



T
336.2866323
CAB
D-36830

**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL
(ESPOL)**

**INSTITUTO DE CIENCIAS HUMANÍSTICAS Y ECONÓMICAS
(ICHE)**

CARRERA DE ECONOMÍA Y GESTIÓN EMPRESARIAL

**PROYECTO CREACIÓN DE LA MICROEMPRESA: SERVICIOS DE
BOCADITOS S.A. (SEBSA), EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.
Y SU PLAN DE MARKETING.**

Previo a la obtención del Título de:

**ECONOMISTA CON MENSIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL
ESPECIALIZACIÓN MARKETING.**

Autora:

ANDREA PAMELA CABALLERO PINEDA

Director:

ING. MARCO TULIO MEJIA

Guayaquil - Ecuador

2003

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN



Presidente del Tribunal

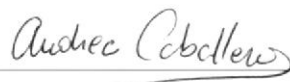
Ing. Marco Tulio Mejía
Director de Tesis

Msc. Ivonne Moreno
Vocal del Tribunal de Graduación

Msc. Mariela Méndez
Vocal del Tribunal de Graduación

DECLARACIÓN EXPRESA:

“La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestos en esta Tesis de Grado, me corresponden exclusivamente; y, el patrimonio intelectual de la misma, a la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL”

A handwritten signature in cursive script, reading "Andrea Caballero", positioned above a horizontal line.

ANDREA CABALLERO PINEDA

A mis padres, hermanos y a la
memoria de mi abuelito Luis Ángel

Agradezco a Dios, a mis padres, a mis
hermanos, familiares y amigos, que
me apoyaron de una u otra manera en
la consecución y culminación de esta
etapa de mi vida.

INDICE



INTRODUCCIÓN	10
CAPITULO I. ANTECEDENTES	13
1.1 HISTORICIDAD DEL SERVICIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	13
1.2 RESEÑA DE LA ACTUAL SITUACIÓN DE LAS EMPRESAS DEDICADAS AL SERVICIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	16
CAPITULO II. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	17
2.1 PERFIL DEL CONSUMIDOR	17
2.1.1 Perfil del consumidor	18
2.1.1.1 Observación directa	18
2.1.2 Descripción del Perfil del Consumidor	19
2.2 ACEPTACIÓN DEL SERVICIO Y PRODUCTOS DE LAS EMPRESAS DEDICADAS A PROVEER DE SERVICIOS BOCADITOS Y REFRIGERIOS	20
2.2.1 Descripción de la muestra piloto	20
2.2.2 Descripción de la muestra	22
2.2.3 Diseño de la encuesta	25
2.2.4 Presentación de resultados	27
2.2.4.1 Interpretación de resultados	27
2.2.4.2 Conclusiones	31
CAPITULO III. FASE TÉCNICA ADMINISTRATIVA	33
3.1 PROCESO DE ELABORACIÓN DE LOS PRODUCTOS PRINCIPALES	33
3.1.1 Capacidad Productiva.	34

3.1.2 Fases de la elaboración de los productos	34
3.2 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	35
3.2.1 Orgánico funcional de la empresa	35
3.2.2 Descripción de las funciones de los integrantes de la empresa	35
3.3 TAMAÑO Y LOCALIZACIÓN	37
3.3.1 Ubicación geográfica del local	37
3.3.2 Aspectos Macroeconómicos	37
3.4 ASPECTOS TECNOLÓGICOS	39
3.4.1 Equipos	39
3.4.1.1 Otros equipos para decoración	40
3.4.1.2 Vehículos	41
3.4.2 Materiales (enseres y utensilios)	41
3.4.3 Software	42
3.5 PRESUPUESTO	42
3.5.1 Fuentes de financiamiento	42
3.5.2 Inversión	42
3.5.3 Costos y Gastos	43
3.5.3.1 Inversión Fija	43
3.5.3.2 Inversión Diferida	43
3.5.3.3 Capital de Operación	44
CAPITULO IV. PLAN DE MARKETING	46
4.1 ANTECEDENTES	46
4.2 CICLO DE VIDA DE LOS NEGOCIOS DEDICADOS A ELABORAR BOCADITOS Y REFRIGERIOS	48
4.3 OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING	48
4.3.1 Objetivos Financieros	48
4.3.2 Objetivos de Mercadotecnia	49
4.4 ANÁLISIS FODA	49

4.5 CADENA DE VALOR DE PORTER	50
4.6 MATRIZ FCB	51
4.7 MATRIZ IMPORTANCIA RESULTADOS	53
4.8 MACRO - SEGMENTACIÓN	54
4.9 MICRO - SEGMENTACIÓN	55
4.10 ESTRATEGIAS DE MERCADEO	56
4.11 MARKETING MIX PROPUESTO	57
4.12 SUGERENCIA PARA EL MARKETING MIX A LARGO PLAZO	63



CAPITULO V. ANÁLISIS FINANCIERO **65**

5.1 PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS	65
5.1.1 Amortizaciones y Depreciaciones	68
5.2 RESULTADOS Y SITUACIÓN FINANCIERA	70
5.2.1 Demanda Proyectada	71
5.2.2 Flujo de Caja	71
5.2.3 Estado de Pérdidas y Ganancias	73
5.2.4 Balance General	73
5.2.5 Punto de Equilibrio	73
5.3 EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA	77
5.3.1 Cálculo de Indicadores de Rentabilidad	77
5.3.1.1 Valor Actual Neto (VAN)	77
5.3.1.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)	77
5.3.1.3 Análisis de Sensibilidad	79

CAPITULO VI. MARCO LEGAL, ANÁLISIS SOCIAL Y AMBIENTAL **81**

6.1 PASOS PARA LA CONSTITUCIÓN LEGAL DE LA EMPRESA	83
6.2 PERMISOS NECESARIOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL LOCAL	86
6.3 BENEFICIOS SOCIALES DEL PROYECTO	86



6.4 ESTRATEGIAS AMBIENTALES DEL PROYECTO	87
<u>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</u>	88
a. CONCLUSIONES	88
b. RECOMENDACIONES	89
<u>ANEXOS</u>	90
ANEXO 1: Recetario de bocaditos	91
ANEXO 2: Detalle de Costos de los Recursos para el Proyecto	98
ANEXO 3: Gastos para el Permiso de Funcionamiento	101
ANEXO 4: Gastos para la Constitución del Establecimiento	102
ANEXO 5: Materiales Directos e Indirectos	103
ANEXO 6: Detalle de Ingresos Anuales	104
<u>BIBLIOGRAFÍA</u>	105





INTRODUCCIÓN

Las diferentes empresas de la ciudad de Guayaquil organizan en el marco del desarrollo de sus actividades productivas, *eventos de negocios, reuniones de accionistas, seminarios y conferencias, fiestas de aniversario de Directivos y Empleados, fiestas de cumpleaños y otros compromisos sociales*. Demandando, al menos una vez al mes, servicios de bocaditos y refrigerios.

En el presupuesto de estas empresas se asigna partidas especiales para cubrir los costos de los eventos arriba mencionados. Y es tarea del Departamento de Recursos Humanos, de las empresas, garantizar y velar porque la provisión de esta clase de servicios sean de calidad. Encargándose de conseguir a los mejores proveedores, *lo cual implica tiempo y esfuerzo; por ello surge la necesidad de que alguien se haga cargo de este servicio, de manera oportuna y eficiente, y desde luego a un excelente precio.*

Dado que las empresas necesitan un proveedor para los bocaditos y refrigerios utilizados en los eventos sociales de las mismas, este

proyecto está dirigido a satisfacer esas necesidades, determinando tanto las características de los productos como las del servicio.

La microempresa SEBSA (Servicio de Bocaditos S.A.), se propone a más de cubrir las necesidades de las empresas que requieren el servicio de bocaditos y refrigerios, proyectarse como una solución efectiva para la ciudad en esta línea, y competir sanamente, con las que ya existen en el mercado, distinguiéndose como ya se dijo por su calidad y servicio.

La microempresa SEBSA, dará su aporte a la sociedad, brindando plazas de trabajo y también contribuyendo a la reactivación económica.

El Ecuador, con el sistema monetario adoptado, *_La dolarización_* necesita insertarse adecuadamente en la *globalización*, requiriendo de esta clase de iniciativas para mantener e incrementar sus niveles de productividad y competitividad, indicadores que lo harán ascender y tener una mejor posición como un país competitivo, entre los otros países de América Latina.

Con la finalidad de realizar los respectivos estudios que requiere el proyecto en el presente trabajo se presentará lo siguiente:

En el primer capítulo del proyecto se realiza una pequeña reseña histórica del Servicio de Buffets, y su situación actual en el país.



En el Segundo Capítulo se realiza una Investigación del mercado que permitirá definir el perfil del consumidor, la aceptación del Servicio, la ubicación sugerida del local, entre otras cosas importantes.

Luego de estas definiciones se presenta el Tercer Capítulo, el cual contiene la Fase Técnico Administrativa en la que se describen la capacidad productiva, la organización administrativa del negocio, la ubicación del mismo y otros aspectos técnicos.

En base a los estudios realizados en los capítulos anteriores se realiza el Cuarto Capítulo que contiene el Plan de Marketing que se sugiere a corto y a largo plazo, considerando básicamente la ubicación sugerida en el Tercer Capítulo.

En el Quinto Capítulo se presentan los indicadores de rentabilidad, VAN (Valor Actual Neto) y TIR (Tasa Interna de Retorno) para determinar la viabilidad de proyecto.

Finalmente en el Sexto Capítulo se presenta un breve estudio de los requerimientos Legales necesarios para la constitución de la Microempresa.

Luego de todo esto se presentan las conclusiones y recomendaciones para la creación del nuevo local en la ciudad de Guayaquil que ofrece el Servicio de Bocaditos y Refrigerios.

CAPITULO I. ANTECEDENTES

1.1 HISTORICIDAD DEL SERVICIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS*

Las raíces de la industria de alimentos y bebidas se encuentran en la tradición tribal de los festines comunitarios. Cuando se inventó el comercio, los primeros mercaderes cambiaban herramientas, ropa, ganado y después por alimentos preparados.

La posada europea tradicional surgió de este concepto. Una posada típica era una residencia privada donde el viajero cansado podía obtener una comida caliente, una jarra de vino y refugio durante la noche. No había sanidad y los huéspedes compartían la misma habitación con sus caballos y gallinas.

* Fuente: "Alimentos y bebidas. Operaciones, métodos y control de costos"
Dennis L Foster. Serie de Turismo 1995

Durante la Edad Media, el buen servicio de alimentos y bebidas era un privilegio de la aristocracia. Los nobles hacían sonar las trompetas en las puertas de los castillos para indicar a sus vecinos que debían congregarse para un banquete.



Los comensales se lavaban las manos en agua perfumada y les servían platos enormes de pavo real o cisne rostizado, carne de res y carnero; acompañados por el entretenimiento de acróbatas, malabaristas y trovadores, los huéspedes comían con los dedos y usaban coloridas corbatas para limpiarlos.

La comida elegante fue introducida por una italiana de 14 años de edad, Catalina de Medici, que en 1533 se casó con el que sería el Rey Enrique II de Francia.

Catalina de Medici nació durante el Renacimiento italiano y era famosa por celebrar elegantes banquetes servidos en mesas decoradas con costosos adornos de plata y delicadas vajillas. Más de cien cocineros elaboraban una variedad de delicias, que fueron la base de lo que hoy se conoce como cocina clásica.

En París, François Pierre de la Varenne publicó en 1651 el primer libro de cocina para gourmets, durante el reinado de Luis XIV. En la cocina del rey francés se empleaban más de 300 personas y las

actividades culinarias se convirtieron en una forma de arte respetada en el siglo XVIII.

El primer establecimiento público dedicado en forma exclusiva al servicio de alimentos abrió sus puertas en París, en 1765. En una placa de madera de roble sobre la entrada aparecían las palabras: *Venite ad me omnes qui stomacho laboratis et ego restaurabo vos.*



En español, esto significa “Vengan aquellos de estomago gruñente y yo los restauraré”. De esta placa, específicamente de la palabra latina *restarabo* (yo restauraré), proviene el termino *restaurante*.

En la época de la colonia los lugares para comer en Estados Unidos seguían el modelo europeo, como posadas campestres o tabernas que atraían a los viajeros pero no a los habitantes del lugar.

El servicio de alimentos se extendió al público en general en la década de 1880, con la Revolución Industrial. La primera cafetería abrió sus puertas en Nueva York, en 1885.

Cuando los sandwiches (en la década de 1920) y las fuentes de sodas (en la década siguiente) adquirieron popularidad, el ir a comer fuera de casa se convirtió en un pasatiempo nacional.

1.2 RESEÑA DE LA ACTUAL SITUACIÓN DE LAS EMPRESAS DEDICADAS AL SERVICIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

En la actualidad, el servicio de alimentos y bebidas es un buen negocio, y poco a poco en nuestro país está siendo explotado. Por lo general el servicio de buffets es un valor agregado que ofrecen los hoteles a sus clientes.



Sin embargo ya existen varias empresas dedicadas a la organización de eventos y desde luego dentro de ellos incluyen éste servicio.

Según información proporcionada por el S.R.I. existen 49 contribuyentes en Guayaquil cuya actividad es "ELABORACION DE APERITIVOS DULCES O SALADOS", lo que demuestra que es un negocio que recién está surgiendo de manera formal en esta ciudad.

Existen muchas personas que realizan este trabajo de manera informal, cuyo mercado es muy limitado, ya que sus clientes son familiares o conocidos. Por lo general éstas personas son amas de casa que aunque no manejen este servicio como algo formal, ven que representa un buen negocio.



CAPITULO II. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1 PERFIL DEL CONSUMIDOR

En esta sección será detallado el comportamiento de los consumidores principales de este tipo de servicios, que es la comunidad empresarial, frente a un proveedor de Servicios de Buffets que se encargará de la elaboración y distribución de bocaditos y refrigerios para sus eventos sociales.

Para ello es necesario obtener información primaria recurriendo a la Observación directa y Encuestas, realizadas a las personas

encargadas del Departamento de Recursos Humanos de varias empresas.

2.1.1 Perfil del consumidor



2.1.1.1 Observación directa

La observación directa se llevó a cabo en las empresas Bankcard y Seguros Ecuatoriano Suiza, empresas en las cuales se realizan las compras de refrigerios y bocaditos para sus eventos sociales de la siguiente manera:

- **Bankcard**

En esta empresa, que cuenta con más de 60 empleados, cada último día laborable del mes, se festeja a los colaboradores que cumplen años.

Para estos festejos la persona encargada del Dpto. de Recursos Humanos adquiere los bocaditos y bebidas en diversos lugares, para ello destina aproximadamente \$140.

- **Seguros Ecuatoriano Suiza**

Aquí se celebra el cumpleaños de los colaboradores el 15 de cada mes, para lo cual de igual manera que en Bankcard, quien se encarga de adquirir los bocaditos y las bebidas es una persona del Dpto. de Recursos Humanos. Por este concepto la empresa utiliza un valor mayor a \$150.

Además en la empresa se realizan reuniones de directorio cada semestre, para lo que también necesitan contar con refrigerios. El valor aproximado es de \$60.

De manera eventual se realizan cursos de capacitación, para los cuales requieren de refrigerios, estos cursos en su mayoría duran al menos una semana, en ello se gasta aproximadamente \$140, dependiendo de la cantidad de tiempo que se realicen y de las personas asistentes. La empresa cuenta con más de 60 colaboradores.

2.1.2 Descripción del Perfil del Consumidor

De acuerdo con la observación directa, se puede establecer como consumidores potenciales a empresas como Bancos, Financieras, Aseguradoras, Casas de Valores, Procesadoras de Tarjetas de Crédito, las cuales por lo general cuentan con un Dpto. de Recursos Humanos.

El Dpto. de Recursos Humanos de estas empresas se encarga, dentro del marco del desarrollo de sus actividades productivas, de proveerlas de los bocaditos y refrigerios para reuniones de accionistas, seminarios y conferencias, fiestas de aniversario de Directivos y Empleados, fiestas de cumpleaños y otros compromisos sociales. Demandando, al menos una vez al mes, servicios de buffets y otros.

2.2 ACEPTACIÓN DEL SERVICIO Y PRODUCTOS DE LAS EMPRESAS DEDICADAS A PROVEER DE SERVICIOS BOCADITOS Y REFRIGERIOS

2.2.1. Descripción de la muestra piloto

Para determinar el tamaño de la población se procedió a establecer una muestra piloto entre el grupo de empresas del centro de la ciudad de Guayaquil, que cuentan con un Dpto. de Recursos Humanos, y tienen más de 40 empleados.

De acuerdo a información proporcionada por el SRI, se establece que la cantidad de empresas con estas características son 128, a las que se les realizó las siguientes preguntas:

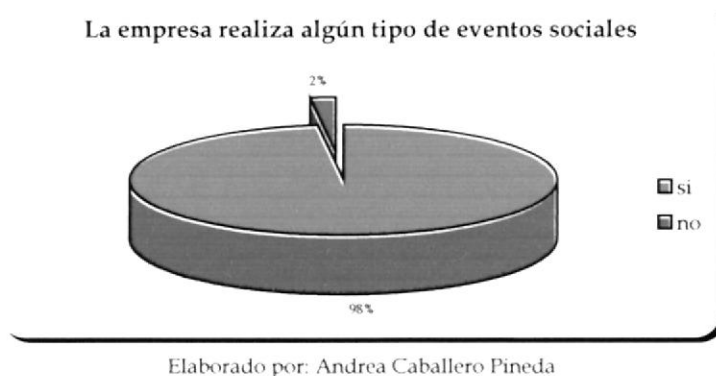
1. ¿La empresa realiza algún tipo de eventos sociales, tales como reuniones de accionistas, seminarios, conferencias, fiestas de aniversarios de directivos y empleados, entre otros?

