3.4.3.3 Cajera**

- Buena presencia, amable, que sea extrovertida.
- Título de bachiller, que posea conocimientos de contabilidad
- Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.
- Que acredite cursos de relaciones humanas
- No mayor de 27 años

#### **3.4.3.4 Mesero**

- Experiencia mínima de 2 años

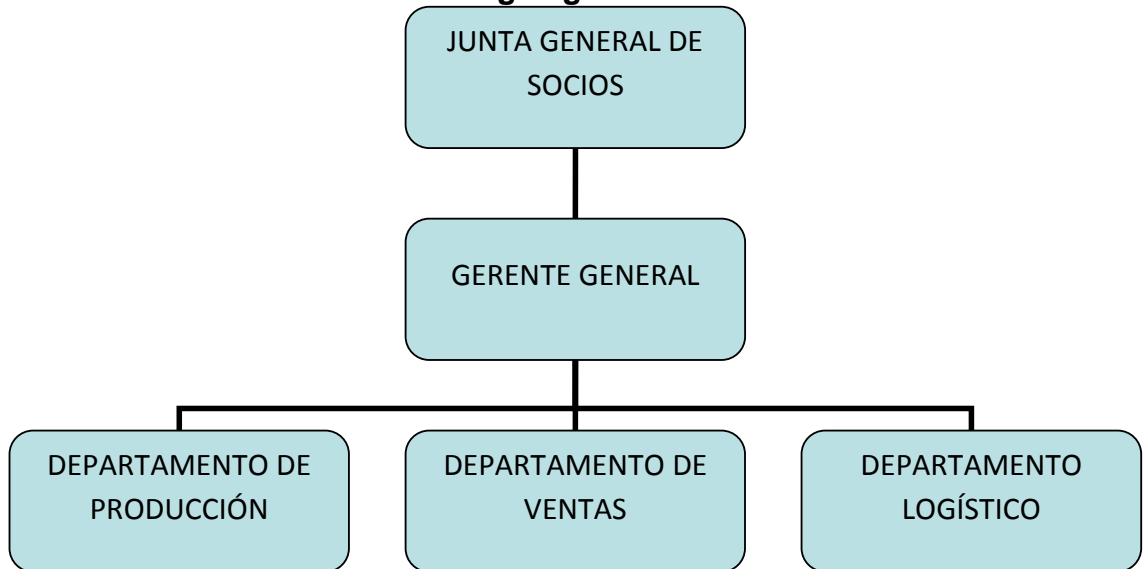
#### **3.4.3.5 Persona de limpieza**

- Experiencia mínima de 2 años

### 3.5 Organigrama Estructural

La nueva empresa estará estructurada de la siguiente manera:

**Gráfico N° 26: Organigrama Estructural**



Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Paola Valencia



## **CAPÍTULO IV**

### **ESTUDIO FINANCIERO**

#### **4. ESTUDIO FINANCIERO**

Analiza la viabilidad del proyecto, los objetivos de esta etapa son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y antecedentes adicionales para la evaluación del proyecto, evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad.

En este capítulo se determina la viabilidad del estudio ya que toma en cuenta los siguientes análisis: presupuestos, cronogramas de inversión, estados financieros, flujo de fondos, determinación de las tasas de descuento, entre otros criterios de evaluación, que sirven para determinar si el estudio es rentable o no.

##### **4.1 Presupuestos**

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.

En este sentido, Edilberto Meneses, en su obra titulada “Preparación y Evaluación de Proyectos” señala: “El estudio financiero constituye la sistematización contable y financiera de los estudios de mercado y técnico, que permitirá verificar los resultados que genera el proyecto, al igual que la liquidez que genera para cumplir con sus obligaciones operacionales y no operacionales y finalmente, la estructura financiera expresada por el balance general proyectado.”

## 4.1.1 Presupuesto de Inversión

### 4.1.1.1 Activos Fijos

Para el inicio de sus operaciones, la empresa debe contar con bienes inmobiliarios los cuales son necesarios para el normal funcionamiento de sus actividades diarias.

Al respecto, Mercedes Bravo, en su obra titulada “Contabilidad General” señala: “Se considera como activos fijos tangibles a toda clase de bienes u objetos materiales que tienen existencia física o corpórea, que son adquiridos por las empresas o entidades exclusivamente para el uso o servicio permanente en sus actividades operativas...”

- **MAQUINARIA**

**Tabla N° 60: Maquinaria**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO (US\$)	VALOR TOTAL (US\$)
Parrilla industrial	1	1.404	1.404
Cocina con 2 quemadores	1	397,8	397,8
Congelador (2 puertas)	1	1.990	1.990
Mostrador enfriador	1	1.650	1.650
Mesa de trabajo de acero	1	585	585
<b>TOTAL</b>			<b>6.027</b>

Fuente: Cotizaciones Almacén Jiménez, Tecmy Equipos

Elaborado por: Paola Valencia

- **MENAJE DE COCINA**

**Tabla Nº 61: Menaje de cocina**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO (US\$)	VALOR TOTAL (US\$)
Platos de cerámica	50	4,86	243
Tablas de picar	4	13,15	52,6
Cuchillo parrillada	50	0,72	36
Tenedor c/madera	50	0,88	44
Vasos	50	0,52	26
Caldero 32cm	1	29,07	29,07
Caldero 36cm	1	39,11	39,11
Cuchareta perforada	3	1,55	4,64
Cucharón 12onz	1	4,5	4,5
Cuchillos picar carne y frutas	3	5,36	16,07
Tanque de gas	2	47	94
<b>TOTAL</b>			<b>588,99</b>

Fuente: Cotizaciones Almacén Jiménez

Elaborado por: Paola Valencia

- **EQUIPO DE USO ADMINISTRATIVO**

**Tabla Nº 62: Equipo de uso administrativo**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO (US\$)	VALOR TOTAL (US\$)
Equipo de Computo	1	519	519
Impresora	1	92,57	92,57
Caja registradora	1	400	400
Teléfono	1	50	50
Fax	1	161	161
<b>TOTAL</b>			<b>1.222,57</b>

Fuente: Megamaxi

Elaborado por: Paola Valencia

- **MUEBLES Y ENSERES**

**Tabla N° 63: Muebles y enseres**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO (US\$)	COSTO TOTAL (US\$)
Mesas para 4 personas	8	65	520
Sillas para las mesas	32	20	640
Escritorio caunter	1	140	140
Escritorio estación de trabajo	1	170	170
Silla para cajera	1	65	65
Sillón en malla	1	90	90
Archivador (4 gavetas)	1	120	120
Basureros	2	9	18
Papelera	1	14	14
<b>TOTAL</b>			<b>1.777</b>

Fuente: FC muebles de oficina

Elaborado por: Paola Valencia

Como puede observarse los gastos más representativos dentro de los activos fijos son la maquinaria, seguido por la cuenta muebles y enseres, también por los equipos administrativos, en tanto que los equipos para la producción tienen la menor participación.

#### **4.1.1.2 Activos Intangibles**

Son aquellos gastos pagados por anticipado y que no son susceptibles de ser recuperados, por la empresa, en ningún momento. Se deben amortizar durante el período en que se reciben los servicios o se causen los costos o gastos.

**Tabla Nº 64: Activos Intangibles**

<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>VALORES (US\$)</b>
Elaboración del proyecto	1.600
Gastos de Constitución	1.200
Otros activos diferidos	1000
<b>Total Activos Diferidos</b>	<b>3.800</b>

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Paola Valencia

Como se puede observar en la tabla anterior el gasto más representativo dentro de los activos diferidos es la cuenta de elaboración del proyecto, seguido por los gastos de constitución y por último la cuenta de otros activos diferidos que incluyen gastos de capacitación entre otros.

