



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN BANCARIA Y FINANCIERA

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD  
ECONÓMICA DEL RESTAURANTE “ALLÁ DONDE CARLOS”, UBICADO  
AL SUR DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO EN EL PERIODO  
2017 -2018”**

Proyecto de investigación previo a la Obtención del Título de Tecnólogo en  
Administración Bancaria y Financiera

**AUTOR: IVONNE ANDREA MERO BAQUE**

**Director:** Ing. Jacqueline Torres

Quito, 2018

## ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO

Quito, 18 de Mayo del 2018

El equipo asesor del trabajo de titulación del Sr. (Srta): MERO BAQUE IVONNE ANDREA, de la carrera de Administración Bancaria y Financiera, cuyo tema de investigación fue: PLAN DE NEGOCIOS PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD ECONÓMICA DEL RESTAURANTE "ALLÁ DONDE CARLOS", UBICADO AL SUR DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO EN EL PERIODO 2017 - 2018., una vez considerados los objetivos del estudio, coherencia entre los temas y metodologías desarrolladas, adecuación de la redacción, sintaxis, ortografía y puntuación con las normas vigentes sobre la presentación del escrito resuelve: APROBAR el proyecto de grado, certificando que cumple con todos los requisitos exigidos por la institución.

ING.SOCORRO TORRES

Tutor del Proyecto

LCDO. RICARDO CEVALLOS

Lector del proyecto



ING. MARÍA NARANJO

Revisor de Proyecto



DR. PATRICIO GUANOPATIN  
Director de Escuela (E)



MSC. GIOVANNI URBINA  
Coordinador Unidad de Titulación

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se ha citado de las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.



---

Ivonne Mero B.  
C.C 1727289470

---

## LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, Ivonne Andrea Mero Baque portador de la cedula de ciudadanía signada con el No. 1727289470 de conformidad con lo establecido en el Artículo 110 del Código de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación (INGENIOS) que dice: “En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos. Sin perjuicio de los derechos reconocidos en el párrafo precedente, el establecimiento podrá realizar un uso comercial de la obra previa autorización a los titulares y notificación a los autores en caso de que se traten de distintas personas. En cuyo caso corresponderá a los autores un porcentaje no inferior al cuarenta por ciento de los beneficios económicos resultantes de esta explotación. El mismo beneficio se aplicará a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos.”, otorgo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado Plan de Negocios para mejorar la rentabilidad económica del Restaurante “Allá donde Carlos”, del Distrito Metropolitano de Quito en el periodo 2017 – 2018, con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera



FIRMA  
NOMBRE Ivonne Andrea Mero Baque  
CEDULA 172728947-0

Quito, a los 25 días de Abril del 2018

---

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios principalmente por haberme dado la sabiduría, entendimiento en todo el desarrollo de este proyecto y la terminación de una etapa más de mi vida.

A mi familia, quienes me han apoyado en cada paso de mi carrera, con su apoyo emocional y económico; estando en los momentos más difíciles.

A cada uno de los maestros que estuvieron presentes en el transcurso de mi carrera con sus aportes de sus conocimientos y profesionales para ser mejores profesionales

---

## DEDICATORIA

Deseo iniciar dedicando este trabajo a las personas que creyeron en mí.

A Dios por haberme brindado la oportunidad de llegar a este punto en mi vida, dándome salud para lograr mis objetivos durante esta etapa, siendo la fuente de mi vida y fortaleciéndome en los momentos más difíciles iluminándome en cada paso.

A mi familia por ser parte fundamental en mi vida, con su aporte en mi educación y mi vida personal, por el amor y paciencia que tuvieron en esta etapa de mi vida.

A mis amigos que han sido apoyo y hemos compartido situaciones que se llevaron en el corazón; por el aporte que hemos logrado tener cada uno de nosotros. Es grato saber que se puede contar con personas humildes que tienen principios y valores para ser amigos.

---

## ÍNDICE GENERAL

<b>DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE.....</b>	<b>ii</b>
<b>LICENCIA DE USO NO COMERCIAL.....</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>v</b>
<b>ÍNDICE GENERAL .....</b>	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>xii</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>xiv</b>
<b>ÍNDICE DE ANEXOS.....</b>	<b>xv</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>xvi</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>xvii</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
1.01. Antecedentes.....	1
1.01.01. Contexto.....	1
1.02. Justificación.....	2
1.03. Definición del Problema Central (Matriz T) .....	4
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>7</b>
2.01. Análisis de involucrados .....	7
1.01.01. Mapeo de Involucrados .....	7
1.01.02. Matriz de Análisis de involucrados.....	9
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>12</b>
3.01. Problemas y Objetivos .....	12
3.01.01. Árbol de problemas.....	12
3.01.02. Análisis de Árbol de Problemas.....	14
3.01.03. Análisis de Árbol de Objetivos .....	16
<b>CAPITULO IV.....</b>	<b>18</b>
4.01. Análisis de Alternativas .....	18
4.01.01. Matriz de Análisis de Alternativas.....	18

---

4.01.02.	Análisis de Alternativas .....	21
4.02.	Matriz de análisis de impacto de los objetivos .....	21
4.02.01.	Análisis de Matriz de análisis de impacto de Objetivos .....	24
4.03.	Diagrama de estrategias. ....	26
4.03.01.	Análisis de diagrama de estrategias.....	28
4.04.	Matriz de Marco lógico .....	30
4.04.01.	Análisis de la Matriz de Marco Lógico.....	32
<b>CAPITULO V.....</b>	<b>34</b>	
5.01.	La Propuesta.....	34
5.01.01.	Análisis Situacional.....	34
5.01.02.	Ambiente externo .....	35
5.01.03.	Factor Económico.....	35
5.01.03.01.	PIB sectorial de alimentos.....	36
5.01.03.02.	Inflación.....	38
5.01.03.03.	Tasa pasiva .....	39
5.01.03.04.	Tasa Activa .....	40
5.01.04.	Factor Social .....	41
5.01.04.01.	Población económicamente Activa (PEA) .....	42
5.01.05.	Factor Legal .....	43
5.01.05.01.	Registro Único de Contribuyente (RUC).....	44
5.01.05.02.	Patente.....	46
5.01.05.03.	Licencia única de actividades económicas (LUAE) .....	48
5.01.06.	Factor Tecnológico .....	50
5.01.07.	Entorno Local .....	54
5.01.07.01.	Clientes.....	54
5.01.07.02.	Proveedores .....	55
5.01.07.03.	Competidores.....	56
5.02.	Matriz FODA.....	57
5.03.	Análisis Interno .....	58

---

5.03.01.	Propuesta estratégica .....	59
5.03.01.01.	Misión.....	59
5.03.01.02.	Visión.....	60
5.03.01.03.	Objetivos .....	60
5.03.01.03.01.	Objetivo General.....	61
5.03.01.03.02.	Objetivos específicos .....	61
5.04.01.04	. Valores.....	61
5.04.01.05.	Principios.....	62
5.05.	Gestión Administrativa .....	62
5.05.01.	Planificación .....	63
5.05.01.	Diagrama de Gantt.....	63
5.05.02.	Organización .....	64
5.05.02.01.	Organigrama Estructural.....	65
5.05.02.02.	Manual de Funciones.....	65
5.05.02.03.	Dirección .....	70
5.05.02.03.01.	Tipos de liderazgos .....	70
5.05.02.03.02.	Dirección.....	72
5.05.02.03.03.	Control .....	72
5.05.02.03.04.	Nota de Ventas .....	73
5.05.02.03.05.	Control de asistencia laboral .....	74
5.06.	Gestión Operativa .....	75
5.06.01.	Cadena de Valor .....	75
5.07.	Gestión Comercial.....	78
5.07.01.	Manual de imagen corporativo.....	79
5.08.	Estudio de Mercado .....	82
5.08.01.	Análisis del Consumidor.....	82
5.08.02.	Determinación de la población .....	83
5.08.02.01.	Muestra.....	84
5.08.02.02.	Técnicas de obtención de información .....	85

---

5.08.02.03.	Encuesta .....	85
5.08.03.	Análisis de información.....	88
5.09.	Oferta .....	100
5.09.01.	Oferta Histórica.....	100
5.09.02.	Oferta Actual.....	101
5.09.03.	Oferta Proyectada.....	101
5.10.	Demanda.....	102
5.10.01.	Demanda Histórica.....	102
5.10.02.	Demanda Actual.....	103
5.10.03.	Demanda Proyectada.....	104
5.11.	Balance Oferta-Demanda.....	104
5.12.	Estudio Técnico .....	105
5.12.01.	Tamaño del proyecto .....	106
5.12.01.01.	Capacidad instalada .....	106
5.12.01.02.	Capacidad Óptima.....	107
5.12.02.	Maquinaria y mobiliaria .....	108
5.12.03.	Personal.....	109
5.12.04.	Variable de Viabilidad .....	110
5.13.	Localización .....	111
5.13.01.	Macro-Localización .....	111
5.13.02.	Micro localización .....	112
5.14.	Ingeniería del proyecto .....	113
5.14.01.	Definición del servicio .....	113
5.14.02.	Distribución de la planta .....	114
5.15.	Proceso productivo .....	116
5.15.01.	Simbología del Diagrama de flujo .....	117
5.15.02.	Maquinaria y Herramientas .....	119
5.16.	Estudio financiero .....	120
5.16.01.	Ingresos.....	121

---

5.16.02.	Ingresos Operacionales.....	121
5.16.02.01.	Ingresos No Operacionales .....	122
5.16.02.02.	Insumos y materiales .....	122
5.17.	Costos.....	123
5.17.01.	Costo del servicio .....	123
5.18.	Gastos.....	127
5.18.01.	Gasto Administrativo .....	127
5.18.02.	Gasto de Venta.....	128
5.18.03.	Gasto Financiero .....	129
5.19.	Inversiones .....	130
5.19.01.	Inversión fija.....	130
5.19.01.01.	Activos fijos .....	131
5.19.01.02.	Activos Nominales.....	132
5.19.02.	Capital de Trabajo .....	133
5.19.02.01.	Fuentes de Financiamiento y uso de fondos .....	134
5.19.02.02.	Amortización de financiamiento (tabla de amortización) .....	136
5.19.03.	Depreciaciones (tabla de depreciación).....	139
5.19.04.	Estado de Situación Inicial .....	140
5.19.05.	Estado de resultado proyectado (cinco años).....	142
5.19.06.	Flujos Netos de Caja.....	144
5.20.	Evaluación .....	145
5.20.01.	Tasa de descuento .....	145
5.20.02.	VAN .....	146
5.20.03.	TIR .....	147
5.20.04.	PRI (Período de recuperación de la inversión).....	148
5.20.05.	RCB (Relación Costo Beneficio).....	151
5.20.06.	Punto de equilibrio.....	152
5.20.07.	Análisis de índices financieros .....	155
5.20.07.01.	Retorno sobre el patrimonio (ROE).....	155

---

5.20.07.02. Retorno sobre activos (ROA).....	155
<b>CAPÍTULO VI.....</b>	<b>157</b>
6.01. Análisis de impactos.....	157
6.01.01. Impacto Ambiental.....	157
6.01.02. Impacto Económico .....	159
6.01.03. Impacto Productivo.....	161
6.01.04. Impacto Social.....	162
<b>CAPÍTULO VII .....</b>	<b>163</b>
7.01. Conclusiones y Recomendaciones .....	163
7.01.01. Conclusiones .....	163
7.01.02. Recomendaciones.....	165
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS .....	166
ANEXOS .....	174

---

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> <i>Matriz T</i> .....	4
<b>Tabla 2</b> <i>Matriz de involucrados</i> .....	9
<b>Tabla 3</b> <i>Análisis de Alternativas</i> .....	20
<b>Tabla 4</b> <i>Matriz de análisis de impacto</i> .....	23
<b>Tabla 5</b> <i>Matriz del Macro Lógico</i> .....	31
<b>Tabla 6</b> <i>Inflación</i> .....	38
<b>Tabla 7</b> <i>Tasa Pasiva</i> .....	40
<b>Tabla 8</b> <i>Tasa Activa</i> .....	41
<b>Tabla 9</b> <i>Proveedores</i> .....	56
<b>Tabla 10</b> <i>Competidores</i> .....	57
<b>Tabla 11</b> <i>Matriz FODA</i> .....	58
<b>Tabla 12</b> <i>Diagrama de Gantt</i> .....	64
<b>Tabla 13</b> <i>Manual de funciones de Administrador</i> .....	67
<b>Tabla 14</b> <i>Manual de funciones Cocinera</i> .....	68
<b>Tabla 15</b> <i>Manual de funciones de Cajera</i> .....	69
<b>Tabla 16</b> <i>Nota de Venta</i> .....	73
<b>Tabla 17</b> <i>Control de asistencia laboral</i> .....	74
<b>Tabla 18</b> <i>Cadena de Valor</i> .....	77
<b>Tabla 19</b> <i>Determinación de la población</i> .....	83
<b>Tabla 20</b> <i>Datos de la pregunta uno</i> .....	89
<b>Tabla 21</b> <i>Datos de la pregunta dos</i> .....	90
<b>Tabla 22</b> <i>Datos de la tercera pregunta</i> .....	91
<b>Tabla 23</b> <i>Datos para la pregunta cuatro primer servicio</i> .....	92
<b>Tabla 24</b> <i>Cuarta pregunta segundo servicio</i> .....	93
<b>Tabla 25</b> <i>Datos de la quinta pregunta</i> .....	94
<b>Tabla 26</b> <i>Datos pregunta seis</i> .....	96
<b>Tabla 27</b> <i>Datos pregunta siete</i> .....	97
<b>Tabla 28</b> <i>Datos pregunta ocho</i> .....	98
<b>Tabla 29</b> <i>Datos pregunta nueve</i> .....	99
<b>Tabla 30</b> <i>Oferta histórica</i> .....	100
<b>Tabla 31</b> <i>Oferta Actual</i> .....	101
<b>Tabla 32</b> <i>Oferta proyectada</i> .....	101
<b>Tabla 33</b> <i>Demanda histórica</i> .....	102
<b>Tabla 34</b> <i>(A) Demanda actual</i> .....	103
<b>Tabla 35</b> <i>(B) Demanda actual</i> .....	103
<b>Tabla 36</b> <i>Demanda Proyectada</i> .....	104
<b>Tabla 37</b> <i>Balance Oferta - Demanda</i> .....	105
<b>Tabla 38</b> <i>Capacidad instalada</i> .....	107

---

<b>Tabla 39</b> <i>Capacidad Óptima Clientes</i> .....	108
<b>Tabla 40</b> <i>Maquinaria y equipo</i> .....	108
<b>Tabla 41</b> <i>Mobiliario</i> .....	109
<b>Tabla 42</b> <i>Personal Administrativo</i> .....	109
<b>Tabla 43</b> <i>Servicios Ocasionales</i> .....	109
<b>Tabla 44</b> <i>Variable de viabilidad</i> .....	110
<b>Tabla 45</b> <i>Macro localización de la empresa</i> .....	112
<b>Tabla 46</b> <i>Grados de cercanía</i> .....	114
<b>Tabla 47</b> <i>Razones de cercanía</i> .....	115
<b>Tabla 48</b> <i>Matriz SLP</i> .....	115
<b>Tabla 49</b> <i>Maquinaria y equipo</i> .....	119
<b>Tabla 50</b> <i>Muebles y enseres</i> .....	120
<b>Tabla 51</b> <i>Ingresos Operacionales</i> .....	121
<b>Tabla 52</b> <i>Insumos y Materiales</i> .....	122
<b>Tabla 53</b> <i>Receta estándar de Arroz con camarón</i> .....	125
<b>Tabla 54</b> <i>Receta estándar Viche de Cangrejo</i> .....	126
<b>Tabla 55</b> <i>Rol de Pagos Administrativos</i> .....	127
<b>Tabla 56</b> <i>Rol de Pagos Servicios Ocasionales</i> .....	127
<b>Tabla 57</b> <i>Gastos Administrativos</i> .....	128
<b>Tabla 58</b> <i>Gastos de ventas</i> .....	129
<b>Tabla 59</b> <i>Inversión fija</i> .....	131
<b>Tabla 60</b> <i>Activos Fijos</i> .....	132
<b>Tabla 61</b> <i>Activos Diferidos</i> .....	133
<b>Tabla 62</b> <i>Capital de trabajo</i> .....	134
<b>Tabla 63</b> <i>Cuadro de usos y fuentes</i> .....	135
<b>Tabla 64</b> <i>Tabla de amortización</i> .....	138
<b>Tabla 65</b> <i>Porcentaje de depreciación de los activos fijos</i> .....	139
<b>Tabla 66</b> <i>Depreciaciones</i> .....	140
<b>Tabla 67</b> <i>Estado de Situación Financiera</i> .....	141
<b>Tabla 68</b> <i>Estado de Resultado</i> .....	143
<b>Tabla 69</b> <i>Flujos netos de efectivo</i> .....	144
<b>Tabla 70</b> <i>Periodos de recuperación a valores constante</i> .....	148
<b>Tabla 71</b> <i>Periodo de recuperación a valores constantes</i> .....	149
<b>Tabla 72</b> <i>Periodo de recuperación a valores actualizados</i> .....	149
<b>Tabla 73</b> <i>Periodo de recuperación a valores actualizados</i> .....	150
<b>Tabla 74</b> <i>Cuadro de resumen del periodo de recuperación</i> .....	150
<b>Tabla 75</b> <i>Valores para el cálculo del punto de equilibrio del arroz con camarón</i> .....	152
<b>Tabla 76</b> <i>Valores para el punto de equilibrio de viche de cangrejo</i> .....	153