SI ____

NO ____

Esta pregunta tiene la finalidad de determinar el número de empresas que están dispuestos a utilizar el servicio.

Donde el 98% de las empresas contestó afirmativamente y el 2% dijo que no realizan estos eventos, según se muestra en el siguiente gráfico.



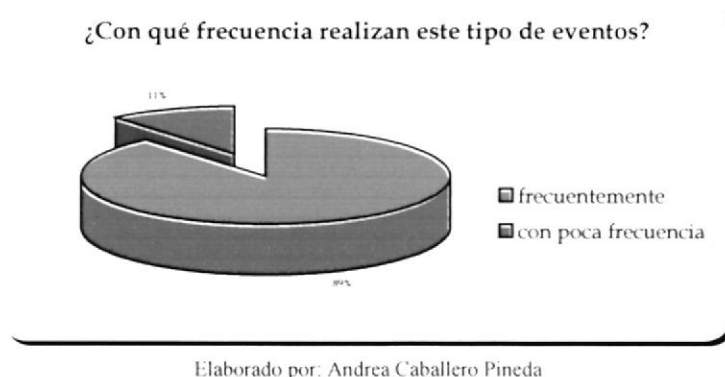
2. ¿Con qué frecuencia realizan este tipo de eventos?

___ Frecuentemente

___ con poca frecuencia

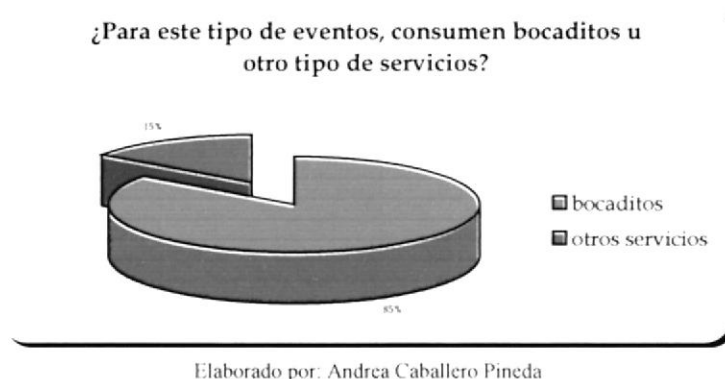
Esta pregunta busca conocer la periodicidad con que va a ser solicitado el servicio.

En esta pregunta el 89% contestó que realizan estos eventos frecuentemente y el 11% con poca frecuencia. Estos datos se presentan en el siguiente gráfico:



3. ¿Para este tipo de eventos, consumen bocaditos u otro tipo de servicios?

El objetivo de esta pregunta es conocer el volumen de producción y el tamaño del proyecto. El 85% de quienes realizan este tipo de eventos, consumen bocaditos, y el 15% otro tipo de servicios.



2.2.2. Descripción de la muestra

El plan de muestreo se describe a continuación:

a) Información que se desea obtener

Luego de realizar el cuestionario piloto, se realizó una encuesta con la que se logró determinar lo siguiente:

- ✓ Con la pregunta 1, se busca determinar el número de empleados que tiene la empresa, que se traduce en el volumen de bocaditos que debe elaborarse.

- ✓ Con la pregunta 2 se busca obtener la frecuencia con que se realizan eventos sociales en las empresas, que permite deducir la frecuencia con que será solicitado el servicio.
- ✓ Con la pregunta 3 se espera conocer los recursos económicos que las empresas destinan para proveerse de este servicio, lo cual representa los posibles ingresos por empresa que tenga SEBSA.
- ✓ Con la pregunta 4 se desea conocer si la empresa tiene alguien que les ofrezca este tipo de servicio o no, lo que permitirá determinar la parte de mercado que podemos captar.
- ✓ Con la pregunta 5 se busca determinar la aceptación del servicio por parte de las empresas.
- ✓ Con la pregunta 6 se conseguirá definir las características principales que debe tener el servicio que ofrecerá SEBSA.

b) Técnica de muestreo

Se utilizó:

- ✓ El **Tipo de muestreo Aleatorio** porque al analizar el perfil del consumidor no se encontró diferencias significativas entre las características de las diferentes empresas.
- ✓ **Muestreo sin reemplazo** porque todo elemento se consideró una sola vez.



Por medio de las preguntas realizadas en el cuestionario piloto, que se realizó a la persona encargada del departamento de Recursos Humanos de las empresas, se pudo tomar las proporciones porcentuales de éxito, donde **p** representa el porcentaje de las respuestas afirmativas (éxito) y **q** el de las respuestas negativas (fracaso).

c) Selección del tamaño de la muestra

- ✓ **Proporción.-** estimar la proporción de empresas que desean obtener el servicio de bocaditos y refrigerios para sus eventos sociales.

$$✓ \quad n = \frac{z^2 N p q}{e^2 (N-1) + z^2 p q} = \frac{1.96^2 \times 128 \times 0.85 \times 0.15}{0.05^2 (128-1) + 1.96^2 \times 0.85 \times 0.15} = 78$$

Los valores de **p** y **q** son parámetros que deben ser estimados, para lo cual se consideró los valores arrojados por la muestra a las que se les realizó el cuestionario. Basados en la ecuación anterior se define que el tamaño de la muestra son 78 empresas.

De esta muestra se obtuvo (basados en la pregunta 3) que el 85% de los encuestados a más de realizar eventos sociales en ellos requieren bocaditos, y el 15% requieren otro tipo de servicios.

p = 85% porción de empresas que desean el servicio.

q = 15% porción de empresas que no desean el servicio.

N, es la población (128 empresas)* que están registradas en el SRI y que se encuentran dentro del marco del perfil del consumidor detallado en el punto 2.1.3

2.2.3. Diseño de la encuesta

La encuesta fue diseñada con preguntas abiertas y cerradas, las que se realizaron algunas en forma de entrevista personal y otras vía correo electrónico.

ENCUESTA

Esta encuesta pretende medir la aceptación del servicio de bufetes (bocaditos y refrigerios) para los eventos sociales de las empresas.

1. ¿Con cuántos empleados cuenta la empresa?

- ___ menos de 40
- ___ entre 41 y 60
- ___ más de 60

2. ¿Qué eventos sociales se realizan en la empresa y con qué frecuencia?

Evento \ Frecuencia	Frecuencia			
	menos de 5 veces al año	1 vez al mes	2 veces al mes	Más de 2 veces al mes
Reuniones de accionistas				
Seminarios y conferencias				
Festejos por cumpleaños				

* Fuente: Servicio de Rentas Internas



3. Los recursos económicos destinados para adquirir los bocaditos y refrigerios para estos eventos son:

Valor asignado	menos de \$70	de \$70 a \$100	de \$101 a \$150	más de \$150
Evento				
Reuniones de accionistas				
Seminarios y conferencias				
Festejos por cumpleaños				

4. De qué manera la empresa se provee de bocaditos y refrigerios para sus eventos sociales?

- a. ☐ Realiza compras en varios lugares b. ☐ Tiene un proveedor específico

(Si marcó la opción a., continúe con la pregunta 6, si marcó la opción b., continúe con la pregunta 7)

5. ¿Le gustaría un proveedor que le proporcione los bocaditos y refrigerios para los eventos sociales de la empresa?

SI ☐ NO ☐

¿Por qué? _____

(Si contestó SI, continúe con la siguiente pregunta, si contestó NO, ha terminado la encuesta)

6. ¿Qué características debe tener este proveedor? (marque en orden de importancia, donde 1 es la más importante)

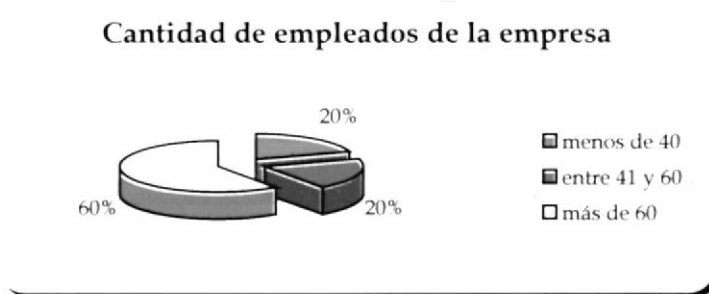
☐ variedad ☐ buen precio
☐ calidad ☐ rapidez
☐ presentación ☐ otras ¿cuáles?

2.2.4. Presentación de resultados

2.2.4.1. Interpretación de resultados

Como se especificó en el punto 2.1.2, las encuestas fueron realizadas a la persona encargada del Dpto. de Recursos Humanos de diferentes empresas. De dichas encuestas se han obtenido los siguientes resultados:

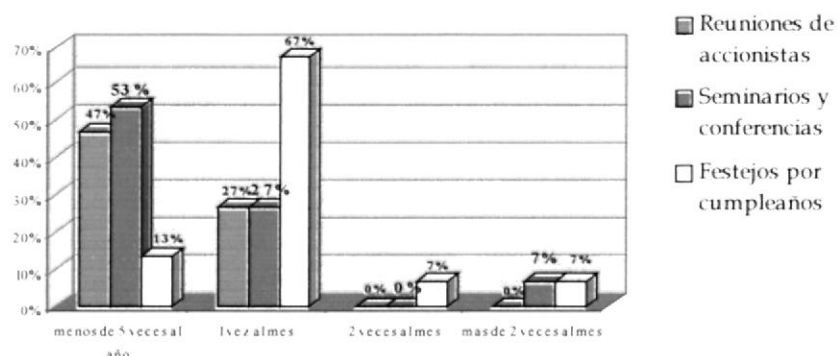
En la primera pregunta, donde se consulta el número de empleados con que cuenta la empresa, y mediante la cual se busca determinar el tamaño de los pedidos que pudiera realizar el cliente, se obtuvo que el 20% tiene menos de 40 empleados, el 20% entre 41 y 60, y el 60% más de 60 colaboradores.



Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

La segunda pregunta en la que se pide especificar los eventos que se realizan con su respectiva frecuencia, se obtuvo el 47% de las empresas encuestadas llevan a cabo reuniones de accionistas menos de 5 veces al año y el 27% una vez al mes, es decir que el 73% de encuestados realizan esta actividad.

Frecuencia de Eventos



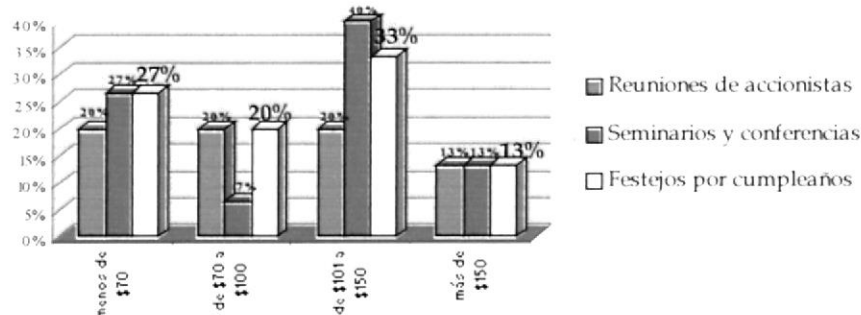
Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

El 53% de las empresas encuestadas realizan seminarios y conferencias menos de 5 veces al año, el 27% una vez al mes y el 7% más de dos veces al año; es decir que el 87% efectúan este tipo de evento.

Los festejos de cumpleaños son realizados por el 93% de las empresas a las que se les elaboró la encuesta, donde el 13% lo hacen menos de 5 veces al año, el 67% una vez al mes, 7% dos veces al mes y el 7% más de dos veces al mes.

En la pregunta tres, se trató de identificar el valor que se asigna para cada evento que realiza la empresa, obteniendo como resultado que para las reuniones de accionistas, el 20% utilizan menos de \$70, otro 20% de \$70 a \$100, el mismo porcentaje de \$101 a \$150 y el 13% asigna más de \$150.

Recursos destinados a cada evento

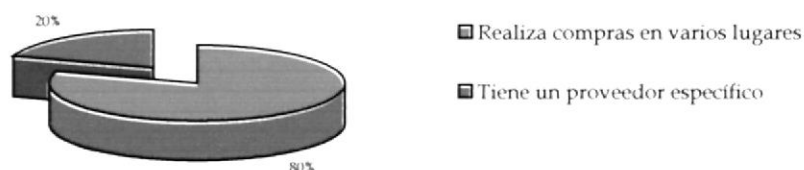


Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

Para los seminarios o conferencias el 27% utiliza menos de \$70, el 7% de \$70 a \$100, el 40% de \$101 a \$150 y el 13% más de \$150. para los festejos de cumpleaños o aniversarios el 27% asigna menos de \$70, el 20% de \$70 a \$100, el 33% de \$101 a \$150 y el 3% más de \$150.

En la cuarta pregunta se consultó si la empresa realiza compras para estos eventos en diferentes lugares o tienen un proveedor específico, y se identificó que el 20% cuenta con dicho proveedor y el 80% no lo tiene.

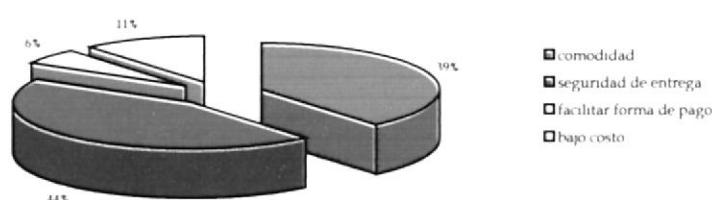
Manera de proveerse de refrigerios para eventos sociales



Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

En la quinta pregunta, la cual se realizó sólo a aquellos que no tuvieran proveedor específico, se cuestionó si quisieran contar con uno; el 100% contestó afirmativamente. Las razones por las que les gustaría este servicio son por comodidad, según el 39% de los encuestados, seguridad de entrega el 44%, facilidad de pago el 6% y bajo costo el 11%.

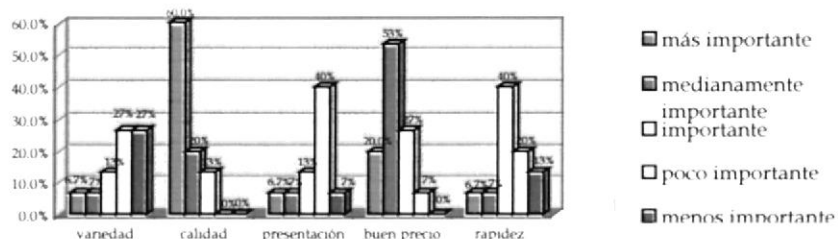
Razones principales



Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

En la última pregunta, donde se intentó determinar las cualidades principales que debería tener el servicio de bocaditos y refrigerios, se obtuvo que las características más importantes son la calidad para el 60% de los encuestados, el buen precio para el 20%, la variedad, la presentación y la rapidez tienen igual porcentaje de importancia, 6.7%. Otras de las cualidades sugeridas fueron el buen servicio, la amabilidad, el cumplimiento y la puntualidad.

Características del Proveedor



Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

2.2.4.2. Conclusiones

- ✓ Según las encuestas, el 60% de las empresas poseen más de 60 empleados, lo que puede indicarnos que los pedidos que ellas podrían realizar para sus eventos sociales, serían al menos para esta cantidad de personas.
- ✓ Ya que el 80% de los encuestados no tienen proveedores específicos, y el 100% están dispuestos a contratar este tipo de servicios, se puede decir que SEBSA tiene un 100% de aceptación en el 80% del mercado.
- ✓ Las principales razones por las que las empresas contratarían el servicio son por la seguridad en la entrega y por la comodidad que les ofrece el tener un solo proveedor. Por lo que estas deben ser las principales características del servicio de SEBSA.
- ✓ Con respecto al producto lo más importante son la calidad y el precio del mismo, siendo características de menor importancia la presentación y la variedad del menú.
- ✓ En cuanto al precio que los clientes están dispuestos a pagar por el servicio, según las encuestas realizadas, más del 80% pueden pagar más de \$70, considerando las diferentes actividades, y sabiendo que este valor depende directamente de la cantidad de empleados que la empresa tenga.

- ✓ Con respecto a la frecuencia en que se realizarían los pedidos vemos que los festejos de cumpleaños, que es el evento que más se realiza en las empresas (93%) en el 67% de los casos se realiza una vez al mes, en igual porcentaje (7%) 2 y más de 2 veces al mes, nos indica que las frecuencias de compra es principalmente mensual.



CAPITULO III. FASE TÉCNICA ADMINISTRATIVA

3.1 PROCESO DE ELABORACIÓN DE LOS PRODUCTOS PRINCIPALES

Antes de elaborar el menú de bocaditos y refrigerios, es necesario tener en cuenta lo siguiente:

- ✓ **Recetario.-** En el Anexo 1 se incluye la descripción de los ingredientes, y cantidad de éstos, que se requiere en la elaboración de cada bocadito y refrigerio; además la forma de preparación, utensilios necesarios y tiempo requerido.

- ✓ **Perfil del personal de cocina.-** En el punto 3.2 se detalla de manera gráfica el personal que se requiere con sus respectivas funciones.
- ✓ **Normas de calidad del servicio.-** el éxito del servicio depende de cómo se combinen cuatro ingredientes esenciales:
 - ★ Administración eficaz
 - ★ Alimentos de calidad
 - ★ Servicio atento
 - ★ El aseo debe ser primordial en todo el proceso de la elaboración de los productos.

