

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA “INDOAMÉRICA”

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS Y NEGOCIOS**

TEMA:

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
ELABORACIÓN DE COMIDA RÁPIDA VEGETARIANA EN LA CIUDAD
DE QUITO, SECTOR LAS CASAS, AÑO 2018

Trabajo de investigación para la obtención del Título de Ingeniero en
Administración de Empresas y Negocios.

. AUTOR:

Pérez Padilla Katheryn Michelle

DIRECTORA

Ing. Paulina Ponce MSc

QUITO – ECUADOR

2019

ii

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Directora del Trabajo de Investigación “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ELABORACIÓN DE COMIDA RÁPIDA VEGETARIANA EN LA CIUDAD DE QUITO, SECTOR DE LAS CASAS, AÑO 2018.” presentado por Katheryn Michelle Pérez Padilla para optar por el título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, CERTIFICO, que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Quito, 14 de marzo 2018

Ing. Paulina Ponce M.Sc.

DIRECTORA

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Katheryn Michelle Pérez Padilla, declaro ser autor del, Proyecto de Tesis, titulado “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ELABORACIÓN DE COMIDA RÁPIDA VEGETARIANA EN LA CIUDAD DE QUITO, SECTOR DE LAS CASAS, AÑO 2018.”, como requisito para optar el Título de Ingeniero/a en Administración de Empresas y Negocios, autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios. Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito, a los 14 días del mes de marzo del 2019, firmo conforme:

Autor: Katheryn Michelle Pérez Padilla

Número de Cédula: 1718167461

Correo Electrónico: kathyperez29@hotmail.com

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero/a en Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Katheryn Michelle Pérez Padilla

CI. 1718167461

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los miembros del tribunal Examinador aprueban el Informe de tesis, sobre el Tema: “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ELABORACIÓN DE COMIDA RÁPIDA VEGETARIANA EN LA CIUDAD DE QUITO, SECTOR DE LAS CASAS, AÑO 2018”. De la estudiante Katheryn Michelle Pérez Padilla, de la carrera de Ingeniero/a en Administración de Empresas y Negocios, de la “Universidad Tecnológica Indoamérica”

Quito,.....

Para constancia firman:

TRIBUNAL DE GRADO

.....

PRESIDENTE

F.....

VOCAL 1

F.....

VOCAL 2

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la fortaleza y la dedicación necesaria para culminar esta meta, a mi madre, por ser mi apoyo incondicional, quien se quedó junto a mí en las largas noches, y con su abrazo me dio fuerza para seguir adelante. A mis amigas Carolina y Alexandra quienes siempre supieron darme palabras de aliento para no darme por vencida. Gracias infinitas a todos los que creyeron en mí.

Gracias

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a mi familia por su ayuda, dedicación y amor, quienes siempre creyeron en mí y me impulsaron a ser una mujer fuerte y segura de mi misma, especialmente a mis padres Gladys Padilla y Miguel Pérez, quienes muchas veces decidieron quedarse sin fuerzas para levantarme y verme brillar.

La Autora

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I.....	3
ÁREA DE MARKETING.....	3
1.1 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO.....	3
1.1.1 Especificación del Servicio o Producto.....	3
1.1.2 Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona.....	4
1.2 DEFINICIÓN DEL MERCADO	5
1.2.1 Qué mercado se va a tocar en general.....	5
1.2.1.1 Categorización de sujetos	6
1.2.1.2 Estudio de Segmentación	6
1.2.1.3 Plan de muestreo	8
1.2.1.4 Diseño y recolección de información.....	11
1.2.2 Demanda Potencial	26
1.3 ANALISIS DEL MACRO Y MICRO AMBIENTE.....	28
1.3.1 Análisis del micro ambiente.....	28
1.3.2 Análisis del macro ambiente	30
1.3.2.1 Análisis externo.....	31
1.3.2.2 Análisis interno.....	34
1.3.3 Proyección de la oferta.....	35
1.4 Demanda Potencial Insatisfecha	35
1.5 Promoción y publicidad que se realizará. (Canales de Comunicación) .	36
1.6 Sistema de distribución a utilizar. (Canales de Distribución).....	37

1.7	Seguimiento de Clientes	37
1.8	Especificar mercados alternativos.....	38
CAPITULO II		39
2	ÁREA DE PRODUCCIÓN (OPERACIONES).....	39
2.1	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	39
2.1.1	Descripción de proceso de transformación del bien o servicio	39
2.1.1.1	Proceso de adquisición de materia prima.	40
2.1.1.2	Proceso de elaboración de la masa de pizza.....	42
2.1.1.3	Proceso de elaboración de la salsa pomodoro	43
2.1.1.4	Proceso de elaboración de pizza vegetariana (6 pedazos).....	45
2.1.1.5	Proceso de elaboración de hamburguesa de portobello.....	47
2.1.1.6	Proceso de preparación del carne o carne vegetal	49
2.1.1.7	Proceso de elaboración de burritos de carne	51
2.1.1.8	Proceso de atención al cliente.	53
2.1.2	Descripción de instalaciones, equipos y personas.	55
2.1.2.1	Descripción de instalaciones:	55
2.1.2.2	Descripción de equipos.	56
2.1.2.3	Requerimiento de personal	60
2.1.3	Tecnología a aplicar	60
2.2	FACTORES QUE AFECTAN EL PLAN DE OPERACIONES.....	61
2.2.1	Ritmo de producción.....	61
2.2.2	Nivel de inventario promedio	62
2.2.3	Número de trabajadores	63
2.3	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	64
2.3.1	Capacidad de Producción Futura	64
2.4	RECURSOS NECESARIOS PARA LA PRODUCCIÓN.....	68

2.4.1	Especificación de materias primas y grado de sustitución .	68
2.5	CALIDAD	69
2.5.1	Método de Control de Calidad	69
2.5.1.1	Diagrama de Pareto	69
2.5.1.2	Hoja de verificación	71
2.6	NORMATIVAS Y PERMISOS	72
2.6.1	Seguridad e Higiene Ocupacional	72
2.6.1.1	Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)	73
CAPÍTULO III		75
3	ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN	75
3.1	ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS	75
3.1.1	Visión de la Empresa.	75
3.1.2	Misión de la Empresa	75
3.1.3	Análisis FODA	75
3.2	ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA	77
3.2.1	Organigrama de su empresa para definir la organización interna.	77
3.2.2	Describa brevemente los cargos del organigrama.	78
3.3	CONTROL DE GESTION	82
3.3.1	Haga un listado de los indicadores de gestión necesarios.	83
3.4	Necesidades de personal	83
CAPÍTULO IV		84
4	AREA JURÍDICA LEGAL	84
4.1	Determinación de la forma jurídica	84
4.1.1	Razón Social	85
4.1.2	Logotipo de la empresa	85
4.1.3	Slogan	85

4.1.4	Patentes y Marcas.....	86
4.1.4.1	Emisión del RUC:	86
4.1.4.2	Patente Municipal:.....	87
4.1.4.3	Registro de la marca en el IEPI:	87
4.2	Detalle de licencias necesarias para funcionar y documentos legales...89	
4.2.1	Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividade.....	89
4.2.2	Permiso del Cuerpo de Bomberos	90
4.2.3	Puntos a inspeccionar para locales de categoría 2 y 3	91
4.2.4	Permiso de funcionamiento del Ministerio del Interior o P.A.....92	
4.2.5	Permiso de Funcionamiento (ARCSA).....	93
4.2.6	Permiso de Funcionamiento del Ministerio de Salud Pública.....	94
4.2.7	Permiso de Funcionamiento del Ministerio del Medio Ambiente.....	94
4.2.8	Permiso de Funcionamiento del Ministerio de Turismo.....	95
	CAPÍTULO V	96
5	ÁREA FINANCIERA	96
5.1	PLAN DE INVERSIONES	96
5.2	PLAN DE FINANCIAMIENTO.....	99
5.3	CÁLCULO DE COSTOS Y GASTOS	101
5.3.1	Detalle de Costos	101
5.3.1.1	Proyección de Costos	104
5.3.2	Detalle de Gastos	105
5.3.2.1	Proyección Gastos	106
5.3.3	Mano de Obra	107
5.4	Depreciación.....	109
5.4.1	Proyección de la depreciación	110
5.5	Cálculo de Ingresos	111

5.5.1	Proyección de Ingresos	112
5.6	Flujo de Caja	113
5.7	Punto de equilibrio	114
5.8	Estado de Resultados proyectado	115
5.9	Evaluación Financiera	116
5.9.1	Indicadores.....	117
5.9.1.1	Tasa Mínima Aceptable de Retorno (TMAR).....	117
5.9.1.2	Valor Actual Neto (VAN)	118
5.9.1.3	Tasa Interna de retorno (TIR).....	118
5.9.1.4	Beneficio Costo	119
5.9.1.5	Período de Recuperación.....	120
5.9.2	Razones.....	121
5.9.2.1	Liquidez.....	122
5.9.2.2	Rentabilidad.....	122
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	123
7	CONCLUSIONES.....	123
8	RECOMENDACIONES	124
9	BIBLIOGRAFÍA	125

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N.- 1 Categorización de sujetos	6
Tabla N.- 2 Dimensión conductual	7
Tabla N.- 3 Dimensión Geográfica	7
Tabla N.- 4 Población parroquia Rumipamba 2010	7
Tabla N.- 5 Proyección de crecimiento poblacional parroquia Rumipamba 2010 .	8
Tabla N.- 6 Dimensión Demográfica	8
Tabla N.- 7 Cuadro de necesidades objetivos específicos 1	10
Tabla N.- 8 Cuadro de necesidades objetivos específicos 2	10
Tabla N.- 9 Edad de los encuestados	14
Tabla N.- 10 Género de los encuestados	15
Tabla N.- 11 Gustos del consumidor.....	16
Tabla N.- 12 Conocimiento de la comida vegetariana.....	17
Tabla N.- 13 Disposición de degustar comida rápida vegetariana.....	18
Tabla N.- 14 Competencia	19
Tabla N.- 15 Importancia para selección de comida vegetariana	20
Tabla N.- 16 Frecuencia de consumo de comida vegetariana.....	21
Tabla N.- 17 Valor agregado.....	22
Tabla N.- 18 Precio	23
Tabla N.- 19 Aceptación de información.....	24
Tabla N.- 20 Medio de publicidad preferida.....	25
Tabla N.- 21 Nivel de consumo de comida rápida.....	27
Tabla N.- 22 Demanda proyectada de consumo de comida rápida.....	28
Tabla N.- 23 Oferta	28
Tabla N.- 24 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter	29
Tabla N.- 25 Ponderación	31
Tabla N.- 26 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).....	32
Tabla N.- 27 Ponderación MPC	33
Tabla N.- 28 Matriz de Perfil Competitivo (MPC).....	33
Tabla N.- 29 Perfil de ponderación EFI.....	34
Tabla N.- 30 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI).....	34

Tabla N.- 31 Proyección de la oferta	35
Tabla N.- 32 Demanda Potencial Insatisfecha	36
Tabla N.- 33 Canales de Comunicación.....	36
Tabla N.- 34 Instalaciones.....	55
Tabla N.- 35 Descripción de muebles y enseres	57
Tabla N.- 36 Descripción de maquinaria y equipo	58
Tabla N.- 37 Descripción equipo tecnológico.....	58
Tabla N.- 38 Descripción suministros de oficina.....	59
Tabla N.- 39 Útiles de aseo	59
Tabla N.- 40 Descripción suministros operativos	59
Tabla N.- 41 Tiempo requerido por trabajador	60
Tabla N.- 42 Tecnología utilizada.....	61
Tabla N.- 43 Ritmo de producción del proceso	62
Tabla N.- 44 Número de trabajadores de la empresa	63
Tabla N.- 45 Días trabajados al año	64
Tabla N.- 46 Detalle de actividades y tiempos para la pizza vegetariana.....	65
Tabla N.- 47 Detalle de actividades y tiempos para el burrito de carne	66
Tabla N.- 48 Detalle de actividades y tiempos Hamburguesa de portobello	66
Tabla N.- 49 Detalle del producto y tiempos de la elaboración.....	67
Tabla N.- 50 Capacidad máxima de producción	67
Tabla N.- 52 Capacidad de producción futura	67
Tabla N.- 53 Materia prima y sus sustitutos	68
Tabla N.- 54 Descripción de proveedores.....	69
Tabla N.- 55 Diagrama de Pareto.....	70
Tabla N.- 56 Listado de verificación de la materia prima e instrumentos	71
Tabla N.- 57 Listado de verificación del producto terminado	71
Tabla N.- 58 Análisis FODA	76
Tabla N.- 59 Descripción del cargo de Administrador	79
Tabla N.- 60 Descripción del puesto (CONTADOR).....	80
Tabla N.- 61 Descripción del puesto (COCINERO).....	81
Tabla N.- 62 Descripción del puesto (AUXILIAR DE APOYO).....	82
Tabla N.- 63 Indicadores de Gestión	83

Tabla N.- 64 Características de Compañía Limitada	84
Tabla N.- 65 Plan de Inversiones	96
Tabla N.- 66 Capital de trabajo	98
Tabla N.- 67 Plan de Financiamiento.....	99
Tabla N.- 68 Tabla de amortización.....	100
Tabla N.- 69 Cálculo costo unitario materia prima pizza vegetariana.....	101
Tabla N.- 70 Cálculo costo unitario materia prima hamburguesa de portobello	101
Tabla N.- 71 Cálculo costo unitario materia prima burrito de carne	102
Tabla N.- 72 Detalle de costos	102
Tabla N.- 73 Detalle de costos	103
Tabla N.- 74 Proyección de costos.....	104
Tabla N.- 75 Detalle de Gastos	105
Tabla N.- 76 Proyección de Gastos.....	106
Tabla N.- 77 Mano de Obra	107
Tabla N.- 78 Costo Beneficio.....	119
Tabla N.- 79 Periodo de Recuperación	120
Tabla N.- 80 Liquidez Corriente	122
Tabla N.- 81 Margen Neto	122

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N.- 1 Ubicación geográfica de la empresa	6
Gráfico N.- 2 Edad de los encuestados	14
Gráfico N.- 3 Género de los encuestados	15
Gráfico N.- 4 Gustos del consumidor	16
Gráfico N.- 5 Conocimiento de la comida vegetariana.....	17
Gráfico N.- 6 Disposición de degustar comida rápida vegetariana.....	18
Gráfico N.- 7 Competencia	19
Gráfico N.- 8 Importancia para selección de comida vegetariana	20
Gráfico N.- 9 Frecuencia de consumo de comida vegetariana.....	21
Gráfico N.- 10 Valor agregado.....	22
Gráfico N.- 11 Precio	23
Gráfico N.- 12 Aceptación de información.....	24
Gráfico N.- 13 Medio de publicidad preferida.....	25
Gráfico N.- 14 Canal de Distribución	37
Gráfico N.- 15 Mapa de procesos Empresa Canapé	40
Gráfico N.- 16 Flujograma de adquisición de la materia prima.....	41
Gráfico N.- 17 Flujograma del proceso de elaboración de la masa de pizza	43
Gráfico N.- 18 Elaboración de la salsa pomodoro	44
Gráfico N.- 19 Pizza vegetariana Empresa Canapé	45
Gráfico N.- 20 Flujograma de elaboración de pizza vegetariana.....	46
Gráfico N.- 21 Hamburguesa de Portobello Empresa Canapé.....	47
Gráfico N.- 22 Flujograma de preparación de hamburguesa de portobello	49
Gráfico N.- 23 Flujograma de producción de carne.....	51
Gráfico N.- 24 Burrito de carne Empresa Canapé	52
Gráfico N.- 25 Flujograma de elaboración de burritos de carne.....	53
Gráfico N.- 26 Flujograma de atención al cliente	54
Gráfico N.- 27 Distribución del local.....	56
Gráfico N.- 28 Clasificación del inventario por el Método ABC	63
Gráfico N.- 29 Diagrama de Pareto.....	70
Gráfico N.- 30 Organigrama Estructural: Empresa “Canapé”	77

Gráfico N.- 31 Organigrama Funcional: Empresa “Canapé”.....	78
Gráfico N.- 32 Logotipo Empresa “Canapé”	85
Gráfico N.- 33 Punto de equilibrio empresa Canapé	115

SUMARIO INVESTIGATIVO

TEMA: “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ELABORACIÓN DE COMIDA RÁPIDA VEGETARIANA EN LA CIUDAD DE QUITO, SECTOR DE LAS CASAS, AÑO 2018”.

AUTOR: Katheryn Michelle Pérez Padilla

TUTOR: Ing. Paulina Ponce MSc.

El presente plan de negocios para la creación de una empresa de elaboración de comida rápida vegetariana en la ciudad de Quito, es una idea que nace con el afán de satisfacer la necesidad de los consumidores por adquirir alimentos innovadores que no contengan en su materia prima productos de origen animal o sus derivados. Este proyecto se enfocará en personas de 18 a 65 años de edad que residan en el sector de las Casas, los cuales generan una demanda de 155.342 platos anuales, por lo que se ofertará y comercializará tres productos estrella, los mismos que son: burrito de carne, pizza vegetariana y hamburguesa de portobello. Se analizará y describirá los procesos productivos y el tiempo utilizado para la elaboración de los platos, datos que permitirán obtener la capacidad de producción, a la vez se detallará las normas de calidad, seguridad e higiene. Es indispensable describir la misión, visión y el FODA, ya que esto permitirá tener una meta clara de lo que busca alcanzar la empresa, así como sus fortalezas debilidades, oportunidades y amenazas tanto internamente como las generadas por el entorno. La empresa se llamará Canapé y funcionará como una Compañía Limitada por lo que cumplirá diferentes requisitos legales para su puesta en marcha como son: RUC, Patente Municipal, registro de la marca en el IEPI, permiso del Cuerpo de Bomberos, permiso del ARCSA entre otros documentos indispensables para su óptimo funcionamiento. Se realizará el estudio financiero, parte fundamental del proyecto, ya que mediante el análisis y cálculo los de costos y gastos, se podrá obtener los ingresos y el PVP, además de obtener los indicadores, mismos que ayudarán a demostrar la factibilidad y rentabilidad del plan de negocios.

PALABRAS CLAVE: Alimentos, calidad, demanda, factibilidad, procesos productivos.

ABSTRACT

THEME: "BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF A VEGETARIAN FAST FOOD PROCESSING COMPANY IN THE CITY OF QUITO, "LAS CASAS" SECTOR, YEAR 2018".

AUTHOR: Katheryn Michelle Pérez Padilla

TUTOR: Ing. Paulina Ponce M.Sc.

The present business plan for the creation of a vegetarian fast food processing company in the city of Quito is an idea born with the desire to satisfy the need of consumers to acquire innovative foods that do not contain in their raw material products of animal origin or its derivatives. This project will focus on people aged 18 to 65 who reside the sector "Las Casas", which generate a demand of 155,342 dishes per year, which will be offered and marketed three-star products, which are: vegetarian meat (seitan) burrito, vegetarian pizza, and Portobello burger. It will analyze and describe the productive processes and the time used for the dishes preparation, data that will allow obtaining the production capacity, at the same time the quality, safety, and hygiene norms will be detailed. It is essential to describe the mission, vision and the SWOT since this will allow a clear vision of what the company seeks to achieve, as well as its strengths, weaknesses, opportunities, and threats both internally and those generated by the environment. The company will be called Canapé and will function as a Public Limited Company so it will comply with different legal requirements for its implementation such as RUC, Municipal Patent, registration of the trademark in the IEPI, permission of the Fire Department, permission of the ARCSA among others indispensable documents for its optimal operation. The financial study will be carried out, a fundamental part of the project, since, through the analysis and calculation of costs and expenses, revenue and PSP can be obtained, in addition to obtaining the indicators, which will help to demonstrate the feasibility and profitability of the plan of business.

KEY WORDS: Demand, feasibility, food, productive processes, quality.

INTRODUCCIÓN

Con este plan de negocios se establecen los mecanismos necesarios para la elaboración y comercialización de comida rápida vegetariana en el sector de las Casas en la ciudad de Quito en el año 2018, implementando recetas caseras confidenciales elaboradas de una manera semi-industrial para satisfacer una alternativa a la demanda de alimentación sana. El proyecto se encuentra dividido en 5 capítulos, a los cuales se hace mención a continuación.

En el Capítulo I: Área de Marketing se encuentran los siguientes aspectos ; definición y especificación del producto , aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona , definición del mercado , qué mercado se va a tocar en general , categorización de sujetos , estudio de segmentación , plan de muestreo , diseño y recolección de información , análisis del micro ambiente , proyección de la oferta , demanda potencial insatisfecha , promoción y publicidad que se realizará , sistema de distribución a utilizar, seguimiento de clientes y especificación de mercados alternativos.

El Capítulo II : Área de Producción (operaciones), consta de : descripción del proceso de transformación del servicio , descripción de instalaciones, equipos y personas , tecnología a aplicar, factores que afectan el plan e operaciones, ritmo de producción, capacidad de producción futura , ritmo de producción , nivel de inventario promedio , número de trabajadores, capacidad de producción , capacidad de producción futura , definición de materias primas , especificación de materias primas y grado de sustitución que puedan presentar , calidad, método de control de calidad , normativas y permisos que afectan a las instalaciones , seguridad e higiene ocupacional.

El Capítulo III: Área de organización y gestión, contiene: análisis estratégico y definición de objetivos, visión, análisis FODA, organización funcional de la empresa, organigrama estructural del restaurante de comida rápida vegetariana,

descripción de los cargos del organigrama, control de gestión, indicadores de gestión y necesidad de personal.

El Capítulo IV: Área jurídica legal, se refiere a las normativas legales y jurídicas, las licencias ambientales, patentes municipales, bomberos, permisos, etc. que debe tener la empresa para su correcto funcionamiento.

Finalmente el Capítulo V: Área Financiera abarca: el plan de financiamiento, capital de trabajo , cálculo de costos, gastos e ingresos , flujo de caja , punto de equilibrio, el estado de resultados y los indicadores para saber si el negocio es factible por su rentabilidad.

CAPÍTULO I

ÁREA DE MARKETING

“El marketing sostiene que la clave para lograr los objetivos de las organizaciones consiste en ser más eficiente que la competencia a la hora de generar, ofrecer y comunicar un mayor valor al mercado meta” (Kotler & Keller Dirección del Marketing, 2006)

1.1 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

Philip Kotler y Gary Armstrong Fundamento de Marketing define el producto como algo que puede ser ofrecido a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o necesidad. (KLOTTER, 2013).

1.1.1 Especificación del Servicio o Producto.

En el Ecuador hay un promedio de 8082 negocios de comida rápida, según el último censo del INEC realizada en el periodo 2010. A nivel nacional el país gasta \$39.9 millones al mes en este tipo de comida. (Ecuador en cifras, 2019). Considerando un crecimiento poblacional promedio del 1,6% anual, a la actualidad se proyecta aproximadamente 8868 negocios con un gasto promedio en comida rápida de \$43,78 millones. Es importante considerar este dato y ver que existe oportunidad de emprendimiento en este tipo de industria.

Es ahí donde el restaurante Canapé se abre a sus consumidores con ideas innovadoras y servicio de calidad para ofrecer una propuesta de comida rápida

vegetariana, ubicado en la ciudad de Quito, sector de las Casas, Parroquia Rumipamba, se plantea una propuesta de comida saludable con un concepto único en el medio. Los productos del menú deben ser: de alta calidad, con un sabor agradable y diferente, que garanticen la satisfacción del cliente y la fidelización de los mismos.

Además de basarse en el concepto de comida saludable, Canapé busca proporcionar un ambiente tranquilo, amigable y familiar donde los clientes puedan compartir un momento agradable.

1.1.2 Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona.

En la actualidad existe un interés creciente del público por buscar alimentos más saludables y Ecuador no ha quedado al margen de esta tendencia. Existen restaurantes de todo tipo, de los cuales un alto porcentaje ofrece en sus menús productos cárnicos, lamentablemente su preparación tiene altas cantidades de grasas y condimentos que a un mediano plazo son perjudiciales para la salud, comenzando por problemas gástricos, sobrepeso y pudiendo llegar incluso a enfermedades catastróficas como diabetes, problemas del corazón, etc.

En las calles Ruiz de Castilla y Lorenzo Aldana, barrio de Las Casas, se está desarrollando un amplio sector gastronómico, es por esto que el restaurante Canapé estará ubicado en este lugar.

De acuerdo a la evaluación previa que se realizó se encontró la siguiente competencia:

Restaurante Shibumi, el cual ofrece comida asiática, con la especialidad del sushi elaborado con productos ecuatorianos, restaurante Quito Identidad Culinaria, un local que busca generar experiencias con los sabores, cambiando la perspectiva de los ingredientes. El menú recoge productos ecuatorianos que incluyen mariscos

de Manabí y carnes de ganado orgánico de Esmeraldas. En cuanto a carnes, se encuentra Johnny Be Good, el cual es un restaurante con una propuesta de parrilla, que no deja de lado a los vegetarianos con opciones de pinchos o hamburguesas de lenteja; sin embargo, su fuerte es la carne. Taco Naco, con una propuesta gastronómica de comida mexicana elaborada con productos animales.

Es importante crear una alternativa culinaria que cuide la salud de las personas. Una de estas opciones es la comida vegetariana y actualmente en el entorno no existen muchos lugares que oferten este servicio, o son poco divulgados, es por esto que Canapé busca innovar en su servicio al cliente, ofreciéndole un lugar donde pueda alimentarse saludablemente disminuyendo la ingesta de carne, sin quitar de su dieta hamburguesas, burritos y pizzas. La elaboración del menú será exclusivamente con productos orgánicos de calidad.

Canapé aprovecha la experiencia recopilada a través de los años en secretos culinarios en el campo de los restaurantes y servicio de alimentación, para brindar una experiencia diferente de alimentarse sanamente.

1.2 DEFINICIÓN DEL MERCADO

La presente investigación estará direccionada hacia las personas que viven en el sector de las Casas de la ciudad de Quito. Es importante recalcar que los residentes de esta población tienen mayor afluencia en horarios de la tarde, después de regresar de su jornada laboral. Razón por la cual se elige abrir el restaurante de 16:00h a 21:00h. Adicionalmente se considera que los días de atención del local deberán ser a partir del día martes hasta el día sábado, ya que los días lunes y domingo las personas del sector no tienen una frecuencia alta de consumo.

1.2.1 Qué mercado se va a tocar en general

El mercado de comida rápida vegetariana tiene a un universo de clientes potenciales que desean mantener una dieta saludable y la capacidad de crecimiento poblacional influye directamente.

1.2.1.1 Categorización de sujetos

Canapé ofrecerá comida rápida vegetariana a hombres y mujeres de 18 a 65 años que deseen cuidar su salud con la alimentación, sin tener que privarse en su dieta.

Tabla N.- 1 Categorización de sujetos

CATEGORÍA	SUJETO
¿Quién compra?	Población económicamente activa
¿Quién usa?	Personas de 18 a 65 años
¿Quién decide?	Personas con poder adquisitivo
¿Quién influye?	El entorno

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

1.2.1.2 Estudio de Segmentación

El estudio de segmentación permite identificar a los posibles consumidores y analizar las características de compra, con el fin de utilizar diferentes técnicas de mercadeo que satisfagan las necesidades del público objetivo. Para realizar este estudio se analizará la dimensión conductual, dimensión geográfica, dimensión demográfica y la población de la Parroquia de Rumipamba, Sector las Casas.