---

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> <i>Mapeo de involucrados</i> .....	8
<b>Figura 2.</b> <i>Árbol de Problemas</i> .....	13
<b>Figura 3.</b> <i>Análisis de Árbol de Objetivos</i> .....	15
<b>Figura 4.</b> <i>Diagrama de Estrategias</i> .....	27
<b>Figura 5.</b> <i>Producto Interno Bruto</i> .....	36
<b>Figura 6.</b> <i>Crecimiento y participación del PIB de Servicios</i> .....	37
<b>Figura 7.</b> <i>Población Económica Activa (PEA)</i> .....	42
<b>Figura 8.</b> <i>Población Económicamente Activa</i> .....	43
<b>Figura 9.</b> <i>Ciclo del Contribuyente</i> .....	45
<b>Figura 10.</b> <i>Calculadora Sumadora</i> .....	51
<b>Figura 11.</b> <i>Congelador Indurama</i> .....	51
<b>Figura 12.</b> <i>Cocina Industrial</i> .....	52
<b>Figura 13.</b> <i>Refrigerador Ecasa</i> .....	52
<b>Figura 14.</b> <i>Licuada Oster</i> .....	53
<b>Figura 15.</b> <i>Midea Refrigerador Nevera</i> .....	53
<b>Figura 16.</b> <i>Organigrama Estructural</i> .....	65
<b>Figura 17.</b> <i>Pregunta Uno</i> .....	90
<b>Figura 18.</b> <i>Pregunta Dos</i> .....	91
<b>Figura 19.</b> <i>Pregunta Tres</i> .....	92
<b>Figura 20.</b> <i>Pregunta Cuatro primer servicio</i> .....	93
<b>Figura 21.</b> <i>Pregunta Cuatro Segundo Servicio</i> .....	94
<b>Figura 22.</b> <i>Pregunta Cinco</i> .....	95
<b>Figura 23.</b> <i>Pregunta Seis</i> .....	96
<b>Figura 24.</b> <i>Pregunta Siete</i> .....	97
<b>Figura 25.</b> <i>Pregunta Ocho</i> .....	98
<b>Figura 26.</b> <i>Pregunta Nueve</i> .....	99
<b>Figura 27.</b> <i>Macro Localización</i> .....	112
<b>Figura 28.</b> <i>Micro localización</i> .....	113
<b>Figura 29.</b> <i>Plano</i> .....	116
<b>Figura 30.</b> <i>Simbología ANSI</i> .....	117
<b>Figura 31.</b> <i>Diagrama de Flujo de la microempresa</i> .....	118
<b>Figura 32.</b> <i>Punto de Equilibrio Primer Servicio</i> .....	153
<b>Figura 33.</b> <i>Punto de Equilibrio Segundo Servicio</i> .....	154

---

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta .....	174
Anexo 2. Plan de Negocios .....	176

---

## RESUMEN EJECUTIVO

En el presente proyecto, se detalla un estudio de los aspectos relacionados con la rentabilidad económica del Restaurante “Allá donde Carlos”, con la finalidad de proponer alternativas en cuanto a la estructura de la administración de la organización, mejorando la infraestructura para mejorar las ventas y mejorar el servicio al cliente para fidelizarlos.

En el primer plano de este proyecto se puede observar la definición del problema y las alternativas con las que se pueden mejorar dicho problema. Permitiendo con este estudio conocer a fondo la microempresa y de esta manera determinar con mayor veracidad las ventajas competitivas.

Al obtener los resultados del estudio, se ha logrado determinar con exactitud los problemas en la microempresa con el apoyo de los involucrados directamente. Por otra parte al obtener estos enfoques, fue posible obtener las estrategias y objetivos para la mejora de los procedimientos financieros.

La propuesta del proyecto se basa en un estudio de factibilidad, un análisis completo de cada uno de los factores internos y externos, logrando con estos obtener las fortalezas siendo fundamentales para la creación de la misión, visión y objetivos de la microempresa. Se establecieron los puntos clave de las mejoras que se reflejaran en la microempresa en cuanto a su rentabilidad.

---

## ABSTRACT

In the present project, there is detailed a study of the aspects related to the economic profitability of the Restaurant " There where Carlos ", with the purpose of proposing alternatives as for the structure of the administration of the organization, improving the infrastructure to improve the sales and to improve the service to the client to fidelize them.

In the first plane of this project it is possible to observe the definition of the problem and the alternatives with which the above mentioned problem can be improved. Allowing with this study to know thoroughly the microcompany and hereby to determine with major veracity the competitive advantages.

On having obtained the results of the study, it has been achieved to determine with accuracy the problems in the microcompany with the support of the involved ones directly. On the other hand on having obtained these approaches, it was possible to obtain the strategies and aims for the improvement of the financial procedures.

In the offer of the project a complete analysis was realized of each one of the internal and external factors, managing in spite of these obtaining the strengths being fundamental for the creation of the mission, vision and aims of the microcompany. There were established the key points of the improvements that were reflected in the microcompany as for his profitability.

## CAPÍTULO I

### 1.01. Antecedentes

#### 1.01.01. Contexto.

En la actualidad el gobierno ha enfocado totalmente la generación de microempresas que genere una economía sostenible en el país, por lo cual se ha formado varios proyectos de microempresas que puedan generar plazas de empleo y recuperar las tradiciones del país.

La microempresa “Allá donde Carlos” se dedicada a la fabricación y comercialización de comida manabita con alimentos orgánicos y frescos los cuales cuidan la salud del consumidor.

La microempresa se fundó la ciudad de Quito a principios de 2007, en sus primeros años el dueño de la organización empezó trabajando como ayudante de cocina en un restaurante de un amigo allí aprendió a hacer encebollados, pero él siguió experimentando con nuevos productos para poder mejorar la receta y sobretodo con alimentos naturales, posteriormente su esposa empezó con la idea de formar un negocio en la parte de debajo de su casa empezó de un pequeño coche.

---

Con el tiempo continuo recorriendo las calles en un triciclo y posterior se expandió a un local, con solo de trabajadores su esposa e hijos (tres) y a medida que crecían empezaron a preparar más alimentos típicos de la región de Manabí. Por lo cual debían formar al restaurante como una verdadera microempresa por lo cual surge el nombre “Allá donde Carlos”.

Se constituyó con la misión de la creación de comida con productos orgánicos y frescos también ofrecer productos frescos que tengan una buena calidad con un sabor único en el mercado para satisfacer la demanda de un producto realmente saludable y a su vez que puedan cuidar la salud del consumidor.

El impulso será ser la microempresa que brinde los mejores servicios y mejores productos que puedan ayudar a una verdadera nutrición del país, siempre bajo el concepto de excelente calidad, eficiencia, eficacia y atención al cliente.

### **1.02. Justificación**

El proyecto permitirá el estudio sobre la rentabilidad de la microempresa “Allá donde Carlos”, logrando identificar el problema de la microempresa para poder cubrir las ventas para poder cubrir cada uno de los rubros que tiene la microempresa como obligaciones por pagar, ya que se considera que la empresa es una parte fundamental en el desarrollo del sector al cual estamos orientados, sin embargo a pesar de la gestión que ha mantenido la empresa intentado generar una buena rentabilidad para poder continuar con las operaciones del giro del negocio.

---

Para el proyecto se basa en métodos, políticas, leyes, medios y estrategias con las cuales va a trabajar para la mejora de la rentabilidad en el menor tiempo posible para lo cual se desea garantizar el cumplimiento del capital y expandirse hacia otros mercados dentro de la misma ciudad.

El proyecto se orientará en las herramientas posibles a aplicar dentro de la microempresa, procurará dejar una información adecuada para lograr estrategias y diferencias comparativas, también se llevará acabo el cumplimiento de cada uno de las leyes para mejorar la imagen del negocio logrando obtener una buena rentabilidad ayuden a la obtención de nuevos clientes del sector.

Al conocer que la microempresa necesita un plan para manejar una buena rentabilidad y así lograr el aumento del capital para inversión posterior de ello hará también un estudio de factibilidad así logrando conocer si será necesario un cambio del giro del negocio para la mejora.

### 1.03. Definición del Problema Central (Matriz T)

**Tabla 1**  
*Matriz T*

Situación Empeorada	Situación Actual				Situación Mejorada
Cierre de operaciones	Escasa rentabilidad y escasa fluidez de capital para inversión y sostenibilidad de la microempresa				Rentabilidad y aumento de capital para inversión
Fuerzas Impulsadoras	PC	I	PC	I	Fuerzas Bloqueadoras
Capacitación al personal administrativo sobre el balance económico de la organización.	4	5	2	3	Manejo empírico de operaciones contables y administrativos
Búsqueda de centros distribuidores que ayuden a mejorar la rentabilidad	4	5	1	3	Compra en exceso de productos en establecimientos no autorizados.
Mejora de calidad en la comercialización de productos	3	4	2	3	Poca rentabilidad en la venta de productos
Plan de capacitación al personal sobre ventas y servicio.	4	5	1	3	Resistencia al cambio por los colaboradores
Uso correcto del espacio evitando daño de productos	3	5	2	3	Inadecuado uso de espacios en el local

**Elaborado por:** Ivonne Mero

**Fuente:** Investigación de campo

Al analizar el la matriz T, se ha podido determinar que la problemática principal de la microempresa “Allá donde Carlos”, una de las fuerzas bloqueadoras es el manejo empírico de las actividades contables y administrativas dentro de la empresa, la solución para mejorar sería una capacitación al departamento administrativo el mismo que sea sobre el manejo adecuado de la empresa así logrando obtener estrategias de mejora.

La segunda fuerza bloqueadora detalla la falta de plan para la compra de productos en establecimientos no autorizados, por lo que se pretende buscar establecimientos que ofrezcan productos de calidad, logrando obtener un ahorro.

En la tercera fuerza bloqueadora se ha obtenido la poca rentabilidad en la venta del producto, al no tener productos que sean adecuados para la fabricación de los mercancías se ha visto una baja, por lo cual se buscará productos que sean adecuados para la mejora de los mimos.

La cuarta fuerza bloqueadora es resistencia al cambio por parte de los trabajadores y el desconocimiento de las formas de llevar acabo las actividades logrando mejorar la atención hacia los clientes por lo cual se pretende implementar una capacitación sobre ventas y servicios.

En la quinta fuerza bloqueadora es el inadecuado uso del espacio en el establecimiento hay espacios libre que podrían ser usados para almacenamiento

adecuado de los productos, para la mejora se modificara los espacios para así optimizar espacios y tiempos.

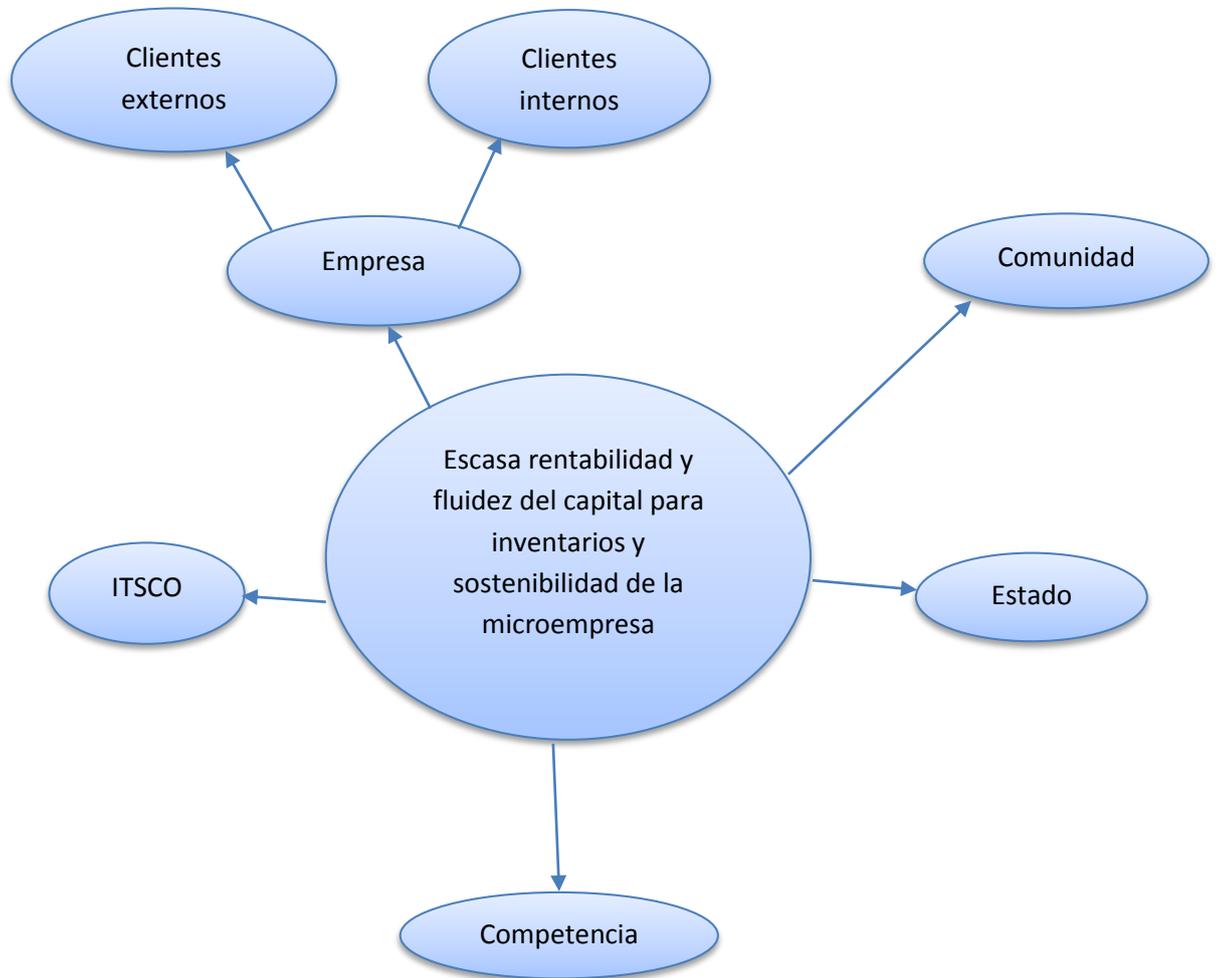
## **CAPÍTULO II**

### **2.01. Análisis de involucrados**

#### **1.01.01. Mapeo de Involucrados**

El análisis de involucrados es una herramienta imprescindible para elaborar las estrategias de implementación de cualquier proyecto. Son personas o grupos que tienen intereses a favor o en contra, a través de sus actitudes o acciones pueden influir para éxito o fracaso. (Jimenez, 2012)

El Mapeo de involucrados en la microempresa “Allá donde Carlos”, sus involucrados son el Estado, Competencia, Comunidad, la misma microempresa y el Instituto Tecnológico Superior Cordillera; la razón por la que estos agentes son los principales involucrados a la hora de poder estudiar es por que tratan de cada uno de ellos trabaja directamente, ya que por el pago de impuestos o por las situaciones que se generan para el crecimiento del matriz productiva la misma con la que se empezará a trabajar para beneficio del país y de la misma microempresa.