3.1.1 Capacidad Productiva.

El recurso humano y los equipos pueden llegar a producir alrededor de 5500 charoles de bocaditos al año.

3.1.2 Fases de la elaboración de los productos

Para la elaboración de los productos, se observarán las siguientes fases:

1. De acuerdo al pedido (menú) del cliente, se adquirirán los ingredientes, detallados en el recetario de cada bocadito (Anexo 1).
2. Una vez que se tenga los ingredientes se proseguirá a elaborar los bocaditos de acuerdo a lo indicado en el recetario

(Anexo1), realizando un control de calidad en cada paso de la elaboración de los bocaditos.

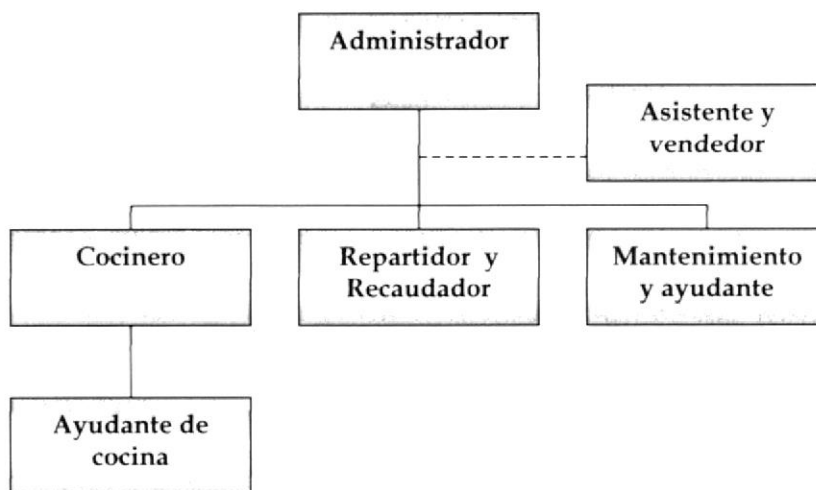
3. Realizar la entrega del pedido al cliente.

3.2 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

Esta sección está dirigida básicamente a especificar el personal que se requiere para el correcto funcionamiento del negocio, además se especifica las funciones que cada uno debe desempeñar.

3.2.1. Orgánico funcional de la empresa

El siguiente es el personal requerido:



3.2.2. Descripción de las funciones de los integrantes de la empresa

- ✓ **Administrador**, tiene las siguientes funciones principales:



- Atender a los clientes
 - Envío de menú y precios a los clientes potenciales y reales
 - Recepción de pedidos, personales, vía telefónica, fax o correo electrónico.
 - Supervisión general
 - Control de calidad
 - Control de ingresos y egresos
- ✓ **Asistente / Vendedor**, tiene las siguientes funciones principales:
- Visitar clientes potenciales y ofrecer el servicio
 - Atender cartera de clientes
 - Enviar mensualmente actualización del menú y precios
 - Coordinar pedidos y entregas
 - Coordinar compras y cobranzas
 - Atención de la caja (para los clientes que consumen en el local)
- ✓ **Cocinero**, tiene las siguientes funciones principales:
- Elaboración de los bocaditos y refrigerios
 - Contribuir con nuevas recetas
 - Velar por la mejor conservación de los ingredientes o materias primas adquiridos
- ✓ **Ayudante de cocina**, tiene las siguientes funciones principales:
- Asistir al cocinero en sus funciones
 - Elaborar lista de ingredientes requeridos para cumplir con los pedidos
 - Realizar las compras

- ✓ **Repartidor**, tiene las siguientes funciones principales:
 - Realizar la entrega de los pedidos
 - Realizar las cobranzas
 - Realizar depósitos

- ✓ **Mantenimiento y ayudante**, tiene las siguientes funciones principales:
 - Colaborar en los despachos de pedidos
 - Realizar la limpieza del local

3.3 TAMAÑO Y LOCALIZACIÓN

3.3.1 Ubicación geográfica del local

La ubicación sugerida es en el Centro Comercial San Francisco 300, el cual está ubicado en P. Icaza y Pedro Carbo, en el Sector Bancario de la ciudad, es decir cerca de quienes conforman nuestros principales clientes potenciales. El horario de atención sería de lunes a viernes de 9:30 a 19:00.

3.3.2 Aspectos Macroeconómicos

SEBSA puede verse afectada por diferentes aspectos macroeconómicos, entre los que tenemos los siguientes:

a) Entorno Político

El entorno político puede afectar al negocio, especialmente en sus precios, lo que puede llevar a una reducción de la demanda.

Los precios de nuestros productos pueden ser afectados ya que cosas como el gas, la gasolina y particularmente los alimentos que representan nuestras materias primas, pueden aumentar su costo como consecuencia de las gestiones del régimen político.

b) Entorno Económico

El entorno económico afecta de manera directa en la compra de ingredientes o materia prima. A partir de que el Ecuador adoptó como moneda al dólar, el precio de la mayoría de los productos permanecen relativamente estables, lo que permite proyectar presupuestos con mayor precisión.

c) Entorno Competitivo

En Guayaquil aún no existe un algo grado de competencia directa para este tipo de servicios, sin embargo existen locales como pastelerías o panaderías que representan una competencia indirecta muy fuerte.

d) Entorno Legal

Para iniciar las operaciones del Negocio, cuyo producto principal son los alimentos preparados, es necesario cumplir con requerimientos legales un tanto tediosos, estos requerimientos se especifican en el capítulo 6.

e) Entorno Ambiental

El entorno ambiental, climático, afecta directamente al costo de las materias primas utilizadas en la elaboración de los bocaditos y

refrigerios, ya que si los productos llegan a escasear, el precio de los mismos se elevaría y por consiguiente nuestros costos y finalmente el precio para nuestros clientes.

3.4 ASPECTOS TECNOLÓGICOS

Para el correcto desarrollo del proyecto, es necesario considerar diferentes requerimientos tecnológicos como los equipos, enseres y utensilios de cocina, los equipos de oficina, el mobiliario y la decoración que se deberán utilizar en el local de SEBSA, además se requerirá de un vehículo para la entrega de los productos:

3.4.1 Equipos

En los siguientes cuadros se detallan los equipos requeridos en SEBSA, (en el Anexo 1 se especifican los costos de cada uno):

EQUIPOS DE OFICINA	DETALLE	CANTIDAD
Caja Registradora	Electrónica, desglose automático IVA, pantalla para cliente, modelo autorizado por el SRI	1
Teléfono	Digital	1
Computadora	Pentium IV 1.5 Ghz, memoria RAM 256 Mb, disco duro 40Gb, CD ROM, Fax Modem 56000 Kbps, Tarjeta de video AGP 32 bits, sonido 3D, floppy disk drive, Monitor 14", multimedia	1
Impresora	LexMark Z25	1
Internet	Plan mensual	1

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

OTROS EQUIPOS	DETALLE	CANTIDAD
Cocina industrial	A gas, 3 quemadores de acero inoxidable, con horno	1
Refrigerador	15 pies, no frost, 2 parrillas regulables de alambre, interior iluminado, 1 cajón para vegetales y frutas, 2 anaqueles en la puerta	1
Microondas	potencia 950 watts, 7 funciones de cocción, panel digital, interior de biodérmica, modelo MG1340WA, 13 pies cúbicos	1
Licuadaora	Capacidad 1 litro	1
Batidora	modelo 62509	2
Mesón de Trabajo	Acero inoxidable	2
Repisa	Acero inoxidable para pared	2
Procesador de alimentos	Marca Chef Prep 10100 HB	1
Trampa de grasa	Acero inoxidable, 3 compartimientos	1

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

3.4.1.1 Otros equipos para decoración



Los siguientes son equipos que se requieren para la decoración del local, tanto interna como externa

MUEBILIARIO Y DECORACIÓN	DETALLE	CANTIDAD
Cartel luminoso con el nombre del local	Luminoso 2 x 0.75	1
Mueble para computador	De madera y metal, rodante	1
Escritorio	De madera y metal, rodante	1
Silla para computador	Rodante	2
Sillas	De plástico	12
Mesas	De plástico	3
Decoración del local	Adecuaciones generales y decoración	1

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

3.4.1.2 Vehículos

Para la entrega de los pedidos, SEBSA requiere de un vehículo, que se especifica a continuación.

VEHÍCULO	DETALLE	CANTIDAD
Vehículo para reparto	Aptm P703	1

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda



3.4.2 Materiales (enseres y utensilios)

En el siguiente cuadro se detallan los enseres y utensilios de cocina que se requieren en SEBSA, los costos de los mismos se especifican en el Anexo 1:

ENSERES Y UTENCILIOS DE COCINA	DETALLE	CANTIDAD
Abrelatas	Acero inoxidable	1
Colador Cónico	Plástico	1
Cucharón	Aluminio	2
Exprimidor de limón	Metal	1
Paila industrial	Acero inoxidable	2
Rayador	Acero inoxidable	2
Juego de Tazones	Acero inoxidable	2
Juego de moldes	Acero inoxidable	2
Juego de ollas	Acero inoxidable	1
Juego de mangas de repostería	De plástico	2
Juego de cuchillos	Acero inoxidable	2
Batidores	Acero inoxidable	2
Juego de espátulas para repostería	Plástico y madera	2
Tabla de picar	Plástica	2
Tacho de basura	De plástico (32 galones)	1

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

3.4.3 Software

Para este tipo de negocios no se requiere un software muy elaborado, por lo que se puede diseñar un programa en Microsoft Access que permita llevar el control de clientes, pedidos, materias primas, costos y ventas.

3.5 PRESUPUESTO

Para poner en marcha el proyecto, es necesario considerar diversos puntos financieros como: las Fuentes de financiamiento, la inversión y los costos.

3.5.1 Fuentes de financiamiento

Los costos y la inversión que se necesite para implementar el negocio, será financiado mediante capital propio.

3.5.2 Inversión

El monto total de la inversión requerida para iniciar el proyecto equivale a \$17,228.71, de los cuales el 76.09% corresponde a la inversión fija y diferida, equivalente a \$13,109.41, el 23.91% representa el capital de operación y asciende a \$4,119.30

3.5.3 Costos y Gastos

En este punto se detallarán los costos y gastos en los que se deberá incurrir para el funcionamiento del negocio.

3.5.3.1 Inversión Fija

La inversión fija asciende a \$10,808.91, donde el mayor porcentaje, 53.43%, corresponde al rubro de vehículo, luego el rubro de maquinarias y equipos es del 28.67%. El rubro de Equipo computo representa el 7.48% el de Equipos de Oficina el 3.88%, mientras que los Muebles y Enseres representan el 4.10% y 2.45% respectivamente.

I. Inversión Fija	Valor en US\$	%
Maquinarias y equipos	2,950.98	28.67%
Enseres (utensilios de cocina)	251.76	2.45%
Equipos de oficina	399.56	3.88%
Equipos de computo	770.00	7.48%
Vehículo	5,500.00	53.43%
Muebles	421.90	4.10%
subtotal	10,294.20	100.00%
Varios e imprevistos (5%)	514.71	
Total Inversión Fija	10,808.91	

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

3.5.3.2 Inversión Diferida

La inversión diferida asciende a \$2,279.50, y está compuesta por el Gasto de puesta en marcha, que representa el 71.24%, Gasto de

permisos que representa el 12.92%, y el gasto de Constitución que equivale el 15.84%.

II. Inversión Diferida	Valor en US\$	%
Gasto de puesta en marcha	1,624.00	71.24 %
Gasto de permisos	294.50	12.92%
Gastos de Constitución	361.00	15.84 %
Total Inversión Diferida	2,279.50	100.00%

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda



- ✓ **Gastos de puesta en marcha**, está formada por los costos en los que se incurren previo a la apertura del negocio, estos son la decoración y arreglos del local, la publicidad para el lanzamiento y el alquiler del local.

Detalle	US\$	%
Decoración	224.00	13.79%
Publicidad (primer mes)	500.00	30.79%
Alquiler y Garantía (pago inicial)	900.00	55.42%
Total	\$1,624.00	100.00%

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

- ✓ **Gastos de Permisos (anuales) y gastos de constitución**, para detalle de éstos ver en el Anexo 3

3.5.3.3 Capital de Operación

Para determinar el capital de operación, se consideraron los gastos para el primer mes de funcionamiento. No se consideran depreciaciones ni amortizaciones.

Los rubros más significativos son los Gastos Administrativos (\$1,310.00), que representa un 31.80%, los Materiales Directos (\$2,189.47) un 53.15%, la Mano de Obra (\$480.00) 11.65% y los Materiales Indirectos (\$139.83) 3.39%.

III. Capital de Operación	Valor en US\$	%
Gastos Administrativos	1,310.00	31.80%
Mano de Obra	480.00	11.65%
Materiales Directos	2,189.47	53.15%
Materiales Indirectos	139.83	3.39%
Total Capital de Operación	4,119.30	100.00%

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda



CAPITULO IV. PLAN DE MARKETING

4.1 ANTECEDENTES

En la ciudad de Guayaquil, no existe una gran cantidad de empresas dedicadas a ofrecer el servicio de bocaditos y refrigerios. Según información proporcionada por el S.R.I. existen 49 contribuyentes en Guayaquil cuya actividad es "ELABORACION DE APERITIVOS DULCES O SALADOS", lo que demuestra que es un negocio que aún no está siendo explotado.

Existen muchas personas que realizan este trabajo de manera informal, cuyo mercado es muy limitado, ya que sus clientes son

familiares o conocidos. Por lo general éstas personas son amas de casa que aunque no manejen este servicio como algo formal, ven que representa un buen negocio.

De los negocios formales que pueden brindar el servicio de bocaditos y refrigerios, la mayoría tienen un menú muy limitado de bocaditos "comunes" como son pastelillos, alfajores, orejitas, etc. Un ejemplo de ellos son: El Saloncito, Devoto, entre otros.

El número de proveedores de bocaditos selectos es muy reducido, en esta categoría los principales son: D' Matilde y El Portal, los cuales son conocidos en algunas empresas quienes para sus eventos sociales, optan por adquirir los bocaditos en estos locales.

Tanto D' Matilde como El Portal dirigen sus ventas al público en general, es decir que no están orientadas a brindar su servicio a las empresas.

D' Matilde se encuentra funcionando en la Ciudad de Guayaquil desde 1996 y en la actualidad cuenta con 3 locales: Urdesa Central, Vía a la Costa y General Córdova. Los ingresos anuales se encuentran rodeando los \$116,000.

El Portal se encuentra funcionando en la Ciudad de Guayaquil desde 1989, y posee un local ubicado en Urdesa Central. Sus ingresos aproximados son de \$40,300 anuales.

4.2 CICLO DE VIDA DE LOS NEGOCIOS DEDICADOS A ELABORAR BOCADITOS Y REFRIGERIOS



Los locales que brindan el servicio de bocaditos y refrigerios, se encuentran en la etapa de crecimiento, ya que algunos de ellos están en expansión además de tener ventas altas.

SEBSA se encuentra en la etapa de introducción, ya que es la primera empresa dedicada a brindar éste servicio, que tiene como grupo objetivo a las empresas y que además ofrece productos selectos.

4.3 OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

4.3.1 Objetivos Financieros

- ✓ Cubrir la inversión inicial en el menor tiempo posible
- ✓ Obtener los ingresos que cubran los costos y gastos y generen utilidades
- ✓ Obtener flujos de caja positivos mayores a los negativos

4.3.2 Objetivos de Mercadotecnia

- ✓ Introducir y posicionar un nuevo servicio en un nicho de mercado que aún no ha sido explotado.
- ✓ Lograr la fidelidad de los consumidores
- ✓ Lograr que nuestros clientes sean nuestra principal publicidad.
- ✓ Conseguir un incremento de ventas del 5% anual.

4.4 ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS

- ✓ La única que ofrece Servicio directo a las empresas
- ✓ Ofrece bocaditos selectos
- ✓ Bajo costo de materias primas

DEBILIDADES

- ✓ No reconocimiento de marca
- ✓ Inicialmente la capacidad productiva no cubre toda la demanda potencial.