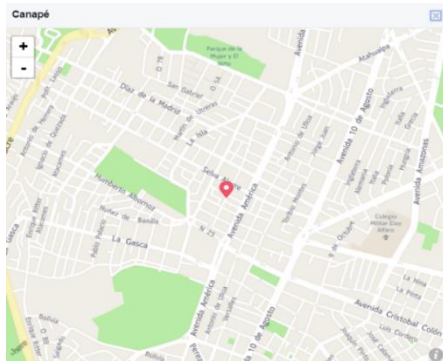


Gráfico N.- 1 Ubicación geográfica de la empresa

Fuente: Google maps

Elaborado por: Google maps

Tabla N.- 2 Dimensión conductual

VARIABLE	DESCRIPCION
TIPO DE NECESIDAD:	FISIOLÓGICA
TIPO DE COMPRA:	COMPARACIÓN
RELACION CON LA MARCA:	NO
ACTITUD FRENTE AL PRODUCTO:	POSITIVA

Fuente: (INEC, 2010)

Elaborado por: La autora

Tabla N.- 3 Dimensión Geográfica

VARIABLE	DESCRIPCIÓN
PAÍS	ECUADOR
REGIÓN	SIERRA
CIUDAD URBANA Y RURAL	QUITO
TAMAÑO CANTÓN QUITO	2.239,191
TAMAÑO PARROQUIA RUMIPAMBA	31.300

Fuente: (INEC, 2010)

Elaborado por: La autora

Tabla N.- 4 Población parroquia Rumipamba 2010

POBLACIÓN PARROQUIA RUMIPAMBA AÑO 2010		
HOMBRE	MUJER	TOTAL
14.589	16.711	31.300
47%	53%	100%

Fuente: INEC año 2010

Elaborado por: La autora

Tabla N.- 5 Proyección de crecimiento poblacional parroquia Rumipamba año 2010

AÑO	POBLACIÓN INICIAL	TASA DE CRECIMIENTO I	1+I	(1+I) ⁿ	POBLACIÓN	HOMBRES	MUJERES
2010	31,300	1.56%	101.56%	1	31.300	14.589	16.711
2011				1.015	31.788	14.817	16.972
2012				1.031	32.284	15.048	17.236
2013				1.047	32.788	15.282	17.505
2014				1.063	33.299	15.521	17.778
2015				1.080	33.819	15.763	18.056
2016				1.097	34.346	16.009	18.337
2017				1.114	34.882	16.259	18.623
2018				1.131	35.426	16.512	18.914

Fuente: (INEC, 2010)

Elaborado por: La autora

Tabla N.- 6 Dimensión Demográfica

VARIABLE	DESCRIPCIÓN	POBLACIÓN
EDAD	18-65	35.426
SEXO	HOMBRES/MUJERES	16.512/18.914
SOCIECONOMICO	PEA	19.859

Fuente: INEC año 2010

Elaborado por: La Autora

1.2.1.3 Plan de muestreo

En la segmentación geográfica para el consumo de comida rápida vegetariana se ha elegido al Sector las Casas, la parroquia de Rumipamba, la misma que cuenta con una población proyectada al año 2018 con 19.859 habitantes.

Cálculo de la muestra

Para obtener la muestra se debe aplicar la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{N e^2 + Z^2 p q}$$

n	=	Tamaño de la muestra	=	?
Z	=	Nivel de confiabilidad (95%)	=	1,96
P	=	Probabilidad de ocurrencia	=	0,50
Q	=	Probabilidad de no ocurrencia	=	0,50
N	=	Población o Universo	=	19.859
e	=	Error de la muestra	=	5%

Cálculo de la muestra

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50)(0.50)(19859)}{(19859)(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50)(0.50)}$$

$$n = 376,9 = 377$$

OBJETIVO ESPECIFICO 1:

Buscar información acerca del producto a ofertarse

Tabla N.- 7 Cuadro de necesidades objetivos específicos 1

NECESIDADES DE INFORMACIÓN	TIPOS DE INFORMACIÓN	FUENTES	INSTRUMENTOS
Maquinaria para restaurantes.	Secundaria	Proveedores	Banco de datos de otras organizaciones
Tipos de restaurantes en el sector.	Primaria	Libros, Internet	Servicios Agrupados
Métodos de fabricación y preparación de la materia prima.	Primaria	Proveedores, Libros, Internet	Servicios Agrupados, Banco de datos de otras Organizaciones
Costo decoración de interiores del local.	Secundaria	Proveedores	Banco de datos de otras organizaciones
Capacitación del personal (producción y servicio al cliente)	Primaria	Proveedores	Banco de datos de otras organizaciones

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

OBJETIVO ESPECÍFICO 2

Conocer el mercado objetivo

Tabla N.- 8 Cuadro de necesidades objetivos específicos 2

NECESIDADES DE INFORMACIÓN	TIPOS DE INFORMACIÓN	FUENTES	INSTRUMENTOS
¿Cuántos restaurantes ofertan estos productos?	Secundaria	INEC	Servicios Agrupados
¿Qué significa la palabra vegetariano?	Secundaria	Libros, Internet	Servicios Agrupados
Preferencias y gustos de comida rápida.	Primaria	Consumidor	Encuesta
Nivel de ingresos económicos	Secundaria	INEC	Servicios Agrupados

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

1.2.1.4 Diseño y recolección de información.

La recolección de datos se desarrollará mediante la aplicación de una encuesta dirigida a hombres y mujeres de entre 18 y 65 años de edad que residan en el Cantón Quito, Sector las Casas Parroquia Rumipamba, para lo cual se elaborará un cuestionario, el mismo que permitirá conocer más acerca del mercado al cual va dirigida la empresa, además de los gustos y preferencias de los consumidores en cuanto a comida rápida vegetariana.

Desarrollo de instrumentos

FORMATO DE LA ENCUESTA

Datos Personales

Edad

18-25 años....	46-55 años....
26-35 años....	56-65 años....
36-45 años....	Más de 65 años....

Género

Masculino....	Femenino....
---------------	--------------

1.- ¿Consume usted comida rápida?

SI....

NO....

2.- ¿Ha escuchado hablar de la comida vegetariana?

SI....

NO....

3.- ¿Estaría dispuesto a probar comida rápida vegetariana?

SI....

NO....

4.- ¿De los siguientes establecimientos del sector Las Casas seleccione el sitio donde ha consumido?

Shibumi....

Taco Naco....

Quitú Identidad Culinaria....

Jhonny Be Good....

Ninguno de los anteriores....

5.- Según su criterio ¿Que sería lo más importante al momento de adquirir comida vegetariana?

Buen servicio....

Precio....

Calidad....

Variedad....

Curiosidad....

6.- ¿Con qué frecuencia usted consumiría comida vegetariana?

2 o más veces a la semana....

Cada 2 semanas....

Cada mes....

Cada 2 meses o más....

7.- ¿Le gustaría consumir comida vegetariana elaborada con productos orgánicos?

SI....

NO....

8.- ¿Qué rango de precio estaría dispuesto a pagar por un menú de comida rápida vegetariana?

Hasta \$2 a \$4....

De \$5 a \$7....

De \$8 a \$10....

Más de \$10....

9.- ¿Le gustaría recibir información de un nuevo restaurante de comida vegetariana y su oferta gastronómica?

SI....

NO....

10.- ¿Por qué medio prefiere recibir información y promociones de productos vegetarianos que le gustaría consumir?

Facebook....

Instagram....

Página web....

Hojas volantes....

Radio....

Otros....

Especifique.....

Análisis e Interpretación

Datos Generales:

Tabla N.- 9 Edad de los encuestados

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
18 a 25 años	65	17%
26 a 35 años	177	47%
36 a 45 años	67	18%
46 a 55 años	38	10%
56 a 65 años	30	8%
Más de 65 años	0	0%
TOTAL	377	100%

Fuente: Investigación personal.

Elaborado por: La autora

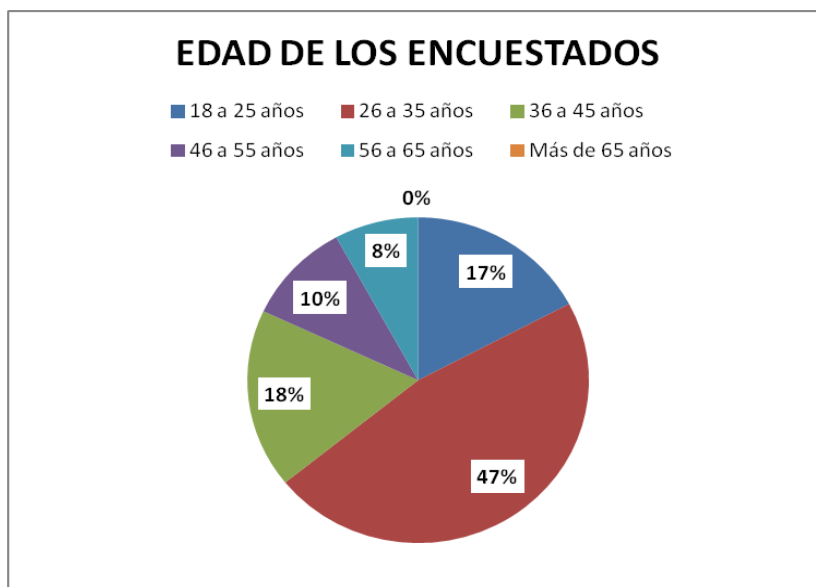


Gráfico N.- 2 Edad de los encuestados

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

Análisis

De acuerdo a la información obtenida, se observa el mayor porcentaje de encuestados (47%) entre 26 y 35 años de edad, seguido por el (18%) entre 36 a 45 años, el (17%) en edades de 18 a 25 años, el (10%) de 46 a 55 años, el (8%) pertenece a personas de 56 a 65 años y por último el 0% son personas de más de 65 años.

Interpretación

El rango mayoritario de encuestados se centra en edades de 26 a 35 años, por lo que se puede deducir que la población objetivo comprende a gente joven, económicamente activa.

Género

Tabla N.- 10 Género de los encuestados

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Femenino	198	53%
Masculino	179	47%
TOTAL	377	100%

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

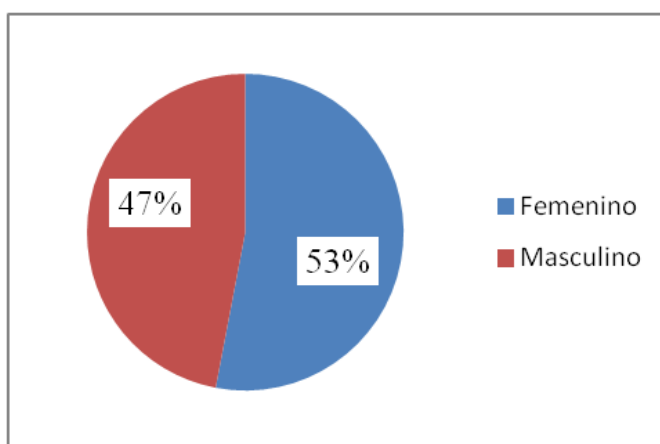


Gráfico N.- 3 Género de los encuestados

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta se observa que el 53% de la población encuestada es mujeres y el 47% son hombres.

Interpretación

Se considera que el género femenino tiende a cuidar más su salud y a preocuparse más sobre su físico. Además, siempre desean estar a la vanguardia en dietas y productos que les permita mantener su figura, por lo que la empresa tendrá una ventaja al ofrecer un menú diferente y saludable.

1.- ¿Consume usted comida rápida?

Tabla N.- 11 Gustos del consumidor

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Si	275	73%
No	102	27%
TOTAL	377	100%

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

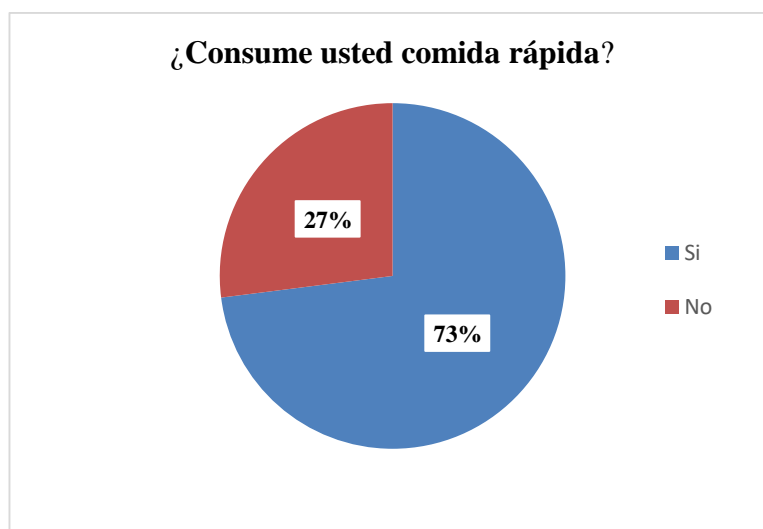


Gráfico N.- 4 Gustos del consumidor

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

Análisis

Esta pregunta es clave en la encuesta ya que demuestra que la mayoría de personas (73%) prefieren consumir comida rápida, lo que da una perspectiva clara de que al ser el producto categorizado como de producción rápida tendrá gran aceptación por parte del consumidor.

Interpretación

Con estos resultados se puede decir que la empresa tiene una gran viabilidad al combinar la comida rápida con alimentos vegetarianos ya que existe una gran demanda potencial por satisfacer con los productos que se ofertan en la empresa.

PREGUNTA 2.- ¿Ha escuchado hablar de la comida vegetariana?

Tabla N.- 12 Conocimiento de la comida vegetariana

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Si	325	86%
No	52	14%
TOTAL	377	100%

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora



Gráfico N.- 5 Conocimiento de la comida vegetariana

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

Análisis

Según los resultados de la encuesta se obtiene la siguiente información: el 86% de los encuestados han oído hablar de la comida vegetariana y el 14% desconocen que exista una comida que no contenga en su materia prima carne de animal.

Interpretación

Se puede observar que la mayoría de los encuestados están informados acerca de la comida vegetariana, este dato es importante para la empresa ya que ayuda a la introducción del producto al mercado.

PREGUNTA 3.- ¿Estaría dispuesto a probar comida rápida vegetariana?

Tabla N.- 13 Disposición de degustar comida rápida vegetariana

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
SI	317	84%
NO	60	16%
TOTAL	377	100%

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

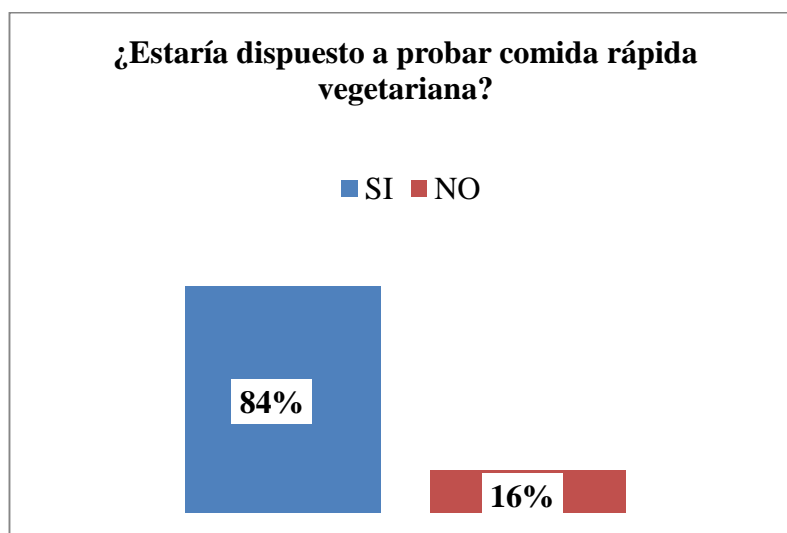


Gráfico N.- 6 Disposición de degustar comida rápida vegetariana

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

Análisis

Los resultados de esta pregunta indican que el 84% de la población estaría dispuesto a probar comida vegetariana y el 16% restante no lo haría.

Interpretación

Al estar la mayoría de los encuestados dispuestos a probar comida vegetariana, se demuestra que en el sector existe una gran demanda por cubrir, misma que este proyecto pretende satisfacer.

PREGUNTA 4.- ¿De los siguientes establecimientos del sector Las Casas seleccione el sitio donde ha consumido?

Tabla N.- 14 Competencia

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Shibumi	25	6%
Taco Naco	120	32%
Quitú Identidad Culinaria	45	12%
Johnny Be Good	109	29%
Ninguna de las anteriores	78	21%
TOTAL	377	100%

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

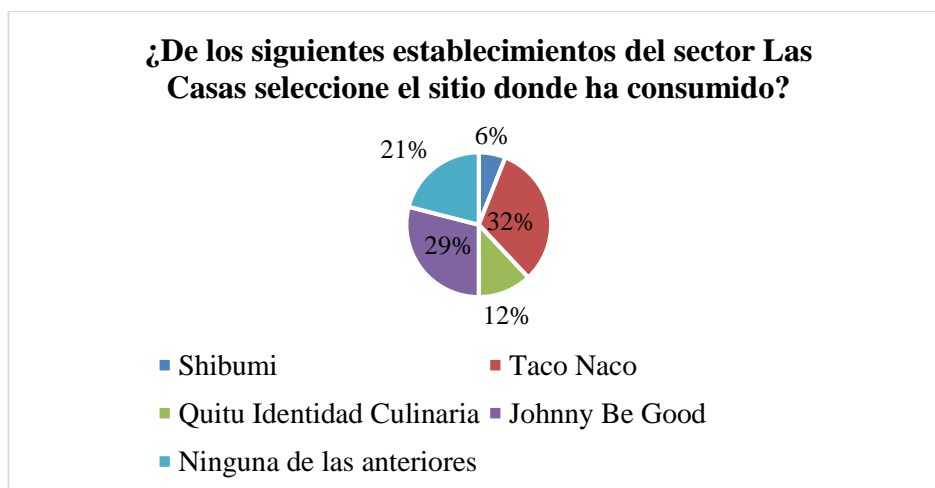


Gráfico N.- 7 Competencia

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

Análisis

Según los resultados el 6% de las personas han asistido al restaurante Shibumi, el 12% a Quitu Identidad Culinaria. Los establecimientos que más acogida tienen en el sector son Johnny Be Good con el 29% de participación y Taco Naco con el 32%, sin embargo, el 21% de la población encuestada no ha visitado ninguna de las opciones anteriores.

Interpretación

Se observa que el 21% de la población está insatisfecha con las opciones gastronómicas del sector. Esto da una oportunidad al producto que se va a ofertar.

PREGUNTA 5.- Según su criterio ¿Que sería lo más importante al momento de adquirir comida vegetariana?

Tabla N.- 15 Importancia para selección de comida vegetariana

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Buen Servicio	144	38%
Calidad	126	33%
Curiosidad	50	14%
Precio	30	8%
Variedad	27	7%
TOTAL	377	100%

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

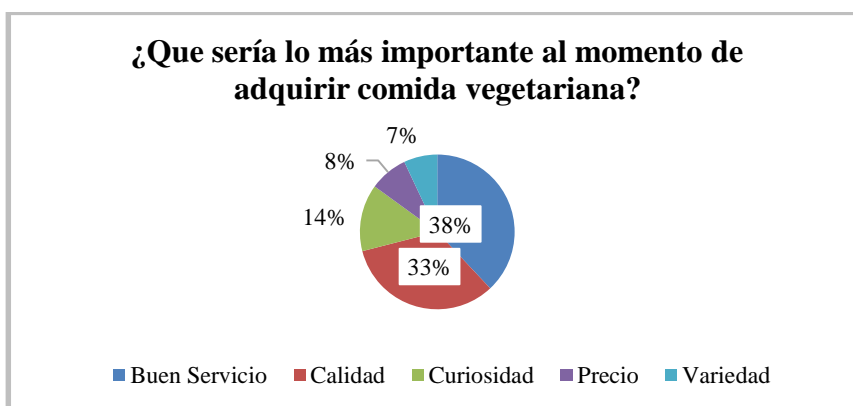


Gráfico N.- 8 Importancia para selección de comida vegetariana

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

Análisis

Para asistir a un restaurante de comida rápida vegetariana el 38% de la población encuestada prefiere el buen servicio, el 34% calidad, 14% curiosidad, 8% precio y el 7% variedad.

Interpretación

Con este resultado se observa que la mayoría de la población prefiere el buen servicio y la calidad para asistir a un restaurante de comida vegetariana. Sin embargo, no se puede dejar de lado el factor curiosidad, porque se considera que con estos tres aspectos la empresa puede crear un diferenciador en el menú que oferta.

PREGUNTA 6.- ¿Con qué frecuencia usted consumiría comida vegetariana?

Tabla N.- 16 Frecuencia de consumo de comida vegetariana

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
2 o más veces a la semana	118	32%
Cada 2 semanas	174	46%
Cada mes	65	17%
Cada 2 meses o más	20	5%
TOTAL	377	100%

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

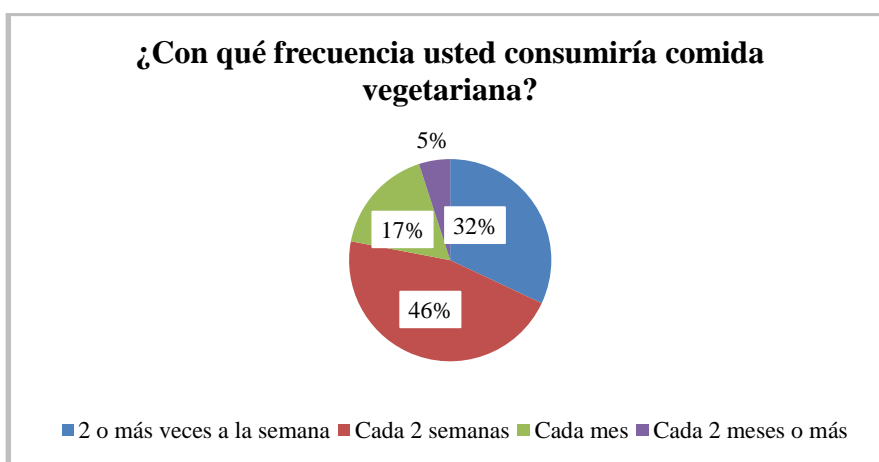


Gráfico N.- 9 Frecuencia de consumo de comida vegetariana

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

Análisis

Los resultados obtenidos en esta pregunta indican que el 46% de la población consumiría comida vegetariana cada 2 semanas, el 32% lo haría 2 o más veces a la semana, 17% cada mes, el 9% consumiría 2 o más veces a la semana y el 5% cada 2 meses o más.

Interpretación

De acuerdo a estos resultados es posible evidenciar que la mayoría de personas consumirían comida vegetariana cada 2 semanas, pero cabe recalcar que al concluir que el 32% lo haría 2 veces o más a la semana se evidencia que la empresa tiene una amplia oportunidad de vender su producto.

PREGUNTA 7.- ¿Le gustaría consumir comida vegetariana elaborada con productos orgánicos?

Tabla N.- 17 Valor agregado

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
SI	257	68%
NO	120	32%
TOTAL	377	100%

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

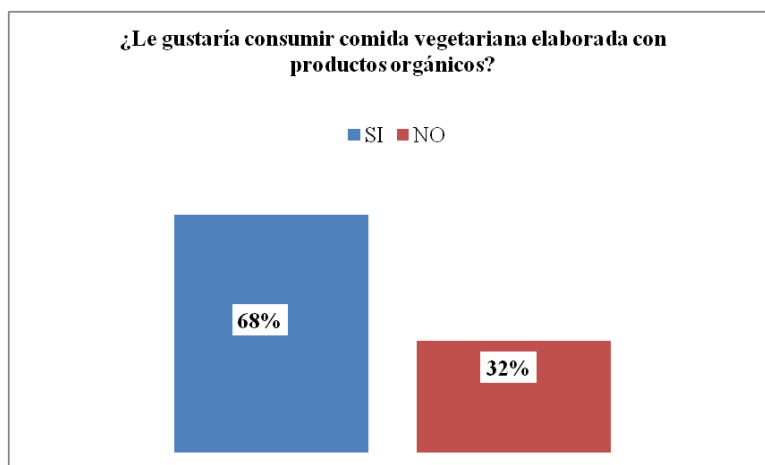


Gráfico N.- 10 Valor agregado

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

Análisis

La muestra indica que el 68% de la población desea consumir comida vegetariana elaborada con productos orgánicos y el 32% restante indica que NO.

Interpretación

Esta pregunta indica que la mayoría de personas desean consumir comida vegetariana realizada con productos orgánicos, esto es un valor agregado que la empresa dará a sus clientes.

PREGUNTA 8.- ¿Qué rango de precio estaría dispuesto a pagar por un menú de comida rápida vegetariana?

Tabla N.- 18 Precio

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
\$2 a \$4	101	27%
De \$5 a \$7	216	57%
De \$8 a \$10	40	11%
Más de \$10	20	5%
TOTAL	377	100%

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

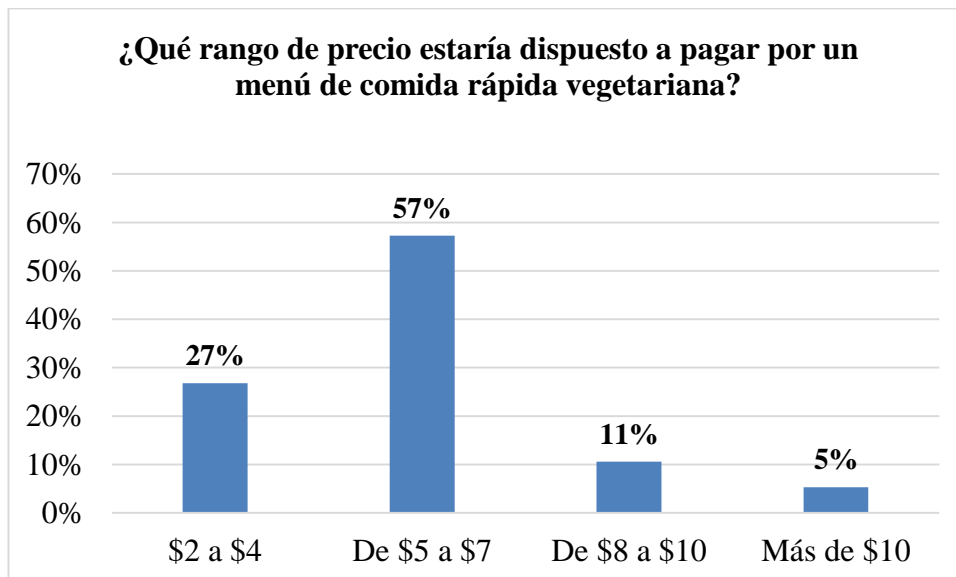


Gráfico N.- 11 Precio

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora
Análisis

Según los resultados de la encuesta se obtiene que el 57% de encuestados estarían dispuestos a pagar de \$5 a \$7 por un menú vegetariano, el 27% de \$2 a \$4, un 11% de \$8a \$10 y apenas el 5% estaría dispuesto a pagar más de \$10.

Interpretación

Gracias a los resultados en esta pregunta se concluye que la mayoría de personas que viven en el sector estarían dispuestas a pagar de \$5 a \$7 por productos de comida vegetariana, lo que muestra que el proyecto se dirige a personas con una economía media alta que no encuentran problema al momento de gastar en comida sana.

PREGUNTA 9.- ¿Le gustaría recibir información de un nuevo restaurante de comida vegetariana y su oferta gastronómica?

Tabla N.- 19 Aceptación de información

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
SI	360	95%
NO	17	5%
TOTAL	377	100%

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

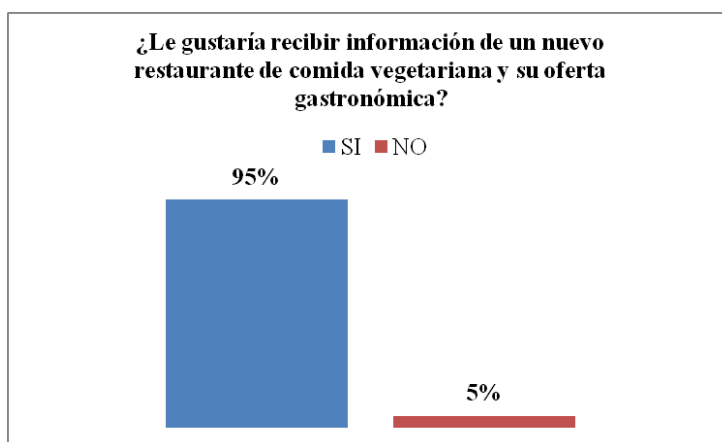


Gráfico N.- 12 Aceptación de información

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

Análisis

El 95% indica que le gustaría recibir información y oferta gastronómica de un nuevo restaurante de comida vegetariana, caso contrario al 5% que indica que NO.

Interpretación

La mayor parte de la población contestó de forma positiva, por lo que la empresa tomará en cuenta este factor para realizar activaciones y promociones.

PREGUNTA 10.- ¿Por qué medio prefiere recibir información y promociones de productos vegetarianos que le gustaría consumir?