#### **4.1.1.3 Capital de Trabajo**

El capital de trabajo es aquella cantidad de recursos que debe tener la empresa para realizar sus operaciones cotidianas.

**Tabla Nº 65: Capital de trabajo**

<b>CAPITAL DE TRABAJO (PARA 8 DÍAS)</b>	<b>VALORES (US\$)</b>
Materia Prima	576,24
Materiales e Insumos	25,03
Sueldos y Salarios	330,32
Servicios Básicos	38,71
Arriendo	103,23
<b>Total Capital de Trabajo</b>	<b>1.073,53</b>

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Paola Valencia

Los resultados obtenidos permiten ver que la nueva empresa necesitará un capital de trabajo de \$1.073,53 para poder financiar los primeros 8 días hasta que tenga los primeros ingresos por la venta de las brochetas.

#### **4.1.2 Cronograma de Inversiones y reinversiones**

Con el cronograma de inversiones se puede observar las fechas en las cuales se deben realizar las diferentes inversiones en activos fijos para la puesta en marcha del proyecto.

Para el presente proyecto, la línea de tiempo se proyecta a 5 años, dentro de los cuales se establece el comportamiento de cada uno de sus activos de acuerdo a su naturaleza y a la normatividad contable que los rige.

**Tabla N° 66: Cronograma de inversiones y reinversiones**

MAQUINARIA	VALOR TOTAL (US\$)	VIDA ÚTIL	AÑOS						
			0	1	2	3	4	5	
Parrilla industrial	1.404,00	10	1.404,00						
Cocina con 2 quemadores	397,8	10	397,8						
Congelador (2 puertas)	1.990,00	10	1.990,00						
Mostrador enfriador	1.650,00	10	1.650,00						
Mesa de trabajo de acero	585	10	585						
<b>EQUIPOS DE PRODUCCIÓN</b>									
Platos de cerámica	243	3	243					243	
Tablas de picar	52,6	3	52,6					52,6	
Cuchillo parrillada	36	3	36					36	
Tenedor c/madera	44	3	44					44	
Vasos	26	3	26					26	
Caldero 32cm	29,07	3	29,07					29,07	
Caldero 36cm	39,11	3	39,11					39,11	
Cuchareta perforada	4,64	3	4,64					4,64	
Cucharon 12onz	4,5	3	4,5					4,5	
Cuchillos picar carne y frutas	16,07	3	16,07					16,07	
Tanque de gas	94	10	94						
<b>EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN</b>									
Equipo de Computo	519	3	519					519	
Impresora	92,57	3	92,57					92,57	
Caja registradora	400	5	400						
Teléfono	50	5	50						
Fax	161	5	161						
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>									
Mesas para 4 personas	520	10	520						
Sillas para las mesas	640	10	640						
Escritorio caunter	140	10	140						
Escritorio estación de trabajo	170	10	170						
Silla para cajera	65	10	65						
Sillón en malla	90	10	90						
Archivador (4 gavetas)	120	10	120						
Basureros	18	10	18						
Papelera	14	10	14						
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>									
Elaboración del proyecto	1.600,00		1.600,00						
Gastos de Constitución	1.200,00		1.200,00						
Otros activos diferidos	1.000,00		1.000,00						
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>									
Materia Prima	576,24								
Materiales e Insumos	25,03								
Sueldos y Salarios	330,32								
Servicios Básicos	38,71								
Arriendo	103,23								
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	<b>14.488,89</b>		<b>14.488,89</b>					<b>1.106,56</b>	

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Paola Valencia

De acuerdo al período considerado para el cronograma de inversiones, únicamente en el año cuatro se volverá a reinvertir en la adquisición de equipos de computación y en los equipos de producción, ya que los demás rubros tienen un tiempo de vida útil mayor.

### 4.1.3 Presupuesto de Operación

Son estimados que en forma directa en proceso tiene que ver con la parte Neurológica de la Empresa, desde la producción misma hasta los gastos que conlleve ofertar el producto o servicio.

Este presupuesto está compuesto por el presupuesto de ingresos y el de egresos, que a continuación se detallan:

#### 4.1.3.1 Presupuesto de Ingresos

Es la representación de una estimación programada de las ventas, en términos cuantitativos, realizado por una organización.

**Tabla N° 67: Presupuesto de ingresos**

PRODUCTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
<b>PROGRAMACIÓN VENTAS TOTALES</b>	<b>18.997,00</b>	<b>22.113,00</b>	<b>25.272,00</b>	<b>28.431,00</b>	<b>31.590,00</b>
TIPO DE PRODUCTO					
Brochetas de sal (unidades)	16.337,42	19017,18	21733,92	24450,66	27167,4
Precio unitario (US\$)	2,75	2,84	2,92	3,02	3,12
<b>Total Brochetas de sal (US\$)</b>	<b>44.927,91</b>	<b>53.918,46</b>	<b>63.531,35</b>	<b>73.902,84</b>	<b>84.865,10</b>
Brochetas de dulce (unidades)	2.659,58	3095,82	3538,08	3980,34	4422,6
Precio unitario (US\$)	2	2,06	2,13	2,2	2,27
<b>Total Brochetas de dulce (US\$)</b>	<b>5.319</b>	<b>6.384</b>	<b>7.522</b>	<b>8.750</b>	<b>10.047</b>
<b>TOTAL INGRESOS US\$</b>	<b>50.247,07</b>	<b>60.302,04</b>	<b>71.053,03</b>	<b>82.652,44</b>	<b>94.912,55</b>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Paola Valencia



En el primer año las ventas alcanzan un valor de \$50.247,07 pudiéndose observar que en los próximos años las ventas siguen incrementándose, para establecer el precio de las brochetas para los cinco años, se ha considerado la inflación proyectada proporcionada por el Banco Central del Ecuador.

A continuación se presenta el cuadro de los porcentajes de inflación proyectada para los 5 años del estudio.

**Tabla N° 68: Inflación proyectada**

INFLACIÓN PROYECTADA	2010	2011	2012	2013	2014
	3,40%	3,10%	3,10%	3,40%	3,35%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Paola Valencia

#### **4.1.3.2 Presupuesto de Egresos**

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

Además es importante indicar que se considera como egresos a las depreciaciones y amortizaciones de los activos fijos y de los activos diferidos utilizados en esta empresa.

A continuación se presentan los cuadros de depreciación, amortización y el cuadro final del presupuesto de egresos.

##### **4.1.3.2.1 Depreciación**

La depreciación es la pérdida de valor contable que sufren los activos fijos por el uso a que se les somete y su función productora de renta. En la medida en que avance el tiempo de servicio, decrece el valor contable de dichos activos.

**Tabla Nº 69: Depreciación**

ACTIVIS FIJOS	AÑOS VIDA ÚTIL	VALOR TOTAL (US\$)	AÑOS				
			1	2	3	4	5
MAQUINARIA	10	6026,8	602,68	602,68	602,68	602,68	602,68
MENAJE DE COCINA	3	588,99	174,397	174,397	174,397	174,397	174,397
EQUIPO DE USO ADMINISTRATIVO	3	1222,57	326,057	326,057	326,057	326,057	326,057
MUEBLES Y ENSERES	10	1777	177,7	177,7	177,7	177,7	177,7

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Paola Valencia

#### 4.1.3.2.2 Amortización

Es la disminución gradual o extinción gradual de cualquier deuda durante un periodo de tiempo.