OPORTUNIDADES

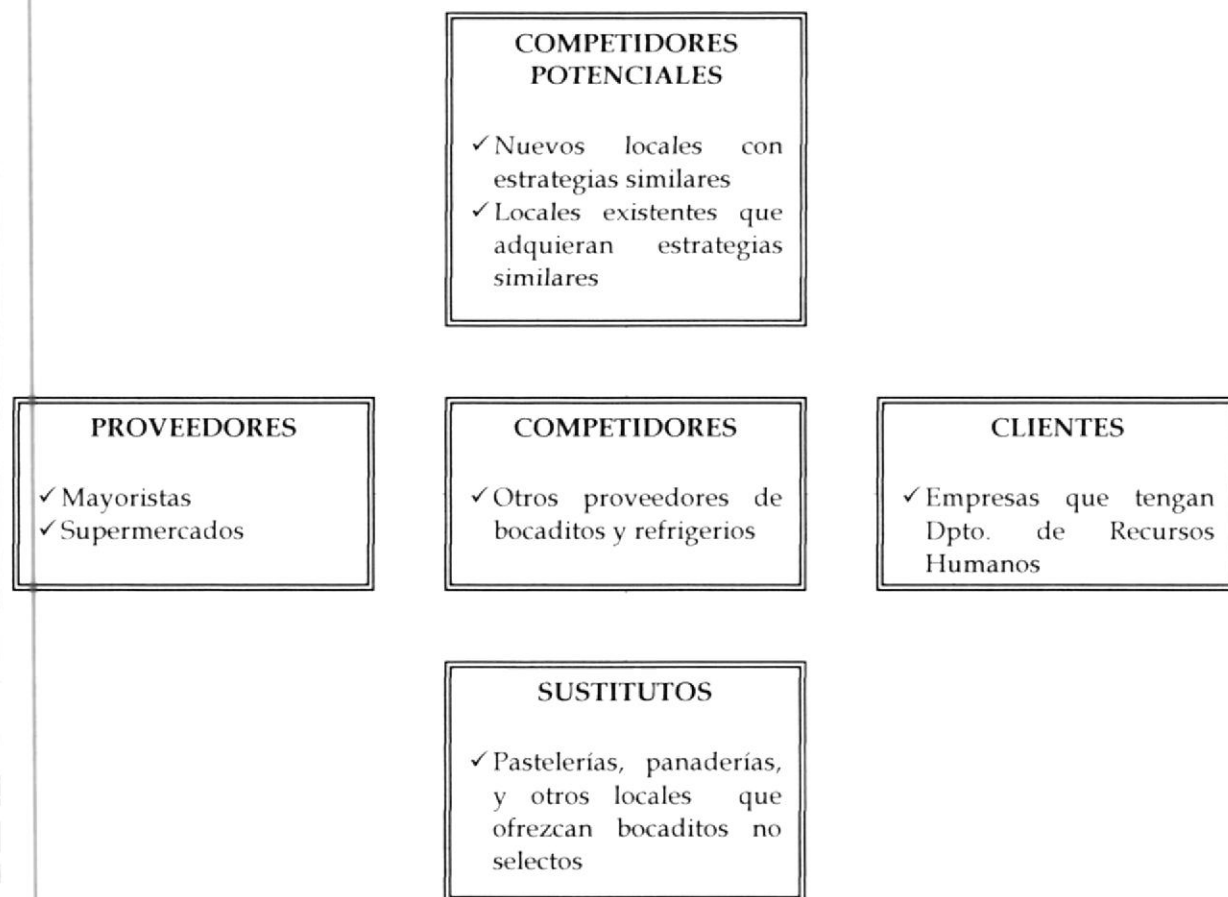
- ✓ Ingresar a nuevos nichos de mercado
- ✓ Incrementar la capacidad de producción para cubrir mayor cantidad del mercado.

AMENAZAS

- ✓ Incremento en los precios de materias primas
- ✓ Que la competencia adquiera estrategias similares
- ✓ Desestabilización económica

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

4.5 CADENA DE VALOR DE PORTER



Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

- o **Competidores.-** Los principales competidores de SEBSA son: D' Matilde y El Portal, ya que sus bocaditos y refrigerios son de la misma calidad (selectos). Sin embargo no tienen el mismo mercado meta, que son las empresas.
- o **Competidores Potenciales.-** Están conformados por aquellos locales que adquieran estrategias similares, ya sean estos locales nuevos o los ya existentes.



- o **Sustitutos.-** Conformados por locales como panaderías, pastelerías u otros, que ofrezcan bocaditos no selectos.
- o **Clientes.-** Representado por el grupo objetivo, conformado por las empresas que cuentan con más de 40 empleados y que tienen Dpto. de Recursos Humanos.
- o **Proveedores.-** Los proveedores son básicamente los mayoristas y supermercados, con los cuales se podrá tener un alto grado de negociación, ya que los productos requeridos tienen gran cantidad de oferentes.

4.6 MATRIZ FCB

Mediante esta matriz se podrá analizar el comportamiento de elección de compra de los consumidores, al momento de adquirir los bocaditos y refrigerios.

- o **Modo intelectual,** los consumidores se basan en la razón, lógica y hechos.
- o **Modo emocional,** los consumidores se basan en emociones, sentidos e intuición.
- o **Implicación débil,** representa para los consumidores una decisión fácil de compra.

- o **Implicación fuerte**, representa para los consumidores una decisión complicada de compra.

		Modo Intelectual	Modo Emocional
IMPLICACIÓN	Fuerte	Aprendizaje (i, e, a)	Afectivo (e, i, a)
	Débil	Rutina (a, i, e)	Hedonismo (a, e, i)

Altas

Bajas

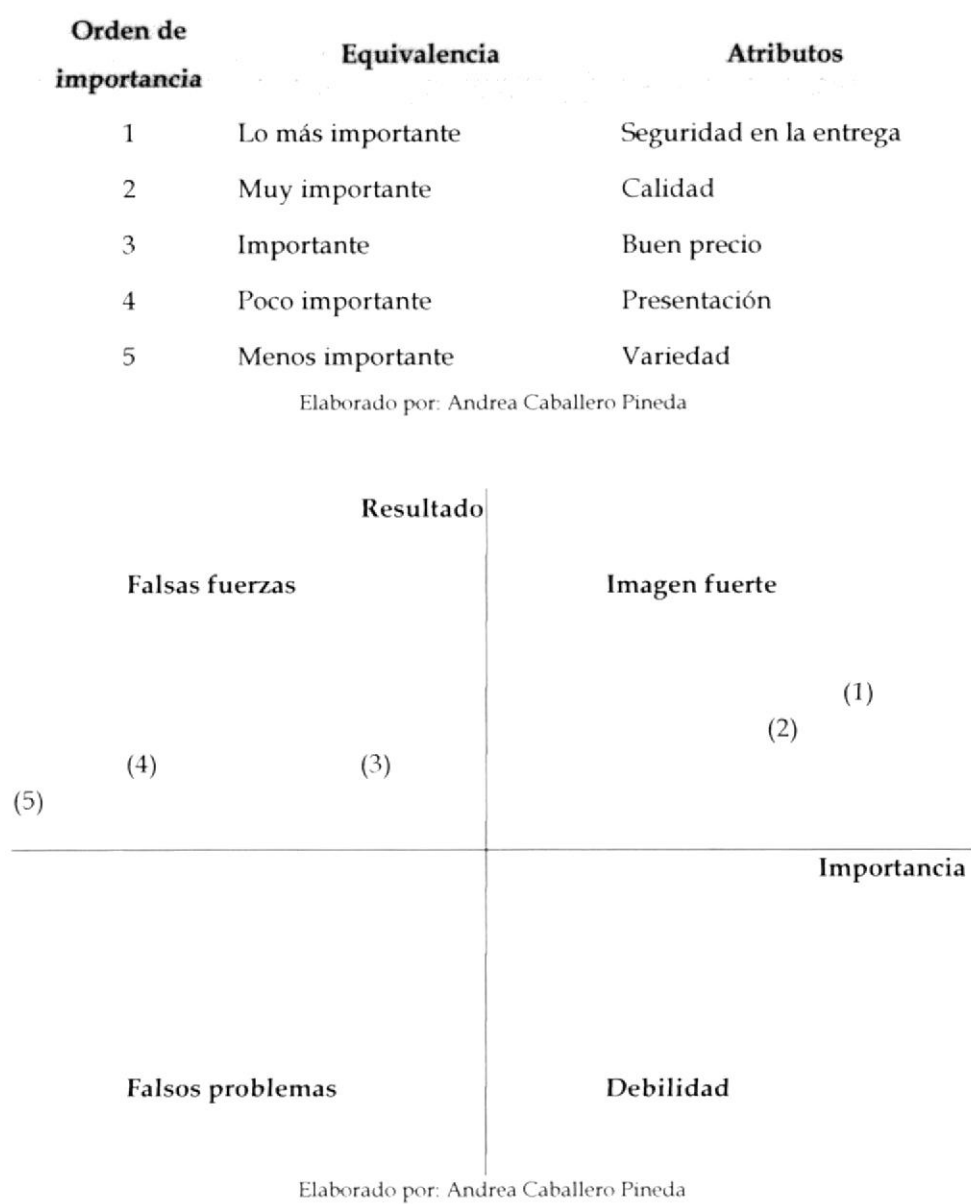
Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

a = actúa e = evalúa i = investiga

El servicio de bocaditos y refrigerios se encuentra en el cuadrante denominado **Afectivo**, ya que:

- o La implicación de la compra es fuerte, porque afectará a todos los empleados de la empresa.
- o El modo de elección es emocional, ya que se basa en los sentidos (sabor, aroma, imagen)
- o Para tomar la decisión la persona encargada de Recursos Humanos, evalúa las opciones, investiga beneficios y finalmente actúa.

4.7 MATRIZ IMPORTANCIA RESULTADOS



Esta matriz es necesaria porque permite conocer cuáles son las características del servicio y de los productos que deben resaltarse durante el plan de MKT, ya que en ella se distingue las cualidades



más importantes para los consumidores y las que no tienen gran importancia, al momento de tomar la decisión de compra.

Cuadrante imagen fuerte.- muestra los atributos o cualidades más importantes que debe tener el servicio y los productos desde el punto de vista de los consumidores. Éstas serán las cualidades que se deben resaltar durante el plan de MKT.

Las características más importantes y que representarán una imagen fuerte son: seguridad en la entrega y calidad, de acuerdo a la encuesta realizada (preguntas 6 y 7).

Cuadrante falsas fuerzas.- muestra las cualidades del servicio y de los productos que no representan un peso importante dentro de la decisión del consumidor. No es necesario resaltar estas características durante el plan de MKT.

Las características que se encuadran dentro de las falsas fuerzas son: buen precio, presentación y variedad, de acuerdo a la encuesta realizada (preguntas 6 y 7).

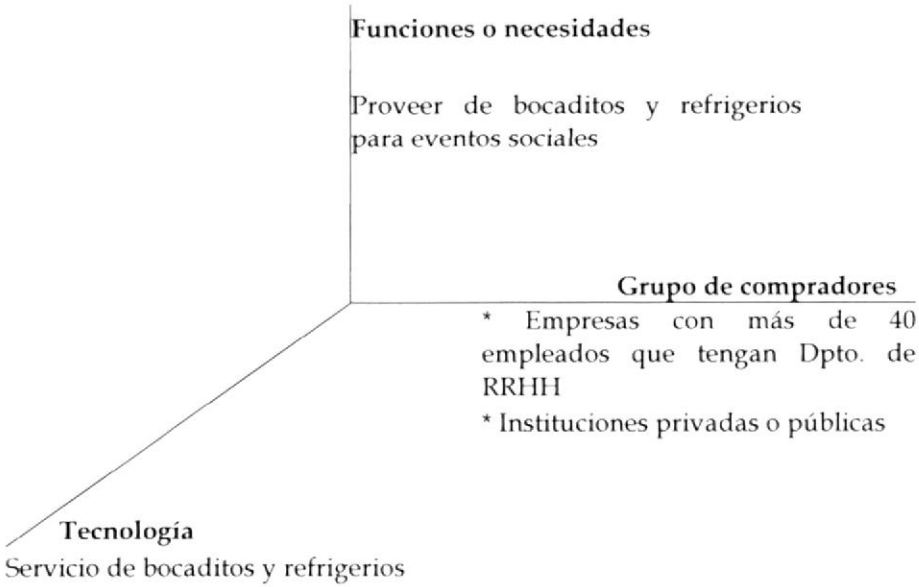
4.8 MACRO - SEGMENTACIÓN

En este análisis se definirá el mercado de referencia desde el punto de vista del consumidor, para lo cual se ha tomado en cuenta tres dimensiones, éstas se detallan a continuación:

Funciones o necesidades: responde a la pregunta ¿Qué necesidades satisfacer?

Tecnología: responde a la pregunta ¿Cómo satisfacer estas necesidades?

Grupos de compradores: responde a la pregunta ¿A quién satisfacer?



Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

4.9 MICRO - SEGMENTACIÓN

La segmentación se realiza por **Ventajas buscadas**, ya que se dirige al segmento de empresas que buscan ahorrar tiempo al organizar eventos en las mismas, contratando un servicio que les ofrezca puntualidad, calidad y comodidad. Las características del segmento elegido son:

a.- Geográfica

Variable geográfica: Ciudad de Guayaquil

Zona: San Francisco 300 (zona bancaria de la ciudad)

b.- Socio - Demográfica:

Empresas formadas por más de 40 empleados, que cuenten con un Dpto. de RRHH, y que organicen eventos sociales al menos una vez al mes.

4.10 ESTRATEGIAS DE MERCADEO

Objetivos

- o Estimular el consumo de los productos
- o Asegurar la lealtad de los consumidores

Estrategias de crecimiento

Estrategias de Crecimiento intensivo (Ansoff)

	Productos actuales	Nuevos productos
Mercados actuales	1. Estrategia de penetración de mercado	2. Estrategia de desarrollo de servicio
Nuevos mercados	3. Estrategia de desarrollo de mercado	4. Estrategia de diversificación

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

Se adoptará la **estrategia de desarrollo de servicio** ya que se ingresará a mercados actualmente existentes pero con un servicio nuevo¹.

Estrategias de fijación de precios

		PRECIO		
		Alto	Medio	Bajo
Calidad del producto	Alto	Premium	Penetración	Excelente valor
	Medio	Sobreprecio	Promedio	Buen valor
	Bajo	Engaño	Pobre	Barato

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

La estrategia de fijación de precio que se adoptará será la de **Penetración**, ya que la calidad del producto es alto y el precio está acorde con la media del mercado.

4.11 MARKETING MIX PROPUESTO

A continuación se detalla el Marketing Mix propuesto, para lo cual se establece en primer lugar lo siguiente:

a) Misión

Ofrecer bocaditos y refrigerios de calidad, a un precio justo, por medio de una distribución bien organizada.

¹ Detallado en el Marketing Mix

**b) Visión**

Ser la Compañía #1 en satisfacer las necesidades de bocaditos y refrigerios en eventos sociales de las empresas.

c) Posicionamiento

La estrategia de posicionamiento se basará en las características principales del servicio que son: seguridad en la entrega y calidad.

El marketing mix que se presenta a continuación tiene como finalidad satisfacer la necesidad de proveerse de bocaditos y refrigerios de manera segura y oportuna, que tiene el mercado meta, considerando que quien tiene la decisión de compra es el encargado del Dpto. de Recursos Humanos.

PRODUCTO

Los productos que se ofrecen son bocaditos y refrigerios, los mismos que se han establecido en un primer menú. Este menú está conformado por los bocaditos más consumidos, según lo señala la investigación realizada.

Los productos están clasificados en: bocaditos de sal, bocaditos de dulce, salsas y tortas. Adicionalmente se venderán bebidas (colas) para brindar un servicio completo. El valor agregado del producto es el servicio, ya que el producto será entregado a domicilio.

Marca.- El nombre legal de la empresa es SEBSA (Servicio de bocaditos S.A.). El nombre comercial es BOKDICTOS

Slogan.- Hace tus eventos facilitos

Presentación.- Los charoles que contienen los bocaditos se presentan debidamente decorados, en recipientes desechables, con un pequeño adhesivo que contendrá el logotipo.

Logotipo



PRECIO

Los precios de los productos se presentan a continuación, estos precios han sido fijados tomando en cuenta los precios de la competencia, el costo promedio de cada tipo de bocadito y un margen de ganancia del 100 al 150% en la mayoría de los productos.

El precio incluye el servicio de entrega a domicilio.

Nombre	Precio sin IVA	Precio con IVA	# Porciones
Bocaditos de sal			
sanduchitos de pollo con champiñones	\$8.50	\$9.52	20
mini tamales	\$8.60	\$9.63	20
muffins de sabores	\$11.34	\$12.70	20
mini humitas	\$8.00	\$8.96	20
mini tacos	\$9.00	\$10.08	20
mini hamburguesas	\$8.08	\$9.05	20
charol bocaditos surtidos	\$6.70	\$7.50	20
alitas de pollo parmesanas al horno	\$21.58	\$24.17	24
Aspic de aguacate	\$8.00	\$8.96	30
Paté de salmón	\$15.00	\$16.80	30
champiñones rellenos	\$8.32	\$9.32	15
steak pimienta	\$12.00	\$13.44	15
Medallones de pollo	\$19.18	\$21.48	15
Pastel de pollo con jamón	\$19.58	\$21.93	15

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

Nombre	Precio sin IVA	Precio con IVA	# Porciones
Bocaditos de dulce			
pastelitos de guineo	\$2.50	\$2.80	15
postre de fersas	\$8.00	\$8.96	15
postre de naranjas	\$5.50	\$6.16	15
espuma helada de chocolate	\$6.00	\$6.72	15
delicia de limón	\$5.50	\$6.16	15
postre primavera	\$6.00	\$6.72	15
brownies	\$9.00	\$10.08	25
Tortas			
torta de chocolate	\$9.50	\$10.64	20
torta de manjar	\$9.50	\$10.64	20
Salsas			
salsa rosada	\$3.00	\$3.36	20
salsa de aguacate	\$3.00	\$3.36	20

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

Forma de pago

Los pagos se realizarán en efectivo o cheque, de acuerdo a las políticas de pago de la empresa contratante.

PLAZA

La comercialización de los bocaditos se llevará a cabo a través del servicio a domicilio (a las empresas). El local se encuentra ubicada en el Centro Comercial San Francisco 300.

PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

Para darse a conocer y lograr las primeras ventas la empresa realizará lo siguiente:

- o Se elaborará una base de datos de las empresas que se enmarcan dentro del target, en esta base deberán constar los nombres y direcciones de correo de los encargados del Dpto. de Recursos Humanos, de cada una de estas empresas.
- o Se realizará una primera visita al encargado del Dpto. de Recursos Humanos para ofrecerle el servicio y comunicarle sus beneficios. Se entregará un tríptico con el menú y los precios.
- o En esta primera visita se les obsequiará un pequeño charol con bocaditos, para que realicen la degustación del producto. Además se tratará de conseguir un primer contrato de prueba por 2 meses.
- o Luego de haberse conseguido las primeras ventas se intentará conseguir contratos por 6 y 12 meses, de tal manera que se asegure la fidelidad del cliente por un mediano plazo.
- o Cuando se varíe el menú se enviará las actualizaciones a los encargados de RRHH, por medio de correo electrónico, y ellos podrán solicitar su muestra gratis.

Promoción

- o En la 3ra. compra se obsequiará un charol con bocaditos surtidos
- o Al firmar el contrato por 1 año se obsequiará, en la primera entrega, un charol de bocaditos surtidos.

Mercadeo directo

- o Se enviarán correos a los encargados de RRHH de las empresas que consten en la base de datos, ofreciendo los servicios y comunicando los beneficios.

Fuerza de ventas

- o Base de datos, formada por los clientes a los que se les ofrecerá los servicios
- o Visitas a las empresas presentando los servicios.
- o Página web, donde se podrán ver los productos y solicitarlos.
- o Vehículo de la empresa con el logo (Merchandising)

4.12 SUGERENCIA PARA EL MARKETING MIX A LARGO PLAZO

Producto

Menú: el menú deberá incrementarse para ofrecer más opciones a los clientes.

Precios

Los precios deberán mantenerse a la par con el mercado, para que este no llegue a convertirse en una debilidad.

Plaza

Mantener el local en San Francisco 300. Si se ve la oportunidad de ingresar en otras zonas de la ciudad, se podrá tener una sucursal en dichos sectores.

Publicidad y promoción

- o Descuentos especiales a las empresas que cumplen un año contratando el servicio.
- o Sortear trimestralmente, entre las empresas que contratan el servicio frecuentemente, un consumo gratis.



CAPITULO V. ANÁLISIS FINANCIERO

5.1 PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS

a) Costos Fijos

Los costos fijos se conforman por los sueldos fijos de la mano de obra directa e indirecta, las depreciaciones y amortizaciones.

Sueldos mano de obra directa e indirecta		
Cargo	Sueldo mensual	Sueldo anual
Mano de obra directa		
Cocinero	\$200.00	\$2,400.00
Ayudante de cocina	\$140.00	\$1,680.00
Total de mano de obra directa	\$340.00	\$4,080.00
Mano de obra indirecta		
Mantenimiento y ayudante	\$140.00	\$1,680.00
Total de mano de obra indirecta	\$140.00	\$1,680.00
Total	\$480.00	\$5,760.00

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

b) Costos Variables

Los costos variables constan de los materiales directos e indirectos para la elaboración del menú de bocaditos

Nombre	# Porciones	costo
Bocaditos de sal		
sanduchitos de pollo con champiñones	20	\$4.30
mini tamales	20	\$4.08
muffins de sabores	20	\$5.67
mini humitas	20	\$3.25
mini tacos	20	\$2.63
mini hamburguesas	20	\$3.60
charol bocaditos surtidos	20	\$3.00
alitas de pollo parmesanas al horno	24	\$10.79
Aspic de aguacate	30	\$1.64
Paté de salmón	30	\$6.35
champiñones rellenos	15	\$4.16
steak pimienta	15	\$5.95
Medallones de pollo	15	\$9.59
Pastel de pollo con jamón	15	\$9.79
Bocaditos de dulce		
pastelitos de guineo	15	\$0.50
postre de fersas	15	\$2.91
postre de naranjas	15	\$0.84
espuma helada de chocolate	15	\$1.32
delicia de limón	15	\$0.76
postre primavera	15	\$2.04
brownies	25	\$3.97

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda



Nombre	# Porciones	costo
Tortas		
torta de chocolate	20	\$4.43
torta de manjar	20	\$4.43
Salsas		
salsa rosada	20	\$1.72
salsa de aguacate	20	\$1.16

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

c) Gastos Fijos

Este gasto está compuesto por los siguientes rubros:

Gastos	Detalle	Total Anual
Gastos de Ventas	<i>Publicidad y Mercadeo</i>	
	Tripticos informativos (cada trimestre)	\$720.00
	Gastos de promoción (mensual)	\$600.00
	Diseño y actualización Página Web	\$600.00
	Imprevistos	\$80.00
	Total Gastos de Ventas	\$2,000.00
Gastos Administrativos	<i>Sueldos Administrativos</i>	
	Administrador	\$4,200.00
	Asistente y Vendedor	\$2,880.00
	Repartidor y Recaudador	\$1,680.00
	<i>Gastos de Alquiler</i>	
	Alquiler	\$3,600.00
	<i>Servicios Básicos</i>	
	Luz, agua, teléfono	\$1,800.00
	Internet	\$240.00
	<i>Mantenimiento de Vehículo</i>	
Gastos por Permisos de Funcionamiento	Mantenimiento de Vehículo	\$480.00
	<i>Varios e imprevisos</i>	
	Gas	\$360.00
	Artículos de limpieza	\$240.00
	Imprevistos	\$240.00
	Total Gastos Administrativos	\$15,720.00
	Pago Afiliación a Cámaras (trimestral)	\$96.00
	Pago permisos (anual)	\$294.50
	Total Gasto Permisos Funcionamiento	\$390.50
	GASTOS FIJOS TOTALES	\$18,110.50

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

- o **Gasto de Ventas.-** Comprenden los egresos por Mercadeo.
- o **Gastos de Administración.-** Comprenden los egresos por Servicios básicos, sueldos administrativos, gastos de alquileres y varios (artículos de limpieza, gas, etc) e imprevistos.
- o **Gastos por permisos de funcionamiento.-** Son los gastos en los que se debe incurrir anualmente, para que el local pueda funcionar (detalles en el **Capítulo 6**).

d) Gastos Variables

Los Gastos variables están formados por los materiales directos (ingredientes) e indirectos tales como charoles, envoltura plástica, vasos, etc, que se utilizarán para la preparación y el envío de los bocaditos al cliente. En **promedio** se gastará por materiales directos \$4.35, por materiales indirectos \$0.31, por cada tipo de plato de bocaditos que se envíe.

5.1.1 Amortizaciones y Depreciaciones

- a) **Amortizaciones.-** Los rubros correspondientes a los Activos Diferidos, han sido amortizados a 5 años.

DESCRIPCIÓN	VALOR	%	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de Puesta en Marcha	1,624.00	20	324.80	324.80	324.80	324.80	324.80
Gastos de Permisos anuales	294.50	20	58.90	58.90	58.90	58.90	58.90
Gastos de Constitución	361.00	20	72.20	72.20	72.20	72.20	72.20
Total			455.90	455.90	455.90	455.90	455.90

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

- b) **Depreciaciones.-** Para depreciación de los Activos Fijos, se utilizó el método de *Línea Recta*. (Tabla 1)

TABLA 1

DEPRECIACIONES														
DESCRIPCION	VALOR	%	VALOR SALV.	VIDA UTIL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Maquinarias y Equipos	2,950.98	10	295.10	10	265.59	265.59	265.59	265.59	265.59	265.59	265.59	265.59	265.59	265.59
Enseres (utencios de cocina)	251.76	10	25.18	10	22.66	22.66	22.66	22.66	22.66	22.66	22.66	22.66	22.66	22.66
Equipos de Oficina	399.56	10	39.96	10	35.96	35.96	35.96	35.96	35.96	35.96	35.96	35.96	35.96	35.96
Equipos de Computo	770.00	33	254.10	3	171.97	171.97	171.97							
Muebles	421.90	10	42.19	10	37.97	37.97	37.97	37.97	37.97	37.97	37.97	37.97	37.97	37.97
Vehículo para reparto	5,500.00	10	550.00	10	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00	495.00
	10,294.20		1,206.52											
Depreciación anual					1,029.14	1,029.14	1,029.14	857.18	857.18	857.18	857.18	857.18	857.18	857.18
Depreciación acumulada					1,029.14	2,058.29	3,087.43	3,944.61	4,801.79	5,658.97	6,516.14	7,373.32	8,230.50	9,087.68

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda



Costos de Producción

A continuación se detallan los Costos de Producción, los cuales están compuestos por los Materiales Directos, Materiales Indirectos, Mano de Obra Directa y Mano de Obra Indirecta.

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Mano de obra directa	4,080.00	4,284.00	4,498.20	4,723.11	4,959.27	5,207.23	5,467.59	5,740.97	6,028.02	6,329.42
Mano de obra indirecta	1,680.00	1,764.00	1,852.20	1,944.81	2,042.05	2,144.15	2,251.36	2,363.93	2,482.13	2,606.23
Materiales directos	26,273.63	27,587.31	28,966.68	30,415.01	31,935.76	33,532.55	35,209.18	36,969.64	38,818.12	40,759.02
Materiales indirectos	1,677.99	1,761.89	1,849.98	1,942.48	2,039.60	2,141.58	2,248.66	2,361.10	2,479.15	2,603.11
Total	32,033.63	33,635.31	35,317.08	37,082.93	38,937.08	40,883.93	42,928.13	45,074.54	47,328.26	49,694.67

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

5.2 RESULTADOS Y SITUACIÓN FINANCIERA

En los análisis que se presentan a continuación se considerará en 15% de pago de participación a trabajadores y el 25% de Impuesto a la Renta, vale recalcar que no se está considerando el IVA en los ingresos. Para realizar los cálculos se han considerado los siguientes supuestos:

DESCRIPCIÓN	INCREMENTO
Ingresos	5%
Gastos Administrativos	5%
Gastos de Ventas	5%
Mano de Obra Directa	5%
Mano de Obra Indirecta	5%

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

5.2.1 Demanda Proyectada

Ya que se trata de un mercado en el que por primera vez se incurre, se considera que para el primer año se podrá captar el 40% del mercado (de 128 empresas), quienes demandarán al menos 8 platos de bocaditos mensuales.

La demanda anual se presentaría de la siguiente manera:

Año	Bocaditos	Torta
Año 1	4,915	553
Año 2	5,161	581
Año 3	5,419	610
Año 4	5,690	640
Año 5	5,974	672
Año 6	6,273	706
Año 7	6,587	741
Año 8	6,916	778
Año 9	7,262	817
Año 10	7,625	858

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda



5.2.2 Flujo de Caja

Para el Flujo de Caja se considerarán los Ingresos Operacionales y no Operacionales, los Egresos de efectivo, la Inversión inicial, entre otros rubros.

En la **Tabla 2** se presenta el Flujo de Caja para los 10 primeros años del negocio. Posteriormente, basados en esta información se podrán calcular los Índices de Rentabilidad del Proyecto (TIR y VAN).

TABLA 2

FLUJO DE CAJA ANUAL

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Inversión											
Maquinarias y equipos	2,950.98										
Enseres (utensilios de cocina)	251.76										
Equipos de oficina y computo	1,169.56										
Vehículo	5,500.00										
Muebles	421.90										
Capital de Operación	4,119.30										
Gasto de puesta en marcha	1,624.00										
Gasto de permisos	294.50										
Gastos de Constitución	361.00										
Varios e imprevistos (5%) de Inv. Fija	514.71										
	17,207.71										
(I) Ingresos		58,294.06	61,208.76	64,269.20	67,482.66	70,856.80	74,399.64	78,119.62	82,025.60	86,126.88	90,433.22
(II) Egresos		51,822.12	54,408.42	57,124.05	59,975.45	62,969.42	66,113.09	69,413.95	72,879.84	76,519.04	80,340.19
Gastos Administrativos		15,720.00	16,506.00	17,331.30	18,197.87	19,107.76	20,063.15	21,066.30	22,119.62	23,225.60	24,386.88
Gastos de Ventas		2,000.00	2,100.00	2,205.00	2,315.25	2,431.01	2,552.56	2,680.19	2,814.20	2,954.91	3,102.66
Mano de Obra Directa		4,080.00	4,284.00	4,498.20	4,723.11	4,959.27	5,207.23	5,467.59	5,740.97	6,028.02	6,329.42
Materiales Directos		26,273.63	27,587.31	28,966.68	30,415.01	31,935.76	33,532.55	35,209.18	36,969.64	38,818.12	40,759.02
Mano de Obra Indirecta		1,680.00	1,764.00	1,852.20	1,944.81	2,042.05	2,144.15	2,251.36	2,363.93	2,482.13	2,606.23
Materiales Indirectos		1,677.99	1,761.89	1,849.98	1,942.48	2,039.60	2,141.58	2,248.66	2,361.10	2,479.15	2,603.11
Gasto Permiso Funcionamiento		390.50	405.23	420.69	436.92	453.97	471.86	490.66	510.39	531.11	552.87
Afiliación Cámara de Comercio (trim)		96.00	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00
Pago anual de permisos		294.50	309.23	324.69	340.92	357.97	375.86	394.66	414.39	435.11	456.87
Flujo Operacional (I-II)		6,471.94	6,800.34	7,145.16	7,507.22	7,887.38	8,286.55	8,705.67	9,145.76	9,607.84	10,093.04
(-) Amortizaciones		455.90	455.90	455.90	455.90	455.90					
(-) Depreciaciones		1,029.14	1,029.14	1,029.14	857.18	857.18	857.18	857.18	857.18	857.18	857.18
Flujo no Operacional		1,485.04	1,485.04	1,485.04	1,313.08	1,313.08	857.18	857.18	857.18	857.18	857.18
Utilidad antes de particip. e imptos.		4,986.90	5,315.30	5,660.11	6,194.14	6,574.30	7,429.37	7,848.49	8,288.58	8,750.67	9,235.86
15% Participación trabajadores		748.03	797.29	849.02	929.12	986.14	1,114.41	1,177.27	1,243.29	1,312.60	1,385.38
25% Impuesto a la Renta		1,246.72	1,328.82	1,415.03	1,548.53	1,643.57	1,857.34	1,962.12	2,072.14	2,187.67	2,308.96
Utilidad Neta		2,992.14	3,189.18	3,396.07	3,716.48	3,944.58	4,457.62	4,709.10	4,973.15	5,250.40	5,541.52
(+) Amortizaciones		455.90	455.90	455.90	455.90	455.90					
(+) Depreciaciones		1,029.14	1,029.14	1,029.14	857.18	857.18	857.18	857.18	857.18	857.18	857.18
FLUJO NETO DE EFECTIVO		-17,207.71	4,477.18	4,674.22	4,881.11	5,029.56	5,314.80	5,566.27	5,830.32	6,107.58	6,398.69
Saldo Inicial		0.00	4,477.18	9,151.41	14,032.52	19,062.08	24,319.74	29,634.53	35,200.81	41,031.13	47,138.71
Saldo Final		4,477.18	9,151.41	14,032.52	19,062.08	24,319.74	29,634.53	35,200.81	41,031.13	47,138.71	53,537.40

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

5.2.3 Estado de Pérdidas y Ganancias

En el Estado de Pérdidas y Ganancias (Tabla 3), se presentan los Ingresos (detallados en **Anexo 6**), Egresos y las Utilidades que se obtienen en el Proyecto, durante 10 años.



5.2.4 Balance General

Dentro del Balance General (Tabla 4), se presentan el Activo, Pasivo y Patrimonio. Este Estado Financiero nos permite ver el estado real de la empresa al final de cada uno de los 10 años que se han considerado.