Tabla N.- 20 Medio de publicidad preferida

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Facebook	180	48%
Instagram	96	25%
Página web	85	23%
Radio	10	3%
Hojas volantes	6	2%
Otros	0	0%
TOTAL	377	100%

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

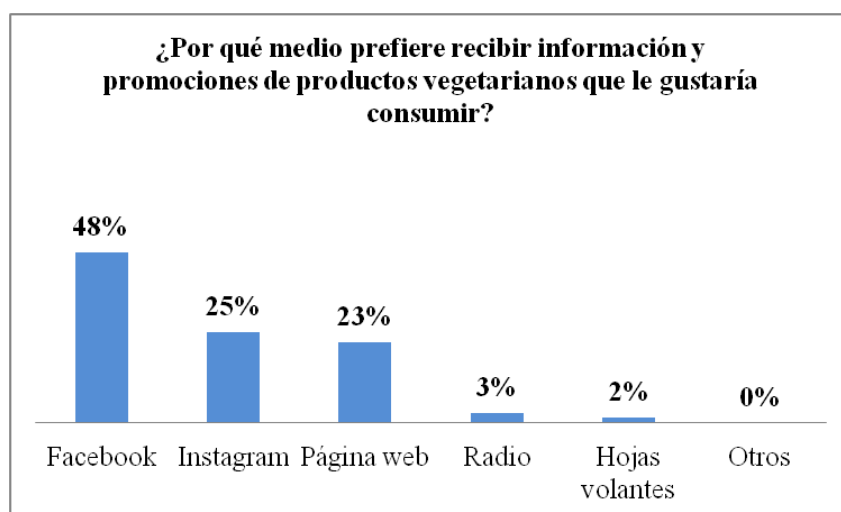


Gráfico N.- 13 Medio de publicidad preferida

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

Análisis

En esta pregunta se puede concluir que el 48% de consumidores prefieren conocer de promociones y productos vegetarianos a través de Facebook, el 25% desea recibir información por Instagram, el 23% mediante página web, el 3% por radio, el 2% por medio de hojas volantes y por último el 0% de los encuestados no desea recibir información mediante otro medio.

Interpretación

Al obtener estos resultados se puede deducir que el mercado objetivo de este proyecto se encuentra enfocado a gente joven que va a la vanguardia en tecnología. El mayor número de personas prefiere conocer acerca de productos vegetarianos mediante canales digitales (redes sociales y página web). Esto se debe tomar en cuenta para la planificación de publicidad que implemente la empresa.

1.2.2 Demanda Potencial

Para evaluar la demanda potencial, se ha considerado los siguientes datos: el nivel de consumo per cápita de comida rápida, que corresponde a 388 gramos mensuales según (INEC, 2010) , el número de la población económicamente activa del sector que abarca 19.859 habitantes y la pregunta número 3 de la encuesta donde el 84% de la población estaría dispuesto a consumir comida vegetariana.

Con estos datos se inicia el cálculo de la demanda potencial.

$$X = 19.859 \times 0,84$$

$$X = 16.682 \text{ población}$$

Tabla N.- 21 Nivel de consumo de comida rápida

PERIODO	UNIDAD EN KG	NÚMERO DE HABITANTES DE LA PARROQUIA DE RUMIPAMBA	DEMANADA EN KG	PESO PROMEDIO DEL PLATO (0.5 KG)
Mensual	0.388	16.682	6.473	12.946
Anual	4.656		77.671	155.342

Fuente: INEC

Elaborado por: La autora

Cálculo:

(N° Habitantes × Consumo per cápita) / (Peso por unidad de plato)

DP = (16.682 × 0.388) / 0.5 = 12.946 platos mensuales

DP = (16.682 × 4.66) / 0.5 = 155.342 platos anuales

Una vez obtenida la demanda en Kilogramos se proyecta con el 1,56% (INEC, 2010), correspondiente a la tasa de crecimiento de la Parroquia de Rumipamba.

Fórmula de proyección:

$$C_n = C_o (1 + i)^n$$

Dónde:

C_n = Valor futuro

C_o = Valor inicial

i = Tasa de crecimiento 1,56%

n = número de periodos

Tabla N.- 22 Demanda proyectada de consumo de comida rápida en el Sector de las Casas

Años	No. Años (n)	Demanda inicial	Tasa de crecimiento poblacional	(1+r)	(1+r) ⁿ	Proyección Demanda futura
2018	0	155.342	1,56%	1,0156	1,00	155.342,00
2019	1				1,02	157.765,34
2020	2				1,03	160.226,47
2021	3				1,05	162.726,01
2022	4				1,06	165.264,53
2023	5				1,08	167.842,66

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La autora

Tabla N.- 23 Oferta

COMPETENCIA	VENTA PLATOS DIARIO	VENTA PLATOS SEMANAL	VENTA PLATOS MENSUAL	VENTA PLATOS ANUAL
Shibumi	16	80	320	3.840
Quitú Identidad Culinaria	24	120	480	5.760
Johnny Be Good	32	160	640	7.680
Taco Naco	40	200	800	9.600
Otros competidores	40	200	800	9.600
TOTAL	152	760	3040	36.480

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La autora

1.3 ANALISIS DEL MACRO Y MICRO AMBIENTE

El modelo de las cinco Fuerzas de Porter, propuesto por Michel Porter en 1979, perfila un esquema simple y práctico para poder realizar un análisis externo de una empresa a través de la industria o sector al que pertenece. (PÉREZ, 2010)

1.3.1 Análisis del micro ambiente

Para realizar el análisis del microambiente se aplicarán las 5 fuerzas de Porter: Amenaza de nuevos competidores, poder de negociación con los proveedores, poder de negociación con los consumidores y amenaza de ingreso de productos sustitutos. Se analiza cada factor a continuación:

Tabla N.- 24 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

FACTOR	DESCRIPCIÓN
<p>Poder de Negociación de los clientes</p>	<p>Los clientes potenciales a los cuales se dirige Canapé son personas entre 18 a 65 años de la Parroquia de Rumipamba, Sector Las Casas, los mismos que deseen adquirir comida rápida vegetariana.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe un gran número de habitantes en el sector a los cuales les gustaría asistir a un restaurante de comida vegetariana. (OPORTUNIDAD) • No existe un lugar exclusivo de comida vegetariana en el sector. (OPORTUNIDAD) <p>Se concluye que el PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES ES BAJO ya que al existir un elevado número de personas que optan por este tipo de comida y al no tener empresas especializadas en esta línea en el sector, los clientes no pueden influir considerablemente en el precio de los productos.</p>
<p>Poder de Negociación de los proveedores</p>	<p>Existen varios proveedores dedicados a la venta de los principales insumos utilizados para la fabricación de comida rápida vegetariana, por lo que se considera AMENAZA MEDIA, ya que, al haber algunos distribuidores, no es un factor de alto riesgo para la empresa. Es importante destacar que los proveedores están supeditados a la progresiva inflación del mercado.</p>
<p>Amenaza de nuevos competidores</p>	<p>DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO</p> <p>En el Sector de Las Casas no existe un restaurante especializado en comida rápida vegetariana; sin embargo, se puede destacar que existen competidores ya posicionados en el mercado, como son: Taco Naco y Johnny Be Good.</p> <ul style="list-style-type: none"> • En el caso de Johnny Be Good, esta empresa tiene participación en el mercado por la diversificación de su menú, ya que ofrece carnes y opciones vegetarianas a sus clientes. Sin embargo, no tiene una publicidad adecuada, lo que le resta llegar a más consumidores, por lo que se considera una AMENAZA BAJA. • Por otra parte la experiencia de la empresa Taco Naco es un punto que acotar ya que esta algún tiempo en el sector y ha tomado la mayor parte del mercado, sin embargo, la calidad de sus productos y el nicho de clientes que manejan no es un determinante fuerte para la empresa. Se considera una AMENAZA BAJA.
<p>Amenaza de productos sustitutos</p>	<p>Se puede considerar como sustitutos a los productos vegetarianos que venden en supermercados o restaurantes que brindan este tipo de comida, sin embargo, muchas veces los mismos no satisfacen la necesidad del consumidor. Por lo que se concluye que la AMENAZA ES MEDIA.</p> <p>Canapé desea elaborar comida rápida vegetariana con productos orgánicos, sabor único y servicio personalizado, para crear lealtad en los clientes. Esta estrategia es una manera positiva de reducir la amenaza de sustitutos.</p>
<p>Rivalidad entre los competidores</p>	<p>En la Parroquia de Rumipamba existen todo tipo de restaurantes, sin embargo, no se encuentra una empresa que se especialice en comida rápida vegetariana, es ahí donde Canapé tiene una oportunidad para llegar a los consumidores que deseen adquirir este tipo de alimentos.</p> <p>Se puede concluir que existe una RIVALIDAD BAJA entre los competidores.</p>

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

1.3.2 Análisis del macro ambiente

Para realizar el análisis del macro ambiente se utilizará una herramienta llamada PESTEL, en donde se define factores políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos, ecológicos y legales que pueden afectar a la organización, mismos que se describen a continuación:

Políticos: Actualmente se ha visto un aumento en el consumo de comida chatarra por parte de la población, esto ha generado que exista un crecimiento acelerado de personas con sobrepeso, es por eso que el gobierno ecuatoriano busca crear políticas gubernamentales que erradiquen o mitiguen el exceso de peso en la población ecuatoriana, lo que beneficia grandemente a los productores de alimentos vegetarianos.

Económicos: El costo de la materia prima de alimentos vegetarianos es bajo, lo que coadyuva a que, siendo los costos bajos de producción, las empresas como tal puedan tener la ventaja de escoger diversos proveedores que ofrezcan productos de calidad a precios variados, pues esto no afectará su costo final.

Es necesario mencionar que, lo que llegará a afectar a las empresas es la variabilidad del PIB en el Ecuador, además de la competencia, ya que existen organizaciones posicionadas que influyen grandemente en el mercado, pero al tratarse de la comercialización de productos vegetarianos se ha podido indagar el gran nivel de demanda de dichos alimentos.

Socio-culturales: La sociedad actual es cambiante y voluble, por lo que sus gustos están supeditados a la innovación, cuidado de la salud y protección de los recursos naturales, esto genera que las empresas no solo deban estar a la vanguardia en cuanto diseño y tecnología sino también que busquen satisfacer las necesidades del consumidor por preservar las especies animales, lo que claramente es el objetivo que persiguen el producto que se va a ofertar.

Tecnológicos: Actualmente se vive en un mundo globalizado en donde se maneja las TICs como herramienta base, tanto para las relaciones interpersonales como para las relaciones laborales, esto permite que hoy en día haya un aumento en el uso de las redes sociales para compartir no solo sus vivencias sino también sus ideologías por preservar el ambiente y cuidar la salud, lo cual se ha podido reflejar en el crecimiento continuo de productos saludables y orgánicos.

Ecológicos: Existe un crecimiento acelerado de personas que buscan cuidar el medio ambiente, gracias al enorme impacto ambiental que se está sufriendo actualmente, esto ha logrado que las empresas busquen opciones alternas en sus procesos de producción o materia prima, para amenorar el daño al ecosistema, por esta razón el proyecto al utilizar poca maquinaria pretende mitigar el impacto ambiental.

Legales: Uno de los factores que más afectan a los empresarios hoy en día es la existencia abundante de trámites burocráticos legales para el funcionamiento de una organización, esto genera retrasos innecesarios o desertaciones.

1.3.2.1 Análisis externo

Es importante identificar los factores externos (OPORTUNIDADES Y AMENAZAS) que provocan un impacto en la organización; estos factores serán analizados en la Matriz de Evaluación de Factores Externos, cuya ponderación es:

Tabla N.- 25 Ponderación

AMENAZA ALTA	=	1
AMENAZA BAJA	=	2
OPORTUNIDAD BAJA	=	3
OPORTUNIDAD ALTA	=	4

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

Tabla N.- 26 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

DETALLE	PESO (INDUSTRIA)	CALIFICACIÓN EMPRESA	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Existe un gran número de habitantes en el sector a los cuales les gustaría asistir a un restaurante de comida vegetariana	0.12	4	0.48
Políticas gubernamentales para erradicar el sobrepeso por consumo de comida chatarra	0.11	4	0.44
Costo de materia prima económico	0.11	4	0.44
La producción de la comida rápida vegetariana genera poco impacto ambiental.	0.07	3	0.21
Apoyo de los consumidores mediante el uso de las TICS a favor de la alimentación saludable y vida sana	0.12	4	0.48
Variedad de proveedores	0.09	3	0.27
AMENAZAS			
Trámites engorrosos para sacar los permisos de funcionamiento del local	0.08	1	0.08
Cambio de gustos en el consumidor	0.12	1	0.12
Mayor participación de las empresas posicionadas en el sector	0.09	1	0.09
Bajo crecimiento del PIB (Producto Interno Bruto)	0.09	2	0.18
TOTAL	1		2.79

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

En la Matriz EFE, se obtiene un resultado de 2,79 puntos, lo que indica que la empresa Canapé ha respondido con efectividad a las oportunidades y amenazas del entorno. La empresa debe saber aprovechar las oportunidades e implementar un plan que le permita controlar las amenazas.

A continuación, se detalla la Matriz de Perfil Competitivo, para analizar las empresas competidoras.

Tabla N.- 27 Ponderación MPC

MAYOR DEBILIDAD	=	1
MENOR DEBILIDAD	=	2
MENOR FUERZA	=	3
MAYOR FUERZA	=	4

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

Tabla N.- 28 Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

FACTORES CLAVES DEL ÉXITO	PESO	TACO NACO		JHONNY BE GOOD	
		CALIF.	PESO PONDERADO	CALIF.	PESO PONDERADO
Posicionamiento del mercado	0.15	3	0.45	4	0.60
Fidelización de clientes	0.14	3	0.42	3	0.42
Precio del producto	0.13	2	0.26	2	0.26
Publicidad	0.12	2	0.24	1	0.12
Servicio al cliente	0.11	2	0.22	2	0.22
Competencia de precios	0.10	2	0.20	2	0.20
Experiencia en el mercado	0.09	3	0.27	3	0.27
Calidad	0.07	1	0.07	2	0.14
Experiencia laboral	0.05	3	0.15	3	0.15
Equipo y maquinaria	0.04	2	0.08	2	0.08
TOTAL	1		2.36		2.46

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

El cuadro presenta que la empresa Taco Naco tiene un peso ponderado de 2.36 y Johnny Be Good de 2.46

El “Posicionamiento del mercado” y “Fidelización de clientes” son los factores superiores, como lo indica la calificación; sin embargo, la “Calidad” y el “Equipo y maquinaria” son los factores con la calificación más baja, por lo cual es importante planear estrategias en los dos puntos antes mencionados para alcanzar un mayor número de consumidores.

1.3.2.2 Análisis interno

Para realizar un análisis interno, se procede a determinar las debilidades y fortalezas de la competencia del sector; esto se lo desarrolla mediante la Matriz de Evaluación de Factores (EFI).

Tabla N.- 29 Perfil de ponderación EFI

DEBILIDAD ALTA	=	1
DEBILIDAD BAJA	=	2
FORTALEZA BAJA	=	3
FORTALEZA ALTA	=	4

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

Tabla N.- 30 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

DETALLE	PESO (INDUSTRIA)	CALIFICACIÓN EMPRESA	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS			
Ubicación estratégica de la empresa	0.08	4	0.32
Recursos para poner en marcha el negocio	0.06	3	0.18
Talento humano capacitado	0.11	4	0.44
Buenas relaciones con proveedores	0.09	4	0.36
Menú innovador	0.09	4	0.36
Capacitación en servicio al cliente	0.11	4	0.44
Experiencia en la industria	0.12	3	0.36
Buena relación con los demás socios	0.08	3	0.24
DEBILIDADES			
Logística limitada	0.11	1	0.11
Desconocimiento de beneficios tributarios	0.06	2	0.12
Manejo de inventario	0.09	2	0.18
TOTAL	1		3.11

Fuente: Investigación personal.

Elaborado por: La autora.

El resultado ponderado es de 3,11 puntos, el cual está por encima de la media (2.5) lo que significa que la empresa tiene una posición interna fuerte.

1.3.3 Proyección de la oferta

Tomando como referencia la oferta de consumidores expuesta anteriormente; se analiza el número de platos vendidos (diario, semanal, mensual y anual) de la competencia. Esto arroja un total de 36.480 platos dato inicial con el cual se procede hacer una proyección con el dato de crecimiento poblacional (1,56%) (INEC, 2017) de la Parroquia de Rumipamaba, para así obtener la oferta proyectada para los posteriores cinco años.

Tabla N.- 31 Proyección de la oferta

Años	No. Años (n)	Oferta inicial	Tasa de crecimiento poblacional	(1+r)	(1+r) ⁿ	Proyección Oferta
2018	0	36.480	1,56%	1,0156	1,00	36.480,00
2019	1				1,02	37.049,09
2020	2				1,03	37.627,05
2021	3				1,05	38.214,04
2022	4				1,06	38.810,17
2023	5				1,08	39.415,61

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

1.4 Demanda Potencial Insatisfecha

Para obtener la demanda potencial insatisfecha de comida rápida vegetariana es importante establecer una diferencia entre la demanda potencial (Nivel de consumo de comida rápida) considerando el consumo per cápita y la oferta de las empresas competidoras.

Tabla N.- 32 Demanda Potencial Insatisfecha

DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA A NIVEL NACIONAL				
AÑO	DEMANDA	OFERTA	Demanda Insatisfecha AÑO	Demanda Insatisfecha DÍA
2018	155.342	36.480	118.862	326
2019	157.765	37.049	120.716	331
2020	160.226	37.627	122.599	336
2021	162.726	38.214	124.512	341
2022	165.265	38.810	126.454	346
2023	167.843	39.416	128.427	352

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La autora

De acuerdo al resultado arrojado se considera una demanda insatisfecha positiva, lo cual indica que el proyecto es factible y que el producto a ofrecer tiene apertura en el mercado.

1.5 Promoción y publicidad que se realizará. (Canales de Comunicación)

Para determinar los medios más acogidos por el mercado, se toma en cuenta la pregunta número 14 de la encuesta. (**Medio de publicidad preferido**). Adicional cabe recalcar que la empresa tendrá un presupuesto mensual para activaciones VTL y manejo de redes sociales que le permitan captar el mayor número de potenciales clientes.

Tabla N.- 33 Canales de Comunicación

PUBLICIDAD	PERIODICIDAD	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL AÑO
Página Web	ANUAL	600	1	600
Activaciones/Redes sociales	MENSUAL	100	12	1.200
TOTAL		720		1.820

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

1.6 Sistema de distribución a utilizar. (Canales de Distribución)

La empresa tendrá un canal directo de distribución; esto quiere decir que el producto se lo vende sin ningún tipo de intermediarios al consumidor.

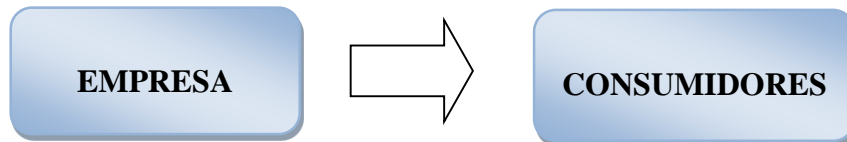


Gráfico N.- 14 Canal de Distribución

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

1.7 Seguimiento de Clientes

Los clientes son la razón de ser una empresa, por tal motivo es muy importante realizar un seguimiento adecuado para obtener un feedback que le permita a la organización medir su servicio y mejorarlo continuamente.

A continuación, se detalla los medios por los cuales se realizará este proceso:

Redes Sociales: Medio por el cual el cliente podrá calificar y dejar comentarios del servicio; además la empresa podrá enviar nuevas ofertas y difundir información clave.

Buzón de sugerencias: Se colocará un buzón para que los clientes se sientan en la libertad de colocar sugerencias y de esta manera la empresa tendrá una retroalimentación directa para tomar medidas a tiempo.

1.8 Especificar mercados alternativos.

Canapé se encargará de comercializar sus productos en la Parroquia de Rumipamba, Sector las Casas en la ciudad de Quito, buscando llegar a todas las personas que deseen comer sano sin tener que privarse de la comida rápida; bajo este concepto la empresa podría hacer convenios con instituciones como: bancos, oficinas, ministerios, clínicas, universidades, etc. para ofrecerles sus productos, ampliando su servicio mediante catering y eventos.

CAPITULO II

ÁREA DE PRODUCCIÓN (OPERACIONES)

Las decisiones tomadas en los procesos referentes al diseño del sistema de producción, incluyen: la elección de tecnología, la distribución correcta de las instalaciones, análisis del flujo de los procesos, ubicación estratégica del negocio, control de procesos, análisis de almacenamiento de insumos e ingredientes.

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

2.1.1 Descripción de proceso de transformación del bien o servicio

La empresa Canapé está dirigida a elaborar y comercializar comida rápida vegetariana en la ciudad de Quito, sector las Casas. La empresa ofrecerá: pizza vegetariana, hamburguesa de portobello y burrito de carne.

El proceso de cada producto antes mencionado se detallará a continuación, desde la adquisición de la materia prima hasta la entrega del producto terminado al cliente.

Mapa de procesos

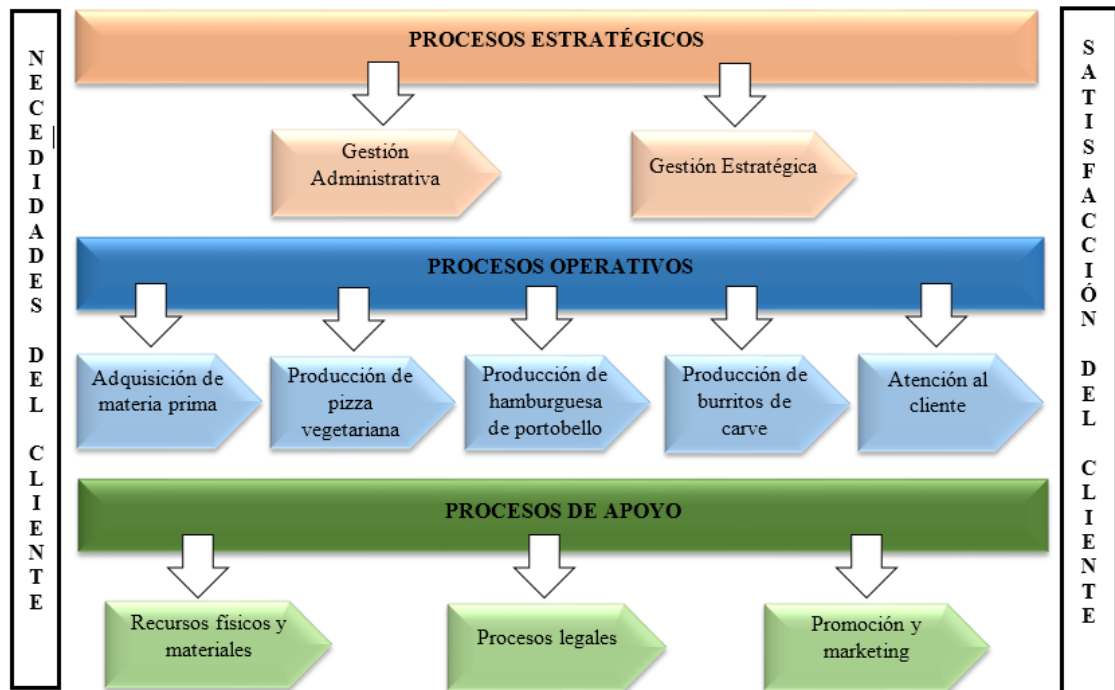


Gráfico N.- 15 Mapa de procesos Empresa Canapé

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

2.1.1.1 Proceso de adquisición de materia prima para la preparación de los platos.

Detalle del proceso:

- 1. Adquirir la materia prima.** - La adquisición de la materia prima se la hará mediante una lista de pedidos, que estará a cargo del cocinero. Los proveedores deben ofrecer calidad y servicio como requisito para trabajar con ellos.
- 2. Control de la materia prima.** - El administrador a cargo deberá verificar el buen estado de las verduras y vegetales para proceder con la recepción de la materia prima.

3. **Decisión de recepción de materia prima.** - Si la materia prima se encuentra en óptimas condiciones se procede con la recepción, caso contrario se realiza la devolución del pedido, para que se realice un nuevo despacho.
4. **Almacenamiento.** - Las verduras y vegetales se deberán limpiar y dividir en porciones para guardarlas en fundas plásticas y proceder con su posterior almacenamiento.

DIAGRAMA DE FLUJO

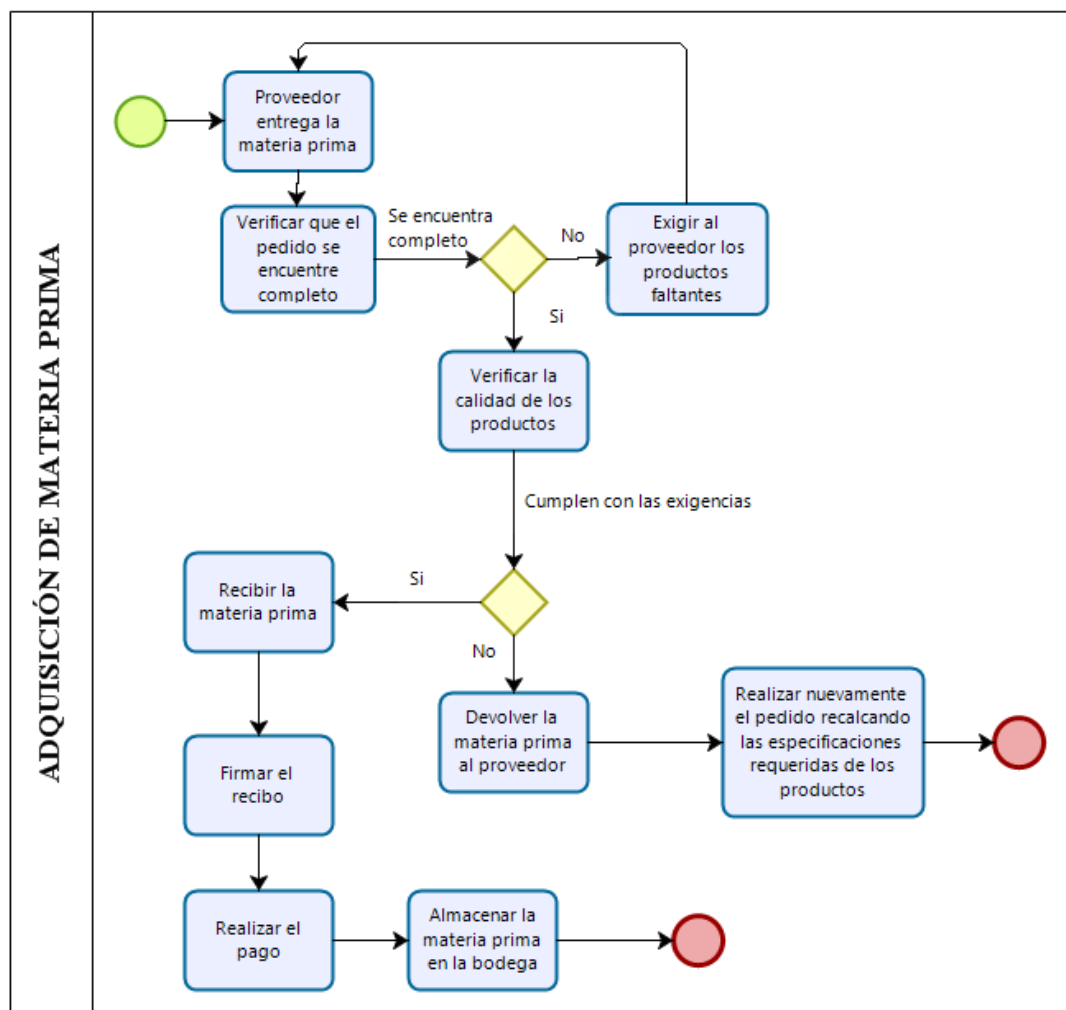


Gráfico N.- 16 Flujograma de adquisición de la materia prima

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

2.1.1.2 Proceso de elaboración de la masa de pizza

Ingredientes:

- Harina
- Levadura en pasta
- Azúcar
- Sal
- Agua tibia
- Aceite de oliva

Detalle del proceso:

1. **Pesar los ingredientes.** – Se procede a pesar las cantidades exactas para hacer la producción.
2. **Mezclar los ingredientes.** - Integrar paulatinamente todos los materiales hasta conseguir una masa homogénea.
3. **Reposar la masa.** - Dejar leudar la masa por 15 minutos.
4. **Dividir la masa.** - Fragmentar la masa.
5. **Pesar las porciones.** -Proporcionar la masa de pizza en 100 gramos.
6. **Empacar.** - Guardar la producción en papel film para mantener el sabor y la frescura del producto.
7. **Almacenar.** - La producción se guarda en refrigeración para que se pueda conservar.