**Figura 1.** Mapeo de involucrados

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo

## 1.01.02. Matriz de Análisis de involucrados

**Tabla 2**

*Matriz de involucrados*

Actores involucrados	Interés sobre el problema	Problemas percibidos	Recursos y mandatos	Interés sobre el proyecto	Conflictos potenciales
Estado	Incremento de pago de impuestos por ejercer sus actividades.	Moras y multas en tiempo establecido por entes de control	Plan Nacional del Buen Vivir (Objetivo #4) Ley de régimen tributario	Generar productividad y ventas logrando cancelar sus obligaciones a tiempo	Nuevas leyes que incrementen las multas por retrasos de pagos de impuestos.
Empresa	Generar rentabilidad para cubrir cada uno de sus obligaciones	Falta de dinero para pagar a proveedores y trabajadores	Ley de compañías (artículo 1)	Solución de problemas en producción de la empresa	Sin dinero, no hay inversión
Clientes externos	Crear productos de calidad y beneficio para el consumidor	Sin satisfacción	Ley del consumidor (artículo 2)	Ofrecer productos de calidad	Falta de posicionamiento de la marca
Clientes internos	Mayor rentabilidad, trato adecuado a los trabajadores y pago a proveedores a tiempo	Retraso de pagos y malos productos	Código de trabajo (artículos 1 al 13)	Trabajadores empoderados mayores ingresos, productos de calidad	Clima laboral no adecuado
Comunidad	Brindar servicio de calidad con excelencia	Inconvenientes con los moradores del sector	Ley del consumidor (artículo #3) Normativas del Plan Nacional del buen vivir	Brindar a la comunidad productos de calidad y beneficios para la salud	Conflictos con la sociedad
Competencia	Competitividad en cuanto a productos	Bajas ventas y porcentaje de rentabilidad	Normativas de ventas, multas	Mejores productos y dados plus en los precios de la empresa	Competencia deshonestas
ITSCO	Gestionar el proceso del tema	Estudiantes con conocimientos los mismos que por ellos no son puestos en práctica	Reforma educativa por del ITSCO	Generar estudiantes líderes con emprendimientos que fuertes	Tiempo adecuado para poder realizar el proyecto

**Elaborado por:** Ivonne Mero B.

**Fuente:** Investigación de campo.

---

En la matriz de análisis de involucrados tenemos parámetros para poder reconocer quienes son los más interesados con el proyecto estos son: interés sobre el problema, problemas percibidos, recursos y mandatos, interés sobre el proyecto y conflictos potenciales. A continuación se analizará cada uno de los actores:

El primer actor es el Estado ya que hoy en día el presidente está intentado generar una reactivación económica con nuevas leyes para las empresas que generen más rentabilidad no pagaran gran cantidad de impuestos así logrando una productividad en el país con la ley del Plan Nacional del Buen Vivir objetivo # 4 y la ley de régimen tributario, el Estado intenta cobrar menos multas y moras logrando pagos a tiempo de los impuestos por parte de los contribuyentes

El segundo actor es la microempresa “Allá donde Carlos”, la misma que ha reconocido que su conflicto es el no tener dinero para poder generar una inversión para solucionar de problemas en la producción y obligaciones con terceros, siendo uno de los entes de control es el Artículo 1 de la Ley de Compañías quien pretende que cada empresa pueda generar una rentabilidad para cubrir cada una de las obligaciones más importantes como lo son los trabajadores, impuestos, proveedores, entre otros.

El tercer actor son los clientes externos la problemática más grande es la falta de posicionamiento de la marca ofreciendo productos de calidad siendo dirigidos por la ley del consumidor ya que el principal problema es la satisfacción de los clientes tomando un nuevo rumbo para crear productos de calidad.

---

El cuarto actor serán los clientes internos ellos son los trabajadores y proveedores al no manejar un clima laboral adecuado, pretende mejorar el clima ayudando a mejorar la rentabilidad e informándose con el código de trabajo, por lo que se podrá pagar a tiempo a los proveedores y trabajadores obteniendo mayor rentabilidad.

El quinto actor es la comunidad este lugar será en donde se desarrolla la microempresa una de los intereses siempre será brindar productos de calidad y beneficios para las salud de la comunidad, una de las normativas más importantes es el Plan Nacional del Buen Vivir al buscar la mejor relación de la empresa con su alrededor brindando un servicio de calidad con excelencia.

El sexto actor es el ITSCO la principal relación con el proyecto es que cada conocimiento, reforma y liderazgo que pretende poner en los estudiantes sea puesto en la marcha después de graduarse y que generen ingresos y trabajo para la sociedad en la que se desarrolla.

## CAPÍTULO III

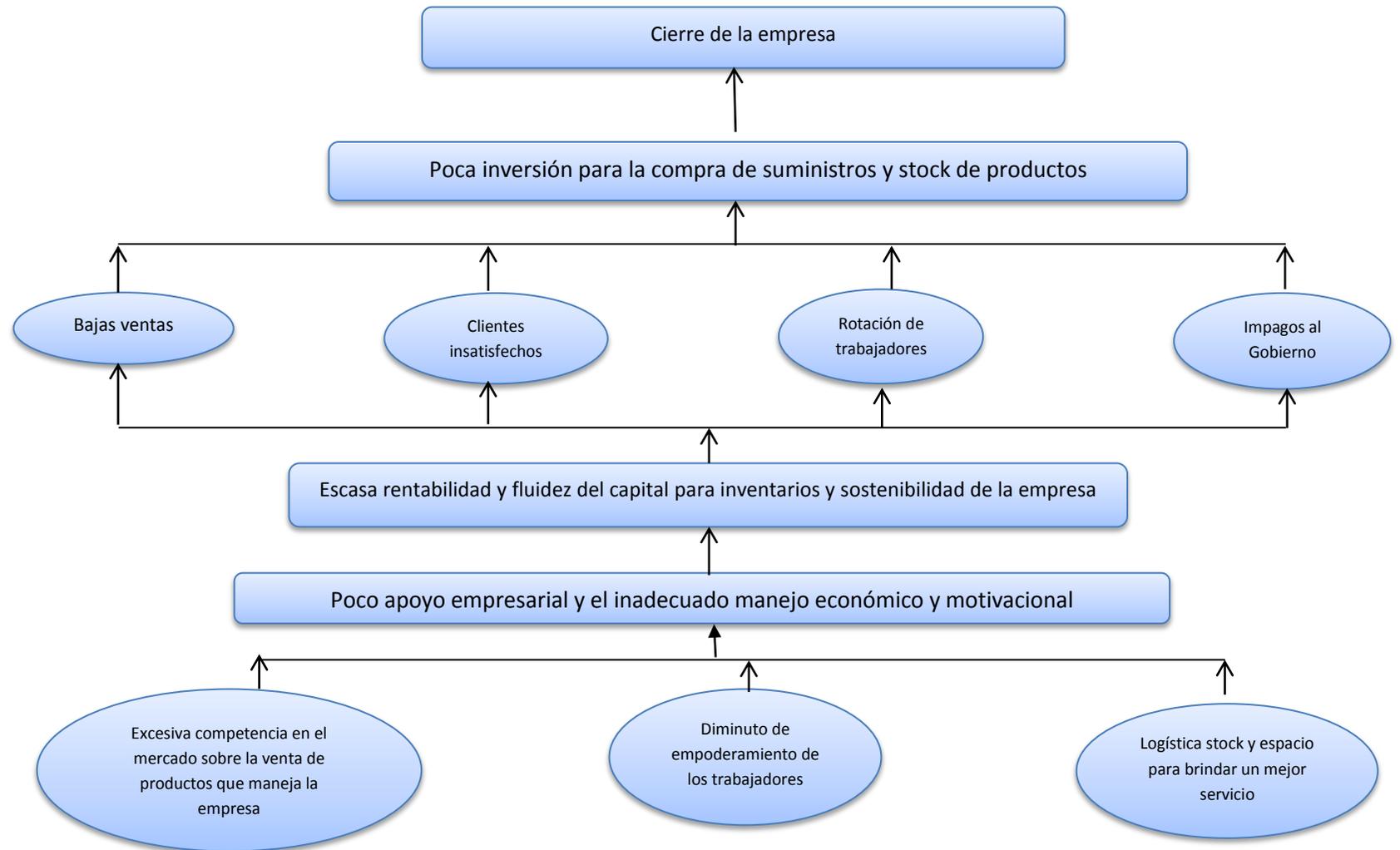
### 3.01. Problemas y Objetivos

#### 3.01.01. Árbol de problemas

Dada la situación del problema: hay que analizar e identificar lo que se considere como problemas principales de la situación analizada. Esto debido a como se van explicando las múltiples causas que puedan explicar el problema y los efectos que se derivan de ellos. En términos de análisis se recomienda que a partir de una primera “lluvia de idea” establecer cuál es, el problema central que afecte a la comunidad analizada. (Ortegón , Pacheco , & Prieto , 2005)

En este capítulo se determinará los problemas que tiene la microempresa para poder generar la verdadera rentabilidad que necesita, se partirá desde la lluvia de ideas sobre el estudio previo que se ha realizado desde la organización.

Por lo que el árbol de problemas se usa para poder reconocer verdaderamente el problema central también sus causas y consecuencias, se expresará mediante un gráfico el cual permita apreciar a fondo sus atributos y ser más entendible.



**Figura 2. Árbol de Problemas**

**Elaborado por:** Ivonne Mero

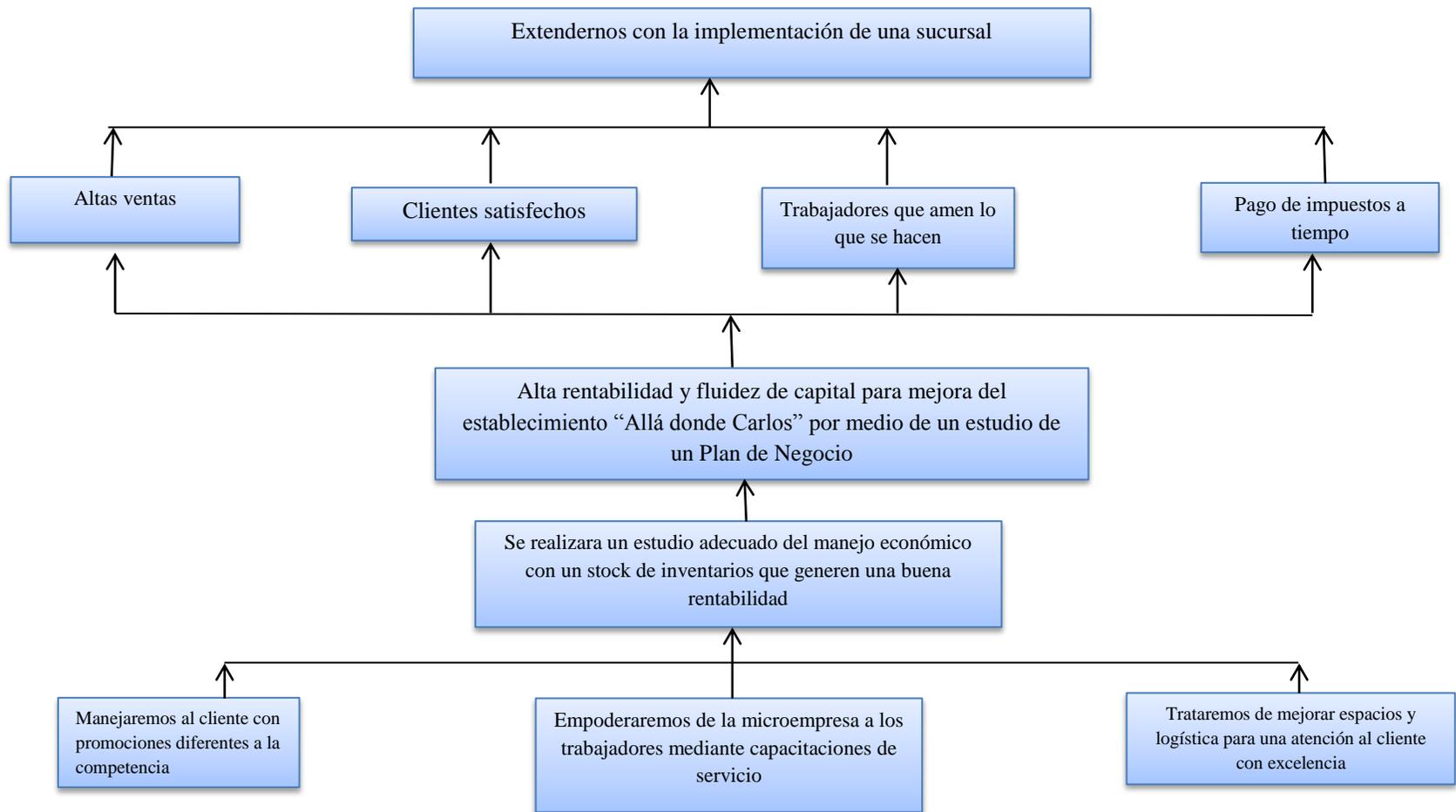
**Fuente:** Investigación de campo

### **3.01.02. Análisis de Árbol de Problemas**

En la microempresa “Allá donde Carlos” ha determinado con el árbol de problemas que la excesiva competencia y el manejo inadecuado de productos que la empresa tiene en sus inventarios lo cual ha llevado a que la logística, stock y el espacio que tiene la microempresa no sean lo suficientemente adecuados para brindar un buen servicio a los clientes posteriormente a llevado a que cada uno de los trabajadores no se empoderen y trabajen con pasión en sus puestos de trabajo, los dueños de la empresa no tengan una buena motivación adecuada y un inadecuado manejo económico de la microempresa sin algún tipo de control de su manejo contable.

Todas estas causas han generado una escasa rentabilidad y fluidez de capital para inversiones de las cuales la empresa pretende incrementar un local con espacios adecuados para las presentes necesidades; con bajas ventas por clientes insatisfechos, generando retrasos en los pagos al Gobierno y a su vez ha generado que los colaboradores sean constantemente movidos de sus puestos de trabajo, el afecto más grande es poca inversión para la compra de insumos y un buen espacio al cual nos lleve a generar nuevos ambientes en los cuales los clientes se puedan sentir libre.

Tomando en cuenta que los dueños deben empezar al cambio de mente para poder crear una empresa sostenible y que puede tener rentabilidad por sí misma, si esto continúa así lo que llevara al fin de la microempresa es el cierre.



**Figura 3.** *Análisis de Árbol de Objetivos*

**Elaborado por:** Ivonne Mero

**Fuente:** Investigación de campo

### **3.01.03. Análisis de Árbol de Objetivos**

En la microempresa “Allá donde Carlos” ha podido determinar que se debe manejar al cliente con promociones y descuentos que la competencia no pueda generar y a su vez se debe mejorar la logística y los espacios ya sea comprando un nuevo local o alquilando así logrando que los clientes satisfechos, y los colaboradores empoderados de la misión y visión de la empresa y mediante una capacitación hacia los dueños de la microempresa sobre el manejo económico con un stock de inventarios.

Teniendo en cuenta que con los cambios se podrán llegar a obtener una alta rentabilidad y fluidez del capital para la mejora de la microempresa por medio de un estudio de un plan de Negocios que le permita tener una guía del manejo contable de la microempresa y posterior se pueda implementar un sistema contable

Un plan estratégico de negocios es aquel plan que expone el método cierta actividad en cierto periodo del futuro, esa cierta actividad podría ser las operaciones de un negocio. Un plan ofrece un macro de referencia para administrar un negocio, pues expone un método que abarca desde la estrategia general hasta las actividades cotidianas; el nivel de detalle varía según el grado de mediación y control requerido. En este contexto, la parte financiera del plan que comenzó como la justificación del financiamiento se convierte en un presupuesto operativo. (Stutely, 2000)

En el estudio del plan estratégico se necesita obtener un buen conocimiento de cada una de las actividades que se realizan en la microempresa por lo cual se debe estudiarlas con los grados de importancia necesarios de las actividades, logrando mejorar los objetivos propuestos en el plan, una de ellas es obtener altas ventas logrando cumplir con las obligaciones que tiene la empresa ya sean a corto o largo plazo.

También se pretende que los trabajadores presten un buen servicio con excelencia y calidad logrando que los clientes prefieran llegar a las instalaciones, lo que llevará a una extensión de la organización implementando una sucursal en otro lugar.

## CAPITULO IV

### 4.01. Análisis de Alternativas

#### 4.01.01. Matriz de Análisis de Alternativas

El propósito del análisis de alternativas (también llamado “discusión de estrategias” según la Comisión Europea) se basa en reconocer las posibles opciones que llevara al proyecto a la mejor alternativa posible, valorando sus posibilidades de ser llevados adecuadamente a la práctica y acordar una estrategia que beneficie al proyecto. En algunos casos, para lograr un mismo objetivo se pueden llevar a cabo distintas intervenciones. En el árbol de objetivos las diferentes alternativas aparecen en las “raíces” que conducen al objetivo principal.

El análisis de alternativas se relaciona con las distintas opciones para elegir la estrategia del proyecto más ventajosa. También se puede elegir la alternativa (estrategia) más adecuada utilizando un análisis FODA.

Fortalezas: ventajas intrínsecas a la estrategia

Oportunidades: ventajas que puede aprovechar del entorno

Debilidades: desventajas intrínsecas a la estrategia

Amenazas: desventajas que le pueden venir del entorno (Nardi , 2006)

En el análisis de estrategias se estudiará las estrategias más ventajosas y adecuadas para mejorar la situación presentada el apartado anterior, para ello se tomara en cuenta las especificaciones del árbol de objetivos serán una guía para mejora propuesta.

**Tabla 3**  
*Análisis de Alternativas*

Objetivos	Impacto sobre el propósito	Factibilidad técnica	Factibilidad financiera	Factibilidad social	Factibilidad política	Total	Categoría
Realizar un estudio adecuado del manejo económico con un stock de inventarios que generen una buena rentabilidad	5	5	4	5	5	24	ALTO
Manejar al cliente con promociones diferentes a las de la competencia	5	3	4	4	4	20	MEDIO ALTO
Empoderar de la microempresa a los trabajadores mediante capacitaciones de servicio	5	5	5	4	4	23	ALTO
Mejorar espacios y logística para una atención al cliente con excelencia	4	4	5	4	4	21	MEDIO ALTO

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo.