5.2.5 Punto de Equilibrio

El punto de Equilibrio (Tabla 5) permite determinar el número de platos que deben venderse para que los Ingresos cubran los Egresos, de tal manera que la utilidad sea 0. Para este cálculo se ha utilizado la siguiente ecuación:

$$\text{Utilidad} = \text{Ingresos} - \text{Costos y Gastos fijos} - (\text{Cantidad} \times \text{Costos y Gastos variables})$$

Donde:	Cantidad = x
Ingreso =	Cantidad x precio unitario
Gastos/ Costos fijos =	Costos fijos + Gastos Fijos
Gastos/ Costos Variables =	Cantidad x (Costos Variables + Gastos Variables)
Utilidad =	0

TABLA 3

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos	58,294.06	61,208.76	64,269.20	67,482.66	70,856.80	74,399.64	78,119.62	82,025.60	86,126.88	90,433.22
Gastos										
<i>Gastos Operacionales</i>										
Gastos Administrativos	15,720.00	16,506.00	17,331.30	18,197.87	19,107.76	20,063.15	21,066.30	22,119.62	23,225.60	24,386.88
Gastos de Ventas	2,000.00	2,100.00	2,205.00	2,315.25	2,431.01	2,552.56	2,680.19	2,814.20	2,954.91	3,102.66
Mano de Obra Directa	4,080.00	4,284.00	4,498.20	4,723.11	4,959.27	5,207.23	5,467.59	5,740.97	6,028.02	6,329.42
Materiales Directos	26,273.63	27,587.31	28,966.68	30,415.01	31,935.76	33,532.55	35,209.18	36,969.64	38,818.12	40,759.02
Mano de Obra Indirecta	1,680.00	1,764.00	1,852.20	1,944.81	2,042.05	2,144.15	2,251.36	2,363.93	2,482.13	2,606.23
Materiales Indirectos	1,677.99	1,761.89	1,849.98	1,942.48	2,039.60	2,141.58	2,248.66	2,361.10	2,479.15	2,603.11
<i>Total Gastos Operacionales</i>	<i>51,431.62</i>	<i>54,003.20</i>	<i>56,703.36</i>	<i>59,538.53</i>	<i>62,515.45</i>	<i>65,641.23</i>	<i>68,923.29</i>	<i>72,369.45</i>	<i>75,987.92</i>	<i>79,787.32</i>
UTILIDAD OPERACIONAL	6,862.44	7,205.57	7,565.84	7,944.14	8,341.34	8,758.41	9,196.33	9,656.15	10,138.95	10,645.90
Amortizaciones	455.90	455.90	455.90	455.90	455.90					
Depreciaciones	1,029.14	1,029.14	1,029.14	857.18	857.18	857.18	857.18	857.18	857.18	857.18
Gastos de Permisos Funcionamiento	390.50	405.23	420.69	436.92	453.97	471.86	490.66	510.39	531.11	552.87
Afiliación Cámara de Comercio (trim)	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00
Pago anual de permisos	294.50	309.23	324.69	340.92	357.97	375.86	394.66	414.39	435.11	456.87
Utilidad antes de particip. e imptos.	4,986.90	5,315.30	5,660.11	6,194.14	6,574.30	7,429.37	7,848.49	8,288.58	8,750.67	9,235.86
15% Participación trabajadores	748.03	797.29	849.02	929.12	986.14	1,114.41	1,177.27	1,243.29	1,312.60	1,385.38
25% Impuesto a la Renta	1,246.72	1,328.82	1,415.03	1,548.53	1,643.57	1,857.34	1,962.12	2,072.14	2,187.67	2,308.96
Utilidad Neta	2,992.14	3,189.18	3,396.07	3,716.48	3,944.58	4,457.62	4,709.10	4,973.15	5,250.40	5,541.52
Utilidad Inicial	0	2,992.14	6,181.32	9,577.39	13,293.87	17,238.45	21,696.07	26,405.16	31,378.31	36,628.71
Utilidad Acumulada	2,992.14	6,181.32	9,577.39	13,293.87	17,238.45	21,696.07	26,405.16	31,378.31	36,628.71	42,170.23

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

TABLA 4

BALANCE GENERAL

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
ACTIVOS										
Activos Corrientes										
Caja	4,477.18	9,151.41	14,032.52	19,062.08	24,319.74	29,634.53	35,200.81	41,031.13	47,138.71	53,537.40
Capital de Operación	4,119.30	4,119.30	4,119.30	4,119.30	4,119.30	4,119.30	4,119.30	4,119.30	4,119.30	4,119.30
Imprevistos	514.71	514.71	514.71	514.71	514.71	514.71	514.71	514.71	514.71	514.71
Total Activos Corrientes	9,111.20	13,785.42	18,666.53	23,696.09	28,953.75	34,268.55	39,834.82	45,665.14	51,772.72	58,171.41
Activos Fijos										
Maquinarias y Equipos	2,950.98	2,950.98	2,950.98	2,950.98	2,950.98	2,950.98	2,950.98	2,950.98	2,950.98	2,950.98
Enseres (utencilios de cocina)	251.76	251.76	251.76	251.76	251.76	251.76	251.76	251.76	251.76	251.76
Equipos de Oficina	399.56	399.56	399.56	399.56	399.56	399.56	399.56	399.56	399.56	399.56
Equipos de Computo	770.00	770.00	770.00	770.00	770.00	770.00	770.00	770.00	770.00	770.00
Muebles	421.90	421.90	421.90	421.90	421.90	421.90	421.90	421.90	421.90	421.90
Vehículo para reparto	5,500.00	5,500.00	5,500.00	5,500.00	5,500.00	5,500.00	5,500.00	5,500.00	5,500.00	5,500.00
Depreciación acumulada	-1,029.14	-2,058.29	-3,087.43	-3,944.61	-4,801.79	-5,658.97	-6,516.14	-7,373.32	-8,230.50	-9,087.68
Total Activos Fijos	9,265.05	8,235.91	7,206.76	6,349.59	5,492.41	4,635.23	3,778.05	2,920.87	2,063.70	1,206.52
Activos Intangibles										
Gastos de Puesta en Marcha	1,624.00	1,624.00	1,624.00	1,624.00	1,624.00	1,624.00	1,624.00	1,624.00	1,624.00	1,624.00
Gastos de Permisos (anuales)	294.50	294.50	294.50	294.50	294.50	294.50	294.50	294.50	294.50	294.50
Gastos de Constitución	361.00	361.00	361.00	361.00	361.00	361.00	361.00	361.00	361.00	361.00
Amortizaciones acumuladas (de intangibles)	-455.90	-911.80	-1,367.70	-1,823.60	-2,279.50	-2,279.50	-2,279.50	-2,279.50	-2,279.50	-2,279.50
Total de Activos Intangibles	1,823.60	1,367.70	911.80	455.90	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL ACTIVOS	20,199.85	23,389.02	26,785.09	30,501.58	34,446.15	38,903.78	43,612.87	48,586.02	53,836.42	59,377.93
PATRIMONIO										
Capital Social	17,207.71	17,207.71	17,207.71	17,207.71	17,207.71	17,207.71	17,207.71	17,207.71	17,207.71	17,207.71
Utilidad o Pérdida	2,992.14	3,189.18	3,396.07	3,716.48	3,944.58	4,457.62	4,709.10	4,973.15	5,250.40	5,541.52
Utilidad Acumulada		2,992.14	6,181.32	9,577.39	13,293.87	17,238.45	21,696.07	26,405.16	31,378.31	36,628.71
TOTAL PATRIMONIO	20,199.85	23,389.03	26,785.10	30,501.58	34,446.16	38,903.78	43,612.88	48,586.02	53,836.42	59,377.94

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

TABLA 5

PUNTO DE EQUILIBRIO

DETALLE	US\$	Bocaditos de Sal (a)	Bocaditos de Sal (b)	Bocaditos de dulce	Salsas	Tortas
Costos Fijos	7,245.04					
Gastos Fijos	18,110.50					
Precio unitario promedio	9.62	9.41	20.11	6.07	3.00	9.50
Costos variables unitarios	4.35	4.06	10.06	1.76	1.44	4.43
Gastos variables unitarios	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

Utilidad =	Ingresos - Costos y Gastos fijos - Costos y Gastos variables		
Cantidad =	x	5,112	platos en general
Ingreso =	Cantidad * precio unitario	49,174	
Gastos/ Costos fijos =	Costos fijos + Gastos Fijos	25,356	
Gastos/ Costos Variables =	(Costos Variables + Gastos Variables) * cantidad	23,818	
Utilidad =	0	-	

5.3 EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

5.3.1 Cálculo de Indicadores de Rentabilidad

5.3.1.1 Valor Actual Neto (VAN)



Para poder realizar el cálculo del VAN, es necesario obtener la tasa de descuento que se aplicará, el cálculo de esta tasa se realizó de la siguiente manera:

$$K_e = R_f + B (E(R_m) - R_f)$$

Donde:

R_f : Tasa pagada a Bonos del Estado² (decreto 484 con vencimiento en el 2007)

B : Riesgo del Sector de Buffets³

$E(R_m)$: Tasa de Rendimiento del Mercado¹ (Promedio)

$$K_e = 0.155 + 0.57 (0.19 - 0.155)$$

$$K_e = 17.50\%$$

Con esta tasa (K_e) se determinó el VAN (Tabla 6), cuyo resultado es 5,207.29

5.3.1.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

De acuerdo a los cálculos realizados, la TIR sobre la inversión es de 26.23%, que es superior a la tasa de descuento (17.50%), lo que indica que el proyecto es rentable.

² Fuente: ProduValores. Ec. Luis Caballero

³ Fuente: Internet. Yahoo Finanzas

TABLA 6

CALCULO DE TIR Y VAN

DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Inversión Activos Fijos	-10,808.91										
Capital de Operación	-4,119.30										
Activos Diferidos	-2,279.50										
Impuesto a la Renta		-1,246.72	-1,328.82	-1,415.03	-1,548.53	-1,643.57	-1,857.34	-1,962.12	-2,072.14	-2,187.67	-2,308.96
Participación de Utilidades		-748.03	-797.29	-849.02	-929.12	-986.14	-1,114.41	-1,177.27	-1,243.29	-1,312.60	-1,385.38
Flujo Operacional		6,471.94	6,800.34	7,145.16	7,507.22	7,887.38	8,286.55	8,705.67	9,145.76	9,607.84	10,093.04
FLUJO NETO ANUAL	-17,207.71	4,477.18	4,674.22	4,881.11	5,029.56	5,257.66	5,314.80	5,566.27	5,830.32	6,107.58	6,398.69

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

TIR	26.23%
VAN	5,207.29

$K_e = R_f + B (E(R_m) - R_f)$ 17.50%
 $R_f =$ 15.50%
 $B =$ 57%
 $E(R_m) =$ 19%

5.3.1.3 Análisis de Sensibilidad

Para realizar el Análisis de Sensibilidad del Proyecto, se han variado dos factores, el **Precio** y los **Costos de Materiales Directos**; ya que estos influyen directamente al Flujo Neto de Efectivo, que en consecuencia varían el VAN y la TIR (Tabla 7).

o Escenario Optimista ($TIR > TMAR$)

- ✓ Si se incrementan los precios en 10, 15 y 20%, el ingreso se incrementa, lo que trae como consecuencia que se incremente la TIR a 49.51, 60.28 y 70.81% respectivamente.
- ✓ Si los Materiales Directos tienen un decremento del 10, 15 y 20%, la TIR aumenta a 36.66, 41.02 y 44.97% respectivamente.
- ✓ Si se incrementan los Precios y los Materiales Directos tienen un decremento en igual porcentaje, 10, 15 y 20%, la TIR aumenta a 59.02, 73.83 y 88.19% respectivamente.
- ✓ Si se Incrementan ambos rubros en iguales porcentajes, 10, 15 y 20%, la TIR asciende a 38.92, 44.76 y 50.38%.

o Escenario Pesimista ($TIR < TMAR$)

- ✓ Si los precios sufren decrementos del 10, 15 y 20%, el VAN se torna negativo, por lo que no se puede calcular la TIR.
- ✓ Si los Materiales Directos se incrementan en 10 y 15% la TIR disminuye a 13.40 y 5.73% respectivamente.
- ✓ Si tanto el Precio como los Materiales Directos tienen un decremento del 10 y 15%, la TIR disminuye a 12.45 y 4.91% respectivamente.

TABLA 7

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Variaciones	VAN	TIR	TMAR
Valor Original	5,207.29	26.23%	17.50%
Variación en Precios			17.50%
Incremento de 10%	21,291.97	49.51%	17.50%
Incremento de 15%	29,334.31	60.28%	17.50%
Incremento de 20%	37,376.65	70.81%	17.50%
Decremento de 10%	-9,415.14	-	17.50%
Decremento de 15%	-15,772.72	-	17.50%
Decremento de 20%	-21,600.50	-	17.50%
Variación Materiales Directos			17.50%
Incremento de 10%	-2,228.55	13.40%	17.50%
Incremento de 15%	-5,946.48	5.73%	17.50%
Incremento de 20%	-9,664.40	-	17.50%
Decremento de 10%	11,967.15	36.66%	17.50%
Decremento de 15%	14,906.22	41.02%	17.50%
Decremento de 20%	17,600.37	44.97%	17.50%
Variación Precios y Mat. Directos			17.50%
Decremento e Incremento 10%	-16,850.99	-	17.50%
Decremento e Incremento 15%	-26,926.49	-	17.50%
Decremento e Incremento 20%	-36,472.20	-	17.50%
Incremento y Decremento 10%	28,051.83	59.02%	17.50%
Incremento y Decremento 15%	39,033.24	73.83%	17.50%
Incremento y Decremento 20%	49,769.73	88.19%	17.50%
Incremento en ambos 10%	13,856.12	38.92%	17.50%
Incremento en ambos 15%	18,180.54	44.76%	17.50%
Incremento en ambos 20%	22,504.96	50.38%	17.50%
Decremento en ambos 10%	-2,655.28	12.45%	17.50%
Decremento en ambos 15%	-6,073.79	4.91%	17.50%
Decremento en ambos 20%	-9,207.42	-	17.50%

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda



CAPITULO VI. MARCO LEGAL, ANÁLISIS SOCIAL Y AMBIENTAL

En esta sección se presentarán, dentro del *marco legal*, los diversos aspectos legales que se necesitan para constituir la compañía y el tiempo que podría conllevar cada uno de ellos, también los requerimientos para el funcionamiento del negocio.

Dentro del *análisis social*, se mostrará los beneficios que el proyecto puede ofrecer a la sociedad. Y en el *análisis ambiental* las estrategias que permitirán que el proyecto no perjudique en algún aspecto al medio ambiente.

Los requerimientos legales para la creación de una empresa se encuentra detallados en la Ley de Compañías, la práctica empresarial ecuatoriana ha determinado la existencia de tres tipos de empresas

que efectúen operaciones, estas son: Empresas Mercantiles, Sociedades Civiles y Sociedades de Hecho.

El tipo de empresa que se constituirá depende de los objetivos que el mentalizador de la misma tenga; para dicha constitución es indispensable contar con un abogado, quien se encargará del asesoramiento legal y los trámites pertinentes.

Los costos pueden oscilar entre \$100 y \$1,000, el tiempo necesario para ello puede variar de dos semanas a tres meses, ambos dependen del tipo de empresa que se desea formar.

Empresas Mercantiles

La práctica y costumbre empresarial ha establecido en nuestro país que la mayoría de las empresas ecuatorianas sean de responsabilidad limitada o sociedades anónimas; las principales diferencias entre ellas están dadas por el monto de capital, el número de socios y la responsabilidad de los socios.

- ✓ **Compañía Anónima.-** Es una compañía cuyo capital dividido en acciones negociables, está formada por la aportación de los accionistas, que responden únicamente por el monto de sus acciones.
- ✓ **Compañía 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 razón social o denominación objetiva a la que se añadirán las palabras Compañía Limitada o su abreviatura.

Sociedades Civiles

Son las que se forman solamente a través de un contrato simple que debe ser inscrito ante un juez de lo civil, de igual manera debe ser inscrito en el Registro Mercantil para su adecuada operación.

Una empresa anónima también puede ser sociedad civil en cuyo caso de igual manera debe cumplir los requisitos de una empresa mercantil.

Sociedad de Hecho

Se constituyen sin ningún requisito especial ya que no tienen ninguna ley que las controle, no tiene acceso a créditos bancarios u otros mecanismos de financiamiento, no son muy utilizadas en el medio.

6.1 PASOS PARA LA CONSTITUCIÓN LEGAL DE LA EMPRESA

Las leyes y normas ecuatorianas establecen una serie de pasos o requisitos necesarios para la creación y constitución legal de una empresa, éstos dependen de la estructura legal de la misma.

Requisitos para iniciar la compañía

- ✓ Minuta de Escritura Pública (Estatuto)
- ✓ Depósito del aporte en numerario
- ✓ Otorgamiento de Escritura Pública de Constitución
- ✓ Aprobación de la Superintendencia de Compañías
- ✓ Inscripción en el Registro Mercantil
- ✓ Designación de Administradores
- ✓ Afiliación a alguna de las Cámaras



Etapas para constituir una Compañía Mercantil en el Ecuador

Las etapas que se siguen para la constitución de una Compañía Mercantil, están detalladas en el siguiente cuadro, en el que además se presenta el tiempo **óptimo** de duración de cada una, sin embargo éstas en la práctica tardan de dos a tres meses. (Tabla 1)

Requisitos para creación de una Sociedad Civil

- ✓ Contrato entre los socios
- ✓ Aprobación de un Juez de lo Civil
- ✓ Registro Único de Contribuyentes
- ✓ Patente Municipal
- ✓ Afiliación de la Cámara de Comercio
- ✓ Obtención de Matrícula de Comercio

Requisitos para creación de una Sociedad de Hecho

- ✓ Registro Único de Contribuyentes
- ✓ Patente Municipal
- ✓ Afiliación a la Cámara de Comercio
- ✓ Obtención de Matrícula de Comercio

Tabla 1

ETAPAS	Tiempo de duración (en días)
1. Contratar un Abogado (Escritura Pública de Constitución de Compañía)	1
2. Aprobación de denominación (nombre de la Compañía debe ser "no igual caligráfica ni fonéticamente" a otra existente)	3
3. Aporte en numerario: apertura de Cuenta Integración Capital en banco (Capital mínimo US\$800, 25% al inicio)	2
4. Valuación de bienes muebles e inmuebles que se aportarán como capital	4
5. Elaboración Minuta - Escritura Pública	1
6. Solicitud de aprobación dirigida a la Superintendencia de Compañías	1
7. Resolución aprobatoria por parte de la Superintendencia de Compañías	15
8. Publicación de extracto (medios escritos de comunicación)	3
9. Afiliación a las Cámaras de Producción	1
10. Anotaciones marginales	1
11. Inscribir Escritura de Const. en Reg. Mercantil	8
12. Inscribir nombramiento en Registro Mercantil	8
13. Obtención de Registro Único de Contribuyente	2
14. Retiro de fondos depositados en cuenta de Integración de Capital	1
Total	51 días

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

6.2 PERMISOS NECESARIOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL LOCAL

- a) Matrícula de Comercio: Ante el Juez de lo Civil - Código de Comercio
- b) Registro Único de Contribuyente (Ley de RUC - Sistema de Rentas Internas. Ministerio de Finanzas)
- c) Ley de Régimen Municipal: Registro de Patente Municipal y pago de Justicia y Vigilancia
- d) Pago a Benemérito Cuerpo de Bomberos
- e) Permiso de funcionamiento o tasa de habilitación de locales (Ley de Régimen Municipal - Intendencia)
- f) Ministerio de Salud: Permiso Sanitario y Certificado Sanitario de los empleados del local.
- g) Pago anual a Ministerio de Gobierno y Policía
- h) Registro al Ministerio de Turismo para obtener la "Licencia Única Anual del Establecimiento"
- i) Permiso SAYCE
- j) Acta de Compromiso para limpieza de Trampa de Grasa.