DIAGRAMA DE FLUJO

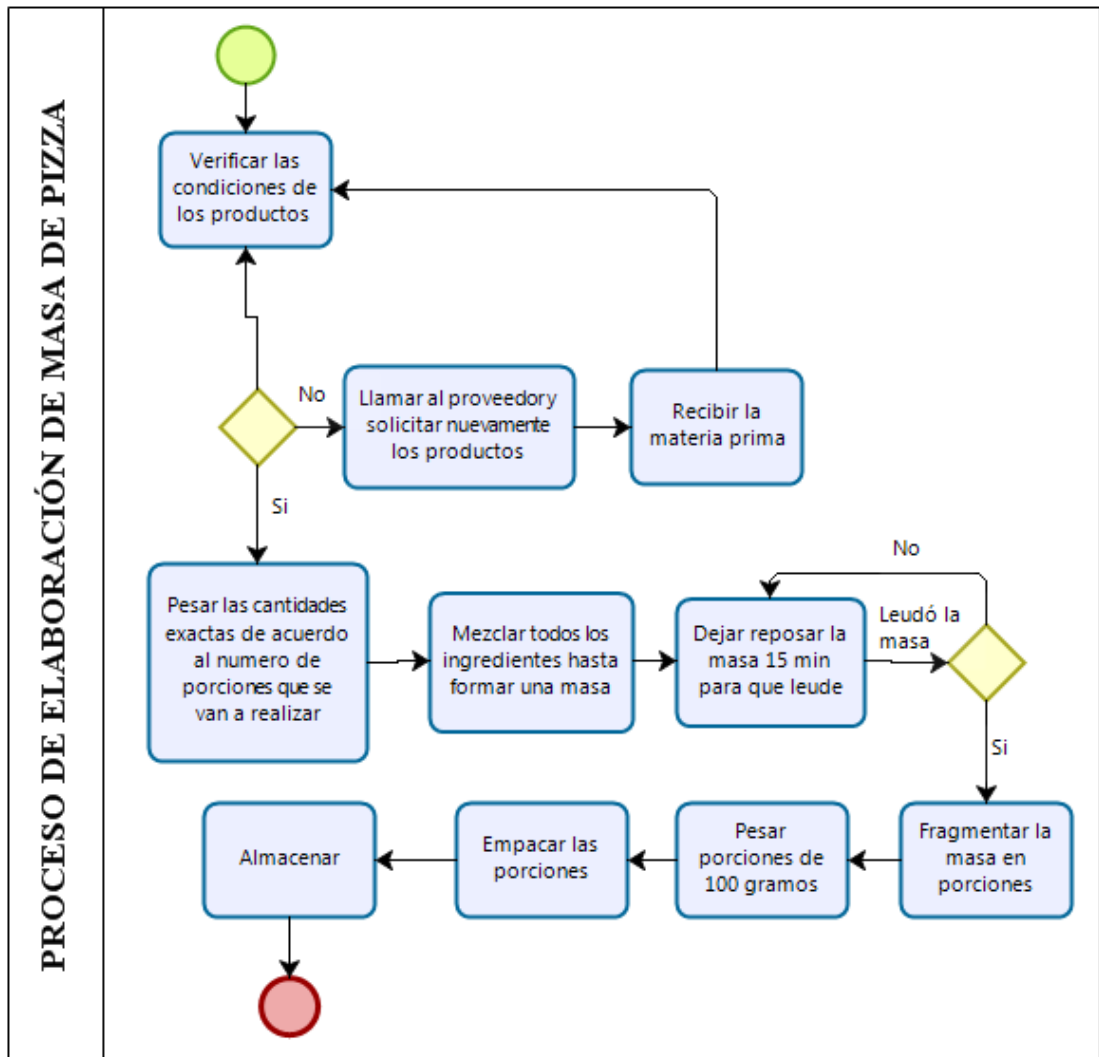


Gráfico N.- 17 Flujograma del proceso de elaboración de la masa de pizza

Fuente: Investigación personal

Realizado por: La autora.

2.1.1.3 Proceso de elaboración de la salsa pomodoro

Ingredientes

- Tomate riñón
- Albahaca
- Azúcar

- Ajo
- Agua

Detalle del proceso

1. **Pesar.** - Se procede a pesar los ingredientes para hacer la producción con cantidades correctas.
2. **Limpeza y desinfección de verduras.** - Lavar los ingredientes.
3. **Cocinar todos los ingredientes.** - Colocar el tomate en una olla con agua para cocinarlo, se agrega albahaca, ajo y azúcar. Cocinar por 10 min.
4. **Licuar.** - Triturar todos los ingredientes
5. **Colar.** - Se procede a cernir la mezcla.
6. **Dejar enfriar.** -Dejar que la mezcla repose hasta que enfrié.
7. **Pesar y proporcionar.-** Se pesa las porciones para proceder a empacar.
8. **Empacar.** -Colocar en papel film y enviar a refrigeración.

DIAGRAMA DE FLUJO

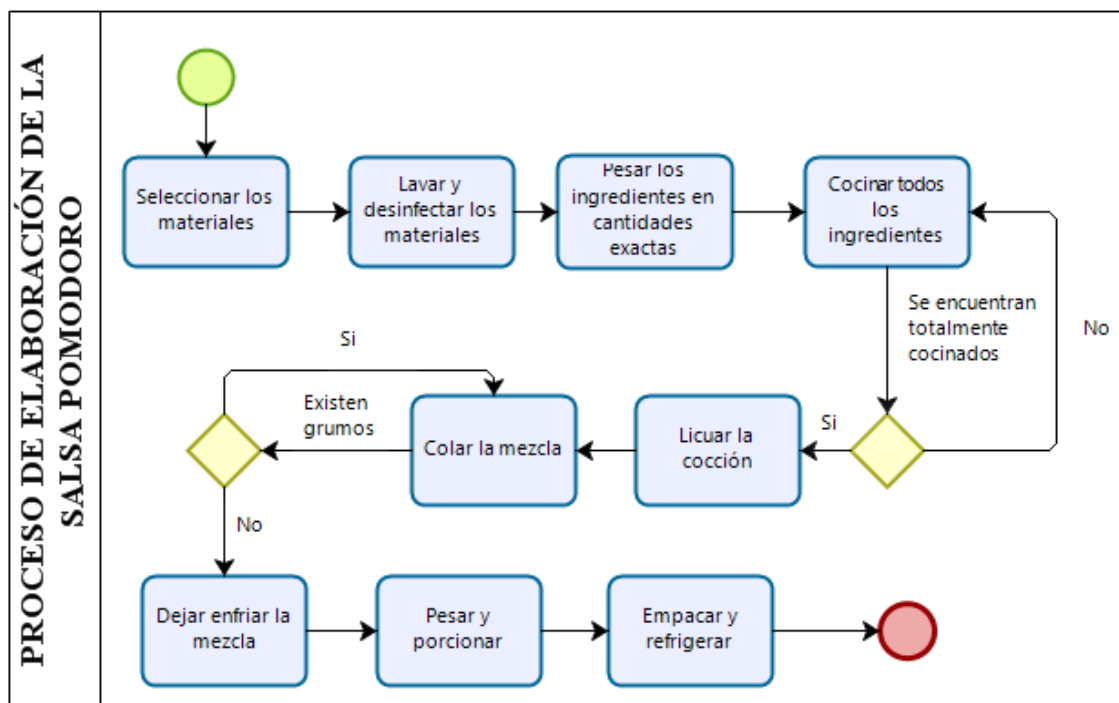


Gráfico N.- 18 Elaboración de la salsa pomodoro

Fuente: Investigación personal

Realizado por: La autora.

2.1.1.4 Proceso de elaboración de pizza vegetariana (4 pedazos)

Las pizzas vegetarianas realizadas en la empresa Canapé, tienen una elaboración particular vs sus versiones que contienen derivados cárnicos. Se cuida la masa, la cual debe ser delgada, jugosa y con una consistencia firme para que al momento de ingerirla se degusten mejor sus componentes.



Gráfico N.- 19 Pizza vegetariana Empresa Canapé

Fuente: Canapé

Elaborado por: La autora

Ingredientes:

- Salsa pomodoro
- Pimiento
- Cebolla perla
- Berenjena
- Tomate
- Queso mozzarella rallado
- Aceite de oliva
- Champiñones
- Sal
- Vino blanco
- Ajo
- Orégano.
- Masa de pizza.

Detalle del proceso:

1. **Seleccionar los ingredientes.** – Seleccionar las verduras y la masa
2. **Amasar.** – Extender la masa sobre una bandeja, dejándola lo más fina posible.
3. **Preparar los ingredientes.** - Sofreír todos los vegetales y champiñones en una sartén a fuego lento con el vino blanco y un poco de aceite de oliva.
4. **Pre calentar el horno:** Dejar calentar el horno a 300 grados.
5. **Rectificar sabores.** – Condimentar para confirmar que el sabor este perfecto.
6. **Armar la pizza.** - Untar la salsa pomodoro sobre la masa, colocar los vegetales y champiñones, añadir el queso rallado y esparcir el orégano sobre la pizza.
7. **Hornear.** - La pizza debe permanecer en el horno hasta que esté lista.
8. **Servir.** - Sacar del horno la pizza y cortar para servir a la mesa.

DIAGRAMA DE FLUJO

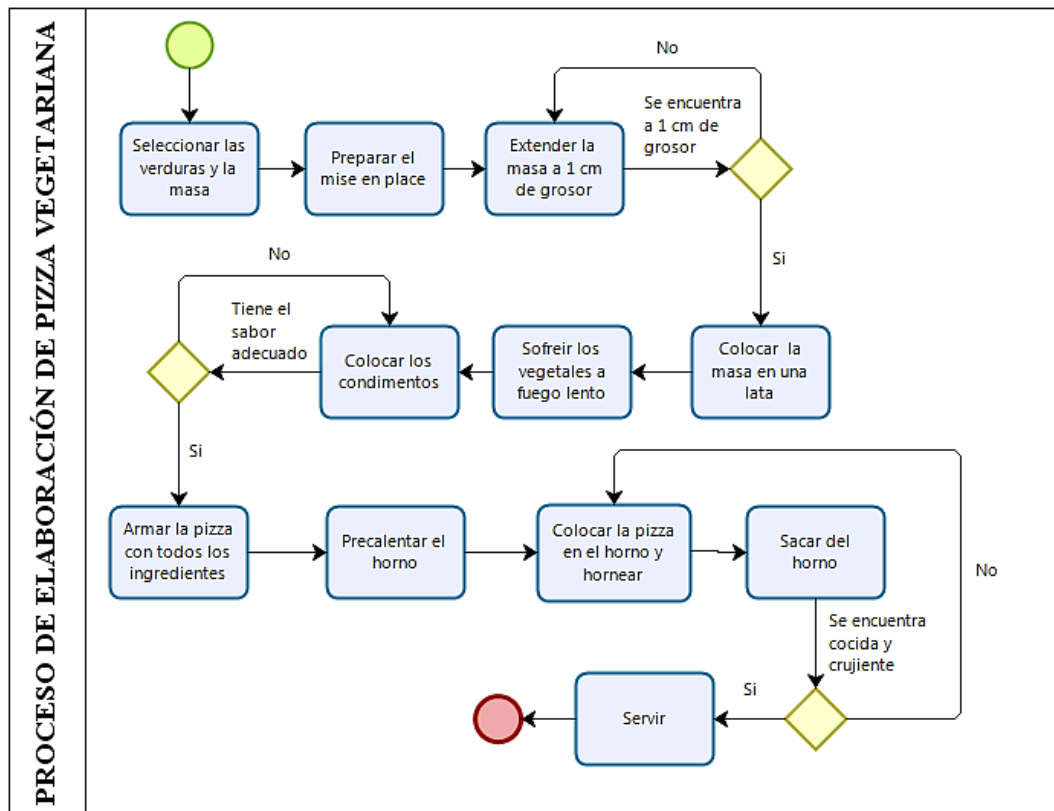


Gráfico N.- 20 Flujograma de elaboración de pizza vegetariana

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

2.1.1.5 Proceso de elaboración de hamburguesa de portobello

La hamburguesa de hongo portobello es una opción deliciosa y saludable en el menú, este champiñón se lo usa como sustituto de la carne, por lo que le convierte en una excelente opción para cualquier dieta.



Gráfico N.- 21 Hamburguesa de Portobello Empresa Canapé

Fuente: Canapé

Elaborado por: La Autora

Ingredientes:

- Mantequilla
- Pan de hamburguesa
- Aceite vegetal
- Cebolla blanca en rodajas finas
- Azúcar morena
- Champiñón portobello
- Aceite de oliva
- Salsa BBQ.
- Lámina de queso cheddar
- Hoja de lechuga crespita
- Rodaja de tomate riñón
- Ajo
- Sal
- Orégano
- Papas cortadas

Detalle del proceso

- **Seleccionar los ingredientes.** – Recoger todos los ingredientes necesarios para la elaboración del plato.
- **Freír:** Alzar la llama de la freidora con el aceite listo para colocar las papas que ya se encuentran cortadas.
- **Hacer las cebollas caramelizadas.** - En una sartén derretir la mantequilla a fuego medio, agregar la cebolla posterior mezclarla con el azúcar moreno en conjunto con la salsa BBQ.
- **Rectificar sabores.** - Se procede a degustar para confirmar el sabor
- **Cortar el pan y asar el portobello.** – Untar sobre el portobello la mezcla de aceite de oliva, ajo, sal y orégano. Colocar el champiñón sobre la parrilla junto con el pan cortado y dorarlo. Una vez que el champiñón se encuentre listo colocar encima el queso cheddar.
- **Armar.** – Sacar el pan de la parrilla y colocar el portobello con el queso cheddar más las cebollas caramelizadas, la lechuga y el tomate.
- **Servir.** - Decorar el plato y servir con las papas fritas.

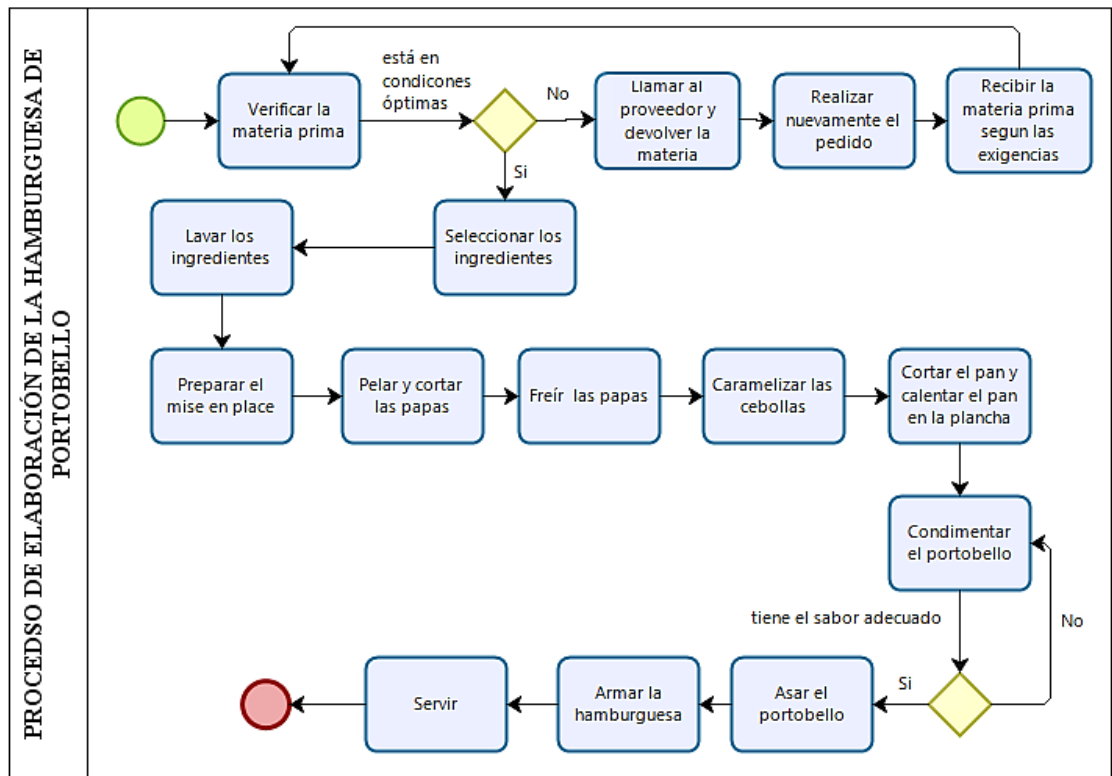


Gráfico N.- 22 Flujograma de preparación de hamburguesa de portobello

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

2.1.1.6 Proceso de preparación del carve o carne vegetal

El consumo de carne vegetal ayuda al organismo con la absorción de nutrientes, la base es el gluten (pasta de trigo) y legumbres como la soya, chochos, quinua y lenteja.

Ingredientes:

- Carve
- Agua
- Aceite de oliva
- Salsa de soya
- Sal
- Cebolla perla

- Pimiento rojo
- Fréjol negro
- Pimiento verde
- Perejil y culantro
- Ajo
- Tomate riñón pelado
- Orégano

Detalle del proceso:

- 1. Hidratar.** - Remojar y dejar reposar el carne en agua caliente; esto permite que triplique su tamaño.
- 2. Escurrir.** - Colar toda el agua.
- 3. Cocinar.** - Poner el fréjol en la olla de presión y cocinarlo.
- 4. Cortar los ingredientes.** - Cortar las verduras para el refrito.
- 5. Sofreír.** - Se colocan los ingredientes en la sartén a fuego y se va colocando de a poco el carne y el fréjol hasta mezclarlos uniformemente con los vegetales cortados.
- 6. Rectificar sabores.** - Se procede a degustar para confirmar que el sabor este perfecto.
- 7. Dejar que se enfríe.**
- 8. Pesar.** - Se procede pesar y proporcionar.
- 9. Empacar.** -Se procede a colocar la producción en papel film para mantener el sabor y frescura del producto.
- 10. Almacenar.** - La producción se guarda en papel film y se la pone en refrigeración para que se pueda conservar.

DIAGRAMA DE FLUJO

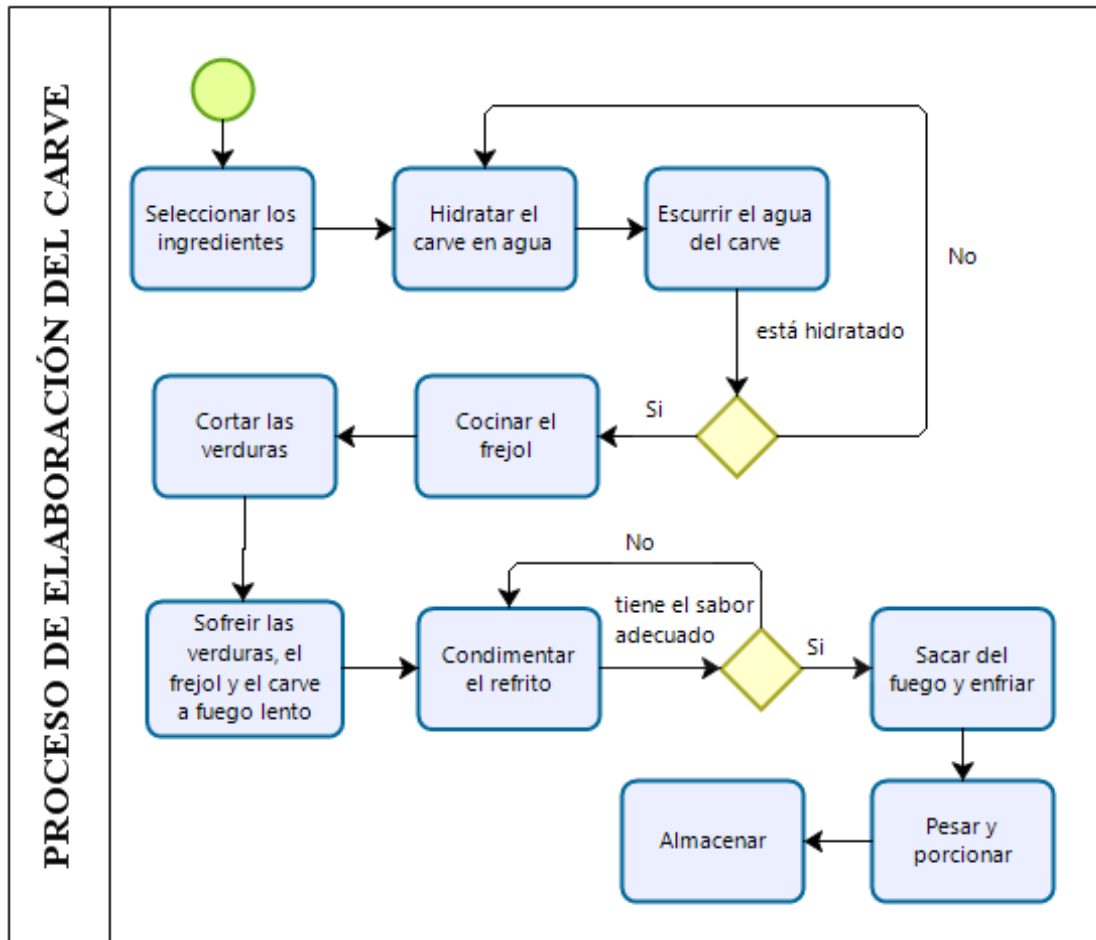


Gráfico N.- 23 Flujograma de producción de carne

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

2.1.1.7 Proceso de elaboración de burritos de carne

Este plato se lo realiza con carne vegetal y frijoles, la sazón hace que este producto que se ofrece en el menú lleve un sabor muy cercano a los platos tradicionales con producto animal, además de tener un alto valor nutricional.



Gráfico N.- 24 Burrito de carne Empresa Canapé

Fuente: Canapé

Elaborado por: La Autora

Ingredientes:

- Tortilla de trigo
- Cebolla blanca
- Carne
- Fréjol
- Sal
- Tomate riñón
- Guacamole
- Pico de gallo
- Queso mozzarella rallado

Detalle del proceso:

- 1. Seleccionar los ingredientes.** – Escoger los ingredientes necesarios.
- 2. Calentar.** – En una sartén colocar la producción del el carne y fréjol para calentar a fuego lento.
- 3. Calentar la tortilla de maíz.** -Colocar la tortilla de maíz en el microondas y calentarla.
- 4. Armar el producto.** -Colocar la tortilla en un plato y distribuir el carne con el frejol sobre la parte central, enrollar hasta formar un tubo y colocar en el plato.

- Servir.** -Decorar el plato con las guarniciones de guacamole, queso rallado y pico de gallo para entregar al cliente.

DIAGRAMA DE FLUJO

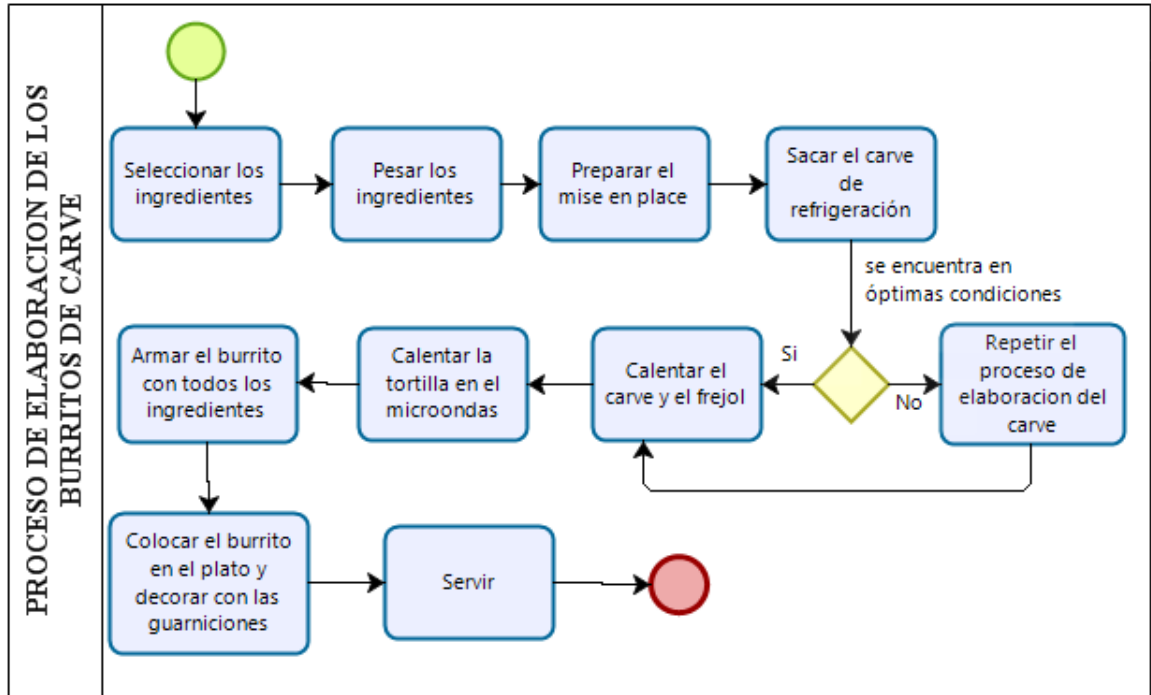


Gráfico N.- 25 Flujograma de elaboración de burritos de carne

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

2.1.1.8 Proceso de atención al cliente.

- Recibir al cliente.** -El cliente llega al local y se direcciona a la caja para que realice el pedido.
- Indicar los productos que ofrece el local.** – El administrador indica al cliente el menú para que seleccione lo que desea servirse.
- Tomar el pedido.** - Se toma la orden que desea el cliente.
- Preguntar si el pedido es para servirse o para llevar.** –Se coloca este particular sobre la hoja de pedido
- Confirmar la orden con el cliente.** - se verifica con el cliente que la orden sea la que requiere.

6. **Cobrar.** - Se solicita el pago de la orden.
7. **Entregar la orden a cocina-** Se envía las hojas de pedido a cocina para la elaboración de la orden.
8. **Preparación de la orden.** - Cocina realiza la orden pedida por el cliente.
9. **Despacho de la orden.** - Cocina entrega la orden lista al auxiliar de apoyo.
10. **Entrega de la orden.** - El auxiliar de apoyo despacha el pedido a la mesa o para llevar.

DIAGRAMA DE FLUJO

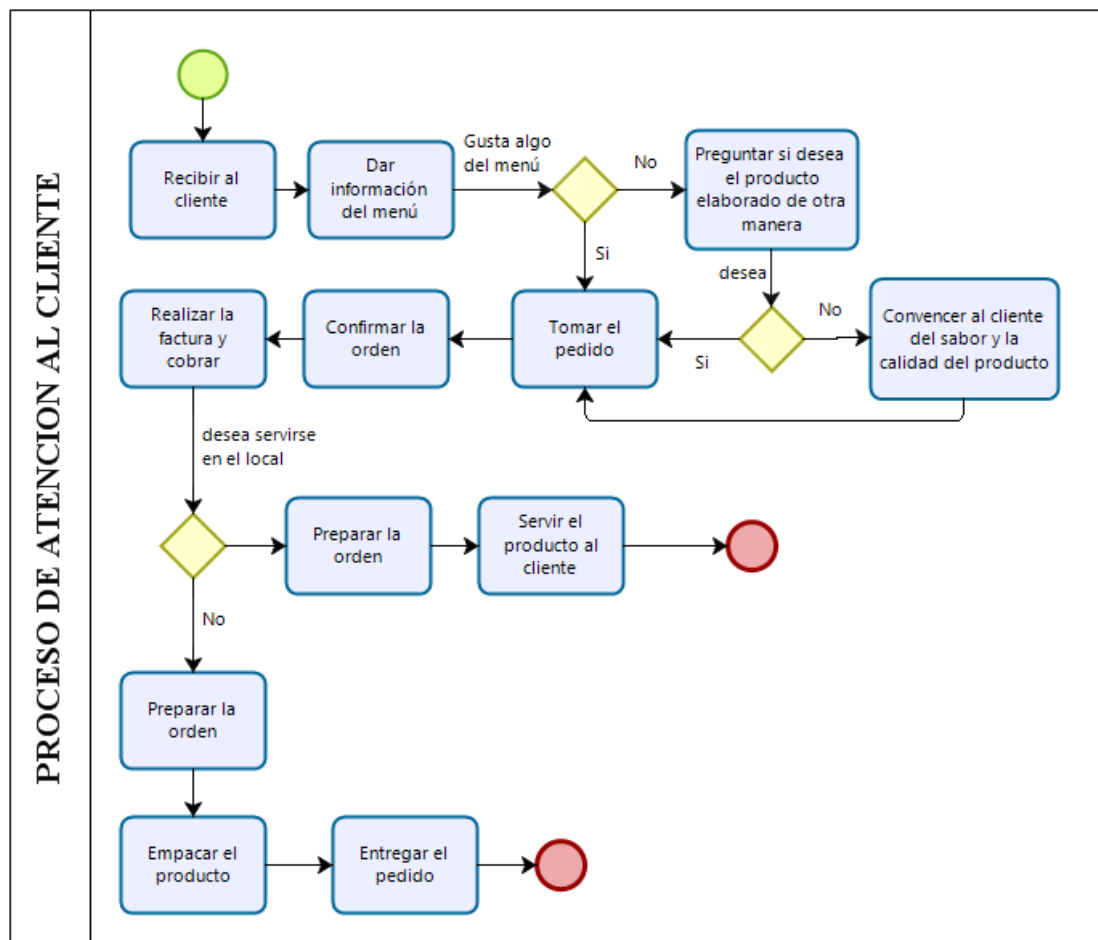


Gráfico N.- 26 Flujograma de atención al cliente

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora.