#### **4.01.02. Análisis de Alternativas**

En la microempresa “Allá donde Carlos”, la estrategia de medio alto es que la empresa tratará de mejorar los espacios y logística para obtener una atención al cliente adecuada pero con excelencia que le permitirá brindar a los clientes un ambiente satisfactorio que sea una ventaja sobre los competidores de alrededor.

La otra estrategia de alta mando es el de empoderar a marca en la microempresa a cada uno de los colaboradores, se logrará mediante incentivos que le permita reconocer que cada uno de ellos, que puede crecer en la empresa y no solo quedarse como un colaborador, también se hará mediante capacitaciones de coaching, servicio al cliente y si es necesario también de motivación personal. En esta estrategia también será capacitado el personal administrativo impulsando a cada uno de los colaboradores de la microempresa.

#### **4.02. Matriz de análisis de impacto de los objetivos**

Es un instrumento de gestión de programas y proyecto que permite fortalecer la preparación y la ejecución de los mismos, donde se resume los principales resultados de la preparación permitiendo un seguimiento para su ejecución esta matriz ayuda a establecer el impacto que tiene cada objetivo que se plantea en un proyecto con el fin de conocer su relevancia a largo plazo.

El análisis se debe realizar desde dos perspectivas: la del momento en que se diseñó o inicio el programa y la actualmente vigente, lo que le permite establecer si existen

diferencias entre los objetivos planeados en ambas. (Cohen & Franco , 2005, pág. 140)

En la siguiente matriz se trata de analizar cada uno de los objetivos que se han implementado en la matriz anterior y darle un grado de importancia para poder lograr su ejecución en cada proceso y que nivel de impacto tendrán para mejorar el proyecto.

**Tabla 4**  
*Matriz de análisis de impacto*

<b>Objetivos</b>	<b>Factibilidad a lograrse</b>	<b>Impacto genero</b>	<b>Impacto Ambiental</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Sostenibilidad</b>	<b>Total</b>	<b>Categoría</b>
Realizar un estudio adecuado del manejo económico con un stock de inventarios que generen una buena rentabilidad	Mantener un adecuado stock de productos con un correcto almacenamiento (5)	Adecuado manejo de la microempresa para mejorar su rentabilidad para mejorar la estabilidad de nuestros trabajadores (5)	Colaboradores con conocimientos acerca de técnicas de manejo de stock (5)	Incrementar las ventas (5)	Mantener el equilibrio en el volumen de ventas para la apertura de nuevas sucursales. (5)	25	ALTO
Manejar al cliente con promociones diferentes a las de la competencia	Fidelización de cliente con productos de calidad y teniendo diferenciación de la competencia (5)	Diversidad de promociones de los productos para los clientes. (4)	Clientes satisfechos con productos de calidad (5)	Mayor frecuencia de clientes (5)	Fortalecer la percepción del cliente para que realicen sus compras en la compañía (5)	24	ALTO
Empoderar de la empresa a los trabajadores mediante capacitaciones de servicio	Predisposición de por parte de la gerencia para las capacitaciones (5)	Derecho de los colaboradores para recibir capacitaciones de hombre y mujeres (4)	Trabajadores empoderados con herramientas para un excelente servicio (5)	Mejorar la imagen del establecimiento (4)	Trabajadores capacitados sobre herramientas de atención al cliente (4)	22	MEDIO ALTO
Mejorar espacios y logística para una atención al cliente con excelencia	Obtener mayor perspectiva en cuanto a calidad como comodidad (5)	Incrementando el nivel de eficiencia de los trabajadores (4)	Evitar los disgustos por escasos de espacios (4)	Cumplir con cada uno de los requisitos de los clientes para su fidelización (3)	Obtener espacios adecuados y abrir nuevas sucursales de la empresa (5)	21	MEDIO ALTO
<b>Total</b>						<b>92</b>	<b>ALTO</b>

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo.

#### **4.02.01. Análisis de Matriz de análisis de impacto de Objetivos**

La matriz de análisis de impacto de objetivo ha demostrado cuán importante es para la microempresa “Allá donde Carlos” cada uno de los objetivos propuestos se ha analizado el impacto de cada uno de ellos.

El primer objetivo de categoría alta, al obtener una alta calificación es necesario hacer un estudio adecuado del manejo económico con un stock de inventarios que generen un rentabilidad estable, se logrará manteniendo el equilibrio del volumen de las ventas para la apertura de una nueva sucursal, pero teniendo colaboradores con conocimientos acerca de herramientas de manejo adecuado de stock entre ellas pueden estar: ABC que es una técnica la cual se maneja inventarios de acuerdo a la relevancia que tenga un producto, en el caso de la microempresa “Allá donde Carlos” se podría usar este método ya que le permite determinar que alimentos son más propenso a ser perecibles con un almacenamiento adecuado.

El segundo objetivo con relevancia importante es el manejar al cliente con promociones que diferencien de la competencia se logrará cuando se fortalezca la percepción del cliente para que ellos prefieran comprar en las instalaciones de la compañía logrando obtener mayor frecuencia de clientes por los productos de calidad teniendo una diversidad de promociones en productos logrando así la fidelización del cliente.

El tercer objetivo con una relevancia media alta es la que empoderará a los colaboradores de la microempresa mediante capacitaciones de servicio y atención al

cliente para ello se implementará herramientas logrando mejorar la imagen y posicionamiento del establecimiento no solo por su calidad de producto sino también por la atención que presta el mismo, también a los colaboradores de mandos medios o bajos les pertenece una capacitación ya que la microempresa debe cumplir con esta obligación para poder sacar lo mejor e impulsándolos a amar lo que hacen siendo ejemplo la Gerencia por su predisposición y apoyo ante estas actividades teniendo en cuenta que así mejorarán las relaciones en el ambiente.

El cuarto objetivo es que se tratará de mejorar espacios y logística para una atención al cliente con excelencia teniendo este objetivo una categoría media alta presumiendo que los objetivos anteriores tienen una relación exigente para mejorar esta parte buscará la obtención de espacios adecuados ya sea estos teniendo que mudarse de establecimiento, cumpliendo con cada uno de los requisitos de los clientes para que prefieran nuestro establecimiento; en la actualidad había varios disgustos por la escases de espacios y la falta de ayuda de los empleados eran demasiado evidente por ello serán las capacitaciones logrando mejorar el nivel de eficiencia y la comodidad de cada uno de nuestros clientes.

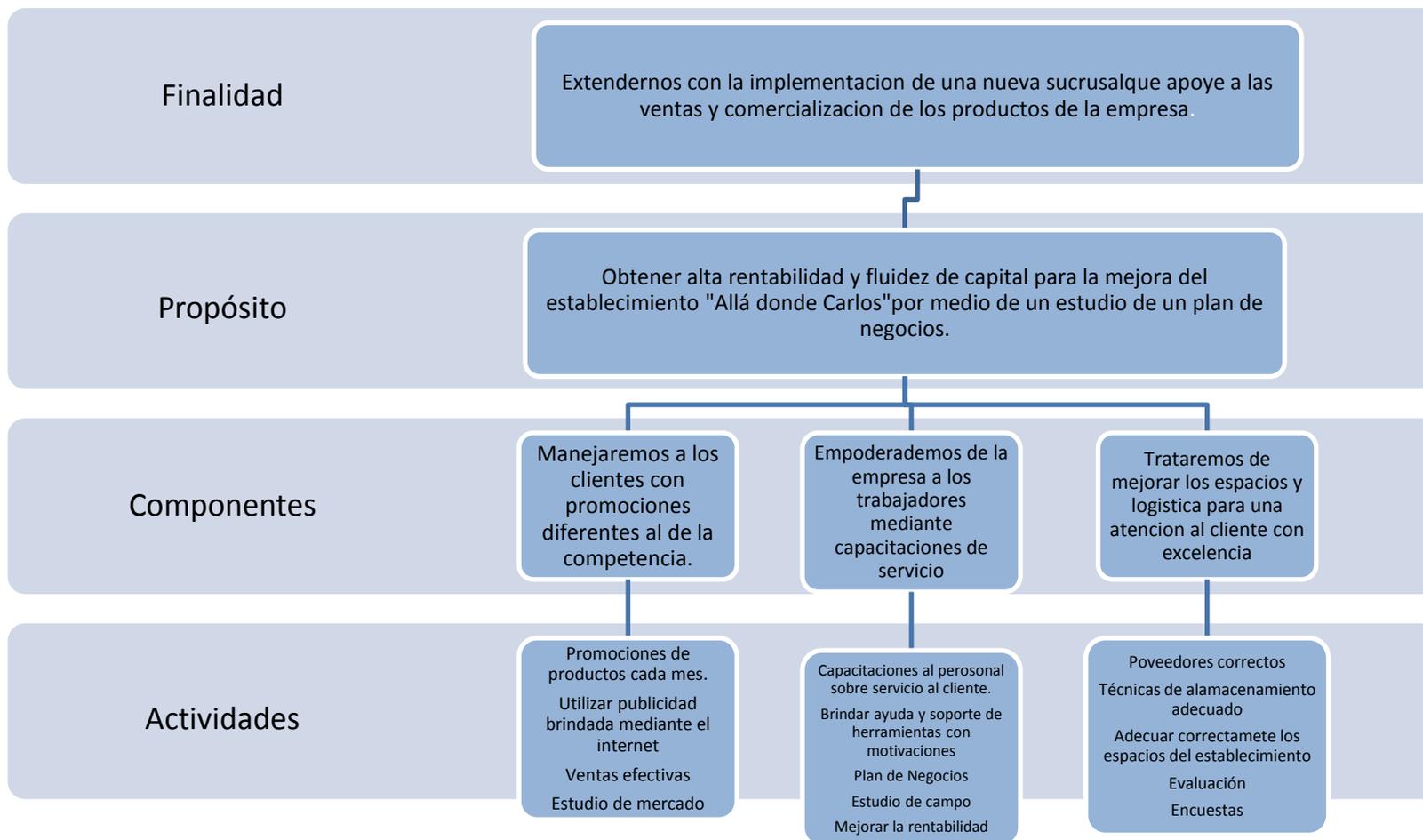
Cada uno de los objetivos anteriormente mencionados tiene una alta y media relevancia por el hecho en que están entrelazados para la mejora continua de la microempresa, para lo cual se ha podido conseguir ayuda profesional, para las capacitaciones de los empleados y la comunicación acertiva entre altos y bajos mandos.

El objetivo de la logística y mejora de espacios se pretende buscar un nuevo establecimiento que permita tener espacios adecuados, para las necesidades que la microempresa presenta a la hora de desempeñar cada de las actividades que desempeña.

#### **4.03. Diagrama de estrategias.**

Analizar el papel del diagrama y su relación con el proceso de proyecto, a lo largo de la historia, constituirá el objetivo de este trabajo. El diagrama de estrategias se enfatizará en su papel actual para poner en práctica el proyecto de muchos profesionales, que circunscribirán también su variante digital, descubriendo una forma de pensar y plantear los sistemas de mejora con la estrategias presentes, que asimila la información y los fenómenos complejos. Una alternativa de aproximarse a las estrategias proyectuales contemporáneas y a los dispositivos de expresión digitales que se emplean para visualizar, razonar y representar el proyecto se produce a través del diagrama. (Puebla & Martinez , 2000)

En el diagrama de estrategias será presentado por la relación que tiene el problema encontrado y a su vez la mejora esperada que se pretende en la microempresa, después de un estudio detallado a continuación se presenta el cuadro de estrategias.



**Figura 4.** *Diagrama de Estrategias*

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo.

#### **4.03.01. Análisis de diagrama de estrategias**

El diagrama de estrategias nos permite analizar cada una de las actividades que se ha propuesto para la mejora del estado actual de la empresa, tomando en cuenta que la finalidad del proyecto es abrir una nueva sucursal y esté a largo plazo por el cual el objetivo número uno es que trataremos de manejar al cliente con nuevas promociones que nos diferencien de la competencia, lo lograremos mediante el internet y también consiguiendo que nuestros proveedores ayuden a estas proporciones es decir; regalando artículos que represente a la microempresa como tal y ligeros descuentos que se harán al fin de cada mes.

El segundo objetivo es que empoderaremos a nuestros colaboradores de la microempresa mediante capacitaciones de atención al cliente en servicio las actividades que se ha designado para este objetivo son: motivación de los colaboradores por parte de la gerencia haciéndoles sentir que son importantes para la microempresa y por lo mismo se les podría dar un bono en el caso que fuese por su actitud. La otra actividad son las capacitaciones para la atención y servicio del cliente las cuales serán dadas por personal capacitado.

El tercer objetivo no menos importante es el mejorar los espacios y logística del establecimiento en este objetivo se ha tomado en cuenta la parte de los inventarios para ello se seleccionará mejorar los proveedores con productos aceptables que se ajusten a los niveles de calidad que pretende llegar la empresa y la

otra actividad adecuar correctamente cada uno de los espacios con respecto a la comodidad de los clientes con espacios en donde se sientan a gusto.

Cada uno de los componentes u objetivos uno, dos y tres están estrictamente ligados para el manejo más conveniente de la microempresa y estos llevarán al objetivo general que la empresa necesita obtener una alta rentabilidad y fluidez del capital para poder generar nuevas inversiones ya sea para mejora del establecimiento o para abrir el una nueva sucursal.

#### **4.04. Matriz de Marco lógico**

Dada la manifestación de una situación problema: hay que analizar e identificar lo que se considere como problemas principales de la situación analizada. Esto debido a, como se ha explicado anteriormente, la normal existencia de múltiples causas que pueden explicar el problema y los efectos que se derivan de ello.

En términos de análisis se recomienda que a partir de una primera “lluvia de ideas” establecer cuál es, a juicio del grupo de analistas, el problema central que afecta a la comunidad analizada, en esto lo que aplica son los criterios de prioridad y selectividad. (Orgon , Pacheco , & Prieto, 2005)

En la matriz de marco lógico del proyecto son una de las matriz que permita generar un estudio real de la percepción de la situación que se pretende estudiar, para la determinar un análisis adecuado son con una lluvia de ideas que permite observar el problema central de la microempresa y las causas en esta matriz analizaremos las estrategias y aún el presupuesto que se pretende tomar para emplear las estrategias estudiadas anteriormente.

**Tabla 5**  
*Matriz del Macro Lógico*

<b>Finalidad</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de verificación</b>	<b>Supuestos (+)</b>
Extensión de la empresa con la implementación de una nueva sucursal que apoye a las ventas y comercialización de productos	Se pretende obtener un incremento de ventas en un 70% en un plazo de tiempo no mayor de un año	Facturas Recibos	Incremento de rédito para inversiones
Propósito Alta rentabilidad y fluidez de capital para la mejora del establecimiento "Allá donde Carlos" por medio de un plan de negocios	Indicadores Desea implementar es plan de negocios con las estrategias que se presentan en este para un manejo adecuado de la empresa en un 50%	Medios de verificación Volumen de ventas Ambiente laboral	Supuestos (+) Apertura de nuevas sucursales
Componentes 1.- Manejar al cliente con promociones diferentes a la competencia. 2.- Empoderaremos de la microempresa a los trabajadores mediante capacitaciones de servicio. 3.- Trataremos de mejorar los espacios y logística para una atención al cliente con excelencia.	Indicadores Al obtener una buen manejo del cliente con colaboradores que empoderados de la microempresa y con un stock de inventarios adecuados se pretende que se aumentaran las ventas en un 60% por la atención y el servicio al cliente.	Medios de verificación Incrementos de clientes interesados en la compra de productos de la microempresa. Volumen de ventas altos.	Supuestos (+) Mejorar rentabilidad y el capital de trabajo
Actividades Promociones cada mes y ligeros descuentos Publicidad por medio de internet Capacitaciones al personal sobre servicio y atención al cliente Motivación de al personal y brindar herramientas para mejor desempeño Técnicas de almacenamiento adecuado Ventas efectivas Estudio de mercado Plan de negocio Estudio de campo Mejorar la rentabilidad Evaluación por medio de encuestas	Presupuestos Rotulo \$150,00 Tarjetas 35,00 Página WEB \$ 200 Artículos \$250,00 TOTAL: \$ 635,00	Medios de verificación Facturas de compra Notas de venta Contratos	Supuestos (-) Inadecuada de implementación del proyecto provocando el cierre de la microempresa.

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo

#### **4.04.01. Análisis de la Matriz de Marco Lógico**

La matriz del marco lógico está formada por finalidad, propósito componentes y actividades con sus calificativos como indicadores, medios de verificación, presupuesto para las actividades y supuestos positivos como negativos para poder cuantificar el impacto que tendrá el proyecto en la microempresa “Allá donde Carlos”.