6.3 BENEFICIOS SOCIALES DEL PROYECTO

La microempresa SEBSA, dará su aporte a la sociedad brindando plazas de trabajo a 6 personas fijas, tal como se indicó en el **Capítulo III**.

Además al adquirir la materia prima estará contribuyendo con el crecimiento de sus proveedores.

6.4 ESTRATEGIAS AMBIENTALES DEL PROYECTO

El proyecto ha contemplado todos los reglamentos ambientales y de salubridad según lo dicta la Ordenanza Municipal. Ya que los desperdicios serán correctamente desechados de manera que no provoquen algún tipo de contaminación. Contribuyendo de esta manera a conservar el medio ambiente.



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En base a lo desarrollado en los capítulos anteriores, se pueden establecer las siguientes conclusiones y recomendaciones:

a. CONCLUSIONES

Existe un mercado conformado por empresas, que tienen la necesidad de proveerse de bocaditos y refrigerios, de tal manera que les represente un ahorro de tiempo al momento de realizar sus eventos sociales.

De acuerdo a la investigación de mercados realizada, se evidencia que existe un alto nivel de aceptación de este tipo de servicios, ya

que aún no hay otra microempresa que brinde un servicio dirigido específicamente a estos clientes.

Al analizar la factibilidad del proyecto se encuentra que este tiene una Tasa Interna de Retorno del 26.23% y un Valor Actual Neto del \$5,207.29 lo que permite afirmar que es un negocio rentable.

b. RECOMENDACIONES

Se recomienda que el proyecto se lleve a cabo, inicialmente con la estructura sugerida en el análisis presentado, para luego, en vista de que la demanda es mayor a la capacidad de producción que se ha presentado en los capítulos anteriores, poder expandirse de tal manera que se pueda cubrir toda la demanda insatisfecha.



ANEXO 1

MENU BOCADITOS DE SAL

ASPIC DE AGUACATE

Ingredientes:
3 aguacates, pelados y triturados
2 cucharadas de cebolla rallada
2 cucharadas de crema de leche
3 huevos cocidos duros
2 cucharadas de gelatina sin sabor
1 cucharada de jugo de limón
½ cucharada de cilantro picado
½ tasa de vino blanco seco
sal y ají al gusto

Tiempo: 15' preparación
2h refrigeración

Porciones: 30 personas

Preparación

1. Licuar los aguacates con la crema de leche, la cebolla, las yemas cocidas, el jugo de limón, el cilantro, el vino, la sal y el ají.
2. Aparte, disolver la gelatina sin sabor en un poquito de agua caliente y agregar a la preparación anterior.
3. Verter la mezcla en un molde redondo engrasado con aceite y colocar en el refrigerador hasta que cuaje. Desmoldar y decorar con las claras de huevo cocidas y picadas.

STEAK PIMIENTA

Ingredientes:
½ kilo de lomo cortado en medallones
3 cucharadas de mantequilla
3 cucharadas de aceite
½ taza de crema de leche
1 cucharadita rasa de harina
1 copa de coñac o brandy
2 ajos molidos
1 cebolla picada finamente
Pimienta y sal al gusto

Tiempo: 5' preparación
10' cocción

Porciones: 15 personas

Preparación

1. Sazonar la carne con la pimienta, el ajo, la cebolla y la sal
2. al momento de la preparación derretir la mantequilla con el aceite y freír la carne por ambos lados
3. diluir la harina en el ron y agregarla a la carne
4. añadir la crema de leche y dejar a fuego bajo unos minutos in hervir porque puede cortarse la crema

MEDALLONES DE POLLO

Ingredientes:
5 pechugas sazonadas al gusto
12 tiras delgadas de pimentón rojo y verde
12 espárragos en conserva
5 tajadas de jamón
Caldo de gallina cantidad suficiente para la cocción

Tiempo: 15' preparación
35' cocción

Porciones: 15 personas

Preparación

1. quitar el hueso cuidadosamente a cada pechuga
2. aplanarlas con la mano y sazonarlas al gusto
3. colocar encima de cada una de ellas una tajada de jamón, 3 tiras de pimentón, 3 espárragos, enrollarlas cuidadosamente cada una y coser con aguja e hilo.
4. cocerlas en suficiente caldo a fuego lento
5. retirar las pechugas del caldo, dejarlas enfriar, quitarles el hilo y cortarlas en rodajas

ANEXO 1

PASTEL DE POLLO CON JAMÓN



Ingredientes:
12 tajadas de pan de molde sin el borde y untadas con mantequilla
2 pechugas de pollo cocidas y desfileadas
1 taza de jamón picado
1 taza de espárragos en conserva cortados en trozos
½ taza de champiñones sofritos en mantequilla y cortados en tajadas
1 taza de crema de leche
1 taza de leche
5 huevos
1 taza de queso amarillo rallado

Tiempo: 15' preparación
30' cocción

Porciones: 15 personas

Preparación

1. Enmantecillar un molde refractario hondo. Colocar en el fondo la mita de las tajadas de pan. Encima organizar el jamón, el pollo, los espárragos y los champiñones. Espolvorear un poco de queso y cubrir con las tajadas de pan restante.
2. aparte, batir los huevos, agregar la crema de leche y el queso restante. Verter esta preparación sobre el molde.
3. llevar al horno a temperatura regular durante 30 minutos aproximadamente.

PATÉ DE SALMÓN

Ingredientes:
213g. de salmón rosado de lata, escurrido, sin piel ni huesos.
1 lb. de queso crema
85g. salmón ahumado
1/3 taza salsa de tomate
1 cucharadita de jugo de limón o lima

Tiempo: 10' preparación

Porciones: 30 personas

Preparación

1. en un procesador de alimentos, mezcle el salmón rosado, el queso crema y el salmón ahumado
2. agregue la salsa de tomate para dar color y sazón
3. agregue el jugo de limón o lima

CHAMPIÑONES RELLENOS CON CANGREJO

Ingredientes:
8 champiñones blancos grandes
4 champiñones portabella grandes
1 cucharada de aceite de oliva
4 chalotes finamente picados
1 taza de miga de pan blanco fresco
1 cucharada perejil, picado
¼ taza de carne de cangrejo cocido
Pizca estragón, sal y pimienta
2 cucharadas de queso parmesano rallado
1 cucharada de mantequilla derretida

Tiempo: 25' preparación

Porciones: 15

Preparación

1. Precaliente el horno a 375° F (190° C)
2. quitele cuidadosamente los tallos a los champiñones, conserve los sombreritos
3. pique fino los tallos de los champiñones
4. enjuague los sombreritos de los champiñones. Póngalos en un molde de hornear
5. en una sartén, caliente el aceite a temperatura media. Sofría los chalotes en aceite por 2 minutos.
6. agregue los tallos de champiñón y cocine por 3 minutos
7. agregue la miga de pan, el perejil y la carne de cangrejo a la sartén. Cocine por 1 minuto para calentar bien.
8. agregue el estragón, sal y pimienta. Quite del fuego
9. rellene los sombreritos de los champiñones con el relleno sazonado
10. espolvoree los champiñones con queso parmesano. Rocíelos con mantequilla derretida
11. hornéelos por 10 minutos.

ANEXO 1

ALITAS DE POLLO PARMESANAS AL HORNO

Ingredientes:
2½ tazas migas de pan fresco
¼ taza queso parmesano recién rallado
¼ taza perejil fresco, picado
1 cucharadita de sal
1 cucharadita de pimienta negra
¼ cucharadita de escamitas de chile rojo
1 cucharadita ajo en polvo
24 alitas de pollo, sin las puntas
1 taza de mantequilla derretida y fría

Tiempo: 10' preparación
40' cocción

Porciones: 24

Preparación

1. Precaliente el horno a 350° F (170° C)
2. en un tazón grande, mezcle la miga de pan, el queso parmesano, el perejil, la sal, la pimienta, las escamitas de chile, y el ajo en polvo.
3. corte las alitas por la mitad, a lo largo
4. con una brochita, unte ligeramente las alitas con la mantequilla derretida
5. sumerja las alitas en la mezcla de miga de pan para que se cubran
6. distribuya las alitas en un molde de hornear. Rocíelas con la mantequilla restante
7. póngalas en el horno por 30-40 minutos hasta que se doren bien

MUFFINS DE TRES SABORES

Ingredientes:
10 muffins, abiertos a la mitad y tostados
Cubierta
1 tomate rebanado
2 rebanadas de pechuga de pavo cocida
3 cucharadas de queso rallado
Pimienta negra recién molida

Tiempo: 10' preparación

Porciones: 20

Preparación

Acomode las rebanadas de tomate en cima de las mitades de muffin. Cúbralas con las rebanadas de pavo, el queso y pimienta negra al gusto. Calientelos muy bien en una parrilla caliente.

ANEXO 1

MENU BOCADITOS DE DULCE

PASTELITOS DE GUINEO

Ingredientes:
3 guineos pelados
4 cucharadas de leche
¼ de taza de harina de trigo
1 huevo batido
Aceite en cantidad necesaria para freír
Azúcar para espolvorear

Tiempo: 30' preparación Y cocción

Porciones:15

Preparación

1. Mezclar los guineos con la leche, la harina y el huevo. Licuar lentamente la preparación.
2. formar bolitas y freír en aceite caliente
3. colocarlos sobre papel absorbente para retirar el exceso de grasa
4. servirlos con azúcar espolvoreada

POSTRE DE FRESAS

Ingredientes:
½ kilo de fresas lavadas y licuadas
2 cucharadas de gelatina sin sabor
1 cucharadita de vainilla
2 tazas de crema de leche
1½ tazas de azúcar
1 cucharada de jugo de limón

Tiempo: 10' preparación

3h refrigeración

Porciones: 15

Preparación

1. Disolver la gelatina sin sabor en ¼ de taza de agua caliente. Agregar las fresas licuadas, el jugo de limón, la vainilla y el azúcar
2. añadir la crema de leche y batir en la licuadora a baja velocidad
3. colocar la mezcla en un molde húmedo y llevar al refrigerador hasta que cuaje
4. desmoldar y decorar con fresas

POSTRE DE NARANJA

Ingredientes:
1 paquete de gelatina de naranja
1 vaso de jugo de naranja
1 taza de crema de leche
1½ taza de azúcar

Tiempo: 10' preparación

3h refrigeración

Porciones: 15

Preparación

1. Diluir la gelatina en una taza de agua caliente. Cuando esté un poco cuajada poner en la licuadora y batirla con el jugo de naranja en velocidad baja
2. aparte, batir la crema de leche, agregarle el azúcar y verterla poco a poco a la mezcla anterior
3. colocar la preparación en un molde húmedo y llevar al refrigerador hasta que cuaje
4. desmoldar y servir.

ESPUMA HELADA DE CHOCOLATE

Ingredientes:
¼ taza de cocoa en polvo
1 cucharada de gelatina sin sabor
1 lata grande de crema de leche
½ taza de azúcar
Cerezas marrasquino y ralladura de chocolate para decorar

Tiempo: 15' preparación

2h refrigeración

Porciones: 15

Preparación

1. Batir la crema de leche con el azúcar. Incorporar poco a poco el chocolate y la gelatina disuelta en ¼ de taza de agua caliente. Revolver bien.
2. colocar la preparación en copas y llevar al refrigerador hasta que cuaje
3. decorar con las cerezas y la ralladura de chocolate.

ANEXO 1

DELICIA DE LIMÓN

Ingredientes:
¼ taza de jugo de limón
1 cucharada de gelatina sin sabor
4 cucharadas de ginebra
3 claras de huevo batidas a punto de nieve
4 cucharadas de azúcar

Tiempo: 15' preparación
3h refrigeración

Porciones: 10

Preparación

1. Diluir la gelatina en ¼ de taza de agua caliente. Añadir la ginebra y el jugo de limón. Revolver bien y llevar al refrigerador.
2. aparte, batir las claras a punto de merengue con el azúcar
3. retirar la gelatina de la nevera y batirla en la batidora con las claras hasta que se incorporen bien
4. colocar en moldes individuales y refrigerar hasta que cuaje
5. desmoldar y cubrir con ralladura de limón y nueces

POSTRE PRIMAVERA

Ingredientes:
1 paquete de gelatina de fresa
1 paquete de gelatina de limón
1 lata grande de crema de leche

Tiempo: 10' preparación
2h refrigeración

Porciones: 15

Preparación

1. Batir la crema de leche
2. disolver la gelatina de fresa en ½ taza de agua caliente y agregarle la mitad de la crema de leche. Mezclar y colocar en un molde hondo. Llevar al refrigerador 15 minutos
3. disolver la gelatina de limón en ½ taza de agua caliente y agregarle la crema de leche restante. Verter la preparación sobre la gelatina de fresa.
4. refrigerar hasta que cuaje y desmoldar

BROWNIES

Ingredientes:
Brownies
2½ tazas de mantequilla
115g. de chocolate semi-dulce
4 huevos medianos a temperatura ambiente
¼ de cucharadita de sal
2 tazas de azúcar
1 cucharadita de extracto de vainilla
1 taza de harina de todo uso
1 taza de nueces o pacanas, picadas
Escarcha de chocolate
115 g. chocolate semi-dulce
3 cucharadas de mantequilla
2¼ tazas de azúcar glass, cernida
1 cucharadita de extracto de vainilla
6 cucharadas de crema liviana

Tiempo: 40' preparación
1h hornear

Porciones: 25

Preparación**Brownies**

1. precaliente el horno a 350° F (175° C)
2. engrase un molde de hornear 13 x 9 pulg. (33 x 22 cm.)
3. en una cacerola doble, derrita la mantequilla y el chocolate. Quite del fuego
4. deje enfriar el chocolate por 5 minutos
5. con un mezclador eléctrico, bata los huevos y la sal en un tazón grande hasta que esté espumoso y color de limón
6. agregue el azúcar y continúe batiendo hasta que la mezcla se combine bien
7. incorpore revolviendo la vainilla
8. póngale el chocolate frío a la mezcla
9. incorpore la harina, no la mezcle demasiado
10. incorpore con cuidado las nueces en la mezcla
11. ponga la mezcla batida en un el molde preparado
12. hornee por 20-25 minutos, hasta que salga limpio un palillo de madera insertado en el centro
13. deje que las brownies se enfrien en el molde

ANEXO 1

PASTEL DE CHOCOLATE

Ingredientes:
Bizcocho de chocolate
115g. de chocolate semi-dulce
1 taza de leche
1¼ taza de harina de pastel
½ cucharadita de sal
2½ cucharaditas de levadura en polvo de doble acción
½ cucharadita de bicarbonato de sodio
4 yemas grandes de huevos, batidas
2 tazas de azúcar glass, cernida
1½ cucharadita extracto de vainilla
4 claras grandes de huevo
Escarcha de chocolate
225g. chocolate semi-dulce
6 cucharadas de mantequilla
5½ tazas de azúcar glass cernida
2 cucharaditas extracto de vainilla
¾ taza crema liviana

Tiempo: 40' preparación

1h hornear

Porciones: 20

Preparación

Bizcocho de chocolate

1. precaliente el horno a 350° F (175° C)
2. engrase y enharine dos moldes de hornear redondos de 9 pulg. (22 cm.)
3. en una cacerola pequeña, caliente el chocolate y la leche a temperatura baja, hasta que el chocolate se derrita. Quite del fuego
4. en un tazón mediano, mezcle la harina, la sal, la levadura, en polvo y el bicarbonato de sodio.
5. en un tazón grande, bata las yemas de huevo, el azúcar glass y la vainilla con n mezclador eléctrico, hasta que esté liviano y esponjoso
6. agregue el chocolate a la mezcla de azúcar glass
7. incorpore revolviendo la mezcla de harina
8. en un tazón mediano limpio, bata las claras de huevo hasta que estén firmes
9. incorpore con suavidad las claras batidas en la mezcla de chocolate, en tercios
10. con una cuchara, ponga la mezcla en los moldes.
11. hornéelos por 45-50 minutos, hasta que salga limpio un palillo de madera insertado en el centro de los bizcochos
12. deje enfriar los bizcochos por 5 minutos en los moldes
13. voltee los en una parrilla de alambre y déjelos enfriar

Escarcha de chocolate

14. en una cacerola doble, derrita el chocolate y la mantequilla
15. en un tazón mediano, mezcle el azúcar glass, la vainilla la crema con un mezclador eléctrico, hasta que se combinen
16. agréguelos al chocolate en una cacerola doble. Cocine por 5 minutos. Si la mezcla se pone muy dura, póngale un poco más de crema.
17. quite del fuego
18. use la mezcla para cubierta del pastel de chocolate

ANEXO 1

SALSA ROSADA

Ingredientes:
1 taza de salsa de tomate
1 taza de mayonesa
3 cucharadas de jugo de limón
1 cucharada de brandy o ron
Aji al gusto

Porciones: 20

Preparación

Mezclar todos los ingredientes hasta que estén bien incorporados.