2.1.2 Descripción de instalaciones, equipos y personas.

La planificación de la distribución implica decisiones en cuanto a la forma en que se arreglará el espacio de las instalaciones. Es importante tomar en cuenta 3 aspectos: Instalaciones productivas: Estaciones de trabajo y equipo para manejar materiales; Instalaciones no productivas: Áreas de almacenaje; Instalaciones de apoyo: Sanitario, área de atención al cliente y estacionamiento. (RENDER, 2009)

2.1.2.1 Descripción de instalaciones:

El restaurante Canapé se encontrará ubicado en el sector de las Casas, en las calles Ruiz de Castilla N27-71 y Lorenzo Aldana. De acuerdo a la planificación de la distribución mencionada anteriormente, el local estará distribuido de la siguiente manera.

Tabla N.- 34 Instalaciones

ÁREA	ESPACIO en m²
Producción	10.15 m ²
Atención al cliente	29.89 m ²
Caja	2.72 m ²
Bodega	5.4 m ²
Baño	4.36 m ²
TOTAL	52.46 m²

Fuente: Investigación personal.

Elaborado por: La autora.

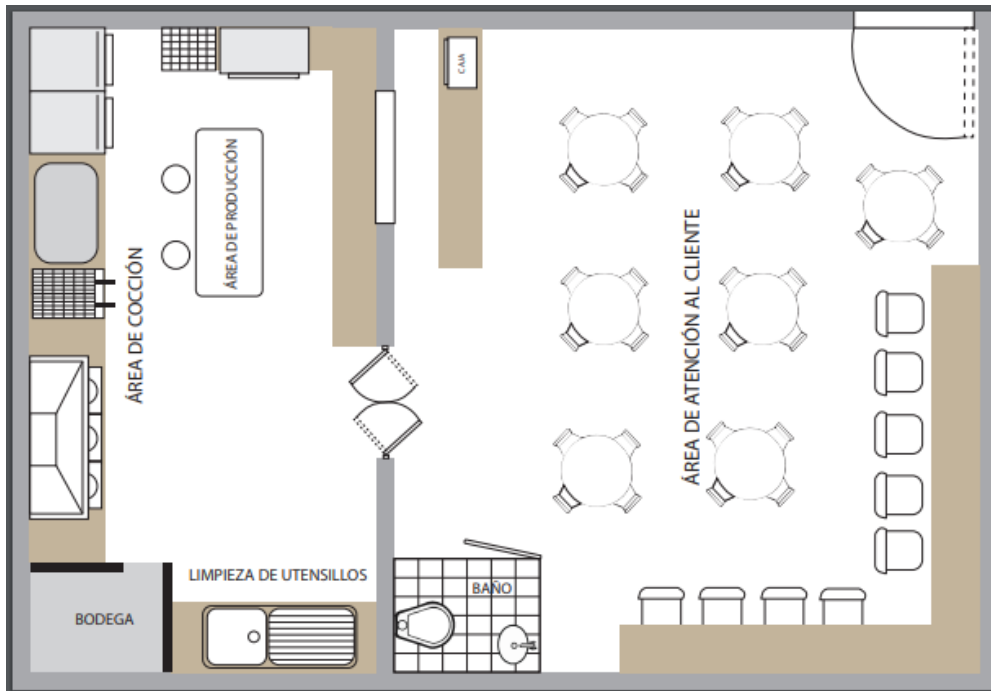


Gráfico N.- 27 Distribución del local
Fuente: Investigación personal
Elaborado por: La autora

2.1.2.2 Descripción de equipos.

A continuación, se especifican: muebles y enseres, equipos y maquinaria, suministros de oficina, operativos y de aseo, que se utilizarán en la implementación del proyecto.

Tabla N.- 35 Descripción de muebles y enseres

MUEBLES Y ENSERES			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Trampa de grasa	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Cucharón de una pieza de acero inoxidable de 8 onzas	2	\$ 2,91	\$ 5,82
Cucharón de una pieza de acero inoxidable 6 onzas	2	\$ 2,64	\$ 5,28
Colador de acero inoxidable	3	\$ 8,45	\$ 25,35
Olla alta fabricada de aluminio	3	\$ 53,19	\$ 159,57
Cortador de pizza	3	\$ 12,00	\$ 36,00
Sartén VOLLRATH de aluminio con recubrimiento antiadherente de 25.4 cm de diámetro	3	\$ 38,69	\$ 116,07
Exprimidor	3	\$ 5,54	\$ 16,62
Tazón de acero inoxidable	4	\$ 5,85	\$ 23,40
Bowl de cristal	3	\$ 30,00	\$ 90,00
Plato pando Corona 23 cms.	60	\$ 3,08	\$ 184,80
Vasos Gina 160mm de altura	60	\$ 1,62	\$ 97,20
Cuchareta sólida de acero inoxidable	4	\$ 5,30	\$ 21,20
Cubiertos juego de 4 piezas	60	\$ 2,65	\$ 159,00
Saleros	10	\$ 3,50	\$ 35,00
Tabla de picar fabricada en polietileno	4	\$ 11,64	\$ 46,56
Dosificador	3	\$ 4,00	\$ 12,00
Tazas medidoras	6	\$ 5,00	\$ 30,00
Cuchillo cocinero 10" mango plástico	6	\$ 9,85	\$ 59,10
Wook tipo mandarín de 35.56 cm. de diámetro	3	\$ 33,60	\$ 100,80
Mesas	7	\$ 105,00	\$ 735,00
Sillas	28	\$ 46,00	\$ 1.288,00
Tableros empotrados 120x30	3	\$ 55,00	\$ 165,00
Taburetes	12	\$ 30,00	\$ 360,00
Mesa de ruedas para vajilla y porta cubiertos	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Olla de presión	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Contenedor Westmark	10	\$ 5,94	\$ 59,40
Salseras 250 ml	10	\$ 2,81	\$ 28,10
Porta legumbres	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Botellón de agua	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Mueble de caja	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Silla estándar	1	\$ 40,00	\$ 40,00
Bolillo de amasar	2	\$ 8,00	\$ 16,00
TOTAL			\$ 4.355,27

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

Tabla N.- 36 Descripción de maquinaria y equipo

MAQUINARIA Y EQUIPO			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Cocina industrial de 6 quemadores de acero inoxidable.	1	\$ 750,00	\$ 750,00
Freidora con canastillas grandes más plancha	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Ladrillero de horno	2	\$ 120,00	\$ 240,00
Horno de acero	1	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00
Microondas	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Congelador y refrigerador de acero inoxidable	1	\$ 1.900,00	\$ 1.900,00
Balanza digital	2	\$ 60,00	\$ 120,00
Mesa de trabajo de acero inoxidable	1	\$ 480,00	\$ 480,00
Fregadero de 2 pozos	1	\$ 750,00	\$ 750,00
Campana incluido filtros en acero	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Extractor de olores	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Licuada imaco	2	\$ 80,00	\$ 160,00
Máquina registradora	1	\$ 1.424,00	\$ 1.424,00
Cilindro de gas industrial	4	\$ 150,00	\$ 600,00
Extintor de fuego	2	\$ 120,00	\$ 240,00
TOTAL			\$ 13.364,00

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

Tabla N.- 37 Descripción equipo tecnológico

EQUIPO DE COMPUTACIÓN					
DESCRIPCIÓN	USO	CANTIDAD	UNIDADES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Impresora	Caja	1	unidades	\$ 300,00	\$ 300,00
Computadora	Caja	1	unidades	\$ 700,00	\$ 700,00
TOTAL					\$ 1000,00
EQUIPO DE OFICINA					
DESCRIPCIÓN	USO	CANTIDAD	UNIDADES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Teléfono inalámbrico	Caja	1	unidades	\$ 70,00	\$ 70,00
Alarma	Administración	1	unidades	\$ 500,00	\$ 500,00
TOTAL					\$ 570,00

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

Tabla N.- 38 Descripción suministros de oficina

SUMINISTROS DE OFICINA					
DESCRIPCIÓN	USO	CANTIDAD	UNIDADES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Libretines de pedido (paq 1000)	Caja	1	unidades	\$ 30,00	\$ 30,00
Esfero (caja)	Caja	2	unidades	\$ 5,00	\$ 10,00
RESMA de papel bond	Oficina	1	unidad	\$ 3,50	\$ 3,50
Papel de recarga de caja registradora	Caja	4	rollos	\$ 10,00	\$ 40,00
TOTAL					\$ 250,50

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

Tabla N.- 39 Útiles de aseo

ÚTILES DE ASEO			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Escoba	2	\$ 4,00	\$ 8,00
Trapeador	2	\$ 5,00	\$ 10,00
Pala de basura	1	\$ 2,00	\$ 2,00
Basurero	3	\$ 5,64	\$ 16,92
Paños de limpieza vileda	1	\$ 4,00	\$ 4,00
Detergente	4	\$ 5,00	\$ 20,00
Desinfectante cloro gl	4	\$ 2,00	\$ 8,00
Rollo Papel de baño manos	4	\$ 3,00	\$ 12,00
Jabón líquido para baño	4	\$ 6,00	\$ 24,00
Papel higiénico (paq 4)	4	\$ 2,00	\$ 8,00
Jabón Lava platos	4	\$ 1,50	\$ 6,00
Rollo toallas de papel cocina	4	\$ 5,00	\$ 20,00
Guantes de cocina (paq)	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Guantes de caucho	2	\$ 1,00	\$ 2,00
TOTAL			\$ 160,92

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

Tabla N.- 40 Descripción suministros operativos

Suministros operativos			\$ 196,00
Paquete de servilletas	8	\$ 2,00	\$ 16,00
Tarrinas de espuma flexo para llevar (100 u.)	2	\$ 40,00	\$ 80,00
Papel encerado (250m)	2	\$ 15,00	\$ 30,00
Papel film	2	\$ 35,00	\$ 70,00

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

2.1.2.3 Requerimiento de personal

“La división del trabajo es la base de la organización; de hecho es la razón de ser de la organización,” La división del trabajo conduce a la especialización y la diferenciación de las tareas, es decir a la heterogeneidad. (CHIAVENATO, 2006)

Para definir el número de personas que se necesita es imperativo tomar como base la teoría de la división del trabajo y mediante esto cuantificar el tiempo y el personal que exige la empresa.

Tabla N.- 41 Tiempo requerido por trabajador

CARGO	HORARIO DE TRABAJO	DIAS LABORADOS	HORAS DÍA	Nº PERSONA	TOTAL HORAS/HOMBRE SEMANA
Administrador: Responsable de caja, recepción de la materia prima.	14h00 – 22h00	5	8	1	40
Cocinero: Elaboración de la producción, planificación de compras y preparación de alimentos.	13h00 – 21h00	5	8	1	40
Auxiliar de apoyo: Soporte en las actividades de cocina, atención al cliente y aseo.	13h00 – 21h00	5	8	1	40

Fuente: Investigación personal

Elaborador por: La autora.

2.1.3 Tecnología a aplicar

La producción de productos vegetarianos, se producirá mediante tecnología a nivel medio por lo que la maquinaria a utilizar es la siguiente:

Tabla N.- 42 Tecnología utilizada

EQUIPO	FUNCIÓN
Horno	Horno especializado, que permite hornear de forma homogénea varias latas de pizzas al mismo tiempo, permitiendo una reducción en el tiempo de producción.
Plancha de acero	Placa de metal elaborada con un mecanismo de conductividad que distribuye homogéneamente el calor sobre los alimentos evitando que la superficie se quemem.
Sistema de cobranzas	Sistema de contabilidad que realiza el cobro manera óptima y veloz

Fuente: Investigación personal

Elaborador por: La autora.

Además de los equipos antes mencionados, la empresa utilizará un tipo de tecnología dura (teléfono celular) con los proveedores de materia prima, lo cual le permitirá mantener una comunicación ágil y permanente con cada uno de ellos.

2.2 FACTORES QUE AFECTAN EL PLAN DE OPERACIONES

2.2.1 Ritmo de producción

Es necesario detallar la elaboración y comercialización de los productos vegetarianos, describiendo el tiempo de ejecución y las personas que intervienen en el desarrollo de los procesos.

A continuación, se describen las actividades que se desarrollan para entregar el producto listo al cliente, se describe el proceso de atención al cliente desde su inicio hasta el fin, donde se contempla el personal necesario para la ejecución, así como el tiempo y ritmo de producción que toma el realizar cada acción.

Tabla N.- 43 Ritmo de producción del proceso

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	Nº PERSONAS	TIEMPO PROMEDIO EN MINUTOS	RITMO DE TRABAJO
Recibir al cliente	Administrador	1	1	Moderado
Indicar los productos que ofrece el local	Administrador	1		Moderado
Toma del pedido	Administrador	1	1	Moderado
Confirmar el pedido	Administrador	1		Moderado
Realizar el cobro de la factura	Administrador	1		Rápido
Solicitar la orden a cocina	Auxiliar de apoyo	1	10	Rápido
Preparar la orden	Cocinero	1		Rápido
Entrega de la orden	Cocinero	1	1	Rápido
Servir la orden	Auxiliar de apoyo	1		Moderado

Fuente: Investigación personal

Elaborador por: La autora

2.2.2 Nivel de inventario promedio

La empresa Canapé elaborará y comercializará alimentos destinados para el consumo humano, por lo que se requiere que los mismos se encuentren en perfecto estado previo a su venta; es por ello que se ha establecido que su tiempo en inventario será de aproximadamente cada 5 días.

Por lo que se asignará un día a la semana para la compra de la materia prima.

Existen varios sistemas de control de inventario; uno de ellos es el método ABC, el cual divide el inventario disponible en 3 clases con base a su volumen anual en dinero. El análisis ABC es una aplicación de inventarios de los que se conoce como principio de Pareto; el cual establece que hay “pocos artículos cruciales y muchos triviales”. La idea es establecer políticas de inventarios que centren sus recursos en las partes cruciales del inventario. (RENDER, PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES, 2009)

El sistema de control de inventario que manejará la empresa es: Método ABC. Los artículos A son los de mayor frecuencia, quizá los que se adquiere una vez al mes; los artículos B son aquellos que cuentan con menos frecuencia, tal vez son comprados cada trimestre; y los artículos C se los cuenta probablemente una vez cada seis meses. (RENDER, PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES, 2009)

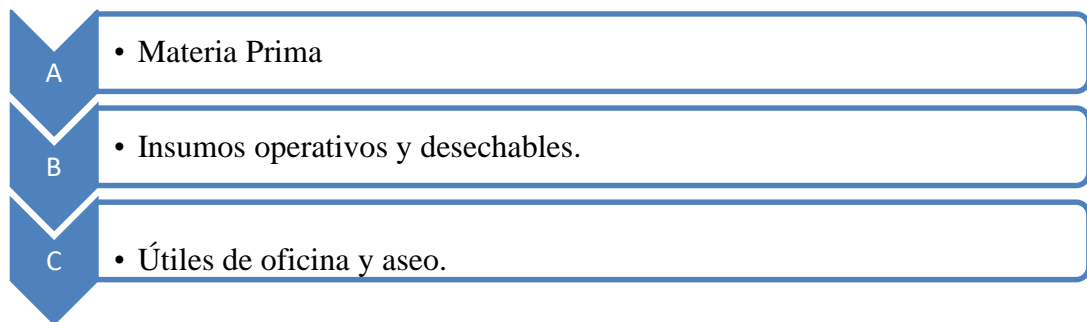


Gráfico N.- 28 Clasificación del inventario por el Método ABC

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

2.2.3 Número de trabajadores

Para el óptimo funcionamiento de la empresa es importante detallar el número de trabajadores que se requiere en cada área.

Tabla N.- 44 Número de trabajadores de la empresa

ÁREA	CARGO	N° PERSONAS	COSTO FIJO O VARIABLE
Administración	Administrador	1	Fijo
Producción	Cocinero	1	Fijo
Área de Apoyo	Auxiliar de Apoyo	1	Fijo

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

2.3 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

2.3.1 Capacidad de Producción Futura

Para calcular la capacidad de producción futura se debe detallar los días que se trabajará en el restaurante, es por esto que la empresa abrirá 5 días a la semana y descansará 2 días, cumpliendo así lo establecido por la ley.

Tabla N.- 45 Días trabajados al año (5 días a la semana al año)

DETALLE	DÍAS EN EL AÑO
Días año calendario	365
Fines de semana	125
TOTAL DÍAS HÁBILES	240

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora.

Conociendo los días hábiles que la empresa trabajará, se procede a detallar el tiempo que lleva la preparación de cada plato.

Es importante recalcar que para entregar en tiempos óptimos el alimento al cliente, se debe realizar la producción de ciertos insumos por adelantado como son: la masa de pizza, la salsa pomodoro y el carne, además se debe tener listo todo el mise place que se utilizará para la preparación de cada producto. Cabe mencionar que la elaboración de la materia descrita, se hará diariamente dos horas antes de la apertura al público, para mantener la frescura y calidad de los platos.

A continuación se procede a detallar el tiempo que conlleva la preparación de cada producto, para poder calcular así la capacidad de producción futura.

Tabla N.- 46 Detalle de actividades y tiempos para la elaboración de la pizza vegetariana

Actividad	Tiempo (min)	Cantidad por día	Hora hombre día (min)	Hora hombre al mes	N° de personal
Verificar condiciones de materia prima	2	1	2	40	1
Pesar la materia prima	3	1	3	60	1
Mezclar todos los ingredientes (agua, harina, levadura, azúcar, sal, aceite de oliva) hasta formar una masa	3	1	3	60	1
Amasar	5	1	5	100	1
Leudar la masa	15	1	15	300	1
Porcionar la masa	2	1	2	40	1
Pesar porciones	2	1	2	40	1
Extender la masa	1	10	10	200	1
Lavar y desinfectar las verduras	1	10	10	200	1
Pesar los ingredientes para salsa (tomate, albahaca, ajo, azúcar)	2	1	2	40	1
Cocinar los ingredientes	3	1	3	60	1
Licuar la cocción	2	1	2	40	1
Colar la mezcla	1	1	1	20	1
Untar la salsa pomodoro sobre la masa extendida	1	8	8	160	1
Preparar el mise en place	3	8	24	480	1
Sofreír los vegetales a fuego lento (champiñones, tomate, berenjena, cebolla, pimiento, ajo, vino blanco, aceite de oliva)	3	8	24	480	1
Rectificar sabores	1	8	8	160	1
Colocar los vegetales sobre la salsa pomodoro	1	8	8	160	1
Esparcir el queso y el orégano	1	8	8	160	1
Precalentar el horno	5	8	40	800	1
Hornear la pizza	10	8	80	1600	1
Sacar la pizza del horno y reposar	2	8	16	320	1
Tiempo por cambio de actividad	23	3	69	1380	1
TOTAL	92		345	6.900	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora.

Tabla N.- 47 Detalle de actividades y tiempos para la elaboración de burrito de carne

Actividad	Tiempo (min)	Cantidad por día	Hora hombre día (min)	Hora hombre al mes	N° de personal
Verificar la materia prima	2	1	2	40	1
Pesar la materia prima	3	1	3	60	1
Hidratar el carne	5	1	5	100	1
Escurrir el agua del carne	1	1	1	20	1
Cocinar el frejol	5	1	5	100	1
Lavar las verduras	3	1	3	60	1
Cortar las verduras para el refrito (cebolla, pimiento, perejil, culantro, tomate, ajo, orégano)	3	1	3	60	1
Sofreír las verduras, el carne y el frejol	3	1	3	60	1
Rectificar los sabores	1	1	1	20	1
Sacar del fuego y reposar	2	1	2	40	1
Calentar la tortilla	1	8	8	160	1
Extender la tortilla en el plato	1	8	8	160	1
Colocar una porción del refrito en la tortilla y enrollar	1	8	8	160	1
Colocar guarniciones en el plato	2	8	16	320	1
Tiempo por cambio de actividad	15	8	120	2.400	1
TOTAL	48		188	3.760	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora.

Tabla N.- 48 Detalle de actividades y tiempos para la elaboración de la Hamburguesa de portobello

Actividad	Tiempo (min)	Cantidad por día	Hora hombre día (min)	Hora hombre al mes	N° de personal
Verificar la materia prima	2	1	2	40	1
Pesar la materia prima	3	1	3	60	1
Lavar los ingredientes (portobello, lechuga tomate, papas, ajo, cebolla)	3	1	3	60	1
Cortar las papas	3	8	24	480	1
Freír las papas	5	8	40	800	1
Caramelizar las cebollas	3	8	24	480	1
Cortar y calentar el pan	2	8	16	520	1
Elaborar el condimento del portobello	2	1	2	40	1
Condimentar el portobello	1	8	8	160	1
Asar el portobello en la plancha	3	8	24	480	1
Armar la hamburguesa (lechuga, tomate, cebollas, portobello)	2	8	16	320	1
Tiempo por cambio de actividad	11	8	88	1760	1
TOTAL	40		250	5.200	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora.

Tabla N.- 49 Detalle del producto y tiempos de la elaboración

Producto	Unidades Producidas por la Capacidad de los equipos	Tiempo De Elaboración (Min)	Unidades Producidas en 480 minutos
Pizza vegetariana	8	92	42
Burrito de carne	24	48	240
Hamburguesa de portobello	8	40	96
TOTAL	40	180	378

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

De acuerdo a los datos obtenidos en la tabla se tiene el siguiente resultado:

Capacidad de producción = 40 unidades cada 180 minutos; eso quiere decir que en 480 minutos (8 horas trabajadas por día) se realizan un total de 378 unidades.

Tabla N.- 50 Capacidad máxima de producción

Capacidad máxima de unidades producidas al día	Días trabajados por Año	Capacidad máxima de producción anual
378	240	90.720

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

De acuerdo al crecimiento poblacional (1,56%) (INEC, 2010) se realiza la proyección de la capacidad futura dentro de 5 años.

Tabla N.- 51 Capacidad de producción futura

Años	No. Años (n)	Capacidad de Producción Anual	Tasa de crecimiento poblacional	(1+r)	(1+r) ⁿ	Proyección Demanda futura
2018	0	90.720	1,56%	1,0156	1,00	90.720,00
2019	1				1,02	92.135,23
2020	2				1,03	93.572,54
2021	3				1,05	95.032,27
2022	4				1,06	96.514,78
2023	5				1,08	98.020,41

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

2.4 DEFINICIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA PRODUCCIÓN

2.4.1 Especificación de materias primas y grado de sustitución que puedan presentar

Al ser un producto que se va a elaborar desde cero, es necesario especificar la materia prima que se va a utilizar, misma que se detalla en la siguiente tabla:

Tabla N.- 52 Materia prima y sus sustitutos

DETALLE DE LA MATERIA PRIMA	NIVEL DE IMPORTANCIA	SUSTITUTO
Verduras y vegetales orgánicos	Alta	N/E
Pan de hamburguesa	Alta	N/E
Champiñón Portobello	Alta	Champiñones
Carve	Alta	Lenteja
Levadura	Media	Polvo de hornear
Queso mozzarella	Alta	Queso maduro
Aceite de oliva	Media	Aceite de girasol
Harina de trigo	Alta	N/E
Tortilla de maíz	Alta	Pita
Salsa de soya	Baja	N/E
Azúcar morena	Baja	Panela
Salsa BBQ	Baja	Miel
Mantequilla	Media	Margarina
Vino blanco	Baja	Vinagre de manzana
Queso parmesano	Alta	Queso maduro
Queso Cheddar	Alta	Queso maduro

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

También es importante especificar los proveedores con los que trabajará la empresa, los cuales se detallan a continuación:

Tabla N.- 53 Descripción de proveedores

PROVEEDOR	DESCRIPCIÓN	PRODUCTO
MEGA ORGANIK	Distribuidor a domicilio de verduras, vegetales y frutas orgánicas	Vegetales y verduras.
CAMARI	Distribuidor de productos vegetarianos al por mayor	Carve
VÍVERES JC	Distribuidor de víveres y lácteos al por mayor	Levadura, queso mozzarella, aceite de oliva, harina de trigo, tortilla de maíz, salsa de soya, azúcar morena, salsa BBQ, mantequilla, vino blanco, queso parmesano, queso cheddar.
KON CHAMPIÑON OSTRAS	Distribuidor de vegetales y champiñones portobello	Champiñones portobello.
PASTELERÍA LA UNIÓN	Venta al por mayor y menor de productos pasteleros y pan	Pan de hamburguesa

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

2.5 CALIDAD

El concepto de Calidad, se define como: El conjunto de características que produce un producto o servicio obtenidos en un sistema productivo, así como la capacidad de satisfacción de los requerimientos del usuario. La calidad supone el cumplimiento por parte del producto de las especificaciones para las que ha sido diseñado, que deberán ajustarse a las expresadas por el cliente (ARBOS, 2012)

2.5.1 Método de Control de Calidad

2.5.1.1 Diagrama de Pareto

Las gráficas de Pareto son un método empleado para organizar errores, problemas o defectos, con el propósito de ayudar a enfocar los esfuerzos para encontrar la solución del problema. (RENDER, PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES, 2009)

La empresa utilizará el diagrama de Pareto para definir los posibles problemas en producción y elaboración del producto, es por esto que se hizo una prueba con 10 comensales, en donde se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla N.- 54 Diagrama de Pareto

CAUSAS	FRECUENCIA	% FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA ACUMULADA	LEY 80-20
Deficiencia de sabor por falta de condimentos en el producto	4	40%	4	80%
No pesar correctamente las porciones que lleva cada plato	3	70%	7	80%
No cumplir el tiempo estimado de cada etapa del proceso.	2	90%	9	80%
Demora en la entrega del producto.	1	100%	10	80%
Total	10			

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

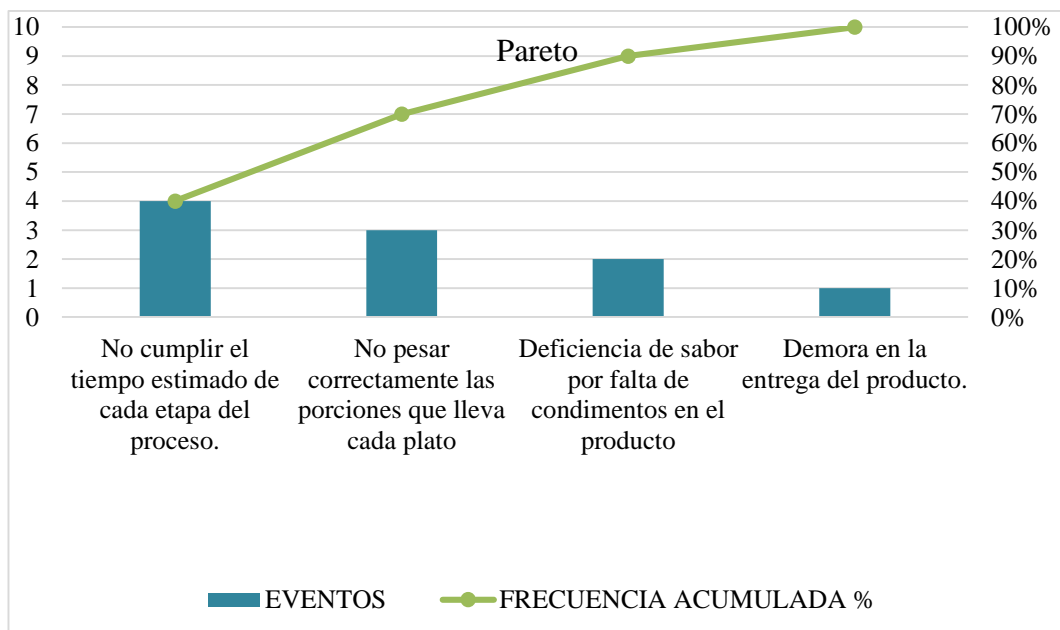


Gráfico N.- 29 Diagrama de Pareto

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

2.5.1.2 Hoja de verificación

Una hoja de verificación es cualquier tipo de formato diseñado para registrar datos. En muchos casos el registro se realiza de modo que los patrones sean fácilmente observables mientras se toman los datos. Las hojas de verificación permiten encontrar hechos o patrones que puedan ayudar en análisis subsecuentes. (RENDER, PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES, 2009)

La hoja de verificación es una de las 7 herramientas de calidad y sirve para cuantificar los defectos de un producto. En el caso de la empresa Canapé servirá para controlar el óptimo estado de los instrumentos de trabajo condiciones de materia prima y la calidad del producto terminado.