Las actividades previstas para poder mantener un buen impacto para la microempresa son las capacitaciones al personal por servicios y atención al cliente, promociones que cada mes y ligeros descuentos, publicidad por medio de internet y técnicas adecuadas del manejo de inventarios y sobretodo la mejora continúe para se ha determinado un presupuesto de estas actividades son las siguientes: rotulo, tarjetas publicitarias, pagina WEB, artículos publicitarios todo esto por un total de \$635.00; para esto los medios de verificación serán facturas de compra, notas de veta y contratos en este caso tenemos un supuesto negativo es que si no se implementa adecuadamente el proyecto presente ocasionara el cierre de la microempresa.

El segundo plano se debe analizar los componentes de la matriz son: el que la microempresa manejará a los clientes con promociones y ligeros descuentos con los que la competencia no pueda manjar, al que nosotros tenemos es el de calidad de producto; el otro componente es que empoderaremos de la microempresa a nuestros colaboradores mediante capacitaciones de atención y servicio al cliente y motivaciones el ultimo componente es que se mejorará los espacios y logística para

una atención al cliente de calidad logrando incrementar las ventas, las actividades que se han provisto para estos componentes son: publicidad efectiva, estudio de mercado, ventas efectivas, evaluación, encuestas, adecuar correctamente los espacios del local.

El tercer plano es el propósito que la microempresa tiene es el de alta rentabilidad y fluidez de capital para la mejora de establecimiento de la microempresa “Allá donde Carlos” por medio de este plan de negocios implementando cada una de las estrategias presentes en este plan.

Por último pero no menos importante que estará ligado con los componentes anteriores es la finalidad de todo el plan, es que la empresa pueda extenderse con la implementación de una nueva sucursal, que apoye a las ventas y comercialización de los productos, el incremento previsto en un 70% en el lapso de un año como mínimo de la empresa logrando así obtener una utilidad que genere para los pagos inmediatos de cada una de las obligaciones a tiempo.

## **CAPITULO V**

### **5.01. La Propuesta**

#### **5.01.01. Análisis Situacional**

El análisis situacional es el fundamento de la definición del planeamiento, por medio de este se logra producir la vinculación de la empresa con su entorno y su competencia. El análisis situacional también se denomina Análisis FODA, por las iniciales de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, dada que consiste en el estudio y detallado de:

- 1) La empresa y su operación, determinando los factores positivos, que se denominan fortalezas, y los negativos, llamados debilidades, y
- 2) El contexto, identificado los factores positivos y negativos, denominados respectivamente oportunidades y amenazas. (Faga & Ramos Mejía, 2006, pág. 178)

En el presente proyecto se debe destacar en las fortalezas y las debilidades se deben observar que se pueden encontrar aspectos positivos como negativos afectando a la microempresa directamente.

A su vez se puede tomar las debilidades del presente estudio, para lograr convertir las en fortalezas girando en torno a los objetivos expuestos más adelante en esta propuesta.

#### **5.01.02. Ambiente externo**

El ambiente externo está formado por un conjunto de fuerzas y condiciones que existen fuera de la organización y que potencialmente influyen en su desempeño. Para ellos se ha dividido estas variables en dos categorías las mismas que se relacionan pero a su vez son muy distintivas en el estudio: ambiente externo de tarea y ambiente general externo. (Hitt, 2006, pág. 77)

En el ambiente externo se analizarán los indicadores macroeconómicos que afecten directamente a la microempresa, por ello se tomará en cuenta que tipo de impacto lograra generar sea este positivo o negativo.

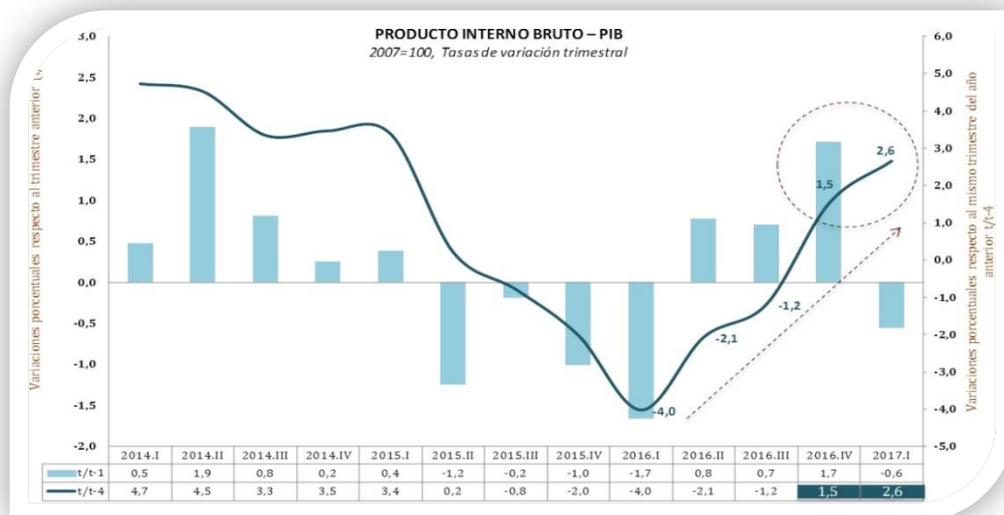
#### **5.01.03. Factor Económico**

“Consiste en los factores que afectan al poder de compra y a los patrones de gasto de los consumidores.” (Alonso, 2011)

En este factor se analizarán los indicadores que afectan directamente al proyecto que puede generar decisiones para tomar un curso al momento de generar un cambio positivo o negativo en la matriz de análisis del FODA.

### 5.01.03.01. PIB sectorial de alimentos

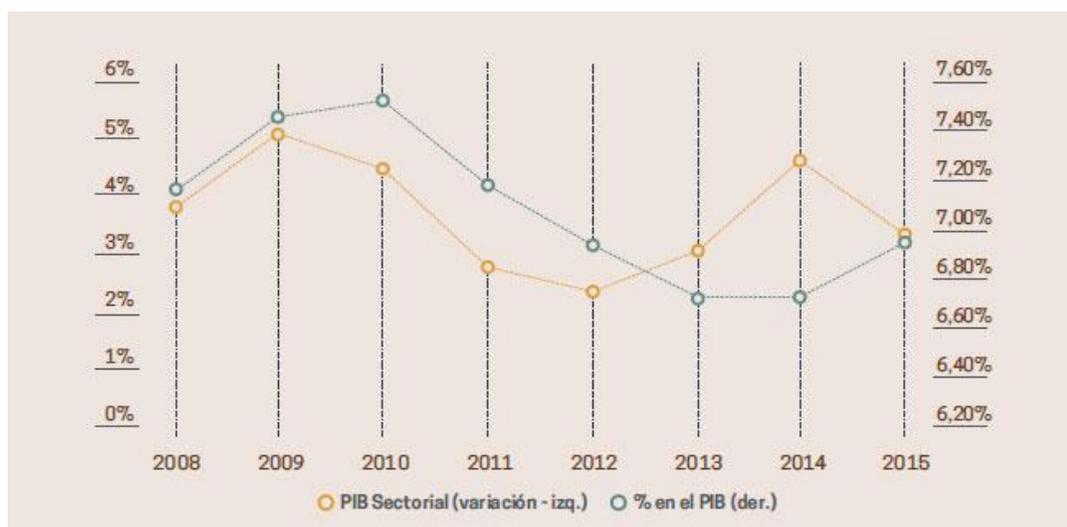
El producto interno bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un periodo. Su cálculo –en términos globales y por ramas de actividad- se deriva de la construcción de la matriz Insumo-Producto, que describe los flujos de bienes y servicios en el aparato productivo, desde la óptima de los productores y de los utilizadores finales. (Banco Central del Ecuador , 2017)



**Figura 5. Producto Interno Bruto**  
**Fuente:** (Banco Central del Ecuador , 2017)

Los datos del gráfico anteriormente presentado son datos que generan los agentes económicos en el primer trimestre del año 2018, los datos que se observan en la figura anterior pretende tener mejores resultados en cuanto al desarrollo de la matriz productiva del país.

Los datos presentados por El Banco Central del Ecuador, ha indicado que algunos sectores del país han decrecido como lo es el sector alimenticio en  $-5,9\%$  por las inversiones en industrias y a su vez por las leyes expuestas por las autoridades.



**Figura 6.** Crecimiento y participación del PIB de Servicios

**Fuente:** (Banco Central del Ecuador , 2017)

Hasta el año 2015, el PIB por servicios alimenticios que han surgido en los últimos tiempos por la matriz productiva que el gobierno ha implementa como plan de reactivación económica del país, además para las microempresas dedicadas al

servicio alimenticio se han propuestas nuevas orientaciones a la políticas económicas del país.

Al tener mayor control en cuanto a las normas y políticas económicas del país el PIB se convierte en una **oportunidad** al momento de analizarlo por ser una microempresa que ayudara a la economía del país.

### 5.01.03.02. Inflación

La inflación es el aumento generalizado y sostenido de los precios de bienes y servicios del país durante un periodo de tiempo sostenido, normalmente un año. Cuando el nivel general de precios sube, con cada unidad de moneda se adquieren menos bienes y servicios. (Diccionario de Economía , 2016)

**Tabla 6**  
*Inflación*

Fecha	Valor
Enero 31-2018	0,19%
Diciembre 31- 2017	0,18%
Noviembre 30-2017	-0,27%
Octubre 31-2017	-0,14%
Septiembre 30-2017	-0,15%
Agosto 31-2017	0,01%
Julio 31-2017	-0,14%
Junio 30-2017	-0,58
Mayo 31-2017	0,05%
Abril 30-2017	0,43%
Marzo 31-2017	0,14%
Febrero 28-2017	0,20%
Enero 31-2017	0,9%
Diciembre 31-2016	1,12%

**Fuente:** (Banco Central del Ecuador , 2017)

La inflación es la caída en valores absolutos, en algunas ocasiones puede mostrarse con la devaluación de la moneda del país. La inflación una vez que se generaliza su resultado puede ser difícil para causar el bien en una economía, aun cuando estén vigentes las políticas públicas puestas por los funcionarios.

Según los datos presentados por el Banco Central del Ecuador, se puede observar que existe un crecimiento de diez puntos en relación de 2017 al 2018 de enero, el impacto de la inflación en la microempresa es alto. La inflación en el país se ha mantenido de diciembre de 2017 a enero de 2018 por que no ha existido una demanda alta de productos por ello se considera a la inflación una **debilidad** para la microempresa

#### **5.01.03.03.Tasa pasiva**

Desde el punto de vista de una institución financiera, representa los compromisos de inversión que asumen los clientes. En otras palabras, cada vez que una persona abre un certificado de depósito, una cuenta de ahorros o cualquier otro producto que implique un retorno, se torna en una deuda financiera para la institución, y se debe pagar intereses por el dinero que está adquiriendo, durante un periodo determinado. (Ortiz , 2014)

La tasa pasiva en el país ha sufrido varios cambios para las retribuciones que la mayoría de instituciones financieras puedan dar una retribución para cada uno de los clientes.

**Tabla 7**  
*Tasa Pasiva*

Fecha	Valor
Enero 31-2018	4,98%
Diciembre 31-2017	4,95%
Noviembre 30-2017	4,91%
Octubre 31-2107	4,80%
Septiembre 30-2017	4,97%
Agosto 31-2017	4,96%
Julio 31-2017	4,84%
Junio 30-2017	4,80%
Mayo 31-2017	4,82%
Abril 30-2017	4,81%
Marzo 31-2017	4,89%
Febrero 28-2017	5,07%
Enero 31-2017	5,08%
Diciembre 31-2016	5,12%
Noviembre 30-2016	5,51%
Octubre 31-2016	5,75%

**Fuente:** (Banco Central del Ecuador , 2017)

La tasa pasiva es un indicador financiero, con el cual se puede saber cuánto más dinero se lograra adquirir durante el periodo determinado. En cuanto a los valores del 31 de Enero de 2017 se puede observar en 5,08% en comparación a Enero 31 de 2018 con 4,98 %. La tasa pasiva que el banco paga a sus clientes ha bajado 10 puntos en base a las fechas analizadas, para la microempresa este indicador representa una **oportunidad**.

#### **5.01.03.04. Tasa Activa**

“Llamada de colocación. Es el interés que pagan los ciudadanos/as a las instituciones financieras por el crédito recibido.” (BanEcuador, 2017)

En la tasa activa dentro del país ha sido alta y de acuerdo cada uno de los meses que se van a presentar de acuerdo a la inflación que se maneja dentro del país.

**Tabla 8**  
*Tasa Activa*

Fecha	Valor
Enero 31-2018	7,41%
Diciembre 31-2017	7,83%
Noviembre 30-2017	7,79%
Octubre 31-2017	7,86%
Septiembre 20-2017	8,19%
Agosto 31-2017	7,58%
Julio 31-2017	8,15%
Junio 30-2017	7,72%
Mayo 31-2017	7,37%
Abril 30-2017	8,13%
Marzo 31-2017	8,14%
Febrero 28-2017	8,25%
Enero 31-2017	8,02%
Diciembre 31-2016	8,10%
Noviembre 30-2016	8,38%
Octubre 31-2016	8,71%

**Fuente:** (Banco Central del Ecuador , 2017)

La tasa activa es costo del dinero que las personas pagan por un préstamo a una entidad financiera, concerniente a la microempresa en cuestión a Enero de 2017 es de 8,02 % y al 2018 es 7,41 % estas tasas determinadas por el Banco Central, lo cual se ha podido determinar que ha sufrido un decrecimiento en sus valores, por ello la tasa activa relacionada con la microempresa se determinó como una **oportunidad** por el préstamo que se va a adquirir para esta reestructuración.

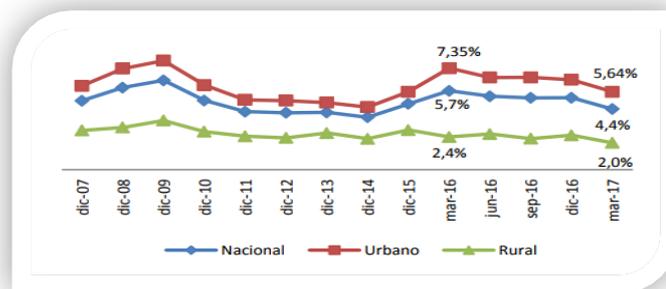
#### **5.01.04. Factor Social**

“El medio ambiente natural, es la base físico-espacial donde se desarrolla la sociedad y donde se llevan a cabo las relaciones de esta con otras sociedades. Estas relaciones constituyen sistemas abiertos que componen un todo, a su vez, las comunidades urbanas, se ubican en espacios geofísicos que componen ecosistemas.” (Mexico, 1995, pág. 259)

En el factor social se analizarán los factores que afecten o beneficien directamente a la microempresa, como el factor más importante se analizará es la Población Económicamente Activa (PEA) por su relación importante con la microempresa.

#### 5.01.04.01. Población económicamente Activa (PEA)

Son económicamente activas las personas en edad de trabajar (10 años y más) que: (i) trabajaron al menos una hora durante el periodo de referencia de la mediación (por lo general, la semana anterior) en tareas con o sin remuneración, incluyendo la ayuda a otros miembros del hogar en alguna actividad productiva sean estos en un negocio propio, finca del hogar o tareas del hogar, si bien no trabajaron, no tenían algún empleo o negocio del cual estuvieron ausentes por enfermedad, huelga, licencia, vacaciones u otras causas; y no comprendidas en los dos grupos anteriores, que estaban en disponibilidad de trabajar o en busca de un empleo actualmente. (Censos, 2007)



**Figura 7. Población Económica Activa (PEA)**

Fuente: (INEC, 2017, pág. 4)

Elaborado por: PEA



**Figura 8.** *Población Económicamente Activa*

Fuente: PEA

Elaborado por: PEA

En el PEA el trabajo de más alto porcentaje es el urbano 5,64% , en cuanto a la cantidad de mujeres que tienen trabajo según el INEN de un total de mujeres 1083,303 de este valor solo 544.920 tienen trabajo, en cuanto a los hombres de un total de 1.011.247 de este valor 705.030 tienen trabajo.

Este indicador es importante para la microempresa porque se pretende crear fuentes de empleo seguro y bien remunerado en cuanto a la ley exija; por ello este indicador representa para la microempresa una **oportunidad** tanto para obtener trabajadores calificados y para las personas que necesiten trabajo.

#### 5.01.05. Factor Legal

“La primera decisión de organización que un emprendedor debe tomar es fundamental. Es la forma de la propiedad legal de la empresa. Los dos factores

principales que afectan esta decisión son los impuestos y responsabilidad legal”.  
(Robbins & Coulter , 2005, pág. 335)

El factor legal para la microempresa “Allá donde Carlos”, es importante para poder respaldar su marca y cada servicio que presta la microempresa. Por ello este factor más que importante es esencial para que microempresa conserve su esencia como tal por ello se ha determinado que es una **oportunidad**.

#### **5.01.05.01. Registro Único de Contribuyente (RUC)**

Es un instrumento que tiene por función registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y proporcionar esta información a la Administración Tributaria.