A continuación se detalla los activos diferidos que se amortizan:

**Tabla Nº 70: Amortización**

ACTIVOS INTANGIBLES	VALOR TOTAL	AÑOS				
		1	2	3	4	5
Elaboración del proyecto	1.600,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00
Gastos de Constitución	1.200,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
Otros activos diferidos	1.000,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
<b>Total Activos Diferidos</b>	<b>3.800,00</b>	<b>760,00</b>	<b>760,00</b>	<b>760,00</b>	<b>760,00</b>	<b>760,00</b>

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Paola Valencia

#### 4.1.3.2.3. Presupuesto de Egresos

**Tabla N° 71: Presupuesto de Egresos**

CONCEPTO/AÑOS	1	2	3	4	5
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>27.196,51</b>	<b>29.795,25</b>	<b>30.649,67</b>	<b>31.615,83</b>	<b>32.600,15</b>
Sueldos y beneficios	17.643,37	20.015,18	20.635,66	21.337,27	22.052,07
Servicios Básicos	1.800,00	1.855,80	1.913,33	1.978,38	2.044,66
Útiles de oficina	180	185,58	191,33	197,84	204,47
Amortización Act. Diferido	760	760	760	760	760
Uniformes con logotipo	60	61,86	63,78	65,95	68,16
Depreciaciones	1.280,83	1.280,83	1.280,83	1.280,83	1.280,83
Mantenimiento	192,31	192,31	192,31	192,31	192,31
Arriendo	4.800,00	4.948,80	5.102,21	5.275,69	5.452,42
Suministros de limpieza	480	494,88	510,22	527,57	545,24
<b>GASTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>19.736,42</b>	<b>23.725,19</b>	<b>27.037,79</b>	<b>30.312,35</b>	<b>33.301,25</b>
Materia Prima	18.727,80	22.514,36	25.656,02	28.755,13	31.573,43
Materiales e Insumos	1.008,62	1.210,83	1.381,77	1.557,23	1.727,83
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>720</b>	<b>742,32</b>	<b>765,33</b>	<b>791,35</b>	<b>817,86</b>
Gastos de publicidad	720	742,32	765,33	791,35	817,86
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>912,8</b>	<b>725,5</b>	<b>544,13</b>	<b>362,75</b>	<b>181,38</b>
Intereses pagados	912,8	725,5	544,13	362,75	181,38
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>48.565,73</b>	<b>54.988,25</b>	<b>58.996,92</b>	<b>63.082,29</b>	<b>66.900,64</b>

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Paola Valencia

Como se puede observar los gastos más representativos constituyen los gastos administrativos, ya que están conformados por los sueldos y salarios, servicios básicos, útiles de oficina, amortizaciones de los activos diferidos, los uniformes, depreciaciones, mantenimiento de los activos fijos, arriendo del local y los suministros de oficina, seguido por los gastos de producción, los gastos de ventas y en último lugar los gastos financieros.

Para proyectar todos los gastos en el presupuesto de egresos se consideró las proyecciones de la inflación proporcionadas por el Banco Central de Ecuador.

#### **4.1.3.3 Estado de Origen y Aplicación de Recursos**

Se refiere a un detalle respecto a la distribución de los recursos que se utilizarán para financiar todas las inversiones requeridas por la nueva empresa para desarrollar sus operaciones.

La nueva empresa requerirá de una inversión de 14.488,89, de las cuales el 60% va a ser financiada por la CFN y el 40% restante se financiará mediante recursos propios.

A continuación se presenta el cuadro del Estado de Origen y Aplicación de recursos:

**Tabla N° 72: Estado de Origen y Aplicación de Recursos**

RUBROS DE INVERSIÓN	USOS DE FONDOS	ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO	
		RECURSOS PROPIOS (40%)	CRÉDITO (60%)
<b>ACTIVOS FIJOS</b>			
<b>MAQUINARIA</b>			
Parrilla industrial	1.404,00		1.404,00
Cocina con 2 quemadores	397,8		397,8
Congelador (2 puertas)	1.990,00		1.990,00
Mostrador enfriador	1.650,00		1.650,00
Mesa de trabajo de acero	585		585
<b>TOTAL MAQUINARIA</b>	<b>6.026,80</b>		<b>6.026,80</b>
<b>EQUIPOS DE PRODUCCIÓN</b>			
Platos de cerámica	243	243	
Tablas de picar	52,6	52,6	
Cuchillo parrillada	36	36	
Tenedor c/madera	44	44	
Vasos	26	26	
Caldero 32cm	29,07	29,07	
Caldero 36cm	39,11	39,11	
Cuchareta perforada	4,64	4,64	
Cucharon 12onz	4,5	4,5	
Cuchillos picar carne y frutas	16,07	16,07	
Tanque de gas	94	94	
<b>TOTAL EQUIPOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>588,99</b>	<b>588,99</b>	
<b>EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN</b>			
Equipo de Computo	519		519
Impresora	92,57		92,57
Caja registradora	400		400
Teléfono	50		50
Fax	161		161
<b>TOTAL EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN</b>	<b>1.222,57</b>		<b>1.222,57</b>
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			
Mesas para 4 personas	520		520
Sillas para las mesas	640		640
Escritorio caunter	140	140	
Escritorio estación de trabajo	170		170
Silla para cajera	65	65	
Sillón en malla	90		90
Archivador (4 gavetas)	120	120	
Basureros	18		18
Papelera	14		14
<b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b>	<b>1.777,00</b>	<b>325</b>	<b>1.452,00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>9.615,36</b>	<b>913,99</b>	<b>8.701,37</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>			
Elaboración del proyecto	1.600,00	1.600,00	
Gastos de Constitución	1.200,00	1.200,00	
Otros activos diferidos	1.000,00	1.000,00	
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>3.800,00</b>	<b>3.800,00</b>	
<b>CAPITAL DE TRABAJO (PARA 8 DÍAS)</b>			
Materia Prima	576,24	576,24	
Materiales e Insumos	25,03	25,03	
Sueldos y Salarios	330,32	330,32	
Servicios Básicos	38,71	38,71	
Arriendo	103,23	103,23	
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>1.073,53</b>	<b>1073,53</b>	
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>14.488,89</b>	<b>5.787,52</b>	<b>8.701,37</b>

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: Paola Valencia

#### 4.1.3.4 Estructura de Financiamiento

La estructura de financiamiento, estará constituido, en un 40% financiado con recursos propios y el 60% restante, por un crédito otorgado por La Corporación Nacional Financiera.

**Tabla N° 73: Estructura de financiamiento**

FINANCIAMIENTO	PORCENTAJE	VALOR (US \$)
Capital Propio	40%	5795,556
Capital Financiado	60%	8693,334
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>14.488,89</b>

Elaborado por: Paola Valencia

A continuación se presenta, la tabla de amortización del crédito:

**Tabla N° 74: Amortización del crédito**

<b>CAPITAL</b>	<b>8.693,33</b>
<b>INTERES</b>	10,50%
<b>PLAZO</b>	5 años

Fuente: Corporación Financiera Nacional

Elaborado por: Paola Valencia

AÑOS	CUOTA	INTERES	CUOTA	SALDO
	CAPITAL	PERIODO	PERIODO	
<b>0</b>				<b>8.693</b>
<b>1</b>	1.739	913	2.651	6.955
<b>2</b>	1.739	730	2.469	5.216
<b>3</b>	1.739	548	2.286	3.477
<b>4</b>	1.739	365	2.104	1.739
<b>5</b>	1.739	183	1.921	-
<b>Total</b>	<b>8.693</b>	<b>2.738</b>	<b>11.432</b>	

Fuente: Corporación Nacional Financiera

Elaborado por: Paola Valencia

El préstamo que otorgará la Corporación financiera Nacional es de \$8.693,33, el pago del crédito tiene un lapso de 5 años, con una tasa interés del 10,5% anual, donde a través de la tabla de amortización se determinó una cuota mensual de \$ 220,92 para el primer año, pagando un total de \$11.432.