Tabla N.- 55 Listado de verificación de la materia prima e instrumentos

	MATERIA PRIMA E INSTRUMENTOS	CUMPLE	NO CUMPLE
1	La materia prima fue entregada a tiempo.		
2	La materia prima se encuentra en perfecto estado.		
3	Se encuentra completo el pedido de la materia prima.		
4	El lugar de trabajo se encuentra limpio.		
5	Los instrumentos de trabajo se encuentran aseados.		
6	La maquinaria funciona correctamente.		

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

Tabla N.- 56 Listado de verificación del producto terminado

	PRODUCTO TERMINADO	CUMPLE	NO CUMPLE
1	Se cumplió todos los procesos para la elaboración del producto.		
2	Los productos para la elaboración del producto se encuentran frescos.		
3	Los tiempos de cocción se cumplieron.		
4	El plato se encuentra perfectamente decorado.		
5	Se rectificaron sabores		
6	Se manipulo con cuidado y aseo los alimentos.		

Fuente: Investigación personal

Elaborador por: La autora

2.6 NORMATIVAS Y PERMISOS QUE AFECTAN A SU INSTALACIÓN

2.6.1 Seguridad e Higiene Ocupacional

Considerando, el **ART. 326, numeral 5. Formas de trabajo y su retribución** Toda persona tendrá derecho a desarrollar labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar. (CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2008)

Art. 410.- Obligaciones respecto de la prevención de riesgos. - Los empleadores están obligados a asegurar a sus trabajadores condiciones de trabajo que no presenten peligro para su salud y o su vida.

Los trabajadores están obligados a acatar las medidas de prevención, seguridad e higiene determinadas en los reglamentos y facilitadas por el empleador. Su omisión constituye justa causa para la terminación del contrato de trabajo. (CÓDIGO DE TRABAJO, 2012)

Art 434 .- Reglamento de Seguridad e Higiene.- En todo medio colectivo y permanente de trabajo que cuente con más de diez trabajadores, los empleadores están obligados a elaborar y someter a la aprobación del Ministerio de Trabajo y Empleo por medio de la Dirección Regional del Trabajo, un reglamento de higiene, el mismo que será renovado cada dos años. (CÓDIGO DE TRABAJO, 2012)

Dado que la empresa es pequeña y tiene menos de 10 empleados se requiere realizar un plan mínimo de prevención de riesgos, el cual contemple: la identificación de riesgos a los que están expuestos los trabajadores, las acciones de control de los mismos para prevenir la aparición de enfermedades, accidentes ocupacionales y vigilar la salud de los colaboradores. Es imperativo detallar las buenas prácticas de manufactura para conocer las normas principales de higiene y seguridad que manejará la empresa.

2.6.1.1 Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)

Las buenas prácticas de manufactura (BPM), son los principios básicos y prácticas generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado, almacenamiento, transporte y distribución de los alimentos para el consumo humano, con el objeto de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción. (MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA, 1997)

A continuación, se detalla cada punto donde la empresa pondrá énfasis para minimizar el riesgo tanto para el cliente interno, como para el cliente externo.

- **Construcción e Instalaciones.** - La empresa deberá estar ubicada en un sector comercial, rodeado de otros establecimientos de comida, en donde no existan agentes contaminantes. La infraestructura del local estará construida con materiales no tóxicos y la ventilación e iluminación facilitarán el proceso de producción. Las instalaciones contarán con todas las seguridades indicadas por el cuerpo de Bombero de Quito para el perfecto funcionamiento del lugar.
- **Higiene Personal.** - Es importante implementar medidas de aseo personal y cuidados regulares en la salud de los colaboradores, lo que evita el riesgo de contagio de enfermedades al consumidor final. El personal de cocina deberá contar con el vestuario profesional para su actividad.
- **Equipos y Utensilios.** - Todos los materiales que se use para la elaboración de alimentos deberán ser de acero inoxidable, los cuales deberán ser desinfectados cada cierto tiempo. Los equipos deberán tener mantenimiento frecuente para su perfecto funcionamiento.
- **Control de operaciones.** - El personal que se dedica a la elaboración de alimentos debe controlar los peligros alimentarios con diferentes sistemas, uno de los métodos más utilizados es el sistema HACCP.

El HACCP es un sistema que permite identificar, evaluar y controlar peligros significativos para la inocuidad de los alimentos. Estos peligros están asociados con

las materias primas y la elaboración, envasado, almacenamiento, comercialización y distribución de un alimento hasta el consumo final. (SPERANZA & GUALDEIRI, 2014).

Al implementar este sistema se podrá identificar todas las fases operativas que son importantes para mantener un control eficaz en el manejo de alimentos.

- **Mantenimiento, limpieza y desinfección.** - Las instalaciones, equipos y utensilios deben mantenerse en excelentes condiciones para evitar la contaminación de los alimentos, ya que el estado de los equipos y áreas de trabajo influyen de forma directa en el proceso de producción.

Las áreas de trabajo y equipos con los que contará la empresa deben estar en constante limpieza y mantenimiento para ofrecer al cliente un servicio y producto de calidad. Todas las normas explicadas anteriormente servirán en un futuro para poder aplicar a una certificación ISO 45001, con esto la organización mejorará su desempeño de la seguridad y la salud en el trabajo, sin duda se podrá mejorar la productividad en base a la gestión empresarial con visión preventiva.

La Norma Internacional ISO 45001 es la nueva norma de Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. La Norma Internacional especifica los requisitos y orientación para un sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo que permita a una organización mejorar proactivamente el desempeño en esas áreas, encaminado a la prevención y deterioro de la salud. (SERVICIO ECUATORIANO DE NORMALIZACIÓN INEN, 2018)

CAPÍTULO III

ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

Se define a la organización como “conjunto de actividades necesarias para alcanzar objetivos, asignación de un grupo de actividades a un administrador con poder de autoridad, delegación, coordinación y estructura organizacional”. (Koontz & Weihrich 1999)

3.1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

3.1.1 Visión de la Empresa.

Para el año 2023 Canapé se posicionará como la primera opción de compra de comida rápida vegetariana en el Sector Norte de Quito.

3.1.2 Misión de la Empresa

Ser una empresa que ofrezca a los quiteños y turistas la mejor comida rápida vegetariana, aportando hábitos de alimentación saludable, generando bienestar en los consumidores y respetando la vida animal y el medio ambiente.

3.1.3 Análisis FODA

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna y externa de una organización. (TALANCÓN, 2006)

A través del análisis FODA se establece el diagnóstico actual de la organización, generando estrategias que mitigan el impacto en las debilidades y amenazas y poder cimentar las fortalezas y oportunidades de negocio.

Tabla N.- 57 Análisis FODA

MATRIZ FODA CRUZADO		OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
		A	Tendencia positiva del consumidor hacia la alimentación saludable.	F	Cambio de gustos en el consumidor
		B	Competencia no especializada en comida rápida vegetariana.	G	Competencia desleal.
		C	Segmento meta con poder adquisitivo.	H	Normativas que afectan la adquisición de nuevas tecnologías.
		D	Crecimiento del sector en el área gastronómica.	I	Alza de precios para la adquisición de insumos.
		E	Conciencia del consumidor en los derechos de los animales.	J	Escasez de la materia prima.
FORTALEZAS		ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS FA	
1	Menú innovador y poco visto en el mercado.	1A	Postear en redes sociales fotografías del menú indicando el aporte nutricional y los beneficios de la comida vegetariana a la salud.	1F	Innovación de nuevos productos del menú para fidelizar a clientes
2	Ubicación estratégica del negocio	2B	Realizar convenios con empresas del sector para ganar mercado y dar a conocer la calidad de los productos	2G	Fidelizar a clientes mediante el servicio y la calidad para tener mejor posicionamiento de mercado.
3	Uso de productos de calidad en la preparación de los alimentos.	3C	Utilización de productos orgánicos para la preparación de alimentos	3H	Control de la calidad del producto mediante estandarización de procesos y hojas de verificación.
4	Se cuenta con los recursos financieros.	4D	Realizar publicidad VTL para captar clientes potenciales.	4I	Aumento de la productividad para generar más ingresos
5	Fórmula exclusiva del aliño del carne.	5E	Capacitación sobre BPM.	5J	Buscar productos sustitutos que cumplan las mismas condiciones de calidad
DEBILIDADES		ESTRATEGIAS DO		ESTRATEGIAS DA	
6	Local arrendado.	6A	Incrementar las ventas para a futuro tener posibilidad de compra del local	6F	Fidelizar a los clientes otorgando servicio y calidad.
7	No existe servicio a domicilio.	7B	Crear una página web con información del menú que ofrece la empresa y hacer un convenio con plataformas virtuales como Uber eats para entrega a domicilio.	7G	Hacer convenios con plataformas virtuales.
8	La empresa no se encuentra posicionada en el mercado.	8C	Publicidad en medios masivos para captar potenciales clientes.	8H	Estandarización de procesos para optimizar el tiempo de entrega al cliente.
9	No tener mayor participación en el mercado.	9D	Diferenciación de la competencia por servicio y calidad.	9I	Innovación en la diversificación de productos vegetarianos.
10	Falta de Capacitación al personal sobre BPM.	10E	Concientización del personal para mitigar el daño ambiental.	10J	Capacitación continua al personal.

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

3.2 ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA

De acuerdo a la teoría clásica, la división del trabajo puede ocurrir en dos direcciones: vertical y horizontal. La empresa Canapé tendrá una organización en forma vertical, la cual se especifica a continuación:

Vertical: Según los niveles de autoridad y responsabilidad. La jerarquía define el grado de responsabilidad según los grados de autoridad, En toda organización debe existir una escala jerárquica de autoridad (principio escalar o cadena escalar). De ahí surge la denominación de línea de autoridad para significar la autoridad de mando y jerárquica de un superior sobre un subordinado. (CHIAVENATO I. , 2006)

3.2.1 Realizar organigrama de su empresa para definir la organización interna.

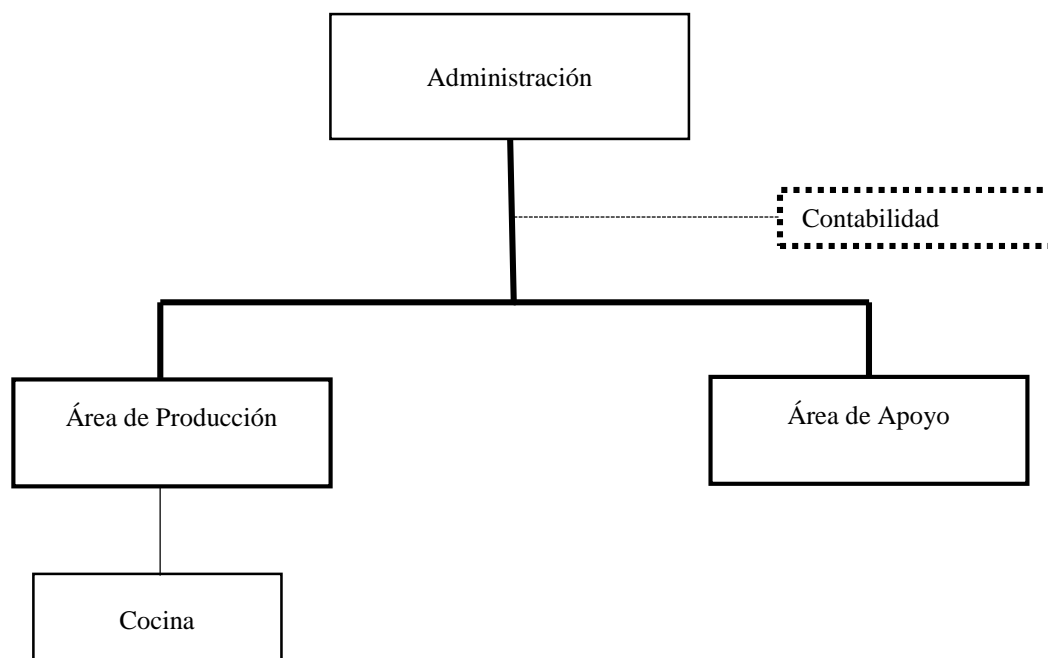


Gráfico N.- 30 Organigrama Estructural: Empresa “Canapé”

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora.

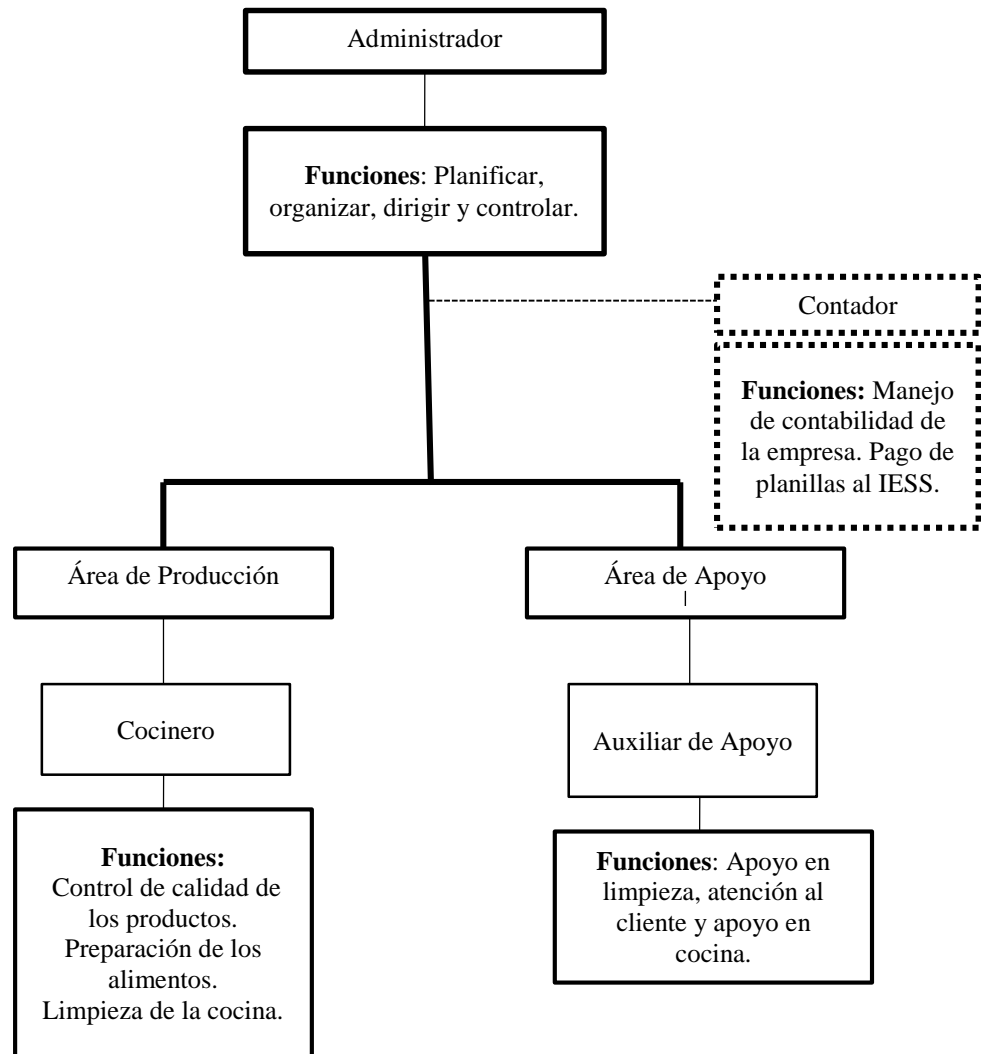


Gráfico N.- 31 Organigrama Funcional: Empresa “Canapé”

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

3.2.2 Describa brevemente los cargos del organigrama.

A continuación, se detalla las funciones y responsabilidades de cada colaborador en la organización:

Tabla N.- 58 Descripción del cargo de Administrador

INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Administrador
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	No aplica
SUPERVISAR A	Todos los departamentos de la empresa
NATURALEZA DEL PUESTO	
Planear , organizar , dirigir y controlar	
FUNCIONES	
Manejo de proveedores.	
Atención a clientes y despacho de los pedidos.	
Diseño y desarrollo de estrategias de marketing.	
Evaluar el desempeño del personal bajo su responsabilidad.	
Planificación del presupuesto y control de las finanzas del negocio.	
Manejo de los indicadores del negocio.	
Ventas externas.	
Estar en continuo análisis de la competencia.	
Apertura y cierre de caja.	
Facturación.	
Control de inventario y materias primas.	
Recepción de materia prima.	
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL	Ing. Administración de Empresas o Finanzas
EXPERIENCIA	Mínima de 2 años en el puesto
HABILIDADES	Visión del negocio y capacidad de análisis.
FORMACIÓN	Académico Profesional /Egresado

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

Tabla N.- 59 Descripción del puesto (CONTADOR)

INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Contador (Apoyo)
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Administrador
SUPERVISAR A	No aplica
NATURALEZA DEL PUESTO	
Llevar un control de todos los recursos económicos y materiales tangibles o intangibles que posee la empresa	
FUNCIONES	
Entregar estados financieros e informes mensuales.	
Suministrar información fiable y oportuna para la toma de decisiones.	
Control de gastos.	
Pago de planillas al IESS.	
Declaraciones mensuales de IVA e impuesto a la renta.	
Asesoramiento contable.	
Pago de impuestos de la empresa.	
Pago de sueldos.	
Pago a proveedores.	
Permisos del local.	
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL	Auditor
EXPEREINCIA	Mínima de 3 años en el puesto.
HABILIDADES	Honestidad, responsable, ética, altos valores morales, comunicación efectiva, planeación, análisis de datos, toma de decisiones, liderazgo e iniciativa.
FORMACIÓN	Académico Profesional

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

Tabla N.- 60 Descripción del puesto (COCINERO)

INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Cocinero
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Administrador
SUPERVISAR A	No aplica
NATURALEZA DEL PUESTO	
Tareas relacionadas con la preparación, cocción y presentación de los diferentes tipos de platos para la venta	
FUNCIONES	
Conocer y aplicar las recetas estándar de la cocina.	
Realizar la producción .	
Limpieza y orden del espacio de trabajo	
Planificar con anticipación los insumos que necesita para la preparación de los platos.	
Control de calidad de los productos.	
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL	Estudiante de últimos niveles de gastronomía.
EXPEREINCIA	Mínimo 1 año en puestos similares
HABILIDADES	Trabajo bajo presión, disciplina, agilidad, toma de decisiones.
FORMACIÓN	Manejo de BPM, HACCP y primeros auxilios.

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

Tabla N.- 61 Descripción del puesto (AUXILIAR DE APOYO)

INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Auxiliar de apoyo
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Administrador
SUPERVISAR A	No aplica
NATURALEZA DEL PUESTO	
Apoyo en todas las áreas de la empresa	
FUNCIONES	
Colabora junto con el cocinero en el inventario físico del área.	
Actividades de limpieza del local.	
Colaborar con la limpieza de la vajilla.	
Apoyo en actividades de cocina.	
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL	Bachiller.
EXPERIENCIA	Mínimo de 1 año en cargos similares.
HABILIDADES	Preparar alimentos sencillos y buen manejo de utensilios.
FORMACIÓN	Manejo de BPM, HACCP y primeros auxilios.

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

3.3 CONTROL DE GESTION

Los indicadores de gestión, se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes; gerencia, departamento, unidad u persona, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso. (ALFREDO, 2009)

3.3.1 Haga un listado de los indicadores de gestión necesarios.

Los indicadores de gestión nos permiten evaluar el cumplimiento de metas y objetivos que la empresa ha establecido, por lo cual se establecen los siguientes.

Tabla N.- 62 Indicadores de Gestión

INDICADOR	FÓRMULA	META	REVISIÓN	RESPONSABLE
Productividad	Unidades producidas / horas-hombre empleadas	Producir 113 unidades	Diaria	Cocinero
Rentabilidad	Costo/precio	Mantener un margen de utilidad mínimo del 30%	Mensual	Administrador
Ventas	Producción realizada / meta de platos a vender	Vender 113 unidades	Diaria	Administrador
Servicio al cliente	Pedidos recibidos/tiempo de entrega de pedidos	Otorgar un servicio rápido de atención al cliente	Diaria	Administrador

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora

3.4 Necesidades de personal

De acuerdo a las necesidades de la empresa Canapé, se conservará el personal establecido anteriormente, los cuales son: el administrador, contador como apoyo externo, cocinero y auxiliar de apoyo. Cabe recalcar que se está considerando, que el personal antes mencionado es el adecuado para brindar el servicio, atender al cliente y dar cobertura a sus necesidades.

Conforme al crecimiento de la empresa, se evaluará la opción de incrementar nuevo personal.

CAPÍTULO IV

AREA JURÍDICA LEGAL

4.1 Determinación de la forma jurídica

La estructura legal de la empresa de comida rápida vegetariana en el sector de las Casas se constituirá bajo la forma jurídica de Compañía Limitada.

Art. 192 De la ley de compañías. - La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras “Compañía Limitada” o su correspondiente abreviatura. (LEY DE COMPAÑIAS , 2018)

En la siguiente tabla se detalla las características principales para poder constituir la empresa como Compañía Limitada

Tabla N.- 63 Características de Compañía Limitada

CONSTITUCIÓN	SOCIOS	CAPITAL MÍNIMO	CAPACIDAD
Toda constitución se debe realizar a través de escritura pública.	Es importante contar al menos con 2 socios.	El monto mínimo para constituir una compañía como Compañía Limitada. es de \$400.00	Es necesario tener la capacidad civil para contratar.

Fuente: Superintendencia de Compañías.

Elaborado por: La autora.

4.1.1 Razón Social

Al constituirse como compañía limitada, el nombre de la empresa puede constituirse en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía; por lo tanto, el nombre de la nueva empresa a implementarse se llamará **“CANAPÉ CIA.LTDA.”**

4.1.2 Logotipo de la empresa

Para entender de mejor manera el logotipo es importante definir qué:

Canapé significa, alimento que se sirve como aperitivo (WIKIPEDIA, 2017). Se definió este nombre ya que la empresa desea hacer de su menú algo diferente y saludable, así como los canapés que son bocadillos pequeños y deliciosos, adicional sobre la letra (e) se encuentra una hoja verde la cual representa frescura y bienestar.



Gráfico N.- 32 Logotipo Empresa “Canapé”

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

4.1.3 Slogan

El slogan ha sido creado con el concepto inicial de la empresa, buscando hacer algo diferente pensando en el bienestar del cliente. “Aliméntate diferente, aliméntate sano”

4.1.4 Patentes y Marcas

Una vez que se tiene definido el logotipo y slogan de la empresa, se inicia el registro de la marca e imagen en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI) , la emisión del RUC (Registro Único de Contribuyente) y la Patente Municipal.

4.1.4.1 Emisión del RUC:

Persona Natural

1. Se debe presentar la cédula y papeleta de votación originales.
2. Entregar una copia de la cédula y papeleta de votación a color
3. Entregar una copia de servicio básico de la dirección del domicilio o local comercial.
4. Emisión del Ruc por un asesor de servicio en el SRI.

Persona Jurídica

1. Llenar el formulario 01A y 01B
2. Presentar las escrituras de la constitución y nombramiento del representante legal.
3. Entregar la original y copia de la cédula y papeleta de votación del representante legal.
4. Entregar una copia de servicio básico que indique la dirección del domicilio o local comercial.
5. Emisión del RUC por un asesor de servicio en el SRI

4.1.4.2 Patente Municipal:

- Llenar el formulario de inscripción en el RAET (Registro de Actividades Económicas para la Gestión Tributaria).
- Presentar cédula y papeleta de votación de la persona o del representante legal de ser el caso.
- Copia legible del Ruc.
- Entregar la información necesaria: correo electrónico, número telefónico del contribuyente o del representante legal.
- Entrega del formulario del Acuerdo para uso de Medios Electrónicos.
- Copia de planilla de cualquier servicio básico.
- Presentar una copia a color de la Escritura, Nombramiento y Estatutos de la empresa en caso de ser persona jurídica.
- Presentar los documentos antes mencionados al balcón de servicios de cualquier Administración Zonal del Municipio del Distrito Metropolitano para inscribir el RAET.

4.1.4.3 Registro de la marca en el IEPI:

- Ingresar al portal web del IEPI: www.propiedadintelectual.gob.ec
- Seleccionar la opción de Casillero Virtual y llenar los datos que se solicitan en el portal web (En caso de ser persona natural poner la cédula de ciudadanía y si es persona jurídica se coloca los datos del RUC de la empresa)
- Se envía al correo electrónico el usuario y contraseña, así como un enlace directo para proceder a cambiar la contraseña y así obtener un casillero virtual.
- Regresar a la página principal e ingresar a “solicitudes en línea”
- Ingresar con el usuario y contraseña creados anteriormente
- Seleccionar la opción de “pagos y trámites no en línea”
- Llenar los datos que se solicitan en la planilla
- Seleccionar el ícono “generar comprobante” e imprimirlo
- Pagar en el Banco del Pacífico \$16.00

- Escanear el comprobante de pago entregado por el banco y el que se imprimió anteriormente de la página del IEPI.
- Enviar un mail a: foneticoquito@iepi.gob.ec y colocar el nombre exacto de la marca que se desea verificar.
- Llegará el informe de la búsqueda al correo electrónico registrado.
- Se verifica en el listado de marcas, que no se encuentre registrado o en trámite el nombre de la marca ingresada.
- Ingresar a solicitudes en línea y escoger opción “solicitudes de signos distintivos”
- Se debe llenar la planilla con los datos de la marca
- Guardar la información ingresada
- Seleccionar el botón “generar comprobante de pago”
- Cancelar en el Banco del Pacífico \$208
- Ingresar al sitio web y dar click en la opción “servicios en línea” y escoger la opción “formularios”
- Descargar la solicitud de registro de signos distintivos, llenarla en computadora e imprimirla. (En esta solicitud se debe colocar el número del depósito hecho en el banco)
- Adjuntar a la solicitud 3 copias en blanco y negro y dos copias de la papeleta del depósito realizado.
- Si la solicitud se realiza como persona natural adjuntar dos copias de la cédula de identidad, si la solicitud se hace como persona jurídica, adjuntar una copia de la cédula y nombramiento del Representante Legal
- Adjuntar seis artes a color en tamaño de 5 cm de ancho por 5 cm de alto impresos en papel adhesivo
- Entregar para el registro correspondiente en las oficinas del IPEI. (REGISTRO DE MARCA, 2017)

4.2 Detalle todo tipo de licencias necesarias para funcionar y documentos legales.

A continuación se detallan los permisos que la empresa debe gestionar para su correcto inicio de actividades:

4.2.1 Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas en el DMQ (LUAE)

La LUAE es el acto administrativo único con el que el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito autoriza el desarrollo de actividades económicas en un establecimiento ubicado en el Distrito Metropolitano de Quito. (QUITO ALCALDÍA, 2018)

Requisitos para la emisión por primera vez:

Generales:

- Solicitud de Licencia Metropolitana única para el ejercicio de Actividades Económicas – LUAE
- Copia del RUC
- Copia de cédula y papeleta de votación
- Informe de Compatibilidad de Uso de Suelo (cuando aplique)
- Certificado Ambiental (cuando aplique)
- En caso de que el local no sea propio: Se solicita autorización del dueño del predio para colocar el rótulo
- En el caso de que el rótulo sea nuevo: Dimensiones y esquema gráfico de cómo quedará el rótulo.

Personas Jurídicas:

- Copia de la escritura de la empresa y nombramiento del Representante legal
- Copia de cédula y papeleta de votación del Representante Legal
- Declaración juramentada de licitud de fondos.

Pasos para solicitar el trámite

- Llenar el formulario de LUAE (descargar de página web)
- Entregar el formulario en cualquier balcón de servicios de la Administración Zonal
- La persona en ventanilla procede con el registro de todos los datos
- Verificar la información del formulario de solicitud y firmarlo

Una vez que se aprueba el formulario, se debe ir a cualquier Administración Zonal del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, con una copia de cédula y papeleta de votación, con la declaratoria de los bomberos para retirar la LUAE.

Nota importante: La LUAE tiene una vigencia indefinida, con renovación anual. (QUITO ALCALDÍA, 2018)

4.2.2 Permiso del Cuerpo de Bomberos

Para poder obtener el Permisos de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos es importante saber que existen 3 tipos de categorías de acuerdo a la actividad que emplee el negocio.

La empresa Canapé se encuentra en la categoría 3; en esta categoría se encuentran los negocios como: picanterías, restaurantes heladerías, pandearías, cocteleras, etc.