Sirve para realizar alguna actividad económica de forma permanente u ocasional en el Ecuador.

Corresponde al número de identificación asignado a todas aquellas personas naturales y/o sociedades, que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deben pagar impuestos. (SRI, 2018)

En la siguiente figura se puede observar el ciclo básico de un contribuyente al cumplir con lo estipulado por los agentes de control para cada uno de los contribuyentes de manera sencilla y rápida.



**Figura 9.** *Ciclo del Contribuyente*  
Fuente: (SRI, 2018)

Requisitos:

Personas naturales

- Presentar el original y entregar una copia de la cedula de identidad, de ciudadanía o del pasaporte, con hojas de identificación y tipo de visa
- Presentar el original con el certificado del último proceso electoral.
- Entregar una copia de un documento que certifique la dirección del domicilio fiscal a nombre del sujeto pasivo.

Sociedades

- Formulario 01A y 01 B
- Escrituras de constitución Nombramiento del Representante legal o agente de retención.

- Presentar el original y entregar una copia de la cedula del Representante legal o Agente de retención
- Presentar el original del certificado de votación del último proceso electoral del Representante legal o Agente de Retención.
- Entregar una copia de un documento que certifique la dirección del domicilio fiscal a nombre del sujeto pasivo.

Procedimiento:

El contribuyente se acerca a cualquier ventanilla de atención al contribuyente del Servicio de Rentas Internas a nivel nacional portando los requisitos antes mencionados e inscribe el Registro Único de Contribuyente.

Costo:

Sin costo directo para el contribuyente. (SRI, 2018)

El RUC de la microempresa está basado en los requisitos de personas naturales el mismo que ha sido otorgado para hacer cada uno de los trámites respectivos y por consecuencia cada uno de los derechos y el pago de impuestos.

#### **5.01.05.02. Patente**

La patente es un impuesto que se paga por ordenanza. Se lo implica a personas (naturales y jurídicas) y a sociedades nacionales o extranjeras que tienen actividades comercial, industrial, financiera, inmobiliaria y profesional en la ciudad.

La tarifa anual se aplica en función al patrimonio, que es un valor económico que tiene la empresa sumando todos los bienes. Hay una tabla que determina los valores a pagar, según el rango del patrimonio de la empresa. Así el valor mínimo es de USD 10 Y EL MAXIMO DE 25000, según la ordenanza. Una de las deficiencias de la recaudación se presentaba porque existían ciudadanos que tributaban con el SRI y manejaban su RUC, sin pagar la patente municipal. (El Comercio, 2011)

Requisitos:

Personas naturales

- Para personas naturales NO obligadas a llevar contabilidad
- Formulario de la declaración de Patente Municipal debidamente lleno. Éste se puede obtener en la página [www.quito.gob.ec](http://www.quito.gob.ec)
- Copia de la cedula y certificado de votación de las últimas elecciones.
- Copia de Registro Único de Contribuyentes. En el caso de que posea, registro de comerciantes. No necesita el RUC actualizado.
- Original y copia de licencia de conducir, categoría profesional, en el caso de que realice actividades de transporte
- Original y copia de carne del CONADIS en el cual se verifique el grado de discapacidad que posea el administrado.

Personas naturales obligadas a llevar contabilidad y personas jurídicas

- Formulario de declaración de patente municipal debidamente lleno y suscrito por el representante legal.
- Copia de cedula y certificado de votación de las ultimas elecciones del representante legal.
- Copia de la escritura protocolizada de constitución de la persona jurídica (en el caso de las empresas nuevas).
- Copia del nombramiento del representante legal. (Municipio Metropolitano de Quito, 2012)

La patente de la microempresa se basa en personas naturales, por ello cada uno de los requisitos fue presenta en el Municipio de Quito, en la actualidad la microempresa tiene que pagar un valor de \$88,00 por la renovación de la patente.

#### **5.01.05.03. Licencia única de actividades económicas (LUAE)**

El permiso de Bomberos en la ciudad de Quito se emite a todo local previo a la aprobación de su funcionamiento. Se otorga de acuerdo según el tipo de actividad y riesgo:

##### Tipo A

Empresas, industriales, fabricas, bancos, edificios, plantas de envasado, hoteles de lujo, centros comerciales, plantas de lavado, cines, bodegas empresariales, supermercados, comisariatos, clínicas, hospitales, escenarios permanentes.

### Tipo B

Aserraderos, lavanderías, centros de acopiado, gasolineras, mecánicas, lubricadoras, hoteles, moteles, hostales, bares, discotecas, casinos, bodegas de víveres.

### Tipo C

Almacenes en general, funerarias, farmacias, boticas, imprentas, salas de belleza, ferreterías, picanterías, restaurantes, heladerías, cafeterías, panaderías, distribuidoras de gas, juegos electrónicos, vehículos repartidores de gas, taqueros de líquidos inflamables, locales de centros comerciales.

### Requisitos para sacar el permiso de bomberos

- Solicitud de inspección del local
- Informe favorable de la inspección
- Copia del ruc
- Copia de la calificación artesanal (artesanos calificados)

El permiso de los bomberos se lo actualiza cada año. Las empresas de categorías dos y tres (de mayor riesgo) lo sacan como requisito previo para obtener la Licencia Única de Actividades Económicas (LUAE). El trámite es gratuito. Según la normativa, en las empresas se debe colocar un extintor de 10 libras por cada 100 m<sup>2</sup> de espacio útil. (Foros del Ecuador, 2013)

La microempresa “Allá donde Carlos”, está clasificado en el tipo C. en cuanto a las regulaciones que debe cumplir por este ente regular la microempresa tiene dos extinguidores, la caceta de la centralina y también el detector del gas.

Al ser el LUAE uno de los requisitos indispensables porque de él se desprende el permiso sanitario, la rotulación del restaurante y también el permiso ambiental que cada empresa debe tener para ejercer por completo su actividad. Por ello se convierte el factor legal en una **oportunidad**.

#### **5.01.06. Factor Tecnológico**

La aparición de innovaciones técnicas en el mercado, tanto de producto como de procesos, van a permitir a las compañías ser más o menos eficientes, de modo que los factores tecnológicos de una empresa se conviertan en un gran diferenciador corporativo a la hora de enfrentarse a la competencia. Tendrá mayores posibilidades de éxito una empresa que haya integrado un nuevo software que le permite agilizar el servicio de distribución (reduciendo costes y mejorando la satisfacción del cliente) que otra cuya tecnología se haya quedado obsoleta. (Escuela Europea de Management, 2016 )

En el factor tecnológico denota una **oportunidad** para la empresa si se puede obtener un tipo de mejora continua y la misma que le ayudara a obtener una ventaja competitiva sobre los competidores.



**Figura 10.** *Calculadora Sumadora*

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** (Mercado Libre, 2017)

**Nota:** *cálculos de costo, precio de venta y margen de ganancia, también cálculos de impuestos e impresión de los datos ingresados*



**Figura 11.** *Congelador Indurama*

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** (Mercado Libre, 2017)

**Nota:** *C.i 400 400 litros guardar productos como pescado, camarón entre otros.*



**Figura 12. Cocina Industrial**

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** (Mercado Libre, 2017)

**Nota:** cocina industrial de 3 quemadores para una cocción más rápida



**Figura 13. Refrigerador Ecasa**

**Elaborado por:** Ivonne Mero B.

**Fuente:** (Mercado Libre, 2017)

**Nota:** refrigerador de 16 pies 367 litros Boreal 214 canastos de congelamiento independientes, chiller room y balcones transparentes y control de temperatura.



**Figura 14.** Licuadora Oster

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** (Mercado Libre, 2017)

**Nota:** licuadora usa un vaso especialmente diseñado para que los alimentos se procesen en forma de remolino para así garantizar su máximo provecho y poder.



**Figura 15.** Midea Refrigerador Nevera

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** (Mercado Libre, 2017)

**Nota:** Vitrina Vertical 220 litros vidrio capacidad 220 litros, sistema no frost, puerta de vidrio panorámico

### **5.01.07. Entorno Local**

Es la que está formada por las fuerzas cercanas a la empresa que influyen en su capacidad de satisfacer a los clientes, esto es: la empresa, los mercados de consumidores, los canales de marketing que utiliza los competidores y su público. (Armstrong & Kotler, 2003, pág. 46)

El entorno local se logrará identificar en el mercado por el cual se buscara la satisfacer las necesidades de los clientes, los proveedores que realmente ayuden a la microempresa para presentar un servicio de calidad, así como identificar a la competencia potencial.

Logando identificar los factores más fuertes para el desarrollo favorable de la microempresa.

#### **5.01.07.01. Clientes**

Un cliente es la organización o persona que recibe un servicio. Estos se encuentran cada vez mejor informados y conocen mejor sus derechos por lo que genera un mercado más exigente y selectivo. Por tanto, el primer objetivo de cualquier empresa es lograr satisfacer a los clientes y el segundo, si no se ha conseguido, lograr que muestren sus descontentos con más frecuencia, logrando así recuperarse ante el desastre de su pérdida. (Atención al cliente en la limpieza de pisos en alojamientos , 2009, pág. 5)

Para la microempresa “Allá donde Carlos” los clientes son importantes para poder desarrollar un buen funcionamiento por lo cual representan una **oportunidad**, a continuación se detalla una tabla exponiendo a los clientes más frecuentes e importantes de la organización

**Tabla # 9**  
*Cientes de la microempresa*

Cientes
Escuela Sion
Armada del Ecuador
Policía Nacional del Ecuador
Abogados y asociados
Todos las personas del sector

**Elaborado por:** Ivonne Mero B  
**Fuente:** Estudio de campo

#### 5.01.07.02. Proveedores

Proveedores del sistema todos los entes que se relacionan con la organización, para suministrarle tanto los insumos como los recursos de tipo científico, tecnológico y estratégico necesarios para su buen funcionamiento. Proveedores internos los diferentes departamentos, aun cuando tengan diferente denominación en cada empresa, cumplen funciones de prestación de servicios, tales como administración o fabricación. (Bernal Niño, 2004)

Los siguientes proveedores mostrados en la tabla son los principales para la creación de los servicios que genera la microempresa, por sus productos, calidad y

frescura ocasiona que sea una **oportunidad** siendo una ventaja competitiva para la microempresa.

**Tabla 9**  
*Proveedores*

<b>Proveedores</b>	<b>Producto</b>
“Alta Mar”	Pescado albacora
“Granel”	Camarón
“Moisés”	Concha
“Mayorista”	Yuca
“Mayorista”	Cebolla

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Estudio de campo

### 5.01.07.03. Competidores

El análisis de competitividad para la microempresa se debe partir de conocer que hacen mejor que su competencia y viceversa, con ello se puede determinar los factores de aceptación. Estos factores de aceptación son básicamente cinco, los mismos que se deben tomar en cuenta al momento de hacer una ventaja:

Precio o valor en uso

Calidad

Servicio

Entregas

Información. (Eroles , 2004|, pág. 35)

Para la microempresa “Allá donde Carlos” los competidores son una **amenaza** para la microempresa por la cercanía de la organización, pero a su vez tiene una ventaja competitiva por su calidad.

**Tabla 10**  
*Competidores*

<b>Competidores</b>
---------------------

Encebollados “Felipao”
------------------------

Chinos “Xenzy”
----------------

“Almuerzos como en casa”
--------------------------

Carnes al horno “CDS”
-----------------------

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Estudio de campo

## 5.02. Matriz FODA

La técnica de matriz FODA constituye un avance metodológico en la planeación, la cual envuelve procesos cualitativos y cuantitativos. Se define como el conjunto de fortalezas y oportunidades, debilidades y amenazas surgidas de la evaluación de un sistema organizacional que, al clasificarse, ordenarse y compararse, generan un conjunto de estrategias alternativas factibles para el desarrollo de dicho sistema organizacional.

El objetivo de la matriz FODA es el análisis profundo de los factores que afectan positiva o negativamente al sistema organizacional, en el propósito de establecer comparaciones que generen alternativas factibles, serán seleccionadas y

posteriormente identificar, finalmente los objetivos socio-económicos básicos de la organización. (Zabala Salazar , 2005 , pág. 96)

La matriz FODA del proyecto es importante al momento de identificar cada uno de los factores que son relevantes de analizar, cada uno de ellos sean clasificado en dos grupos oportunidad y amenaza.

**Tabla 11**

*Matriz FODA*

	Nivel de impacto		
	Bajo	Medio	Alto
Oportunidad			
• Pib Sectorial		X	
• Tecnología			X
• Clientes			X
• Proveedores			X
• Factor legal		X	
• Tasa Activa		X	
• Tasa Pasiva		X	
• PEA			
Amenaza			
• Competidores		X	
• Inflación		X	

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación previa

### 5.03. Análisis Interno

El análisis interno de la empresa consiste en un conjunto de técnicos utilizados para investigar acerca de los factores internos de esto, es decir, de las características de los recursos, medios, habilidades y capacidades de los que dispone la organización para mantener y desarrollar una ventaja competitiva que le permita hacer frente al entorno y así lograr sus objetivos. (Rodriguez F. , 2015)

En el análisis interno se estudia cada una de las fortalezas que le significaran a la microempresa ser evaluada ante el mercado, logrando así el desarrollo de los objetivos establecidos. Se lograra de con técnicas de desarrollo posteriormente se mencionara en este estudio.

### **5.03.01. Propuesta estratégica**

La planeación estratégica es el proceso mediante por el cual los altos mandos toman las mejores decisiones en base a la organización por medio de ellos obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro. (Bedoya Velásquez & Zuluaga González, 2015, pág. 8)

La propuesta estratégica en palabras más simples es la imagen que la microempresa muestra ante el mercado que lo rodea, siendo la propuesta la fuente por la cual se gira cada uno de los procesos y tomas de decisiones de la entidad.

#### **5.03.01.01. Misión**

La misión es la formulación de los propósitos de una organización que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, los mercados y talento humano que soporta el logro de estos propósitos. (Bedoya Velásquez & Zuluaga González, 2015, pág. 14)

“Somos una microempresa que entrega a sus clientes alimentos preparados frescos, seguros y con deliciosos sabores junto a un servicio cálido, amable y con atención única para nuestros clientes.”

#### **5.03.01.02. Visión**

La visión corporativa es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el imagen directa o referencialmente de lo que la microempresa es y lo que desea ser en el futuro. La visión no se expresa en términos numéricos, la define la alta dirección de la compañía, debe ser amplia e inspiradora, conocida por todos e integrar el equipo gerencial a su alrededor. La visión de una compañía sirve de guía en la formulación de estrategias, a la vez que le proporciona un propósito a la organización. (Bedoya Velásquez & Zuluaga González, 2015, pág. 14)

“Ser una microempresa líderes a nivel nacional como la cadena # 1 de comida manaba, manteniendo la calidad y mejorando procesos de preparación.”

#### **5.03.01.03. Objetivos**

Los objetivos de una empresa son resultados, situaciones o estados que una empresa pretende alcanzar o a los que pretende llegar, en un periodo de tiempo y a través del uso de los recursos con los que dispone o planea disponer. (CreceNegocios, 2014)

Los objetivos para la microempresa son aquellos que ha

#### **5.03.01.03.01. Objetivo General**

Ofrecer productos de alta calidad a los clientes con precios competitivos y un servicio cálido y amable logrando conseguir fidelidad y confianza en los clientes.

#### **5.03.01.03.02. Objetivos específicos**

- Presentar un servicio de primera satisfaciendo las necesidades de los clientes y tomando las oportunidades que el mercado brinda.
- Conocer los canales de distribución más acertados, para satisfacer las necesidades de los clientes.
- Ejecutar el estudio técnico para obtener una ventaja competitiva de la ubicación de la microempresa y cada uno de los servicios que brinda a sus clientes.
- Producir y comercializar los servicios alimenticios nutritivos, frescos y calidad beneficiando a los clientes directos.
- Establecer la estructura más adecuada para la comodidad de los clientes internos como externos.

#### **5.04.01.04. Valores**

- Responsabilidad: tareas asignadas a cada uno de los trabajadores cumplirlas a cabalidad.
- Honestidad: actuar de forma correcta diciendo la verdad en todo momento.

- Integridad: ser honestos, rectos con responsabilidad en cuanto al trabajo delegado.
- Mejora continua: una organización adecuada mediante una actitud adecuada-

#### **5.04.01.05. Principios**

- Trabajo en equipo: obtener una estructura organizativa logrando cumplir los propósitos de la empresa
- Excelencia en el servicio: recordar que el cliente es importante cumpliendo sus requerimientos.
- Competitividad empresarial: un equipo comprometido con sus clientes a dar un mejor servicio y cada vez mejorarlo.
- Calidad: garantizar la satisfacción absoluta de los servicios.