#### 4.1.4 Puntos de equilibrio

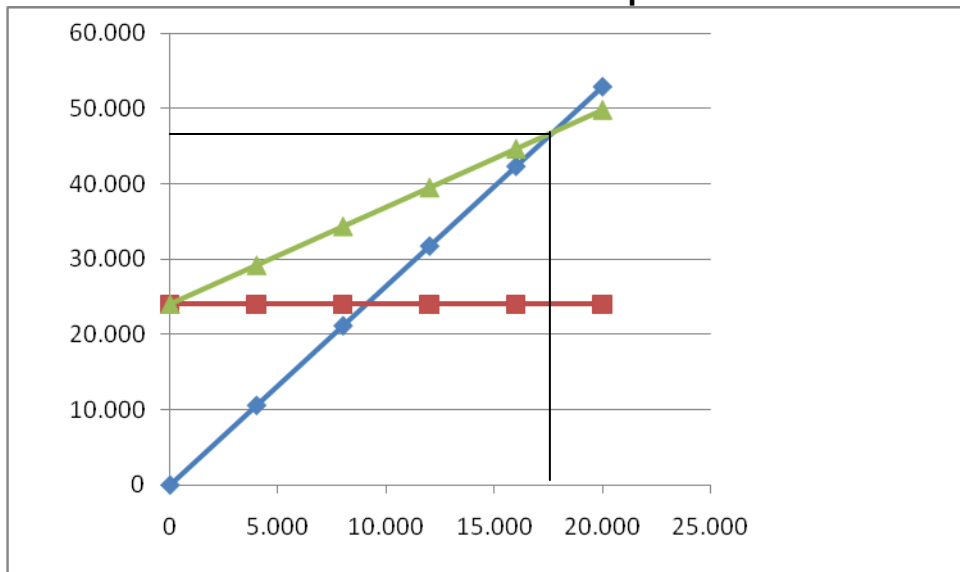
El punto de equilibrio es el nivel de producción y ventas en el cual la empresa equilibra el valor de la producción con los gastos necesarios para realizarla; es decir, en el punto de equilibrio los costos totales son iguales a los ingresos totales. En otros términos es el punto donde la empresa ni pierde ni gana dinero.

**Tabla N° 75: Punto de equilibrio**

Producción de brochetas	Ingresos	costo fijo	coto total
<b>0</b>	0	24.002,49	24.002,49
<b>4.000</b>	10.580	24.002,49	29.174,52
<b>8.000</b>	21.160	24.002,49	34.346,54
<b>12.000</b>	31.740	24.002,49	39.518,57
<b>16.000</b>	42.320	24.002,49	44.690,59
<b>20.000</b>	52.900	24.002,49	49.862,62

Elaborado por: Paola Valencia

**Gráfico N° 27: Punto de equilibrio**



Elaborado por: Paola Valencia

El nivel de producción donde la nueva empresa alcanzará el punto de equilibrio es a las 17.500 brochetas al primer año de sus actividades, a un precio de \$2,65 con un ingreso total de \$46.287,5, lo que nos demuestra que a partir de esa producción lo que obtiene la empresa es utilidad.

#### **4.2 Estados Financieros proyectados**

Es aquel que determina la utilidad o pérdida de un ejercicio económico, como resultado de los ingresos y gastos.



## 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.

**Tabla N° 76: Estado de resultado del proyecto**

ESTADO DE RESULTADOS					
DETALLE	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>					
Venta de Brochetas	50.247,07	60.302,04	71.053,03	82.652,44	94.912,55
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>50.247,07</b>	<b>60.302,04</b>	<b>71.053,03</b>	<b>82.652,44</b>	<b>94.912,55</b>
<b>( - ) COSTOS DE FABRICACIÓN</b>					
Materia Prima	18.727,80	22.514,36	25.656,02	28.755,13	31.573,43
Materiales e Insumos	1.008,62	1.210,83	1.381,77	1.557,23	1.727,83
Mano de Obra Directa	3.914,02	4.468,37	4.606,89	4.763,53	4.923,11
<b>TOTAL COSTO DE FABRICACIÓN</b>	<b>23.650,44</b>	<b>28.193,56</b>	<b>31.644,68</b>	<b>35.075,88</b>	<b>38.224,36</b>
<b>= UTILIDAD BRUTA EN VTAS</b>	<b>26.596,63</b>	<b>32.108,48</b>	<b>39.408,35</b>	<b>47.576,56</b>	<b>56.688,19</b>
<b>( - ) GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>					
Sueldos y Beneficios	6.688,60	7.514,55	7.747,50	8.010,91	8.279,28
Útiles de oficina	180	185,58	191,33	197,84	204,47
Amortización Act. Diferido	760	760	760	760	760
Servicios Básicos	1.800,00	1.855,80	1.913,33	1.978,38	2.044,66
Arriendo	4.800,00	4.948,80	5.102,21	5.275,69	5.452,42
Suministros de limpieza	480	494,88	510,22	527,57	545,24
Uniformes	60	61,86	63,78	65,95	68,16
Depreciaciones	1.280,83	1.280,83	1.280,83	1.280,83	1.280,83
Mantenimiento	192,31	192,31	192,31	192,31	192,31
<b>TOTAL GTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>16.241,74</b>	<b>17.294,61</b>	<b>17.761,51</b>	<b>18.289,48</b>	<b>18.827,36</b>
<b>( - ) GASTOS DE VENTAS</b>					
Gastos de publicidad y propaganda	720	742,32	765,33	791,35	817,86
Sueldo y Salarios	7.040,75	8.032,26	8.281,26	8.562,83	8.849,68
<b>TOTAL GATOS. VENTAS</b>	<b>7.760,75</b>	<b>8.774,58</b>	<b>9.046,60</b>	<b>9.354,18</b>	<b>9.667,54</b>
<b>= UTIL. ANTES PARTICIPACIÓN</b>	<b>2.594,13</b>	<b>6.039,29</b>	<b>12.600,24</b>	<b>19.932,90</b>	<b>28.193,28</b>
15% Útil Trabajadores	389,12	905,89	1.890,04	2.989,94	4.228,99
<b>= UTIL ANTES DE IMPTOS</b>	<b>2.205,01</b>	<b>5.133,40</b>	<b>10.710,20</b>	<b>16.942,97</b>	<b>23.964,29</b>
25% Impto a la Renta	551,25	1.283,35	2.677,55	4.235,74	5.991,07
<b>=UTILIDAD NETA</b>	<b>1.653,76</b>	<b>3.850,05</b>	<b>8.032,65</b>	<b>12.707,23</b>	<b>17.973,22</b>

Elaborado por: Paola Valencia

En el estado de resultados del proyecto no se toma en cuenta los gastos financieros, dándonos como utilidad en el primer año de \$1.653,76.

Como se puede observar, la utilidad de los siguientes años tiene tendencia al alza, lo que la nueva empresa representa una idea prometedora de negocio.

#### **4.2.1.2 Flujo Neto de Fondos**

Son movimientos de entrada y salida de efectivo generados por las operaciones económicas, financieras y comerciales.

El flujo de fondos del proyecto a lo largo del horizonte proyectado (5 años), mide todos los egresos e ingresos monetarios que la empresa tendrá durante este periodo de tiempo, se puede observar que el flujo de fondo neto incrementa año a año.