Requisitos para solicitar este permiso:

- Copia de cédula y papeleta de votación
- Copia del Ruc
- En caso de ser persona jurídica se debe emplear la copia del nombramiento del Representante Legal
- Copia de una planilla de servicio básico
- Copia de factura de la compra del extintor
- Permiso de funcionamiento emitido por el Municipio

4.2.3 Puntos a inspeccionar para locales de categoría 2 y 3 (excepto distribuidores de GLP y gasolineras)

Las instalaciones y elementos eléctricos deben contar con protecciones y aislamientos; deben estar de manera ordenada protegidas por tuberías, canaletas, evitando la sobrecarga de toma corrientes.

- Deben existir extintores portátiles disponibles, cargados y operables, del tipo, cantidad y ubicación requerida.
- Las puertas de emergencia deben estar libres, sin ningún obstáculo de cualquier dispositivo o cerrojo, deben abrirse en sentido de la evacuación. Deben tener un ancho mínimo de 86 cm.
- Cualquier infraestructura que tenga concurrencia de público debe contar con señales que muestren las salidas y los caminos de recorrido deben contar con lámparas de emergencia con un tiempo de iluminación de 60 min; esto solo aplica para establecimientos con áreas mayores o iguales a 50 m².
- Se deben cumplir las distancias máximas de recorrido desde cualquier punto del establecimiento hasta el área de salida.
- Si existen equipos que empleen gas; estos deben contar con ventilación superior e inferior de área 80 cm² c]/u permanente al exterior.

- De disponer calefones generadores de agua caliente; estos deben estar ubicados en el exterior y presentar un informe de mantenimiento.
- El local debe contar con un Plan de Autoprotección acorde con las actividades que realiza y sus colaboradores deben conocer sus respectivos procedimientos.
- Se debe contar con un sistema de detección y alarma de incendios, cuyas especificaciones debe cumplir con lo establecido en la Ordenanza Municipal # 470.
- Las grasas, sustancias y aceites de fácil combustión deben estar recogidas en recipientes Las grasas, aceites y sustancias fácilmente combustibles están recogidos en recipientes definidos para su uso.
- Los líquidos o sustancias que puedan provocar algún tipo de explosión, desprendimiento de gas, derrames o incendios, deben estar ubicados a nivel del suelo, en lugares aislados y resistentes al fuego y se debe contar con las medidas necesarias para evitar cualquier tipo de derrame o escape.
- Los generadores eléctricos deben estar ubicados sobre el segundo subsuelo; los mismos tienen que contar con ventilación y evacuación de gases que cumplen lo establecido en el Código Eléctrico Ecuatoriano.
- De disponer de campana de extracción de cocinas; esta debe estar limpia y libre de acumulación de grasa.
- Los colaboradores de la empresa deben demostrar conocimiento en el manejo de extintores, deben saber que hacer en caso de emergencia, por donde evacuar y cuál es la zona segura. (BOMBEROS QUITO, 2018)

4.2.4 Permiso de funcionamiento del Ministerio del Interior o P.A.F (Permisos Anuales de Funcionamiento)

De acuerdo a la categoría 3 en la que se encuentra calificada la empresa se debe seguir los siguientes pasos:

- Ingresar a la página web: www.mdi.gob.ec//permiso-funcionamiento
- Registrarse como usuario

- Registrar datos del establecimiento
- Adjuntar la Patente y la LUAE
- Se recibe al correo una notificación de pago (\$49.89) , lo cual se debe hacer en el Banco del Pacífico
- Se cancela el valor en el banco
- Se procede a ingresar al portal para imprimir el P.A.F

4.2.5 Permiso de Funcionamiento de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA)

Es importante para el funcionamiento de la empresa, adquirir el permiso otorgado por el ARCSA, mismo que se confiere a establecimientos sujetos a control y vigilancia sanitaria.

Los requisitos para su obtención son:

- Ingresar a la página web : permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec
- Se debe crear el usuario y contraseña
- Llenar datos solicitados
- Adjuntar los requisitos de acuerdo a la actividad a desarrollar; en el caso de ser un local de comida se debe entregar la copia del RUC, la categorización otorgada por el Ministerio de Productividad (MPRO) o por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS)
- Emitir la orden de pago para proceder a cancelar en la cuenta ARCSA – Bco. Pacífico N° 07465068 (El pago no debe ser escaneado ni cargado en la página web)
- Una vez validado el pago, se procede a imprimir el permiso de funcionamiento y factura.

4.2.6 Permiso de Funcionamiento del Ministerio de Salud Pública

Los requisitos que se debe presentar son:

- Solicitud de permiso de funcionamiento
- Planilla de inspección
- Copia de cédula y papeleta de votación
- Copia del RUC
- Certificado de capacitación en Manipulación de Alimentos
- Copia de certificado de salud ocupacional emitido por uno de los centros de salud del MSP.
- Permiso de Bomberos/LUAE

4.2.7 Permiso de Funcionamiento del Ministerio del Medio Ambiente

Una vez que se entrega la documentación el tiempo estimado en otorgar el permiso es de 2 días laborables.

Requisitos para la emisión del permiso de Categoría I (Impacto no significativo)

- Copia de cédula y papeleta de votación del Representante Legal
- Permiso del Cuerpo de Bomberos
- Patente Municipal
- Croquis de ubicación del local ; se debe incluir dirección, referencia y coordenadas
- Correo Electrónico
- Guía de buenas prácticas ambientales (Esto debe elaborar un técnico registrado en el Ministerio del Ambiente)
- Certificado de Registro Ambiental (Otorga el Ministerio de Ambiente)

4.2.8 Permiso de Funcionamiento del Ministerio de Turismo

Requisitos persona Natural

- Copia del RUC
- Se debe entregar un detalle del inventario valorado de activos fijos para el ejercicio de la actividad comercial
- Entregar la declaración 1x 1000 sobre el valor de los activos fijos, en el formato establecido por la autoridad nacional de turismo
- Informe de compatibilidad positiva o favorable de uso de suelo otorgado por el GAD.
- Contrato de arriendo del local o impuesto predial

Requisitos Personas Jurídicas

- Entregar una copia de las Escrituras y Estatuto
- Detalle del inventario valorado de activos fijos de la empresa, para el ejercicio de la actividad comercial
- Copia del RUC
- Declaración del 1x 1000 sobre el valor de los activos fijos, en los formatos establecidos
- Informe de compatibilidad positiva o favorable de uso de suelo otorgado por el GAD
- Contrato de arriendo del local o impuesto predial si el local es propio

Una vez presentada la documentación, se realiza una inspección con la presencia del propietario o representante legal; en esta intervención se determinará: Informe General, Requisitos de Calidad, Requisitos de Infraestructura y Requisitos de Servicio El tiempo estimado de entrega del permiso son 15 días laborales. (MINISTERIO DE TURISMO DEL ECUADOR, 2015)

CAPÍTULO V

ÁREA FINANCIERA

5.1 PLAN DE INVERSIONES

Para la implementación de la empresa es necesario realizar una inversión, destinada a la adquisición de activos fijos y activos diferidos, además de mercadería e insumos, correspondientes al Capital de Trabajo, dichos rubros se detallan a continuación:

Tabla N.- 64 Plan de Inversiones

PLAN DE INVERSIÓN			
DESCRIPCIÓN	CANT.	VALOR UNITARIO	PRECIO TOTAL
ACTIVOS FIJOS			
Instalaciones y remodelaciones			\$ 6.059,32
Instalaciones gas centralita y equipos	1	\$ 2059,32	\$ 2059,32
Remodelación e iluminación del local	1	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
Muebles y Enseres			\$ 4.355,27
Trampa de grasa	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Cucharón de una pieza de acero inoxidable de 8 onzas	2	\$ 2,91	\$ 5,82
Cucharón de una pieza de acero inoxidable 6 onzas	2	\$ 2,64	\$ 5,28
Colador de acero inoxidable	3	\$ 8,45	\$ 25,35
Olla alta fabricada de aluminio	3	\$ 53,19	\$ 159,57
Cortador de pizza	3	\$ 12,00	\$ 36,00
Sartén VOLLRATH de aluminio con recubrimiento antiadherente de 25.4 cm de diámetro	3	\$ 38,69	\$ 116,07
Exprimidor	3	\$ 5,54	\$ 16,62
Tazón de acero inoxidable	4	\$ 5,85	\$ 23,40
Bowl de cristal	3	\$ 30,00	\$ 90,00
Plato pando Corona 23 cm.	60	\$ 3,08	\$ 184,80
Vasos Gina 160mm de altura	60	\$ 1,62	\$ 97,20
Cuchareta sólida de acero inoxidable	4	\$ 5,30	\$ 21,20
Cubiertos juego de 4 piezas	60	\$ 2,65	\$ 159,00
Saleros	10	\$ 3,50	\$ 35,00
Tabla de picar fabricada en polietileno	4	\$ 11,64	\$ 46,56

Muebles y Enseres			
Dosificadores	3	\$ 4,00	\$ 12,00
Tazas medidoras	6	\$ 5,00	\$ 30,00
Cuchillo cocinero 10" mango plástico	6	\$ 9,85	\$ 59,10
Wook tipo mandarín de 35.56 cm. de diámetro	3	\$ 33,60	\$ 100,80
Mesas	7	\$ 105,00	\$ 735,00
Sillas	28	\$ 46,00	\$ 1.288,00
Tableros empotrados 120x30	3	\$ 55,00	\$ 165,00
Taburetes	12	\$ 30,00	\$ 360,00
Mesa de ruedas para vajilla y porta cubiertos	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Olla de presión	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Contenedor Westmark	10	\$ 5,94	\$ 59,40
Salseras 250 ml	10	\$ 2,81	\$ 28,10
Porta legumbres	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Botellón de agua	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Mueble de caja	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Silla estándar	1	\$ 40,00	\$ 40,00
Bolillo de amasar	2	\$ 8,00	\$ 16,00
Maquinaria y Equipo			\$ 13.364,00
Cocina industrial de 6 quemadores de acero inoxidable.	1	\$ 750,00	\$ 750,00
Freidora con canastillas grandes más plancha	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Ladrillero de horno	2	\$ 120,00	\$ 240,00
Horno de acero	1	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00
Microondas	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Congelador y refrigerador de acero inoxidable	1	\$ 1.900,00	\$ 1.900,00
Balanza digital	2	\$ 60,00	\$ 120,00
Mesa de trabajo de acero inoxidable	1	\$ 480,00	\$ 480,00
Fregadero de 2 pozos	1	\$ 750,00	\$ 750,00
Campana incluido filtros en acero	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Extractor de olores	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Licadora imaco	2	\$ 80,00	\$ 160,00
Máquina registradora	1	\$ 1.424,00	\$ 1.424,00
Cilindro de gas industrial	4	\$ 150,00	\$ 600,00
Extintor de fuego	2	\$ 120,00	\$ 240,00
Equipo de Computación			\$ 1.000,00
Impresora	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Computadora	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Equipo de oficina			\$ 570,00
Teléfono inalámbrico	1	\$ 70,00	\$ 70,00
Alarma	1	\$ 500,00	\$ 500,00
ACTIVOS DIFERIDOS			
Programas tecnológicos			\$ 600,00
Software	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Costos de Constitución			\$ 1.000,00
Permiso de funcionamiento	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Cuenta de empresa	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Abogado	1	\$ 400,00	\$ 400,00
TOTAL			\$ 26.948,59

Fuente: Investigación personal.

Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 65 Capital de trabajo

CAPITAL TRABAJO			
DETALLE	CANT.	VALOR UNITARIO	SUBTOTAL
Publicidad			\$ 900,00
Publicidad	3	\$ 300,00	\$ 900,00
Materias primas			\$ 12.197,73
Pizza vegetariana	13	\$ 2,28	\$ 575,74
Hamburguesa de Portobello	72	\$ 1,83	\$ 2.640,74
Burrito de carne	29	\$ 1,47	\$ 849,43
Sueldos y salarios			\$ 4.874,02
Administración	3	\$ 486,72	\$ 1.460,16
Cocinero	3	\$ 551,23	\$ 1.653,69
Auxiliar	3	\$ 486,72	\$ 1.460,16
Contador	3	\$ 100,00	\$ 300,00
Otros Gastos			\$ 600,00
Servicios básicos	3	\$ 150,00	\$ 450,00
Servicio internet	3	\$ 30,00	\$ 90,00
Servicio seguridad alarma	3	\$ 20,00	\$ 60,00
Suministros de Oficina			\$ 250,50
Libretines de pedido (paq 1000)	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Esfero (caja)	2	\$ 5,00	\$ 10,00
RESMA de papel bond	1	\$ 3,50	\$ 3,50
Papel de recarga de caja registradora	4	\$ 10,00	\$ 40,00
Útiles de Aseo			\$ 338,76
Escoba	2	\$ 4,00	\$ 8,00
Trapeador	2	\$ 5,00	\$ 10,00
Pala de basura	1	\$ 2,00	\$ 2,00
Basurero	3	\$ 5,64	\$ 16,92
Paños de limpieza vileda	1	\$ 4,00	\$ 4,00
Detergente	4	\$ 5,00	\$ 20,00
Desinfectante cloro gl	4	\$ 2,00	\$ 8,00
Rollo Papel de baño manos	4	\$ 3,00	\$ 12,00
Jabón líquido para baño	4	\$ 6,00	\$ 24,00
Papel higiénico (paq 4)	4	\$ 2,00	\$ 8,00
Jabón Lava platos	4	\$ 1,50	\$ 6,00
Rollo toallas de papel cocina	4	\$ 5,00	\$ 20,00
Guantes de cocina (paq)	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Guantes de caucho	2	\$ 1,00	\$ 2,00
Suministros operativos			\$ 288,00
Paquete de servilletas	8	\$ 2,00	\$ 16,00
Tarrinas de espuma Flex para llevar (100 u.)	2	\$ 40,00	\$ 80,00
Papel encerado (250m)	2	\$ 15,00	\$ 30,00
Papel film	2	\$ 35,00	\$ 70,00
Arriendo local			\$ 1.680,00
Arriendo local	3	\$ 560,00	\$ 1.680,00
Suministros de vestuario			\$ 150,00
Uniformes	3	\$ 50,00	\$ 150,00
TOTAL			\$ 21.279,01
Capital de trabajo mes			7.093,00

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La autora.

Cabe mencionar que el capital de trabajo está calculado para tres meses, por lo que mensualmente se requerirá la cantidad de \$7.093,00. Con este dinero la empresa cubrirá: publicidad, materia prima, sueldos y salarios, suministros operativos, útiles de aseo, arriendo y los uniformes de trabajo, para el inicio de su proceso de producción.

5.2 PLAN DE FINANCIAMIENTO

La empresa Canapé estará financiada en un 60% con capital propio, con los aportes de los fundadores y un 40% por medio de préstamo bancario, el mismo que estará dado bajo condiciones que se detallan a continuación:

Tabla N.- 66 Plan de Financiamiento

DESCRIPCIÓN	TOTAL (USD)	TOTAL (%)
Recursos propios		60%
Efectivo	28936,56	60%
Bienes		
Recursos de terceros		40%
Préstamo privado		
Préstamo bancario	19.291,04	40%
TOTAL	48.227,60	100%

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

El préstamo bancario estará dado bajo las siguientes condiciones:

VALOR A FINANCIAR	\$19.291,04
PLAZO (MESES)	24
FORMA DE PAGO:	Mensual
INTERES ANUAL:	16,06%

Tabla N.- 67 Tabla de amortización

DIVIDENDO #	SALDO INICIAL	CUOTA A PAGAR	INTERES	AMORTIZ.. CAPITAL	SALDO FINAL DE CAPITAL	SALDO FINAL	TOTAL
1	19.291,04	945,10	258,18	686,92	18.604,11	18.604,11	945,10
2	18.604,11	945,10	248,99	696,12	17.908,00	17.908,00	945,10
3	17.908,00	945,10	239,67	705,43	17.202,56	17.202,56	945,10
4	17.202,56	945,10	230,23	714,87	16.487,69	16.487,69	945,10
5	16.487,69	945,10	220,66	724,44	15.763,25	15.763,25	945,10
6	15.763,25	945,10	210,96	734,14	15.029,11	15.029,11	945,10
7	15.029,11	945,10	201,14	743,96	14.285,15	14.285,15	945,10
8	14.285,15	945,10	191,18	753,92	13.531,23	13.531,23	945,10
9	13.531,23	945,10	181,09	764,01	12.767,22	12.767,22	945,10
10	12.767,22	945,10	170,87	774,23	11.992,98	11.992,98	945,10
11	11.992,98	945,10	160,51	784,60	11.208,39	11.208,39	945,10
12	11.208,39	945,10	150,01	795,10	10.413,29	10.413,29	945,10
13	10.413,29	945,10	139,36	805,74	9.607,55	9.607,55	945,10
14	9.607,55	945,10	128,58	816,52	8.791,03	8.791,03	945,10
15	8.791,03	945,10	117,65	827,45	7.963,58	7.963,58	945,10
16	7.963,58	945,10	106,58	838,52	7.125,06	7.125,06	945,10
17	7.125,06	945,10	95,36	849,75	6.275,31	6.275,31	945,10
18	6.275,31	945,10	83,98	861,12	5.414,20	5.414,20	945,10
19	5.414,20	945,10	72,46	872,64	4.541,55	4.541,55	945,10
20	4.541,55	945,10	60,78	884,32	3.657,23	3.657,23	945,10
21	3.657,23	945,10	48,95	896,16	2.761,07	2.761,07	945,10
22	2.761,07	945,10	36,95	908,15	1.852,92	1.852,92	945,10
23	1.852,92	945,10	24,80	920,30	932,62	932,62	945,10
24	932,62	945,10	12,48	932,62	0,00	0,00	945,10

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

5.3 CÁLCULO DE COSTOS Y GASTOS

5.3.1 Detalle de Costos

Para poder obtener el costo real de cada plato es importante detallar los costos inmersos en la elaboración de cada producto, para así obtener el costo total. Considerando que la capacidad de producción diaria es de 378 platos, cabe recalcar que para la iniciación del negocio la empresa trabajará diariamente al +/-30% de su capacidad máxima.

Tabla N.- 68 Cálculo costo unitario materia prima pizza vegetariana

INGREDIENTES	CANTIDAD DE VENTA EN EL MERCADO EN (G)	PRECIO POR (G)	CANTIDAD NETA PARA LA ELABORACIÓN DEL PRODUCTO (G)	COSTO REAL POR (G)
Aceite de oliva	250,00	\$ 7,00	15,00	\$ 0,42
Agua pura	1000,00	\$ 0,40	50,00	\$ 0,02
Azúcar	400,00	\$ 0,25	3,00	\$ 0,002
Berenjena	300,00	\$ 0,60	20,00	\$ 0,04
Cebolla perla	400,00	\$ 0,60	20,00	\$ 0,03
Champiñones	500,00	\$ 4,00	20,00	\$ 0,16
Harina de Trigo	500,00	\$ 1,14	100,00	\$ 0,23
Levadura en pasta	450,00	\$ 1,80	5,00	\$ 0,02
Orégano en hoja	400,00	\$ 0,90	2,00	\$ 0,00
Pimiento verde	400,00	\$ 0,50	10,00	\$ 0,01
Queso mozzarella rallado	450,00	\$ 5,50	100,00	\$ 1,22
Sal	400,00	\$ 0,85	1,00	\$ 0,002
Albahaca	250,00	\$ 0,60	3,00	\$ 0,01
Tomate	400,00	\$ 0,65	60,00	\$ 0,10
Vino blanco	1000,00	\$ 3,75	5,00	\$ 0,02
TOTAL				\$ 2,28

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 69 Cálculo costo unitario materia prima hamburguesa de portobello

INGREDIENTES	CANTIDAD DE VENTA EN EL MERCADO EN (G)	PRECIO POR (G)	CANTIDAD NETA PARA LA ELABORACIÓN DEL PRODUCTO (G)	COSTO REAL POR (G)
Aceite de oliva	250,00	\$ 7,00	20,00	\$ 0,56
Aceite vegetal	1000,00	\$ 1,70	250,00	\$ 0,43
Ajo	40,00	\$ 0,20	3,00	\$ 0,02
Azúcar morena	400,00	\$ 0,60	15,00	\$ 0,02
Cebolla perla blanca	400,00	\$ 0,60	15,00	\$ 0,02
Cúrcuma	400,00	\$ 4,00	4,00	\$ 0,04
Champiñón Portobello	500,00	\$ 3,50	30,00	\$ 0,21
Orégano en hoja	400,00	\$ 1,80	5,00	\$ 0,02
Lechuga crespa	250,00	\$ 1,40	5,00	\$ 0,03
Mantequilla	150,00	\$ 1,10	15,00	\$ 0,11
Pan de hamburguesa	480,00	\$ 1,25	70,00	\$ 0,18
Papa chola con cáscara	400,00	\$ 0,30	150,00	\$ 0,11
Queso cheddar	250,00	\$ 2,30	3,00	\$ 0,03
Sal	400,00	\$ 0,85	1,00	\$ 0,002
Salsa BBQ	600,00	\$ 1,60	8,00	\$ 0,02
Tomate	400,00	\$ 0,65	20,00	\$ 0,03
TOTAL				\$ 1,83

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 70 Cálculo costo unitario materia prima burrito de carne

INGREDIENTES	CANTIDAD DE VENTA EN EL MERCADO EN (G)	PRECIO POR (G)	CANTIDAD NETA PARA LA ELABORACIÓN DEL PRODUCTO (G)	COSTO REAL POR (G)
Aceite de oliva	250,00	\$ 7,00	15,00	\$ 0,42
Ajo	40,00	\$ 0,25	3,00	\$ 0,02
Carne	400,00	\$ 2,00	15,00	\$ 0,08
Cebolla perla	400,00	\$ 0,60	30,00	\$ 0,05
Fréjol negro	400,00	\$ 1,93	15,00	\$ 0,07
Limón sutil	200,00	\$ 0,10	5,00	\$ 0,003
Aguacate	200,00	\$ 0,50	40,00	\$ 0,10
Culantro	200,00	\$ 0,25	5,00	\$ 0,01
Perejil	200,00	\$ 0,25	5,00	\$ 0,01
Pimiento rojo	400,00	\$ 0,50	30,00	\$ 0,04
Pimiento verde	400,00	\$ 0,50	30,00	\$ 0,04
Tomate	400,00	\$ 0,65	30,00	\$ 0,05
Salsa de soya	175,00	\$ 1,62	5,00	\$ 0,05
Orégano	400,00	\$ 0,90	1,00	\$ 0,002
Sal	400,00	\$ 0,85	1,00	\$ 0,002
Queso mozzarella	450,00	\$ 5,50	30,00	\$ 0,37
Tortilla de maíz	400,00	\$ 2,50	30,00	\$ 0,19
TOTAL				\$ 1,47

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 71 Detalle de costos

COSTO DE PRODUCCIÓN								
Descripción	Costo Materia Prima	Producción máxima de producción Diaria	Producción Diaria al (30%)	Producción Mensual	Costo Materia Prima Mes	Costos Inmersos De Producción (\$0,68)	Costo Total De Producción	Costo Producción Unitario
Pizza vegetariana	2,28	42	13	252	575,74	170,18	745,92	2,96
Hamburguesa de Portobello	1,83	240	72	1440	2640,74	972,45	3.613,20	2,51
Burrito de carne	1,47	96	29	576	849,43	388,98	1.238,41	2,15
TOTAL	5,59	378	113	2268	4065,91	1.531,61	5.597,52	7,62

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

Es importante mencionar que para sacar el costo inmerso de producción se consideró: suministros operativos, mano de obra, servicios básicos, depreciación de muebles, enseres, maquinaria y equipo de producción. El costo mensual de estos ítems es de \$1.531,61 y dicho valor dividido para el número de unidades producidas al mes nos da un total de \$0,68.

Tabla N.- 72 Detalle de costos

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Materia Prima	4065,91	48790,92
Depreciación activos fijos operativos	147,66	1771,93
Sueldos y salarios	1037,95	12455,42
Suministros operativos	196,00	2352,00
Servicios Básicos	150,00	1800,00
TOTAL	5597,52	67170,26

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

5.3.1.1 Proyección de Costos

La proyección de costos se realizará en base a la tasa de inflación anual promedio registrada los últimos 5 años (2014-2018), la misma que es de 2,13% (anual), dato obtenido del INEC.

Tabla N.- 73 Proyección de costos

Descripción	Costo Mensual	Costos		Total Año 1	Costos		Total Año 2	Costos		Total Año 3	Costos		Total Año 4	Costos		Total Año 5
		Fijos	Variables		Fijos	Variables		Fijos	Variables		Fijos	Variables				
Materia Prima	4.065,91		48.790,92	48.790,92		49.830,17	49.830,17		50.891,55	50.891,55		51.975,54	51.975,54		53.082,62	53.082,62
Depreciación activos fijos operativos	147,66	1.771,93		1.771,93	1.809,67		1.809,67	1.848,21		1.848,21	1.887,58		1.887,58	1.927,79		1.927,79
Sueldos y salarios	1.037,95	12.455,42		12.455,42	12.720,72		12.720,72	12.991,67		12.991,67	13.268,39		13.268,39	13.551,01		13.551,01
Suministros operativos	196,00		2.352,00	2.352,00		2.402,10	2.402,10		2.453,26	2.453,26		2.505,52	2.505,52		2.558,88	2.558,88
Servicios Básicos	150,00		1.800,00	1.800,00		1.838,34	1.838,34		1.877,50	1.877,50		1.917,49	1.917,49		1.958,33	1.958,33
TOTAL	5.597,52	14.227,34	52.942,92	67.170,26	14.530,39	54.070,60	68.600,99	14.839,88	55.222,31	70.062,19	15.155,97	56.398,54	71.554,51	15.478,79	57.599,83	73.078,63

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

5.3.2 Detalle de Gastos

Dentro del detalle de gastos están especificados los valores por Gasto de Ventas, correspondientes a publicidad, Gastos Administrativos y los Gastos Financieros que detalla el interés que se va a pagar por el préstamo bancario: En la siguiente tabla se detallan dichos rubros:

Tabla N.- 74 Detalle de Gastos

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	FRECUENCIA MENSUAL DEL GASTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Gasto Sueldos Administrativos	dólares			586,72	7040,66
Depreciación de activos fijos (Equipos de computación, Equipos de oficina)	dólares			32,25	387,00
Amortización Gastos de Constitución	dólares			83,33	1000,00
Gasto Útiles de oficina	dólares			83,50	1002,00
Gasto Útiles de Aseo	dólares			160,92	1931,04
Gasto Arriendo	dólares			560,00	6720,00
Gasto Servicios Básicos	dólares			150,00	1800,00
Amortización (software contable)	dólares			10,00	120,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS				1666,72	20.000,70
GASTOS DE VENTAS					
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	FRECUENCIA MENSUAL DEL GASTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Gasto Publicidad	dólares				
Manejo de Redes Sociales/volantes/VTL	dólares			100,00	1200,00
Página Web	dólares			50,00	600,00
Dominio de página Web	dólares			1,67	20,00
TOTAL GASTO DE VENTAS				151,67	1820,00
GASTOS FINANCIEROS					
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	FRECUENCIA MENSUAL DEL GASTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Gastos Interés	dólares			258,18	2463,48
TOTAL GASTOS FINANCIEROS				258,18	2463,48
TOTAL DE GASTOS				2.076,57	24.284,18

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

5.3.2.1 Proyección Gastos

Para la proyección de los gastos se utilizará la inflación anual promedio determinada entre el año 2014 al 2018, la misma que se establece en 2,13%, (anual), dato proporcionado por el INEC.

Tabla N.- 75 Proyección de Gastos

Descripción	Gasto Mensual	Gastos		Total Año 1	Gastos		Total Año 2	Gastos		Total Año 3	Gastos		Total Año 4	Gastos		Total Año 5
		Fijos	Variables		Fijos	Variables		Fijos	Variables		Fijos	Variables				
Gastos Administrativos	1666,72	20000,70		20000,70	19405,41		19405,41	19818,75		19.818,75	19910,89		19910,89	20334,99		20334,99
Gasto de Ventas	151,67		1820,00	1820,00		1.858,77	1.858,77		1.898,36	1.898,36		1.938,79	1.938,79		1.980,09	1.980,09
Gastos Financieros	258,18		2463,48	2463,48		927,94	927,94		-	-		-	-		-	-
TOTAL	1976,57	20000,70	4283,48	24284,18	19405,41	2.786,71	22.192,12	19818,75	1.898,36	21.717,10	19910,89	1.938,79	21849,68	20334,99	1.980,09	22315,08

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

5.3.3 Mano de Obra

La mano de obra está conformada por los pagos destinados a salarios y sueldos de los futuros colaboradores de la empresa, rubros a los que se descontará un valor de 9,45% correspondiente al aporte de los trabajadores al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). En la siguiente tabla se detallan los valores:

Tabla N.- 76 Mano de Obra

MANO DE OBRA AÑO 1											
PERSONAL	Cant.	SUELDO MES	APORTE IESS 9,45%	TOTAL A PAGAR	APORTE PATRONAL 12,15%	FONDOS DE RESERVA	DÉCIMO 14°	DÉCIMO13°	VACACIONES	A PAGAR MES	A PAGAR AÑO
Administrador	1	394,00	37,23	356,77	47,87	0,00	32,83	32,83	16,42	486,72	5.840,66
Cocinero	1	450,00	42,53	407,48	54,68	0,00	32,83	37,50	18,75	551,23	6.614,76
Auxiliar	1	394,00	37,23	356,77	47,87	0,00	32,83	32,83	16,42	486,72	5.840,66
TOTAL		1.338,00	116,99	1.121,01	150,42	0,00	98,50	103,17	51,58	1.524,67	18.296,07

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

Adicional a los valores detallados anteriormente, se generarán otros rubros como el décimo tercero, décimo cuarto, fondos de reserva y vacaciones. Cabe destacar que el monto por fondos de reserva se calcula a partir del segundo año.