#### **5.05. Gestión Administrativa**

Toda microempresa necesita en su funcionamiento diario, ya sea por exigencias legales o por propia organización interna, llevar a cabo una serie de procesos que se muestren en orden la documentación administrativa. La gestión administrativa de la empresa se encarga de que dicho proceso se haga de la manera más eficaz, transparente y eficiente posible, para lo que ha de cumplir una serie de premisas para mantener el orden adecuado de la microempresa. (Caldas Blanco, Carrion Herraéz , & Heras Fernandez , 2017, pág. 242)

La gestión administrativa será la que emplee una serie de procesos que genere un buen funcionamiento, para ello cada uno de los siguientes puntos será para obtener un proceso eficaz y eficiente para un excelente plan estratégico y cambio de imagen.

#### **5.05.01. Planificación**

Consiste en la elaboración de un plan a partir de un análisis exhaustivo de la situación de la empresa y de su entorno en, función del cual se establecerán los objetivos y las estrategias más apropiadas para alcanzar el éxito. (Ecuared, 2017)

La planificación de la microempresa genera un sentido común para las actividades que la organización plantea para una mejora cotidiana, con respecto al presente proyecto mejora los niveles de función. A continuación se usara una herramienta describiendo las actividades el diagrama de Gantt

#### **5.05.01. Diagrama de Gantt**

El diagrama de Gantt es una herramienta para planificar y programar tareas a lo largo de un periodo determinado. Gracias a una fácil y cómoda visualización de las acciones previstas, permite realizar el seguimiento y control del progreso de cada una de las etapas de un proyecto y, además, reproduce gráficamente las tareas, su duración y secuencia, además del calendario general del proyecto. (Business School, 2016)

Mediante el diagrama de Gantt se expresara cada una de las tareas y el que tiempo que usara para obtener el máximo provecho de cada una de las mismas.

**Tabla 12**  
*Diagrama de Gantt*  
*Cronograma de actividades*

Actividad	Diagrama de Gantt																																															
	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7				Mes 8				Mes 9				Mes 10											
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Estudio del problema	■	■																																														
Análisis de Involucrados			■	■																																												
Problema y objetivos					■	■																																										
Análisis de alternativas							■	■	■	■																																						
Análisis Situacional									■	■	■	■																																				
Estudio del mercado													■	■	■	■																																
Estudio técnico															■	■	■	■																														
Estudio Financiero																	■	■	■	■	■	■																										
Análisis de impacto																					■	■	■	■	■	■																						
Implementación																									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Ejecución																																																
Evaluación																																													■	■	■	■

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo

### 5.05.02. Organización

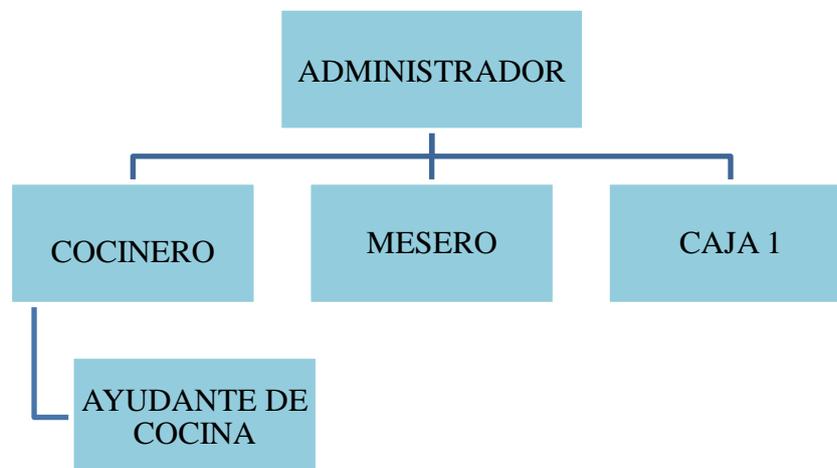
Peter Drucker, al describir las dificultades en la selección de una estructura organizacional apropiada, afirma: “la organización más simple que se necesite para realizar el trabajo es mejor. Lo que hace que una organización sea buena es que crea un mínimo de problemas. Entre más sencilla sea la estructura, existen menores posibilidades de que se desempeñe mal.” La persona que crea una organización debe, desde sus inicios, tener un enfoque claro sobre las actividades importantes requeridas para producir resultados claves. (Didier Vaquino , 2012)

La organización necesita realizar un trabajo adecuado para un excelente desarrollo en cada una de las actividades con el enfoque correcto; a su vez seguir con el plan estratégico que genere un resultado excelente y beneficioso para la microempresa.

### 5.05.02.01. Organigrama Estructural

Es la representación gráfica de la estructura de una empresa u organización. Representa las estructuras departamentales y, en algunos casos las personas que las dirigen. (Mendoza, 2012)

En el siguiente organigrama estructural representa cada uno de las áreas que en la microempresa son necesarios y existe.



**Figura 16.** *Organigrama Estructural*

**Elaborado por:** Ivonne Mero

**Fuente:** Investigación de campo

### 5.05.02.02. Manual de Funciones

Un manual de funciones es un documento que se prepara en una empresa con el fin de asignar cada una de las responsabilidades y las funciones de los colaboradores de la compañía. Comprende las funciones o responsabilidades de cada área de la empresa. (Manrique, 2013)

En las siguientes tablas se especifica las actividades, educación, habilidades que debe tener el empleado que desee trabajar en la organización.

**Tabla 13**  
*Manual de funciones de Administrador*

<b>Administrador</b>	
Cargo:	Administrador
Área:	Administrativa
Línea o Departamental	Administrativo
Jefe inmediato:	
	Perfil de cargo
Educación	Bachiller
Formación	Conocimiento de atención al cliente y administración
Habilidades	Trabajo en equipo, calidad de trabajo, aprendizaje y autocontrol
	Competencias
	Dos años de experiencias en relaciones y dos en experiencia especializada
	Funciones
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión administrativa para asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos por la microempresa.</li> <li>• Asegurar la ejecución de los recursos para operar y funcionar en la microempresa.</li> <li>• Cumplir y asegurar el cumplimiento de las actividades del personal a cargo.</li> <li>• Archivar y responsabilizar todos los documentos generada por la gestión de la microempresa</li> </ul>

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo

**Tabla 14**  
*Manual de funciones Cocinera*

Cocinera	
Cargo:	Cocinero
Área:	Cocina
Jefe inmediato:	Supervisor
	Perfil del cargo
Educación	Certificado de escolaridad o formación equivalente
Formación	Conocimiento en comida manabita
Habilidades	Trabajo en equipo Comunicación asertivas
Competencia	Tener un año de experiencia mínimo
	Funciones
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizar instrumentos, máquinas y herramientas como equipo básico del departamento de cocina</li> <li>• Realizar operaciones de elaboración de platos más típicos del restaurante, que se vaya desarrollando conforme al crecimiento del servicio que se requiera.</li> <li>• Aplicar obligatoriamente las normas y condiciones higiénico-sanitarias referidas a las unidades de servicio de alimentos y bebidas, para evitar riesgos de toxicidad alimentaria y contaminación ambiental</li> <li>• Realizar y presentar platos combinados y aperitivos sencillos de acuerdo con la definición del producto y aplicando normas de elaboración básicas</li> </ul>

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo

**Tabla 15**  
*Manual de funciones de Cajera*

Cajera	
Cargo:	Cajera
Área:	Caja
Jefe inmediato:	Supervisor
	Perfil de cargo
Educación	Bachiller, curso de contabilidad general
	Cursos para cajeros
Formación	Atención al público
	Técnicas actualizadas de manejo y control de caja
Habilidades	Tratar en forma cortés y efectiva con el público en general
Competencias	Programas de computación aplicables en caja registradora
	Funciones
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad general</li> <li>• Técnicas de manejo de máquina registradora, sumadora y calculadora</li> <li>• Recibe y entrega dinero en efectivo</li> <li>• Registra directamente operando una computadora o caja los movimientos diarias de caja</li> <li>• Realizar arqueos de caja</li> <li>• Suministrar a su superior los movimientos diarias de caja</li> <li>• Sellar, estampar recibos de ingresos por caja, planillas y otros documentos</li> <li>• Cumplir con normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa</li> <li>• Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía</li> <li>• Realiza cualquier otra tarea a fin que le sea asignada</li> </ul>

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación previa

### **5.05.02.03. Dirección**

En general, es un proceso de conducción y entrega de influencia, dirigido a un grupo humano involucrado en un emprendimiento determinado, con adecuación a la misión grupal y a sus alcances principales.

Específicamente, la dirección de una empresa asociativa se entiende como la capacidad de guiar y motivar a los participantes y/o trabajadores en pro del logro de los principales objetivos, definidos como importantes por la misión del propio grupo emprendedor. (IICA, 2002, pág. 19)

La dirección en la microempresa es beneficioso para generar una influencia en los clientes, para la aceptación de los servicios propuestos en este proyecto. La dirección girara entorno a la misión y visión de la microempresa con ello se logrará obtener un excelente de trabajo generando eficiencia y eficacia.

#### **5.05.02.03.01. Tipos de liderazgos**

1. Liderazgo natural: es aquel que no está reconocido de forma oficial, pero que ejerce el rol de jefe o líder de un grupo sin que nadie lo cuestione. Hay personas que llevan lo de “ser líder” en los genes y durante el desarrollo de un proyecto o del trabajo del día se convierten casi sin darse cuenta en los líderes de grupos. Se trata de un tipo de liderazgo muy apreciado entre los miembros de un equipo de trabajo, ya que todos acaban siendo participes de las decisiones del “jefe” al que han elegido seguir voluntariamente.

2. Liderazgo democrático: el espíritu democrático es el principal rasgo del liderazgo democrático: el líder sigue siendo el que tiene la última palabra o decisión, pero es capaz de escuchar, atender y sopesar las recomendaciones y opiniones de los miembros del equipo. El liderazgo democrático es un modelo que genera un gran nivel de satisfacción en los miembros de un proyecto, lo que mejora su motivación y, así, en su productividad y rentabilidad para la empresa. Se trata de un estilo de liderazgo que lleva tiempo desarrollar, pero los resultados merecen la pena.
3. Liderazgo Transformacional: uno de los tipos de liderazgo empresarial más completos que existen. El líder transformacional tiene naturalidad y carisma, es democrático tanto a la hora de tomar decisiones como de implementarlas, confía en la autonomía de sus colaboradores y, aunque no ejerce la autoridad como el líder autocrático, sí que es consciente de cuál es su papel y de la necesidad de centralizar algunas acciones y delegar otras, es el tipo de líder o jefe más completo y enriquecedor que podemos encontrar. El objetivo de esta clase de liderazgo es generar transformaciones entre los miembros del equipo de cara al futuro del proyecto. El líder transformacional es capaz de sacar lo mejor de cada profesional, sabe cómo potenciarlo al máximo y, así, es capaz de aumentar los niveles de productividad y rendimiento del conjunto de su valioso equipo humano. (Vilá , 2016)

La microempresa “Allá donde Carlos” utilizará los liderazgos natural, democrático y transformacional, cada uno de ellos tienen características descritas anteriormente; pero el que es más aplicable es el liderazgo transformacional, este liderazgo se determina por que las acciones que toma al momento de enmarcarse en objetivos y metas planteados por la microempresa.

#### **5.05.02.03.02. Dirección**

Esta etapa del proceso administrativo comprende la influencia del administrador en la realización de los planes, obteniendo una respuesta positiva de sus empleados mediante la comunicación, la supervisión y la motivación. (Marco, 2011, pág. 1)

En la microempresa “Allá donde Carlos”, los administradores serán los primeros que se empoderen en su totalidad de proyecto para lograr ejecutar este plan de rentabilidad, y ser ejemplo para sus trabajadores con motivación y lograr las metas que se proponga la Administración.

#### **5.05.02.03.03. Control**

Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. (Gómez, 2006, pág. 46)





## **5.06. Gestión Operativa**

Los procesos de gestión operativa son aquellos procesos primarios por los cuales las empresas producen sus productos y servicios y los entregan a los clientes. A finales del siglo XX muchas empresas orientaron sus esfuerzos a la excelencia operativa. De este modo se consiguieron importantes mejoras en la calidad, el coste y la flexibilidad en los procesos de producción. Como afirma Porter (1996) aunque la excelencia operativa no es una estrategia en sí misma, la gestión operaciones sigue siendo una prioridad para cualquier empresa. (Martínez Pedrós & Milla Gutiérrez , 2005, pág. 280)

La gestión operativa en la microempresa es muy importante al momento de realizar el tipo de orientación adecuado para cumplir sus valores, objetivos para obtener una flexibilidad en cada uno de los procesos de servicios que la empresa emplee para generar una rentabilidad adecuada para lo cual se generó este estudio.

### **5.06.01. Cadena de Valor**

La cadena de valor es una sucesión de acciones realizadas con el objetivo de instalar y valorizar un producto o servicio exitoso en un mercado, mediante un planteamiento económico viable.

Toda empresa o asociación, organización creadora de valor y deseosa de mejorar su competitividad puede lograr sus objetivos si se basa en la cadena de valor. Este modelo, de hecho, permite que las organizaciones interesadas analicen

sucesivamente el conjunto de sus actividades con el objetivo de mejorar al máximo posible cada etapa para constituir y optimizar una ventaja competitiva. Esta cadena de valor es una herramienta de strategic management muy preciada, en la medida que actúa en el posicionamiento de un producto o servicio en el mercado. (en50Minutos.es, 2016)

En la microempresa “Allá donde Carlos” se usara una cadena de valor de mejor manera para expresar el cambio que se necesita para poder generar la rentabilidad que busca en los proyectos, a continuación se presenta la cadena de valor de la organización:

**Tabla 18**  
Cadena de Valor

<b>ACTIVIDAD DE SOPORTE</b>	<b>INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA</b>					<b>MARGEN</b>
	Administración, producción y comercialización					
	<b>DESARROLLO DE LA TECNOLOGÍA</b>					
Adquisición de nuevos equipos y muebles y enseres para la mejora del servicio de alimentos. Adquisición de un programa para el desarrollo de pedidos						
<b>ABASTECIMIENTO</b>						
Buenas relaciones con los proveedores, servicios Básicos						
<b>ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>	<b>LOGÍSTICA INTERNA</b>	<b>OPERACIONES</b>	<b>LOGÍSTICA EXTERNA</b>	<b>COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS</b>	<b>SERVICIOS</b>	<b>MARGEN</b>
	Control adecuado de la materia prima para el servicio	Alto estar de control para el servicio  Programa para el mantenimiento de la maquinaria	Bajo costo para la realización del servicio  Personal capacitado para la atención al cliente	Publicidad web  Precios competitivos	Garantía del servicio  Atención al cliente de manera eficiente a los clientes directos.	

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación previa

La cadena de valor de la microempresa están conectados por los enlaces de los capítulos anteriores, por ello es importante que las ventajas competitivas se detallen al momento de ser interrelacionadas con los proveedores, clientes directos y la forma de presentar el servicio.

### **5.07. Gestión Comercial**

La planificación comercial es una parte de la planificación estratégica, le corresponde al departamento de marketing para su elaboración. Este departamento es, a su vez, el responsable de la ejecución del plan y del control y supervisión del cumplimiento de los objetivos previstos por el departamento, con el fin de establecer las acciones correctoras correspondientes. La planificación estratégica es indispensable para que la organización pueda anticiparse y responder a los cambios del mercado, de la competencia, de la tecnología, de la sociedad, etc., logrando aprovechar de modo más efectivo las oportunidades que se presenten y utilizar, los recursos de los que se disponga para ello. (García , y otros, 2005, pág. 5)

La gestión comercial hace referencia como será vista la microempresa por los clientes, en esta parte se debe asumir, que la microempresa puede influir al momento de mostrarse ante el mercado.

Una parte importante es la selección de colores, forma y tipo de letras por ello debe explicar la razón por la que se toma su logotipo e isotipo, porque estos serán la forma de visualmente al mercado.

### 5.07.01. Manual de imagen corporativo

Es la parte más visible del programa de marketing de la organización. La publicidad puede ser efectiva tomando en cuenta en la imagen propuesta será con la que los clientes reconocerán a la microempresa tanto como el cambio real de comportamiento, actitud o predisposición sobre dicha organización. El manual de imagen corporativa es un elemento fundamental para desarrollar la publicidad institucional de ayuntamiento, distinguimos el manual de identidad corporativa, que contiene las normas de diseño, construcción gráfica, gama cromática composición tipográfica, especificación de colores, etcétera. Los elementos a tener en cuenta en todo manual de identidad corporativa son las siguientes:

- a) Marca: mediante la representación gráfica, tipográfica o una combinación de ambas, se identifica una empresa o institución.
- b) Símbolo: es la forma gráfica esencial de la identidad de una empresa.
- c) Logotipo: forma tipográfica del nombre de la marca
- d) Color corporativo: aquellos colores elegidos para construir la formación de la imagen de la empresa.
- e) Tipografía: clases de letras señaladas para todas las informaciones externas e internas representadas a través del lenguaje. (Romero, 2008, pág. 114)

En cuanto al Manual de imagen corporativa de la microempresa se debe recalcar que harán que la empresa se note de forma diferente, entre ellos se destaca el ciclo de vida de la marca y dará una ventaja sobre otras microempresas. Por lo cual le

permitirá posicionarse en cuanto al sabor y su originalidad. A continuación detallaremos los puntos anteriores:

a) Marca

# *Alla Donde Carlos*

b) Símbolo



c) Logotipo



**LO MEJOR DE MANABÍ AHORA MAS CERCA DE TI**

d) Color corporativo

Para los colores que se ha escogido para la creación de logotipo se a realizado investigaciones previas detalladas posteriormente y son:

- Celeste y azul: este color significa mar, paz, frescura, lealtad y se asocia con la sinceridad, confianza, estabilidad y la profundidad.
- Rojo: se trata de un color energético con la creación de sensación de intensidad y agresividad pero como pasión y amor.
- Amarillo: este color es informal asociado con la luz, concentración y dominio.