**Tabla N° 77: Flujo de fondos del proyecto**

FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO						
DETALLE	0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>						
Venta de Brochetas		50.247,07	60.302,04	71.053,03	82.652,44	94.912,55
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>50.247,07</b>	<b>60.302,04</b>	<b>71.053,03</b>	<b>82.652,44</b>	<b>94.912,55</b>
<b>( - ) COSTOS DE FABRICACIÓN</b>						
Materia Prima		18.727,80	22.514,36	25.656,02	28.755,13	31.573,43
Materiales e Insumos		1.008,62	1.210,83	1.381,77	1.557,23	1.727,83
Mano de Obra Directa		3.914,02	4.468,37	4.606,89	4.763,53	4.923,11
<b>TOTAL COSTO DE FABRICACIÓN</b>		<b>23.650,44</b>	<b>28.193,56</b>	<b>31.644,68</b>	<b>35.075,88</b>	<b>38.224,36</b>
<b>= UTILIDAD BRUTA EN VTAS</b>		<b>26.596,63</b>	<b>32.108,48</b>	<b>39.408,35</b>	<b>47.576,56</b>	<b>56.688,19</b>
<b>( - ) GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>						
Sueldos y Beneficios		6.688,60	7.514,55	7.747,50	8.010,91	8.279,28
Útiles de oficina		180	185,58	191,33	197,84	204,47
Amortización Act. Diferido		760	760	760	760	760
Servicios Básicos		1.800,00	1.855,80	1.913,33	1.978,38	2.044,66
Arriendo		4.800,00	4.948,80	5.102,21	5.275,69	5.452,42
Suministros de limpieza		480	494,88	510,22	527,57	545,24
Uniformes		60	61,86	63,78	65,95	68,16
Depreciaciones		1.280,83	1.280,83	1.280,83	1.280,83	1.280,83
Mantenimiento		192,31	192,31	192,31	192,31	192,31
<b>TOTAL GTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>16.241,74</b>	<b>17.294,61</b>	<b>17.761,51</b>	<b>18.289,48</b>	<b>18.827,36</b>
<b>( - ) GASTOS DE VENTAS</b>						
Gastos de publicidad y propaganda		720	742,32	765,33	791,35	817,86
Sueldo y Salarios		7.040,75	8.032,26	8.281,26	8.562,83	8.849,68
<b>TOTAL GATOS. VENTAS</b>		<b>7.760,75</b>	<b>8.774,58</b>	<b>9.046,60</b>	<b>9.354,18</b>	<b>9.667,54</b>
<b>= UTILIDAD OPERACIONAL</b>		<b>2.594,13</b>	<b>6.039,29</b>	<b>12.600,24</b>	<b>19.932,90</b>	<b>28.193,28</b>
15% Útil Trabajadores		389,12	905,89	1.890,04	2.989,94	4.228,99
<b>= UTIL ANTES DE IMPTOS</b>		<b>2.205,01</b>	<b>5.133,40</b>	<b>10.710,20</b>	<b>16.942,97</b>	<b>23.964,29</b>
25% Impto a la Renta		551,25	1.283,35	2.677,55	4.235,74	5.991,07
<b>=UTILIDAD NETA</b>		<b>1.653,76</b>	<b>3.850,05</b>	<b>8.032,65</b>	<b>12.707,23</b>	<b>17.973,22</b>
<b>(+) DEPRECIACIONES</b>		<b>1.280,83</b>	<b>1.280,83</b>	<b>1.280,83</b>	<b>1.280,83</b>	<b>1.280,83</b>
<b>(+) AMORTIZACIONES</b>		<b>760</b>	<b>760</b>	<b>760</b>	<b>760</b>	<b>760</b>
<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	-14.488,89					
<b>(-) INVERSIONN DE REEMPLAZO</b>					1.106,56	
<b>(+) VALOR DE DESECHO</b>						4.317,75
<b>(+) RECUPERACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO</b>						1.073,53
<b>(=) FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>-14.488,89</b>	<b>3.694,59</b>	<b>5.890,88</b>	<b>10.073,49</b>	<b>13.641,50</b>	<b>25.405,33</b>

Elaborado por: Paola Valencia

## 4.2.2 Del inversionista

Los Estados financieros proyectados de inversionista toma en cuenta el proyecto financiado a través de terceros, en este caso se considera un crédito con la CFN, con tasa de interés fija del 10.5% a 5 años plazo.

### 4.2.2.1 Estado de resultados

**Tabla N° 78: Estado de resultados del inversionista**

ESTADO DE RESULTADOS					
DETALLE	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>					
Venta de Brochetas	50.247,07	60.302,04	71.053,03	82.652,44	94.912,55
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>50.247,07</b>	<b>60.302,04</b>	<b>71.053,03</b>	<b>82.652,44</b>	<b>94.912,55</b>
<b>( - ) COSTOS DE FABRICACIÓN</b>					
Materia Prima	18.727,80	22.514,36	25.656,02	28.755,13	31.573,43
Materiales e Insumos	1.008,62	1.210,83	1.381,77	1.557,23	1.727,83
Mano de Obra Directa	3.914,02	4.468,37	4.606,89	4.763,53	4.923,11
<b>TOTAL COSTO DE FABRICACIÓN</b>	<b>23.650,44</b>	<b>28.193,56</b>	<b>31.644,68</b>	<b>35.075,88</b>	<b>38.224,36</b>
<b>= UTILIDAD BRUTA EN VTAS</b>	<b>26.596,63</b>	<b>32.108,48</b>	<b>39.408,35</b>	<b>47.576,56</b>	<b>56.688,19</b>
<b>( - ) GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>					
Sueldos y Beneficios	6.688,60	7.514,55	7.747,50	8.010,91	8.279,28
Útiles de oficina	180	185,58	191,33	197,84	204,47
Amortización Act. Diferido	760	760	760	760	760
Servicios Básicos	1.800,00	1.855,80	1.913,33	1.978,38	2.044,66
Arriendo	4.800,00	4.948,80	5.102,21	5.275,69	5.452,42
Suministros de limpieza	480	494,88	510,22	527,57	545,24
Uniformes	60	61,86	63,78	65,95	68,16
Depreciaciones	1.280,83	1.280,83	1.280,83	1.280,83	1.280,83
Mantenimiento	192,31	192,31	192,31	192,31	192,31
<b>TOTAL GTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>16.241,74</b>	<b>17.294,61</b>	<b>17.761,51</b>	<b>18.289,48</b>	<b>18.827,36</b>
<b>( - ) GASTOS DE VENTAS</b>					
Gastos de publicidad y propaganda	720	742,32	765,33	791,35	817,86
Sueldo y Salarios	7.040,75	8.032,26	8.281,26	8.562,83	8.849,68
<b>TOTAL GATOS. VENTAS</b>	<b>7.760,75</b>	<b>8.774,58</b>	<b>9.046,60</b>	<b>9.354,18</b>	<b>9.667,54</b>
<b>( - ) GASTOS FINANCIEROS</b>					
Intereses pagados	912,8	725,5	544,13	362,75	181,38
<b>TOTAL GATOS FINANCIEROS</b>	<b>912,8</b>	<b>725,5</b>	<b>544,13</b>	<b>362,75</b>	<b>181,38</b>
<b>= UTIL. ANTES PARTICIPACIÓN</b>	<b>1.681,33</b>	<b>5.313,79</b>	<b>12.056,11</b>	<b>19.570,15</b>	<b>28.011,91</b>
15% Útil Trabajadores	252,2	797,07	1.808,42	2.935,52	4.201,79
<b>= UTIL ANTES DE IMPTOS</b>	<b>1.429,13</b>	<b>4.516,72</b>	<b>10.247,70</b>	<b>16.634,63</b>	<b>23.810,12</b>
25% Impto a la Renta	357,28	1.129,18	2.561,92	4.158,66	5.952,53
<b>=UTILIDAD NETA</b>	<b>1.071,85</b>	<b>3.387,54</b>	<b>7.685,77</b>	<b>12.475,97</b>	<b>17.857,59</b>

Elaborado por: Paola Valencia

De igual manera en el estado de resultados del inversionista se observa que la utilidad tiene tendencia al alta, comparado con el estado de resultados del proyecto la utilidad es menor en cierto porcentaje, no obstante la utilidad sigue siendo prometedora.