Tabla N.- 82 Mano de Obra a partir del año 2

MANO DE OBRA A PARTIR DEL AÑO 2											
PERSONAL	Cant.	SUELDO MES	APORTE IESS 9,45%	TOTAL MES	APORTE PATRONAL 12,15%	FONDOS DE RESERVA 8,33%	DÉCIMO 14°	DÉCIMO13°	VACACIONES	A PAGAR MES	A PAGAR AÑO
Administrador	1	394,00	37,23	356,77	49,25	32,82	32,83	32,83	16,42	519,54	6.234,50
Cocinero	1	450,00	42,53	407,48	56,25	37,49	32,83	37,50	18,75	588,72	7.064,58
Auxiliar	1	394,00	37,23	356,77	49,25	32,82	32,83	32,83	16,42	519,54	6.234,50
TOTAL		1.338,00	116,99	1.121,01	154,75	103,13	98,50	103,17	51,58	1.627,80	19.533,58

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

5.4 Depreciación

La depreciación se maneja bajo parámetros técnicos y legales del régimen Tributario Interno de la normativa contable ecuatoriana. Este valor se calcula de acuerdo al porcentaje de depreciación de cada activo fijo con el que cuenta la empresa. Estos rubros se detallan en la siguiente tabla:

Tabla N.- 83 Regla de Depreciación

REGLA DEPRECIACIÓN		
DETALLE DEL BIEN	AÑOS	PORCENTAJE
Equipos de computación y software	3	33%
Equipo de oficina	10	10%
Maquinaria y Equipo	10	10%
Muebles y Enseres	10	10%

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 84 Depreciación de los bienes de la empresa CANAPÉ

DEPRECIACIÓN DE BIENES				
DETALLE DEL BIEN	VIDA UTIL AÑOS	VALOR	PORCENTAJE DE DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN ANUAL
Equipos de computación	3	\$ 1.000,00	33%	\$ 330,00
Equipo de oficina	10	\$ 570,00	10%	\$ 57,00
Maquinaria y Equipo	10	\$ 13.364,00	10%	\$ 1.336,40
Muebles y Enseres	10	\$ 4.355,27	10%	\$ 435,53
T O T A L				\$ 2.158,93

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

5.4.1 Proyección de la depreciación

El cálculo de la depreciación se realiza utilizando el método en línea recta, por lo que el valor se mantendrá durante los 5 años, a excepción de los equipos de cómputo que se deprecian a tres años.

Tabla N.- 85 Proyección de Depreciación de Bienes y Enseres CANAPÉ

PROYECCIÓN DE DEPRECIACIÓN					
DETALLE DEL BIEN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Equipos de computación	\$ 330,00	\$ 330,00	\$ 330,00	\$ -	\$ -
Equipos de oficina	\$ 57,00	\$ 57,00	\$ 57,00	\$ 57,00	\$ 57,00
Maquinaria y Equipo	\$ 1.336,40	\$ 1.336,40	\$ 1.336,40	\$ 1.336,40	\$ 1.336,40
Muebles y Enseres	\$ 435,53	\$ 435,53	\$ 435,53	\$ 435,53	\$ 435,53
TOTAL	\$ 2.158,93	\$ 2.158,93	\$ 2.158,93	\$ 1.828,93	\$ 1.828,93

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

5.5 Cálculo de Ingresos

El detalle de los ingresos se calcula en base a 113 unidades diarias producidas, que equivale al +/- 30% de la capacidad de producción total (378 unidades diarias).

Tabla N.- 86 Cálculo de Ingresos CANAPÉ

PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO INMERSO PRODUCCIÓN MENSUAL	COSTO MATERIA PRIMAPOR UNIDAD	COSTO TOTAL UNITARIO	MARGEN DE UTILIDAD		PRECIO DE VENTA UNITARIO
					%	\$	
Pizza vegetariana	Unidad	0,68	\$ 2,28	\$ 2,96	46%	\$ 1,38	\$ 4,34
Hamburguesa de Portobello	Unidad	0,68	\$ 1,83	\$ 2,51	109%	\$ 2,73	\$ 5,24
Burrito de Carve	Unidad	0,68	\$ 1,47	\$ 2,15	68%	\$ 1,47	\$ 3,62
TOTAL							

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

5.5.1 Proyección de Ingresos

Para realizar la proyección de los ingresos se utilizará como base la tasa de inflación promedio anual de los últimos 5 años (2014-2018), la misma que es de 2,13% . Para la proyección de las unidades vendidas se utilizará el porcentaje de crecimiento de la población de la Parroquia de Rumipamba de la ciudad de Quito, la misma que es de 1,56%, con estos datos los valores calculados son los siguientes:

Tabla N.- 87 Proyección de Ingresos mensual. CANAPÉ

Detalle	Cant. Mensual	Cant. Anual	Precio Unitario	Total Año 1	Cant. Anual	Precio Unitario	Total Año 2	Cant. Anual	Precio Unitario	Total Año 3	Cant. Anual	Precio Unitario	Total Año 4	Cant. Anual	Precio Unitario	Total Año 5
Pizza vegetariana	252	3024	\$ 4,34	\$ 13.133,27	3.071	\$ 4,44	\$ 13.622,26	3.119	\$ 4,53	\$ 14.129,44	3.168	\$ 4,63	\$ 14.655,51	3.217	\$ 4,73	\$ 15.201,17
Hamburguesa de Portobello	1440	17280	\$ 5,24	\$ 90.627,70	17.550	\$ 5,36	\$ 94.001,97	17.823	\$ 5,47	\$ 97.501,88	18.101	\$ 5,59	\$ 101.132,10	18.384	\$ 5,71	\$ 104.897,48
Burrito de Carve	576	6912	\$ 3,62	\$ 25.054,06	7.020	\$ 3,70	\$ 25.986,87	7.129	\$ 3,78	\$ 26.954,43	7.241	\$ 3,86	\$ 27.958,00	7.354	\$ 3,94	\$ 28.998,94
TOTAL	2268	27216		\$ 128.815,03	27.641		\$ 133.611,10	28.072		\$ 138.585,75	28.510		\$ 143.745,61	28.954		\$ 149.097,59

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autor

5.6 Flujo de Caja

El flujo de caja es un estado financiero se registran los movimientos de efectivo de los ingresos y egresos de la empresa, así como también los valores que corresponden a la inversión registrada a lo largo de su funcionamiento.

Tabla N.- 88 Flujo de caja

DESCIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(A) INGRESOS OPERACIONALES		\$ 128.815,03	\$ 133.611,10	\$ 138.585,75	\$ 143.745,61	\$ 149.097,59
Ingresos por ventas		\$ 128.815,03	\$ 133.611,10	\$ 138.585,75	\$ 143.745,61	\$ 149.097,59
(B) EGRESOS OPERACIONALES		88990,96	90886,47	92822,35	94799,46	96618,69
Materia prima (costos)		48790,92	49.830,17	50.891,55	51.975,54	53.082,62
Sueldos y salarios		12455,42	12.720,72	12.991,67	13.268,39	13.551,01
Gasto Administrativos		2000,70	20.246,71	20.861,80	21.306,16	21.759,98
Gasto de Ventas		1820,00	1.858,77	1.898,36	1.938,79	1.980,09
Otros costos operacionales		5923,93	6.050,11	6.178,97	6.310,59	6.445,00
(C) FLUJO OPERACIONAL (A-B)		39.824,07	42.724,63	45.763,40	48.946,15	52.478,90
(D) INGRESOS NO OPERACIONALES	48227,60	-	-	-	-	-
Créditos a contratarse a largo plazo (préstamo)	19291,04					
Aportes de Capital (recursos propios)	28936,56					
(E) EGRESOS NO OPERACIONALES	48.227,60	24.884,43	26.492,53	16.589,24	17.742,98	19.023,49
Pago de Intereses	-	2463,48	927,94	0,00	0,00	0,00
Pago de créditos a largo plazo	-	8877,75	10413,29	0,00	0,00	0,00
Pago de participación de utilidades	-	5.604,08	6.269,51	6.864,51	7.341,93	7.871,84
Pago de impuestos	-	7939,12	8881,79	9724,73	10.401,05	11.151,65
Adquisición de activos fijos	25.348,59					
Capital de trabajo	21.279,01					
Otros egresos	1.600,00					
(F) FLUJO NO OPERACIONAL (D - E)	-	-24.884,43	-26.492,53	-16.589,24	-17.742,98	-19.023,49
(G) FLUJO NETO GENERADO (C - F)	-	64.708,70	69.217,16	62.352,64	66.689,13	71.502,39
(H) SALDO INICIAL DE CAJA	-21.279,01	21.279,01	85.987,71	155.204,87	217.557,51	284.246,64
SALDO FINAL DE CAJA (G + H)	-22.279,01	85.987,71	155.204,87	217.557,51	284.246,64	355.749,03

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autor

5.7 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es una herramienta donde se determina que los costos fijos y variables se encuentran cubiertos, esto quiere decir que la empresa no gana dinero, pero tampoco pierde.

$$PE_{DÓLARES} = \frac{COSTOS FIJOS}{1 - \frac{COSTOS VARIABLES}{VENTAS}}$$

$$PE_{DÓLARES} = \frac{14.227,34}{1 - \frac{52.942,92}{128.815,03}}$$

$$PE_{DÓLARES} = 25.483,15$$

De acuerdo al resultado obtenido, podemos interpretar que la empresa deberá vender al menos \$25.483,15 para no incurrir en pérdidas durante el primer año funcionamiento.

$$PE_{CANTIDAD} = \frac{COSTOS FIJOS}{PRECIO DE VENTA - COSTO VARIABLE UNITARIO}$$

$$PE_{CANTIDAD} = \frac{14.227,34}{4,40 - 1,95}$$

$$PE_{CANTIDAD} = 5786 \text{ Unidades}$$

Gracias al resultado obtenido podemos deducir que la empresa deberá vender 5786 unidades durante el primer año de funcionamiento. Cabe recalcar que dentro de estas unidades se encuentran los tres productos a ofertarse como son el Pizza vegetariana, hamburguesa de portobello y burrito de carne.

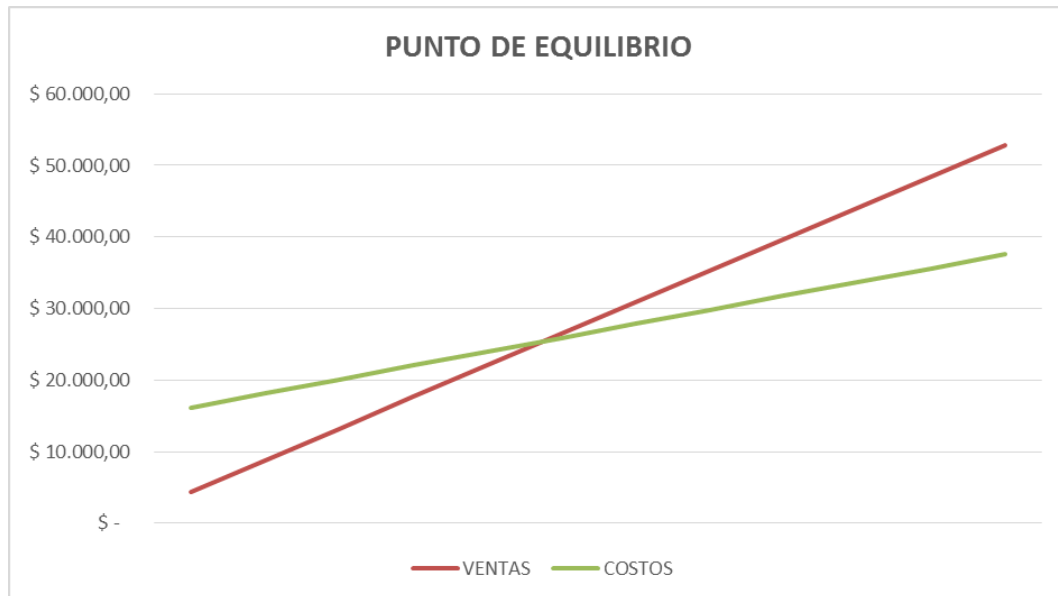


Gráfico N.- 33 Punto de equilibrio empresa Canapé

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

5.8 Estado de Resultados proyectado

El Estado de resultados proyectado, es un instrumento que resume los ingresos, costos y gastos de los cinco primeros años con el objetivo de reflejar las ganancias o pérdidas dentro de un periodo contable.

Tabla N.- 89 Estado de resultado proyectado.

	DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Ingresos por ventas	\$ 128.815,03	\$ 133.611,10	\$ 138.585,75	\$ 143.745,61	\$ 149.097,59
(-)	Costos de ventas	67170,26	68600,99	70062,19	71554,51	73078,63
(=)	UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	61644,76	65010,11	68523,56	72191,10	76018,96
(-)	Gasto de ventas	1.820,00	1.858,77	1.898,36	1.938,79	1.980,09
(=)	UTILIDAD NETA EN VENTAS	59.824,76	63.151,35	66.625,20	70.252,30	74.038,87
(-)	Gastos Administrativos	20000,70	22192,12	21171,10	21849,69	22315,08
(=)	UTILIDAD OPERACIONAL	39824,06	40959,23	45454,10	48402,61	51723,79
(-)	Gastos Financieros	2463,48	927,94	0,00	0,00	0,00
(+)	Otros Ingresos	-				
(-)	Otros Egresos					
(=)	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES	37360,58	40031,29	45454,10	48402,61	51723,79
(-)	-15% de Participación a trabajadores	5604,01	6004,69	6818,12	7260,39	7758,57
(=)	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	31756,57	34026,60	38.635,98	41142,22	43965,22
(-)	Impuesto a la renta	7939,14	8506,65	9658,99	10285,55	10991,31
(=)	UTILIDAD NETA	23.814,43	25.519,95	28.976,99	30.856,67	32.973,91

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

5.9 Evaluación Financiera

Para realizar la evaluación financiera se aplicarán indicadores que permitan determinar si el proyecto es sustentable.

5.9.1 Indicadores

Según (Segura, 2017) establece que los indicadores financieros son el resultado de relacionar dos cifras de aquellas que se encuentran en los estados e informes relacionados a las finanzas de la organización. La importancia de los indicadores financieros recae en que estos dan la apertura de conocer el estado de cualquier área de la organización siempre que se establezca la relación de las cifras adecuadas.

5.9.1.1 Tasa Mínima Aceptable de Retorno (TMAR)

Para el cálculo de la TMAR es necesario detallar algunos datos, mismos que serán aplicados en la siguiente fórmula:

$$TMAR = (RT * TA) + RP * (R + I + R * I)$$

PRÉSTAMO (RT)	TASA ACTIVA (TA)	RECURSOS PROPIOS (RP)	RIESGO (R)	INFLACIÓN (I)
40%	16,06%	60%	10%	2,13%

$$TMAR = (40,00\% * 16,06\%) + 60,00\% * (10,00 + 2,13\% + 10,00\% * 2,13\%)$$

$$TMAR = 13,83\%$$

Se concluye que la TMAR es de 13,83%, dato que será utilizado para el cálculo del VAN, el análisis del TIR.

5.9.1.2 Valor Actual Neto (VAN)

Según , (Aching Guzmán, 2006) el VAN es el valor a tiempo presente de un cierto número de flujos de caja futuros, provenientes de un proyecto o una inversión a través del uso de una tasa que descuenta a la actualidad dichos flujos. El VAN resulta ser de utilidad debido a la capacidad que este indicador tiene para establecer la viabilidad de un proyecto de inversión.

Tabla N.- 90 Valor actual neto

EGRESOS					
	FLUJO DE INGRESOS PROYECTADOS	FLUJO DE EGRESOS PROYECTADOS	INGRESOS - EGRESOS	$(1 + i)^n$	VALOR ACTUAL
0			-48.227,60		-48.227,60
1	\$ 128.815,03	91.454,44	37.360,59	1,14	32.771,57
2	\$ 133.611,10	90.793,11	42.817,99	1,30	32.936,14
3	\$ 138.585,75	91.779,29	46.806,46	1,49	31.413,06
4	\$ 143.745,61	93.404,19	50.341,42	1,69	29.787,23
5	\$ 149.097,59	95.393,70	53.703,89	1,93	27.824,84
TOTAL					106.505,24

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

El resultado indica que el VAN es 106.505,24 lo que demuestra que es positivo, por lo que se concluye que el proyecto es viable ya que los flujos de caja son mayores a la inversión inicial.

5.9.1.3 Tasa Interna de retorno (TIR)

Al igual que el VAN el TIR es un indicador tipo financiero que aporta al análisis de factibilidad de un proyecto, específicamente en el factor de rentabilidad, a través de relacionar el valor neto de inversión con diferentes tasas de interés. (Segura, 2017)

Tabla N.- 1 Tasa interna de retorno

		PROYECCIÓN DE COSTOS	PROYECCIÓN DE GASTOS	TOTAL
				-48.227,60
1	\$ 128.815,03	67170,26	24.284,18	37.360,59
2	\$ 133.611,10	68.600,99	22.192,12	42.817,99
3	\$ 138.585,75	70.062,19	21.717,10	46.806,46
4	\$ 143.745,61	71.554,51	21.849,69	50.341,42
5	\$ 149.097,59	73.078,63	22.315,05	53.703,89

TIR= 82%

Al obtener una TIR de 82% se entiende que el plan de negocios es un proyecto aceptable y rentable, ya que el resultante es un valor positivo que supera la TMAR.

5.9.1.4 Beneficio Costo

(Arredondo González, 2015) Establece al indicador beneficio / costo como el resultante de relacionar el valor actual de los ingresos brutos, con el valor actual de los costos brutos, la cifra resultante puede ser analizada por el administrador de una organización, para decidir si un proyecto o inversión es digno de esfuerzo.

Tabla N.- 77 Costo Beneficio

	INGRESOS	PROYECCIÓN DE COSTOS	PROYECCIÓN DE GASTOS	TOTAL
1	\$ 128.815,03	67170,26	24.284,18	91.454,44
2	\$ 133.611,10	68.600,99	22.192,12	90.793,11
3	\$ 138.585,75	70.062,19	21.717,10	91.779,29
4	\$ 143.745,61	71.554,51	21.849,69	93.404,19
5	\$ 149.097,59	73.078,63	22.315,05	95.393,70
TOTAL	\$ 693.855,08			462.824,73

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

COSTO BENEFICIO = 1,49

El $C/B > 1$ se interpreta que los ingresos superan los egresos, por lo que el proyecto debe ser considerado. De acuerdo al resultado obtenido se puede deducir que por cada dólar invertido tenemos una ganancia de \$0.49

5.9.1.5 Período de Recuperación

El periodo de recuperación permite identificar en que tiempo se recuperará el capital invertido; cálculo que se realiza a partir de las entradas de efectivo.

Tabla N.- 78 Período de Recuperación

AÑOS	FLUJO VALOR ACTUAL	FLUJO VALOR ACTUAL ACUMULADO
0	-48.227,60	
1	32.771,57	32.771,57
2	32.936,14	65.707,71
3	31.413,06	97.120,77
4	29.787,23	126.908,00
5	27.824,84	154.732,84

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

Como se puede observar en la tabla anterior es en el segundo año donde el flujo acumulado de efectivo logra cubrir la inversión inicial, por lo que se puede establecer que el período de recuperación es de más de un año, pero no superior a dos. Ante esto, se calcula la diferencia entre lo acumulado de los dos primeros años y el faltante para cubrir la cifra de la inversión, con la siguiente fórmula:

Datos:

n= Período en que se efectúa la recuperación

A= Inversión inicial

B= Acumulado en el período anterior a la recuperación

C=Flujo en el período de recuperación

D= Por recuperar

E=Relación/faltante flujo

F=Tiempo de recuperación

Resolución:

n= 2

A= 48.227,60

B= 32. 771,57

C= 32. 936,14

D= (A - B) = 15.456,03

E= (D /C) = 0,47

F= E + (n-1) = 1,5

El período de recuperación para el plan de negocios es de un año y cinco meses, tiempo que está dentro de los parámetros requeridos y resulta ser relativamente corto.

5.9.2 Razones

(Segura, 2017) Establece, que las razones financieras son las relaciones existentes entre los cálculos de los estados financieros de una organización cuyas cifras permiten conocer la posición financiera de esta, o de un área específica dentro de la misma.

5.9.2.1 Liquidez

Esta relación establece la capacidad de una organización para enfrentar las obligaciones financieras de corto plazo con un capital nulo. (Aching Guzmán, 2006)

Tabla N.- 79 Liquidez Corriente

INDICADOR		AÑO 1		TOTAL
		ACTIVO CORRIENTE	PASIVO CORRIENTE	
RAZÓN CORRIENTE	ACTIVO CORRIENTE/PASIVO CORRIENTE	7,093.00	2076,57	3,42

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

Gracias al resultado conseguido se puede deducir que se tiene una buena liquidez ya que por cada dólar de pasivos se contará con \$3,42 para afrontar todos los compromisos financieros que genere el negocio.

5.9.2.2 Rentabilidad

Este tipo de razón refleja el efecto de las decisiones que se están tomando dentro de la organización con respecto a la utilidad. (Aching Guzmán, 2006) .

Tabla N.- 80 Margen Neto

MARGEN NETO					
Utilidad Neta/ Ventas%					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Neta	\$ 23.814,43	\$ 25.519,95	\$ 28.976,99	\$ 30.856,67	\$ 32.973,91
Ventas%	\$ 128.815,03	\$ 133.611,10	\$ 138.585,75	\$ 143.745,61	\$ 149.097,59
MN=	0,18	0,19	0,20	0,21	0,22

Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

El resultado obtenido indica un crecimiento anual de la rentabilidad de la empresa.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- La comida rápida vegetariana abarca un segmento de mercado que está empezando a interesar al consumidor, ya que cada vez se encuentra en auge llevar una vida saludable y cuidar el medio ambiente
- El cálculo de los indicadores financieros muestra que es factible el negocio y se puede lograr buenos beneficios económicos y recuperación de la inversión en un corto plazo.
- La existencia de una demanda insatisfecha dentro del mercado hace que exista una oportunidad para emprender el negocio.

RECOMENDACIONES

- Establecer estrategias de marketing que permitan atraer nuevos prospectos, fidelizando clientes y ganando ranking en el mercado de comida rápida vegetariana.
- Mantener a la vanguardia los equipos y maquinaria de producción, para hacer procesos automáticos y poder mejorar tiempos de entrega al cliente; logrando más unidades a menor costo.
- Es indispensable considerar que una las estrategias de la empresa deberá ser la diversificación de productos a un largo plazo.

BIBLIOGRAFÍA

- Aching Guzmán, C. (2006). *Matemáticas financieras para la toma de decisiones empresariales*. (J. C. Martínez, Ed.) México.
- AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN , CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA. (2018). Obtenido de EMISIÓN DE PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO: <https://www.controlsanitario.gob.ec/emision-de-permisos-de-funcionamiento/>
- ALFREDO, P. (2009). *CERTIFICACIÓN INTERNACIONAL DE ESPECIALISTAS EN GESTIÓN POR PROCESOS*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/3/CAPITULO%202.pdf>
- ARBOS, L. (2012). *Gestión de la Calidad Total: Organización de la producción y dirección de operaciones*. Madrid: Ediciones Días de Santos.
- Arredondo González, M. (2015). *Contabilidad y Análisis de Costos*. México: Grupo Editorial Patria.
- BOMBEROS QUITO. (2018). Obtenido de <https://www.bomberosquito.gob.ec>
- CHIAVENATO, I. (2006). *INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN*. MÉXICO: MC GRAW HILL.
- CHIAVENATO, I. (2006). *INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN*. MÉXICO: MC GRAW-HILL.
- CÓDIGO DE TRABAJO. (2012). Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- CÓMO REGISTRO UNA MARCA. (2017). Obtenido de IEPI: <https://www.propiedadintelectual.gob.ec/como-registro-una-marca/>
- CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. (2008). Obtenido de <http://www.ecuanex.net.ec/constitucion/titulo03b.html>

- *Ecuador en cifras*. (2019). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
- *ENCLAVE RAE*. (JULIO de 2018). Obtenido de REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: <http://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=miscel%C3%A1neo>
- *ENCLAVE RAE*. (JULIO de 2018). Obtenido de REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: <http://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=gastronom%C3%ADa>
- *INEC*. (2017).
- *INEC*. (2018). *Ecuador en cifras*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- KLOTER. (2013). *Fundamentos de Marketing* (GARY ARMSTRONG y PHILIP KOTLER ed., Vol. Decimo primera Edición). (G. D. Chávez, Ed., & M. A. 11°, Trad.) México, México, México: Pearson Educación.
- LEY DE COMPAÑIAS . (febrero de 2018). *Portal de Compras Públicas (SERCOP)*. Obtenido de https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley_de_companias.pdf
- *LEY DE COMPAÑIAS*. (FEBRERO de 2018). Obtenido de COMPRAS PUBLICAS: https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley_de_companias.pdf
- *MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA*. (1997). Obtenido de BPM: <https://www.salud.gob.ec/>
- *MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA*. (2018). Obtenido de http://instituciones.msp.gob.ec/dps/pichincha/images/stories/requisitos_nuevos_2012_revisado1_final1.pdf
- *MINISTERIO DE TURISMO DEL ECUADOR*. (2015). Obtenido de <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/portfolio/registro-de-establecimientos-turisticos/registro-de-alimentos-y-bebidas/110>
- PÉREZ, I. J. (2010). *MONOGRAFÍAS UNIVERSIDAD DE MATANZAS* . Obtenido de <http://monografias.umcc.cu/monos/2010/INDECO/mo1068.pdf>

- *QUITO ALCALDÍA*. (10 de 2018). Obtenido de LUAE: <https://pam.quito.gob.ec/PAM/pdfs/GuiaTramites/LUAE/LUAE.pdf>
- *REGISTRO DE MARCA*. (2017). Obtenido de IEPI: <https://www.propiedadintelectual.gob.ec/como-registro-una-marca/>
- RENDER, B. (2009). *COMO PLANIFICAR LA DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA*. MÉXICO.
- RENDER, B. (2009). *PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES*. MÉXICO: PEARSON EDUCACIÓN.
- RENDER, B. (2009). *PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES*. MÉXICO: PEARSON EDUCACIÓN.
- *REQUISITOS PARA SACAR EL RUC EN ECUADOR*. (2017). Obtenido de REQUISITOS PARA SACAR EL RUC EN EL ECUADOR: <http://tramites.ecuadorlegalonline.com/comercial/servicio-de-rentas-internas/como-sacar-el-ruc-en-ecuador/>
- Segura, E. A. (2017). *Análisis matemático-financiero de nuevas operaciones aleatorias de amortización y ahorro*. Almería: Universidad Almería.
- *SERVICIO ECUATORIANO DE NORMALIZACIÓN INEN*. (2018). Obtenido de ECUADOR PARTICIPÓ EN EL DESARROLLO DE LA NORMA INTERNACIONAL ISO 45001: <http://www.normalizacion.gob.ec/ecuador-participo-en-el-desarrollo-de-la-norma-internacional-iso-45001/>
- SPERANZA, M. A., & GUALDEIRI, P. (2014). *APLICACIÓN DEL SISTEMA HACCP*. EAE.
- TALANCÓN, P. (2006). LA MATRIZ FODA: UNA ALTERNATIVA PARA REALIZAR DIAGNÓSTICOS Y DETERMINAR ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN EN LAS ORGANIZACIONES PRODUCTIVAS Y SOCIALES. *CONTRIBUCIONES A LA ECONOMÍA*.
- *WIKIPEDIA*. (17 de DICIEMBRE de 2017). Obtenido de WIKIPEDIA LA ENCICLOPEDIA LIBRE: <https://es.wikipedia.org/wiki/Canap%C3%A9>