SALSA DE AGUACATE

Ingredientes:
3 aguacates maduros
3 cucharadas de cebolla finamente picada
1 cucharadita de cilantro finamente picado
1½ cucharadas de jugo de limón
1 cucharada de pimentón finamente picado (opcional)
Sal y aji tabasco al gusto

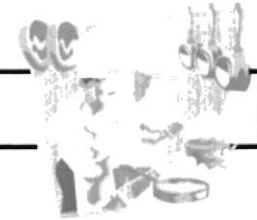
Porciones: 20

Preparación

Licuar el aguacate con jugo de limón. Colocar esta mezcla en una vasija y agregar la cebolla, el cilantro, la sal y el aji. Revolver bien.

ANEXO 2

DETALLE DE COSTOS DE LOS RECURSOS PARA EL PROYECTO

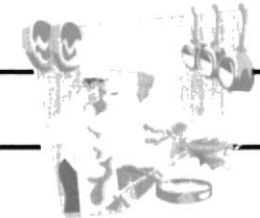


EQUIPOS	DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNIT. SIN IVA	PRECIO UNIT. CON IVA	PRECIO TOTAL	FORMA DE PAGO
Cocina industrial	A gas, 3 quemadores de acero inoxidable, con horno	1	\$720.00	\$806.40	\$806.40	50% entrada, 50% contra entrega
Refrigerador	15 pies, no frost, 2 parrillas regulables de alambre, interior iluminado, 1 cajón para vegetales y frutas, 2 anaqueles en la puerta	1	\$507.50	\$568.40	\$568.40	6 meses sin intereses con tarjeta de crédito
Microondas	potencia 950 watts, 7 funciones de cocción, panel digital, interior de biotérmica, modelo MG1340WA, 13 pies cúbicos	1	\$249.50	\$279.44	\$279.44	6 meses sin intereses con tarjeta de crédito
Licuada	Capacidad 1 litro	1	\$35.80	\$40.10	\$40.10	
Batidora	modelo 62509	2	\$19.75	\$22.12	\$44.24	Al Contado
Mesón de Trabajo	Acero inoxidable	2	\$365.00	\$408.80	\$817.60	Al Contado
Repisa	Acero inoxidable para pared	2	\$110.00	\$123.20	\$246.40	Al Contado
Procesador de alimentos	Marca Chef Prep 10100 HB	1	\$62.50	\$70.00	\$70.00	Al Contado
Trampa de grasa	Acero inoxidable, 3 compartimientos	1	\$70.00	\$78.40	\$78.40	50% entrada, 50% contra entrega
TOTAL					\$2,950.98	

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda



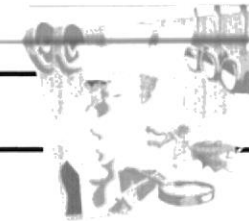
ANEXO 2



DETALLE DE COSTOS DE LOS RECURSOS PARA EL PROYECTO

ENSERES Y UTENCILIOS DE COCINA	DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNIT. SIN IVA	PRECIO UNIT. CON IVA	PRECIO TOTAL	FORMA DE PAGO
Abre latas	Acero inoxidable	1	\$2.68	\$3.00	\$3.00	Al Contado
Cólador Cónico	Plástico	1	\$0.56	\$0.63	\$0.63	Al Contado
Cucharón	Aluminio	2	\$0.61	\$0.68	\$1.37	Al Contado
Exprimidor de limón	Metal	1	\$0.71	\$0.80	\$0.80	Al Contado
Paila industrial	Acero inoxidable	2	\$17.86	\$20.00	\$40.01	Al Contado
Rayador	Acero inoxidable	2	\$4.00	\$4.48	\$8.96	Al Contado
Juego de Tazones	Acero inoxidable	2	\$18.00	\$20.16	\$40.32	Al Contado
Juego de moldes	Acero inoxidable	2	\$15.00	\$16.80	\$33.60	Al Contado
Juego de mangas de repostería	de plástico	2	\$11.00	\$12.32	\$24.64	Al Contado
Juego de cuchillos	Acero inoxidable	2	\$10.00	\$11.20	\$22.40	Al Contado
Batidores	Acero inoxidable	2	\$5.00	\$5.60	\$11.20	Al Contado
Juego de espátulas para repostería	Plástico y madera	2	\$19.50	\$21.84	\$43.68	Al Contado
Tabla de picar	Plástica	2	\$2.95	\$3.30	\$6.61	Al Contado
Tacho de basura	plástico (32 galones)	1	\$13.00	\$14.56	\$14.56	Al Contado
TOTAL					\$251.76	

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda



DETALLE DE COSTOS DE LOS RECURSOS PARA EL PROYECTO

EQUIPOS DE OFICINA	DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNIT. SIN IVA	PRECIO UNIT. CON IVA	PRECIO TOTAL	FORMA DE PAGO
Caja Registradora	Electrónica, desglose automático IVA, pantalla para cliente, modelo autorizado por el SRI	1	\$343.75	\$385.00	\$385.00	Al Contado
Teléfono	Digital	1	\$13.00	\$14.56	\$14.56	Al Contado
Computadora	Pentium IV 1.5 Ghz, memoria RAM 256 Mb, disco duro 40Gb, CD ROM, Fax Modem 56000 Kbps, Tarjeta de video AGP 32 bits, sonido 3D, floppy disk drive, Monitor 14", multimedia	1	\$625.00	\$700.00	\$700.00	Entrada \$290, saldo a 4 meses sin intereses
Impresora	LexMark Z25	1	\$62.50	\$70.00	\$70.00	Al Contado
Internet	Plan mensual	1	\$17.86	\$20.00	\$20.00	Al Contado
TOTAL					\$1,189.56	

MUEBLES DE OFICINA Y DECORACIÓN	DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNIT. SIN IVA	PRECIO UNIT. CON IVA	PRECIO TOTAL	FORMA DE PAGO
Cartel luminoso con el nombre del local	Luminoso 2 x 0.75	1	\$215.00	\$240.80	\$240.80	50% entrada, 50% contra entrega
Mueble para computador	De madera y metal, rodante	1	\$58.10	\$65.07	\$65.07	Al contado
Escritorio	De madera y metal, rodante	1	\$50.00	\$56.00	\$56.00	Al contado
Silla para computador	Rodante	2	\$26.80	\$30.02	\$60.03	Al contado
Decoración del local	Adecuaciones generales y decoración	1	\$200.00	\$224.00	\$224.00	Al contado
TOTAL					\$645.90	

VEHÍCULO	DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNIT. SIN IVA	PRECIO UNIT. CON IVA	PRECIO TOTAL	FORMA DE PAGO
Vehículo para reparto	apetm P703	1	\$4,910.71	\$5,500.00	\$5,500.00	Al contado

ANEXO 3

GASTOS PARA EL PERMISO DE FUNCIONAMIENTO
VALORES ANUALES

DETALLE	Costo aproximado	Observaciones
Inscripción del Negocio en el SRI	-	sin costo
Permisos Municipales	\$130.00	
Registro de Patente Municipal Anual	\$60.00	De acuerdo a la dimensión del local
Pago de Justicia y Vigilancia	\$40.00	
Tasa de habilitación de Establecimiento	\$30.00	
Permiso del Ministerio de Salud	\$27.50	
Permiso de funcionamiento anual	\$15.00	
Certificado Sanitario de los empleados del local	\$12.50	\$2.50 por persona
Pago anual al Benemérito Cuerpo de Bomberos	\$35.00	
Pago anual al Ministerio de Gobierno y Policía	\$8.00	
Registro al Ministerio de Turismo	\$84.00	Depende del local, los pagos pueden ser mensuales
Permiso SAYCE	\$10.00	
Acta de compromiso para limpieza de trampa de grasa	-	sin costo
Total	\$294.50	

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda



ANEXO 4

GASTOS PARA CONSTITUCIÓN DEL ESTABLECIMIENTO
(COSTOS APROXIMADOS)

ETAPAS	Tiempo de duración (en días)	Costo aproximado
1. Contratar un Abogado (Escritura Pública de Constitución de Compañía)	1	\$200.00
2. Aprobación de denominación (nombre de la Compañía debe ser "no igual caligráfica ni fonéticamente")	3	-
3. Aporte en numerario: apertura de Cuenta Integración Capital en banco (Capital mínimo US\$800, 25% al inicio)	2	\$200.00
4. Valuación de bienes muebles e inmuebles que se aportarán como capital	4	\$3.00
5. Elaboración Minuta - Escritura Pública	1	-
6. Solicitud de aprobación dirigida a la Superintendencia de Compañías	1	-
7. Resolución aprobatoria por parte de la Superintendencia de Compañías	15	-
8. Publicación de extracto (medios escritos de comunicación)	3	\$80.00
9. Afiliación a las Cámaras de Producción	1	\$58.00
10. Anotaciones marginales	1	-
11. Inscribir Escritura de Const. en Reg. Mercantil	8	\$10.00
12. Inscribir nombramiento en Registro Mercantil	8	\$10.00
13. Obtención de Registro Único de Contribuyente	2	-
14. Retiro de fondos depositados en cuenta de Integración de Capital	1	-
Total	51 días	\$561.00
(- Devolución por integración de Capital)		\$200.00
Total de Gastos de Constitución		\$361.00

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

MATERIALES DIRECTOS E INDIRECTOS

Demanda total	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Bocaditos	4,915	5,161	5,419	5,690	5,974	6,273	6,587	6,916	7,262	7,625
Torta	553	581	610	640	672	706	741	778	817	858

Menú de bocaditos	%	DEMANDA POR TIPO DE BOCADITO								
Bocaditos de Sal (a)	65%	3,195	3,355	3,522	3,698	3,883	4,078	4,281	4,496	4,956
Bocaditos de Sal (b)	20%	983	1,032	1,084	1,138	1,195	1,255	1,317	1,383	1,525
Bocaditos de dulce	10%	492	516	542	569	597	627	659	692	763
Salsas	5%	246	258	271	284	299	314	329	346	381
Tortas	90%	498	523	549	576	605	635	667	700	772

MATERIALES DIRECTOS										
Materiales Directos	Costo promedio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 10
Bocaditos de Sal (a)	\$4.06	\$12,962.50	\$13,610.62	\$14,291.16	\$15,005.71	\$15,756.00	\$16,543.80	\$17,370.99	\$18,239.54	\$20,109.09
Bocaditos de Sal (b)	\$10.06	\$9,886.11	\$10,380.41	\$10,899.43	\$11,444.40	\$12,016.62	\$12,617.45	\$13,248.33	\$13,910.74	\$15,336.59
Bocaditos de dulce	\$1.76	\$866.48	\$909.80	\$955.29	\$1,003.06	\$1,053.21	\$1,105.87	\$1,161.17	\$1,219.22	\$1,344.19
Salsas	\$1.44	\$353.89	\$371.59	\$390.17	\$409.68	\$430.16	\$451.67	\$474.25	\$497.96	\$549.01
Tortas	\$4.43	\$2,204.65	\$2,314.88	\$2,430.63	\$2,552.16	\$2,679.77	\$2,813.76	\$2,954.44	\$3,102.17	\$3,420.14
Total Materiales Directos		\$26,273.63	\$27,587.31	\$28,966.68	\$30,415.01	\$31,935.76	\$33,532.55	\$35,209.18	\$36,969.64	\$40,759.02

MATERIALES INDIRECTOS										
Materiales Indirectos	Costo promedio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 10
Bocaditos de Sal (a)	\$0.31	\$990.41	\$1,039.93	\$1,091.93	\$1,146.53	\$1,203.85	\$1,264.05	\$1,327.25	\$1,393.61	\$1,536.46
Bocaditos de Sal (b)	\$0.31	\$304.74	\$319.98	\$335.98	\$352.78	\$370.42	\$388.94	\$408.38	\$428.80	\$472.76
Bocaditos de dulce	\$0.31	\$152.37	\$159.99	\$167.99	\$176.39	\$185.21	\$194.47	\$204.19	\$214.40	\$236.38
Salsas	\$0.31	\$76.19	\$79.99	\$83.99	\$88.19	\$92.60	\$97.23	\$102.10	\$107.20	\$118.19
Tortas	\$0.31	\$154.28	\$161.99	\$170.09	\$178.59	\$187.52	\$196.90	\$206.74	\$217.08	\$239.33
Total Materiales Indirectos		\$1,677.99	\$1,761.89	\$1,849.98	\$1,942.48	\$2,039.60	\$2,141.58	\$2,248.66	\$2,361.10	\$2,603.11

DETALLE DE INGRESOS ANUALES

Demanda total	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Bocaditos	4,915	5,161	5,419	5,690	5,974	6,273	6,587	6,916	7,262	7,625
Torta	553	581	610	640	672	706	741	778	817	858

Menú de bocaditos		DEMANDA POR TIPO DE BOCADITO									
	%										
Bocaditos de Sal (a)	65%	3,195	3,355	3,522	3,698	3,883	4,078	4,281	4,496	4,720	4,956
Bocaditos de Sal (b)	20%	983	1,032	1,084	1,138	1,195	1,255	1,317	1,383	1,452	1,525
Bocaditos de dulce	10%	492	516	542	569	597	627	659	692	726	763
Salsas	5%	246	258	271	284	299	314	329	346	363	381
Tortas	90%	498	523	549	576	605	635	667	700	735	772

PRECIOS (PROMEDIO) POR TIPO DE BOCADITO											
Materiales Directos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	
Bocaditos de Sal (a)	9.41	9.41	9.41	9.41	9.41	9.41	9.41	9.41	9.41	9.41	9.41
Bocaditos de Sal (b)	20.11	20.11	20.11	20.11	20.11	20.11	20.11	20.11	20.11	20.11	20.11
Bocaditos de dulce	6.07	6.07	6.07	6.07	6.07	6.07	6.07	6.07	6.07	6.07	6.07
Salsas	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
Tortas	9.50	9.50	9.50	9.50	9.50	9.50	9.50	9.50	9.50	9.50	9.50

INGRESO ANUAL POR TIPO DE BOCADITO											
Materiales Directos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	
Bocaditos de Sal (a)	\$30,072.53	\$31,576.16	\$33,154.97	\$34,812.72	\$36,553.35	\$38,381.02	\$40,300.07	\$42,315.08	\$44,430.83	\$46,652.37	
Bocaditos de Sal (b)	\$19,772.21	\$20,760.82	\$21,798.86	\$22,888.81	\$24,033.25	\$25,234.91	\$26,496.65	\$27,821.49	\$29,212.56	\$30,673.19	
Bocaditos de dulce	\$2,984.23	\$3,133.44	\$3,290.11	\$3,454.62	\$3,627.35	\$3,808.72	\$3,999.15	\$4,199.11	\$4,409.06	\$4,629.52	
Salsas	\$737.28	\$774.14	\$812.85	\$853.49	\$896.17	\$940.98	\$988.03	\$1,037.43	\$1,089.30	\$1,143.76	
Tortas	\$4,727.81	\$4,964.20	\$5,212.41	\$5,473.03	\$5,746.68	\$6,034.01	\$6,335.71	\$6,652.50	\$6,985.13	\$7,334.38	
Ingresos Totales	\$58,294.06	\$61,208.76	\$64,269.20	\$67,482.66	\$70,856.80	\$74,399.64	\$78,119.62	\$82,025.60	\$86,126.88	\$90,433.22	

Elaborado por: Andrea Caballero Pineda

BIBLIOGRAFÍA

2. ARIAS, HUGO (1997), "Normas Básicas de Presentación de Trabajos Universitarios y Tesis de Grados", Guayaquil: ESPOL, 15p.
3. BUTLER, JOHN (1999), "Cocina Clásica". Ed. Creative Publishing, 207p.
4. CAMARA DE COMERCIO DE GUAYAQUIL, Seminario: "Marco Legal para la Creación de una empresas", Guayaquil, 11p.
5. ARBOLEDA, ANA CECILIA (1995), "Cocina Ecuatoriana e Internacional", Colombia: Ed. IATROS, 99p.
6. DENNIS L FOSTER (1995). "Alimentos y bebidas: Operaciones, métodos y control de costos" Serie de Turismo.
7. DILLON - MADDEN - FIRTLE (1997) "La Investigación de Mercados: Entorno de Marketing", Barcelona: Ed. Mc. Graw Hill, Tercera Edición, 735p.
8. EDICIÓN ESPECIAL VANIDADES (1994). "Colección Tesoros de la Cocina: Pizzas y Pastas", 82p.

9. EDICIÓN ESPECIAL VANIDADES (1993), "Colección Tesoros de la Cocina: Cocina para estar en forma, 82p.
10. LAMBIN JEAN - JACQUES (1995). "Marketing Estratégico" Madrid: Mc. Graw Hill, Tercera Edición, 610p.
11. LOUDON Y DELLABITTA (1995). "Comportamiento del Consumidor" México: Mc. Graw Hill, 832p.
12. MENDENHALL, WILLIAM (1990). "Estadística para Administradores". México: Grupo Editorial Ibero América, 798p.
13. SAPAG CHAIN NASSIR Y REINALDO (2000). "Preparación y Evaluación de Proyectos". Chile: Mc. Graw Hill, Interamericana de Chile, Cuarta Edición, 428p.
14. EL UNIVERSO (1999). "Secretos de la cocina". Ecuador: Ed. El Comercio S.A.
15. WEBSTER ALLEN L. (1997). "Estadística Aplicada a la Empresa y a la Economía. Madrid: Ed. Irwin, Segunda Edición, 1117p.