#### **4.2.2.2 Flujo neto de fondos**

El flujo de fondos neto del inversionista frente al flujo de fondos neto del proyecto es menor porque se registran rubros de pago de intereses por préstamos recibidos, sin embargo la utilidad anual que el proyecto genera se incrementa y es atractiva para inversionistas.

**Tabla N° 79: Flujo de fondos del inversionista**

FLUJO DE FONDOS						
DETALLE	0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>						
Venta de Brochetas		50.247,07	60.302,04	71.053,03	82.652,44	94.912,55
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>50.247,07</b>	<b>60.302,04</b>	<b>71.053,03</b>	<b>82.652,44</b>	<b>94.912,55</b>
<b>( - ) COSTOS DE FABRICACIÓN</b>						
Materia Prima		18.727,80	22.514,36	25.656,02	28.755,13	31.573,43
Materiales e Insumos		1.008,62	1.210,83	1.381,77	1.557,23	1.727,83
Mano de Obra Directa		3.914,02	4.468,37	4.606,89	4.763,53	4.923,11
<b>TOTAL COSTO DE FABRICACIÓN</b>		<b>23.650,44</b>	<b>28.193,56</b>	<b>31.644,68</b>	<b>35.075,88</b>	<b>38.224,36</b>
<b>= UTILIDAD BRUTA EN VTAS</b>		<b>26.596,63</b>	<b>32.108,48</b>	<b>39.408,35</b>	<b>47.576,56</b>	<b>56.688,19</b>
<b>( - ) GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>						
Sueldos y Beneficios		6.688,60	7.514,55	7.747,50	8.010,91	8.279,28
Útiles de oficina		180	185,58	191,33	197,84	204,47
Amortización Act. Diferido		760	760	760	760	760
Servicios Básicos		1.800,00	1.855,80	1.913,33	1.978,38	2.044,66
Arriendo		4.800,00	4.948,80	5.102,21	5.275,69	5.452,42
Combustibles		528	614,79	701,59	788,38	875,18
Suministros de limpieza		480	494,88	510,22	527,57	545,24
Uniformes		60	61,86	63,78	65,95	68,16
Depreciaciones		1.280,83	1.280,83	1.280,83	1.280,83	1.280,83
Mantenimiento		192,31	192,31	192,31	192,31	192,31
<b>TOTAL GTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>16.769,74</b>	<b>17.909,40</b>	<b>18.463,10</b>	<b>19.077,86</b>	<b>19.702,54</b>
<b>( - ) GASTOS DE VENTAS</b>						
Gastos de publicidad y propaganda		720	742,32	765,33	791,35	817,86
Sueldo y Salarios		7.040,75	8.032,26	8.281,26	8.562,83	8.849,68
<b>TOTAL GATOS. VENTAS</b>		<b>7.760,75</b>	<b>8.774,58</b>	<b>9.046,60</b>	<b>9.354,18</b>	<b>9.667,54</b>
<b>( - ) GASTOS FINANCIEROS</b>						
Intereses pagados		912,8	725,5	544,13	362,75	181,38
<b>TOTAL GATOS FINANCIEROS</b>		<b>912,8</b>	<b>725,5</b>	<b>544,13</b>	<b>362,75</b>	<b>181,38</b>
<b>= UTILIDAD OPERACIONAL</b>		<b>1.153,33</b>	<b>4.698,99</b>	<b>11.354,52</b>	<b>18.781,77</b>	<b>27.136,73</b>
15% Útil Trabajadores		173	704,85	1.703,18	2.817,27	4.070,51
<b>= UTIL ANTES DE IMPTOS</b>		<b>980,33</b>	<b>3.994,14</b>	<b>9.651,35</b>	<b>15.964,50</b>	<b>23.066,22</b>
25% Impto a la Renta		245,08	998,54	2.412,84	3.991,13	5.766,56
<b>=UTILIDAD NETA</b>		<b>735,25</b>	<b>2.995,61</b>	<b>7.238,51</b>	<b>11.973,38</b>	<b>17.299,67</b>
<b>(+) DEPRECIACIONES</b>		<b>1.280,83</b>	<b>1.280,83</b>	<b>1.280,83</b>	<b>1.280,83</b>	<b>1.280,83</b>
<b>(+) AMORTIZACIONES</b>		<b>760</b>	<b>760</b>	<b>760</b>	<b>760</b>	<b>760</b>
INVERSIÓN INICIAL	-14.488,89					
<b>(-) INVERSIONN DE REEMPLAZO</b>					1.106,56	
<b>(+) FINANCIAMIENTO DE TERCEROS</b>	8.693,33					
<b>(-) AMORTIZACION DE LA DEUDA</b>		1.738,67	1.738,67	1.738,67	1.738,67	1.738,67
<b>(+) VALOR DE DESECHO</b>						4.317,75
<b>(+) RECUPERACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO</b>						1.073,53
<b>(=) FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>-5.795,56</b>	<b>1.037,42</b>	<b>3.297,77</b>	<b>7.540,68</b>	<b>11.168,98</b>	<b>22.993,11</b>

Elaborado por: Paola Valencia

### 4.3 Evaluación Financiera

El objetivo de la evaluación financiera determinar la factibilidad de un proyecto. En 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

##### 4.3.1.1 Tasa de descuento del Proyecto

Para sacar la tasa de descuento del proyecto, se procedió a tomar en cuenta 3 factores con su respectivo porcentaje, que se detallan a continuación:

**Tabla N° 80: TMAR del proyecto**

DETALLE	%
Tasa pasiva a largo plazo, Bonos o % inflación	10,00%
Tasa Pasiva en Ahorros	1,37%
Tasa de Riesgo (máximo 5%)	3%
<b>TMAR</b>	<b>14,37%</b>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Paola Valencia

##### 4.3.1.2 Tasa de descuento del Inversionista

En el caso de la tasa de descuento del inversionista se toma en cuenta el porcentaje representativo que el crédito tenga dentro de la inversión total del proyecto, también se considera la tasa activa que la institución financiera en este caso la Corporación Financiera Nacional y se la multiplica por la tasa impositiva calculada de la siguiente manera:

**Tabla N° 81: TMAR del inversionista**

DETALLE	% APORTACIÓN	TMAR	PONDERACION
Recursos Propios	40%	14,37%	5,75%
Financiamiento	60%	6,69%	4,02%
<b>TMAR</b>			<b>9,76%</b>

Elaborado por: Paola Valencia

### **4.3.2 Evaluación financiera del proyecto**

#### **4.3.2.1 Criterios de evaluación**

Los criterios de evaluación que se toman en cuenta para determinar la factibilidad de un proyecto son: la tasa interna de retorno, el VAN, la relación beneficio costo y el período de recuperación de la inversión.

##### **4.3.2.1.1 Tasa Interna de Retorno (TIR%)**

Es la retribución en porcentaje que el proyecto generará en su vida útil, por los recursos invertidos.

Un proyecto se considera bueno cuando la tasa interna de retorno es superior a la tasa de rendimiento mínima requerida para el proyecto.

Como se puede observar la tasa interna del proyecto es del 48,73%.

<b>TIR</b>
<b>48,73%</b>

Analizando este porcentaje y comparando con la TMAR nos da como resultado que el proyecto se considera rentable porque al invertir en el proyecto, el inversionista obtendrá mayores ganancias que invirtiendo el dinero en una póliza de ahorro común o la compra de Bonos.



#### 4.3.2.1.2 Valor Actual Neto (VAN)

El Valor Actual Neto de un proyecto de inversión se define como la suma actualizada de los flujos de caja que se espera genere a lo largo de su vida útil; es decir, es igual a la diferencia entre el valor actual de sus cobros y el valor actual de sus pagos

Si un proyecto de inversión tiene un VAN positivo, el proyecto es rentable. Entre dos o más proyectos, el más rentable es el que tenga un VAN más alto.

**Tabla N° 82: VAN del proyecto**

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA	-14.488,89	3.694,59	5.890,88	10.073,49	13.641,50	25.405,33
TASA DE DESUNETO		14,37%	14,37%	14,37%	14,37%	14,37%
FLUJOS ACTUALIZADOS	-14.488,89	3.230,39	4.503,56	6.733,54	7.972,85	12.982,68
INVERSION INICIAL		14.488,89				
VAN DEL PROYECTO		<b>20.934,13</b>				

Elaborado por: Paola Valencia

#### 4.3.2.1.3 Relación Beneficio Costo (R B/C)

La relación costo beneficio toma los ingresos y egresos presentes netos del estado de resultado, para determinar cuáles son los beneficios por cada dólar que se sacrifica en el proyecto.

**Tabla N° 83: Relación beneficio costo del proyecto**

AÑO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		50.247,07	60.302,04	71.053,03	82.652,44	94.912,55
COSTOS		47.652,93	54.262,75	58.452,79	62.719,54	66.719,27
TASA DE DESCUENTO		14,37%	14,37%	14,37%	14,37%	14,37%
VALOR ACTUAL DE LOS INGRESOS		43.933,78	46.100,73	47.494,82	48.306,68	48.502,38
VALOR ACTUAL DE LOS COSTOS		41.665,59	41.483,71	39.072,29	36.656,78	34.095,00
INVERSION INICIAL	14.488,89					
RELACION BENEFICIO COSTO		<b>1,13</b>				

Elaborado por: Paola Valencia

El resultado nos indica que por cada dólar que se invierte se obtiene de ganancia 0,13 ctvs.

#### 4.3.2.1.4 Período de Recuperación

Este método de evaluación de proyectos indica el plazo en el cual la inversión inicial se recupera.

Sobre el tema, Nassir Sapag, en su obra titulada “Preparación y Evaluación de Proyectos” señala: “Este método permite determinar el número de períodos necesarios para recuperar la inversión inicial.”

El periodo de repago del proyecto es de dos años, cinco meses y 26 días aproximadamente.

**Tabla N° 84: Período de recuperación del proyecto**

AÑO	FLUJO	FLUJO ACUMULADO	INVERSION INICIAL
0	0	0	
1	3.694,59	3.694,59	
2	5.890,88	9.585,47	
3	<b>10.073,49</b>	<b>19.658,96</b>	<b>14.488,89</b>
4	13.641,50	33.300,46	
5	25.405,33	58.705,79	

Elaborado por: Paola Valencia

#### 4.3.3 Evaluación financiera del inversionista

##### 4.3.3.1 Criterios de evaluación

Para los análisis siguientes se toma en cuenta los mismos criterios anteriores, con diferencia que los criterios de evaluación en este caso consideran el punto de vista del inversionista, es decir el proyecto con crédito.

##### 4.3.3.1.1 Tasa Interna de Retorno (TIR%)

En el caso del inversionista su TIR sería:

<b>TIR</b>
<b>73,83%</b>

La tasa interna de retorno tomando en cuenta el punto de vista de inversionista se incrementó, lo que quiere decir que el proyecto se sigue considerando rentable.

#### 4.3.3.1.2 Valor Actual Neto (VAN)

El VAN del inversionista, tomando en cuenta inversión de terceros sería:

**Tabla N° 85: VAN del inversionista**

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA	-5.795,56	1.037,42	3.297,77	7.540,68	11.168,98	22.993,11
TASA DE DESUNETO		9,76%	9,76%	9,76%	9,76%	9,76%
FLUJOS ACTUALIZADOS	-5.795,56	945,13	2.737,15	5.702,00	7.694,32	14.430,89
INVERSION INICIAL		5.795,56				
VAN DEL PROYECTO		<b>25.713,94</b>				

Elaborado por: Paola Valencia

El VAN del inversionista indica que el proyecto permitirá durante su horizonte de vida útil obtener una ganancia adicional de \$25.713,94.

#### 4.3.3.1.3 Relación Beneficio Costo (R B/C)

A continuación se presenta la tabla referente a la relación beneficio costo del inversionista:

**Tabla N° 86: Relación beneficio costo del inversionista**

AÑO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		50.247,07	60.302,04	71.053,03	82.652,44	94.912,55
COSTOS		49.093,73	55.603,05	59.698,51	63.870,67	67.775,82
TASA DE DESCUENTO		9,76%	9,76%	9,76%	9,76%	9,76%
VALOR ACTUAL DE LOS INGRESOS		45.777,26	50.050,70	53.727,90	56.939,29	59.568,83
VALOR ACTUAL DE LOS COSTOS		44.726,52	46.150,54	45.141,99	44.000,52	42.537,33
INVERSION INICIAL	8.693,33					
RELACION BENEFICIO COSTO		<b>1,15</b>				

Elaborado por: Paola Valencia

La relación beneficio costo tomando en cuenta capital de terceros se obtiene una ganancia de 0,15 ctvs por cada dólar que se invierte.

#### 4.3.3.1.4 Período de Recuperación

En el caso del inversionista el período de recuperación sería:

**Tabla N° 87: Período de recuperación**

AÑO	FLUJO	FLUJO ACUMULADO	INVERSION INICIAL
0	0	0	
1	1.037,42	1.037,42	
2	3.297,77	4.335,19	
3	<b>7.540,68</b>	<b>11.875,87</b>	<b>8.693,33</b>
4	11.168,98	23.044,85	
5	22.993,11	46.037,96	

Elaborado por: Paola Valencia

El período de recuperación de la inversión con capital prestado es de dos años seis meses y veinte y ocho días.

#### 4.4 Análisis de sensibilidad

Son simulaciones de diferentes escenarios mediante los cuales se busca observar los cambios en los resultados del modelo, obtenidos con base en variaciones de sus principales variables.

En esta materia, Nassir Sapag, en su obra titulada “Preparación y Evaluación de Proyectos” señala “El análisis de sensibilidad revela el efecto que tienen las variaciones sobre la rentabilidad en los pronósticos de las variables relevantes. La evaluación del proyecto será sensible a las variaciones de uno o más parámetros sí, al incluir estas variaciones en el criterio de evaluación empleado, la decisión inicial cambia. La importancia de este análisis se manifiesta en el hecho de que los valores de las variables que se han utilizado para llevar a cabo la evaluación del proyecto pueden tener desviaciones con efectos de consideración en la medición de sus resultados.”

El análisis de sensibilidad nos puede proporcionar la información básica para tomar una decisión acorde al grado de riesgo que decidamos asumir.

#### 4.4.1 Sin financiamiento

**Tabla N° 88: Análisis de sensibilidad del proyecto**

PARAMETROS	%	VARIACION		ACTUALES		EVALUACIÓN
		VAN	TIR	VAN	TIR	
Disminución en ventas	10%	\$ 8.795,83	30,60%	\$ 20.934,13	48,73%	SENSIBLE
Aumento en los Costos	10%	\$ 8.632,07	28,64%	\$ 20.934,13	48,73%	SENSIBLE
Aumento en precios	5%	\$ 25.828,59	54,25%	\$ 20.934,13	48,73%	NO SENSIBLE

Elaborado por: Paola Valencia

#### 4.4.2 Con financiamiento

**Tabla N° 89: Análisis de sensibilidad del inversionista**

PARAMETROS	%	VARIACION		ACTUALES		EVALUACIÓN
		VAN	TIR	VAN	TIR	
Disminución en ventas	10%	\$ 11.670,66	42,61%	\$ 25.713,94	73,83%	SENSIBLE
Aumento en los Costos	10%	\$ 11.525,94	36,47%	\$ 25.713,94	73,83%	SENSIBLE
Aumento en precios	5%	\$ 31.486,02	82,48%	\$ 25.713,94	73,83%	NO SENSIBLE

Elaborado por: Paola Valencia

Para realizar el análisis de sensibilidad en el caso del proyecto y del inversionista se han tomado los siguientes parámetros:

- Disminución de ventas en un 10%
- Aumento en los costos en un 10%
- Aumento en precios en un 5%

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar que el proyecto es más sensible al aumento en los costos que a la disminución de ingresos, sin embargo, a pesar de su considerable disminución, el valor actual neto se mantiene positivo, lo contrario pasa con el aumento en los precios ya que incrementando el 5% a los precios el proyecto se vuelve más rentable.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 CONCLUSIONES

- ✓ La investigación de mercado permitió determinar la existencia de una demanda insatisfecha de 18.997,02 brochetas, de la cual la nueva empresa cubrirá el 6,70% del mercado, en el primer año, demostrando que existen buenas posibilidades para incursionar en el mercado, lo que demuestra la viabilidad del estudio.
- ✓ Con base al estudio técnico se logró determinar los requerimientos mano de obra, financieros, materia prima, materiales e insumos y tecnológicos, así como la apropiada localización que la nueva empresa necesita para su correcto funcionamiento.
- ✓ Para iniciar sus actividades, la nueva empresa requiere una inversión de US\$ 14.488,89 que serán financiados en un 40% con recursos propios, es decir US\$ 5795,556, y el 60% restante, esto es US\$ 8693,334, a través de un crédito otorgado por la Corporación Financiera Nacional.
- ✓ El análisis de los diferentes indicadores financieros permitió demostrar, desde el punto de vista económico, la conveniencia de implementar la nueva empresa, toda vez que se alcanzaron los siguientes resultados:
- ✓ Una Tasa Interna de retorno (TIR) de 48.73%, sin financiamiento y de 73,83%, con financiamiento, que son superiores a la Tasa Mínima Aceptable de rentabilidad (TMAR) que registra 14,37% y de 9,76%, respectivamente.

- ✓ Una relación costo beneficio mayor a uno, demostrando que los ingresos son mayores a los egresos, es decir que por cada dólar invertido se percibirá US\$ 0.13 y US\$ 0.15, en el análisis del proyecto y del inversionista, en su orden.
- ✓ El periodo de recuperación de la inversión es de dos años, cinco meses y 26 días, en el caso del Proyecto; y de dos años, seis meses, 28 días para el inversionista, períodos que son ciertamente razonables.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

- ✓ Con base a los resultados obtenidos en el desarrollo de los estudios de mercado, técnico. Organizacional y financiero, se recomienda realizar la inversión de recursos para la implementación de la empresa “El Pincho Real”, toda vez que cumple con todos los requerimientos administrativos, financieros, técnicos de comercialización y producción.
- ✓ Invertir los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto, ya que cumple con todos los requerimientos administrativos, financieros, técnicos de comercialización y producción.
- ✓ Desarrollar una política agresiva orientada a posicionarle a la empresa en el mercado alcanzando la fidelidad de sus potenciales clientes.
- ✓ Establecer convenios con los proveedores para mantener los precios de la materia prima e insumos a largo plazo, con el objetivo de proteger a la nueva empresa de posibles variaciones que afecten su rentabilidad.
- ✓ Adoptar políticas de prevención, con base a los resultados del análisis de sensibilidad efectuado, a efecto de evitar que las actividades de la

nueva empresa puedan verse afectadas ante los posibles cambios económicos que eventualmente se presenten en el país.

- ✓ La nueva empresa para el segundo año de sus operaciones verificará la contratación de un guardia de seguridad dependiendo del incremento de ventas que esta obtenga y la necesidad real del negocio.



## BIBLIOGRAFÍA

- BACA Urbina, G. (2001). Evaluación de proyectos (4ª ed.). México: McGraw Hill.
- CÓRDOBA Padilla Marcial, Formulación y Evaluación de proyectos, Ecoe Ediciones, 2006, Bogotá
- CHIAVENATO, I. (2001). Administración proceso administrativo: teoría, proceso y práctica (3ª ed.). Bogotá: McGraw Hill.
- CHONG, Esteban. Contabilidad Intermedia – tomo I: Estados financieros y cuentas del activo; Universidad del Pacífico, 1992
- DEL JUNCO GARCÍA y Casanueva Rocha Cristóbal, Prácticas de la Gestión Empresarial, de Julio, Mc Graw Hill, Pág. 3
- GONZALES Jordán. Introducción a las decisiones financieras empresariales, Cuba 1999
- HAIR, J., BUSH, R. & Ortinau, D. (2004). Investigación de mercados (2ª ed.). México: McGraw Hill Interamericano.
- LAMBIN, Jean Jaques, “Marketing Estratégico”, Prentice Hall, segunda edición, España, 1.995
- MALHOTRA, N. (1997). Investigación de mercados: un enfoque práctico (2ª ed.). México: Prentice Hall.

- MENESES ALVAREZ, Edilberto, “Preparación y Evaluación de Proyectos”, tercera edición, impreso en Quito.Ecuador, 2001
- OCHOA Setzer, G. (2002). Administración financiera. México: McGraw Hill.
- SAPAG Chain, N. (2001). Evaluación de proyectos de inversión en la empresa. Buenos Aires: Prentice Hall.
- STANTON, W., Ezel, M. & Walter, B. (2000). Fundamentos de marketing (11ª ed.). México: McGraw Hill.

## **PÁGINAS WEB**

- <http://www.bce.fin.ec>
- <http://www.inec.gov>
- <http://www.quito.gov.ec>
- <http://www.supercias.gov.ec>. Instructivo Societario.
- [http://www.quito.gov.ec/plan\\_movilidad/marco%20general.pdf](http://www.quito.gov.ec/plan_movilidad/marco%20general.pdf)
- Censo de Población y Vivienda 2001; INEC (datos proyectados), Elaboración: Unidad de Estudios e Investigación; DMPT-MDMQ
- [http://www4.quito.gov.ec/mapas/indicadores/proyeccion\\_zonal.htm](http://www4.quito.gov.ec/mapas/indicadores/proyeccion_zonal.htm)

- <http://www.promonegocios.net/mercado/estudios-mercados.html>
- <http://www.ecobachillerato.com/diccionario.htm>
- <http://www.promonegocios.net/mercado/competencia-perfecta.html>
- <http://es.mimi.hu/economia/oligopolio.html>
- [descargas.sri.gov.ec/download/excel/CIIU3.xls](http://descargas.sri.gov.ec/download/excel/CIIU3.xls)
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena\\_de\\_valor](http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_valor)
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Demanda\\_%28econom%C3%ADa%29](http://es.wikipedia.org/wiki/Demanda_%28econom%C3%ADa%29)
- <http://www.promonegocios.net/oferta/definicion-oferta.html>
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Capacidad\\_de\\_producci%C3%B3n](http://es.wikipedia.org/wiki/Capacidad_de_producci%C3%B3n)
- [descargas.sri.gov.ec/download/excel/CIIU3.xls](http://descargas.sri.gov.ec/download/excel/CIIU3.xls)
- [http://www.sii.cl/diccionario\\_tributario/dicc\\_r.htm](http://www.sii.cl/diccionario_tributario/dicc_r.htm)
- <http://www.zonaeconomica.com/inversion/metodos>
- <http://www.pymesfuturo.com/costobeneficio.html>
- [http://es.mimi.hu/economia/analisis\\_de\\_sensibilidad.html](http://es.mimi.hu/economia/analisis_de_sensibilidad.html)