Cada uno de estos colores fue determinada por la psicología de los consumidores por ser importante para la microempresa, por ello se escogieron los colores anteriormente ya descritos.

e) Tipografía

Para esta imagen corporativa se ha escogido las siguientes letras: Geometr415 Blk BT y Calisto MT por la creatividad que se ha generado para la implementación de este manual.

### **5.08. Estudio de Mercado**

El estudio de mercado es un proceso sistemático de recolección y análisis de datos e información acerca de los clientes, competidores y el mercado. Sus usos incluyen ayudar a crear un plan de negocios, lanzar un nuevo producto o servicio, mejorar productos o servicios existentes y expandirse a nuevos mercados. (Emprendedor, 2008)

En el Estudio de Mercado se utiliza la porción de la población que compraran los servicios presentados por la microempresa; de este estudio se pretende sacar las ventajas competitivas para el posicionamiento en el mercado.

#### **5.08.01. Análisis del Consumidor**

Este análisis sirve para adquirir una visión general del área de mercado donde funciona o proyecta funcionar un determinado servicio de alimentación. Puede

tenerse el deseo de conocer los recursos del mercado existente, con el fin de acceder a información que sirva para mejorar el servicio o adaptarse a las condiciones cambiantes de dicho mercado. Si se trata de un servicio de alimentación comercial es necesario indagar que clase de oportunidades hay disponibles, o ver si el mercado y sus recursos cumplen con los criterios establecidos por el administrador potencial. (Tejada , 2007, pág. 138)

### 5.08.02. Determinación de la población

Los diseños del muestreo comienzan por especificar la población objetivos. La población objetivo es la recolección de elementos u objetivos que poseen. La información buscada por el investigador y acerca de la cual se deben realizar las deducciones. La población objetivo se debe definir en forma precisa. La definición imprecisa de la población objetivo causara una investigación ineficaz en el mejor de los casos y engañosa en el peor. (Malhotra, 2004, pág. 315)

En la determinación de la población determinada por características simples del diseño de muestreo. A continuación se detalla la tabla de la población:

**Tabla 19**  
*Determinación de la población*

<b>Segmentación</b>	<b>Sector</b>	
Geografía	Cantón Quito	10.054
Distrito Metropolitano de Quito	Magdalena	15.100
Distrito Metropolitano de Quito	Atahualpa	840
Total		15940

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación previa

### 5.08.02.01. Muestra

Un marco de muestreo es la representación de los elementos de la población objetivo. Consiste en una lista o conjunto de instrucciones para identificar a la población objetivo. A menudo es posible obtener una lista de elementos de población, pero la lista puede omitir algunos elementos de la población o incluir otros elementos que no pertenecen. Por lo tanto, el uso de una lista llevara el error de marco muestreo. (Malhotra, 2004, pág. 316)

En la microempresa “Allá donde Carlos”, se ha escogido de la lista amplia que existe por el Distrito Metropolitano de Quito se ha segmentado por el sector de cercanía la empresa.

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

n= tamaño de la muestra	Datos
N= tamaño de la población	n= ?
Z= valor obtenido mediante el nivel de confianza	N= 15.940
p= probabilidad de ocurrir (éxito)	z= 95%; 1,96
q= probabilidad ocurra (fracaso)	p= 50%; 0,50
e= margen de error	q= 50%
	e= 5%; 0,0

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50 \cdot 15940}{(15940 - 1)(0,05^2) + 1,96^2 \cdot 0,50 * 0,50}$$

$$n= 375$$

---

**5.08.02.02. Técnicas de obtención de información**

Seleccionar una técnica de muestreo incluye diversas decisiones de naturaleza más amplia. El investigador debe decidir si utiliza el método bayesiano o tradicional, si muestrea con reemplazo o sin este y si utiliza el muestreo probabilístico o no probabilístico. En el método bayesiano, los elementos se seleccionan siguiendo una secuencia. Después de que cada elemento se suma a la muestra, se recopilan los datos, se computan las estadísticas de muestreo y se determinan los costos del mismo. El modelo bayesiano incorpora de manera explícita información previa acerca de los parámetros de población así como los costos y probabilidades relacionadas con tomar malas decisiones. (Malhotra, 2004, pág. 317)

Las técnicas de recolección de información sirven para poder solucionar algún tipo de cuestión, por lo general se usa para encontrar la realidad de la información a la que se está pretendiendo encontrar. Una de las más comunes es la encuesta que este proyecto se implementará.

**5.08.02.03. Encuesta**

La metodología de investigación a través de encuestas consiste en un conjunto de procesos para la recopilación de información a partir de un grupo de sujetos sobre aspectos que resultan difícilmente observables directamente por el investigador; bien por ser estos subjetivos o bien porque sería imposible o excesivamente costosa su recopilación a través de observación directa u otros métodos de observación; la información se recopila mediante un conjunto de preguntas limitado que intenta

cubrir las necesidades de información del investigador, bien para describir alguna de las características de dichos sujetos o bien para analizar las relaciones entre algunas de sus características. (Navas, 2010)

La encuesta ha sido una de las técnicas de investigación más asertiva al momento de saber si la empresa, con sus nuevos servicios será aceptada por el grupo de sujetos al cual será empleada; respondiendo las preguntas adecuadas para posicionar a la realidad de la empresa. Por medio de la encuesta será relacionada la microempresa con los clientes directamente.

## **Modelo de Encuesta**

Un buen día mí nombre es Ivonne Mero, soy estudiante del Instituto Tecnológico Superior Cordillera, el motivo de la encuesta es para determinar los aspectos con los que debe contar un establecimiento de comida para la satisfacción del cliente.

**INDICACIONES**

- Señale con una X donde sea necesario
- Escoja una sola opción

Genero:

Femenino

Masculino

**Pregunta #1 consumo aparente****¿Suele acudir a restaurantes dedicados a la venta de platos elaborados con mariscos?**

Sí

No

**Pregunta # 2 frecuencia****¿Con que frecuencia visita un restaurante de venta de platos elaborados con mariscos?**

Diariamente

Una vez a la semana

Una vez al mes

Varias veces al mes

**Pregunta # 3 aceptación del producto****ESCOJA UNA SOLA RESPUESTA****De las siguientes opciones escoja la de su preferencia.**

Arroz con camarón

Viche de cangrejo

**Pregunta # 4 aceptación del precio****Estaría usted dispuesto a pagar por los siguientes platos:**

SI

NO

5,50 Arroz con camarón

7,00 Viche de cangrejo

**Pregunta # 5 competencia****¿De los siguientes restaurantes cual es de su preferencia?**

Chinos

Encebollados "Felipao"

Ceviches de la Rumiñahui**Pregunta # 6****¿La comida es servida caliente y/o fresca?**Totalmente de acuerdo De acuerdo Totalmente en desacuerdo Desacuerdo **Pregunta # 7****¿Qué tiempo considera adecuado para que el plato este en la mesa?** 10 min 15 min 20 min 25 min**Pregunta # 8****¿Cuándo va a un restaurante en base a que toma la decisión de compra?**Precio Publicidad Recomendación **Pregunta # 9****¿Cómo nos ha conocido?** Radio Prensa Internet Amistades**5.08.03. Análisis de información**

“Un proceso mediante el cual se define las necesidades del estudio, se busca información, se validan las fuentes, se procesa la información, se realiza el

análisis, la integración y se presenta el resultado.” (Guejía, García, Montoya , & Mora, 2014)

En el análisis de la información la microempresa “Allá donde Carlos” se realizaron 375 encuestas en el sector en donde se encuentra ubicada, con ello se logró saber la aceptación de los nuevos productos que se crearon para la reactivación económica que se pretende en la microempresa.

A continuación se el análisis de cada una de las encuestas:

Pregunta # 1

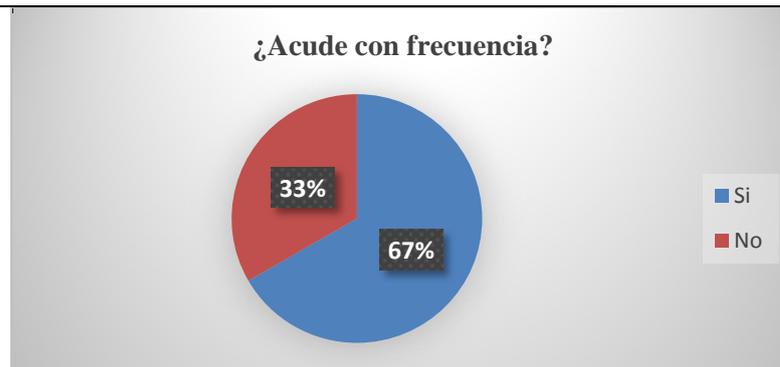
¿Suele acudir a restaurantes dedicados a la venta de platos elaborados con mariscos?

**Tabla 20**  
*Datos de la pregunta uno*

Respuesta	Valores	Porcentaje
Si	250	67 %
No	125	33 %
Total	375	100 %

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo



**Figura 17. Pregunta Uno**  
**Elaborado por:** Ivonne Mero B  
**Fuente:** Investigación previa

Análisis:

En la primera pregunta los encuestados indicaron un 67% que si suelen acudir a restaurantes que se dedican a la elaboración de platos con mariscos, mientras que un 33% de los encuestados indicó que no.

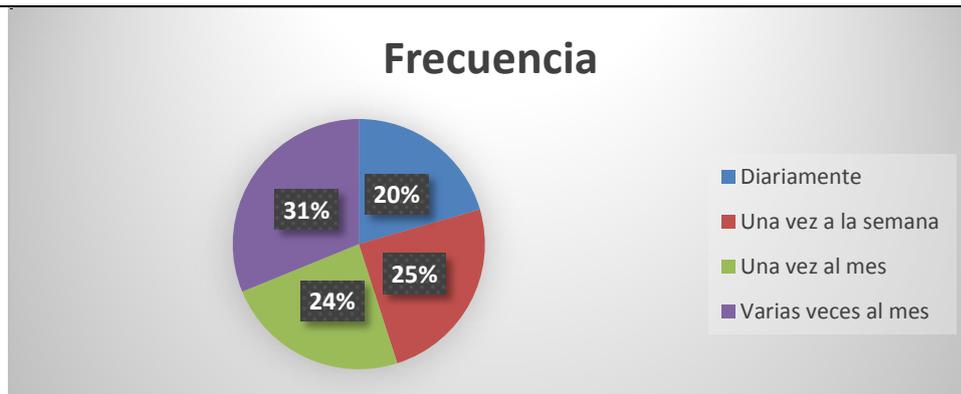
Pregunta # 2

¿Con que frecuencia visita un restaurante de venta de platos elaborados con mariscos?

**Tabla 21**  
*Datos de la pregunta dos*

Datos	Valores	Porcentaje
Diariamente	77	20 %
Una vez a la semana	92	25 %
Una vez al mes	89	24 %
Varias veces al mes	117	31 %
Total	375	100 %

**Elaborado por:** Ivonne Mero B  
**Fuente:** Investigación de campo.



**Figura 18. Pregunta Dos**

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación previa

Análisis:

Con respecto a la presente pregunta se puede deducir los clientes se dirigen diariamente un 20%, le sigue un 24% que van una vez al mes, 25% van una vez al semana y con un 31% de quienes que van varias veces al mes.

Pregunta # 3

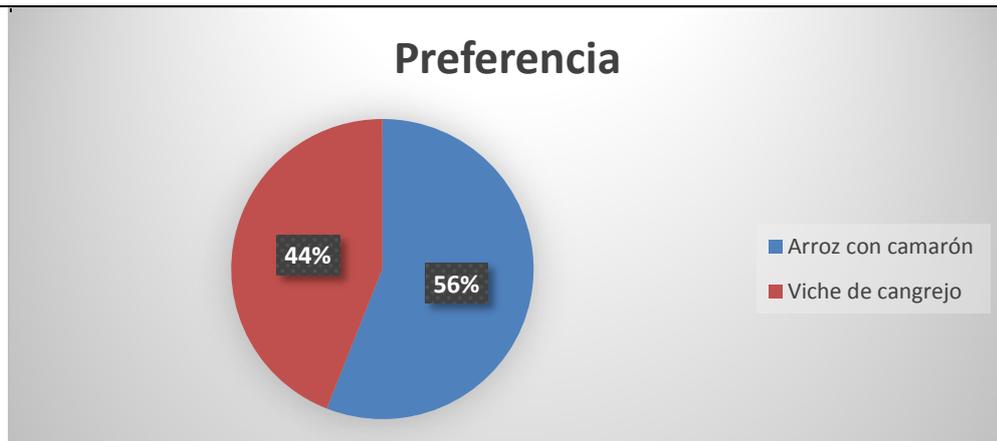
De su preferencia, escoja una de las siguientes opciones:

**Tabla 22**  
*Datos de la tercera pregunta*

Opciones	Valores	Porcentaje
Arroz con camarón	210	56 %
Viche de cangrejo	165	44 %
Total	375	100 %

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo



**Figura 19. Pregunta Tres**  
**Elaborado por:** Ivonne Mero B  
**Fuente:** Investigación previa

Análisis:

A las personas que se encuestaron prefieren el arroz con camarón con un 56%, sobre un 44% del viche de cangrejo. En referencia a los nuevos servicios presentados en el Restaurante para poder mejorar la rentabilidad de la misma.

Pregunta # 4

Estaría usted dispuesto a pagar por los siguientes platos

**Tabla 23**  
*Datos para la pregunta cuatro primer servicio*

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Si	157	75 %
No	53	25 %
Total	210	100 %

**Elaborado por:** Ivonne Mero B  
**Fuente:** Investigación de campo



**Figura 20.** *Pregunta Cuatro primer servicio*  
**Elaborado por:** Ivonne Mero B  
**Fuente:** Investigación previa

Análisis:

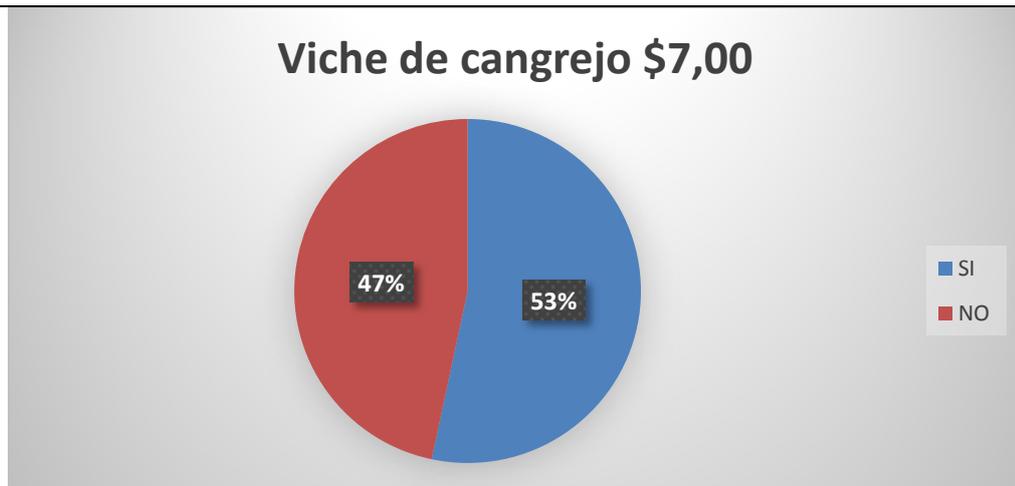
De un total de 210 personas quienes dijeron que si al arroz con camarón un 75% si pagarían el valor de \$5,50 dólares en contra de un 25% quienes se negaron a pagar el mismo valor por el servicio.

A continuación el segundo servicio:

**Tabla 24**  
*Cuarta pregunta segundo servicio*

Opciones	Respuestas	Porcentaje
SI	88	53 %
NO	77	47 %
Total	165	100 %

**Elaborado por:** Ivonne Mero B  
**Fuente:** Investigación de campo



**Figura 21.** *Pregunta Cuatro Segundo Servicio*

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo.

Análisis:

De un total de 165 personas indicaron por el segundo servicio un 53% si pagarían \$7,50, mientras un 47% indico que no pagaría ese valor por este servicio.

Pregunta # 5

¿De los siguientes restaurantes cual es de su preferencia?

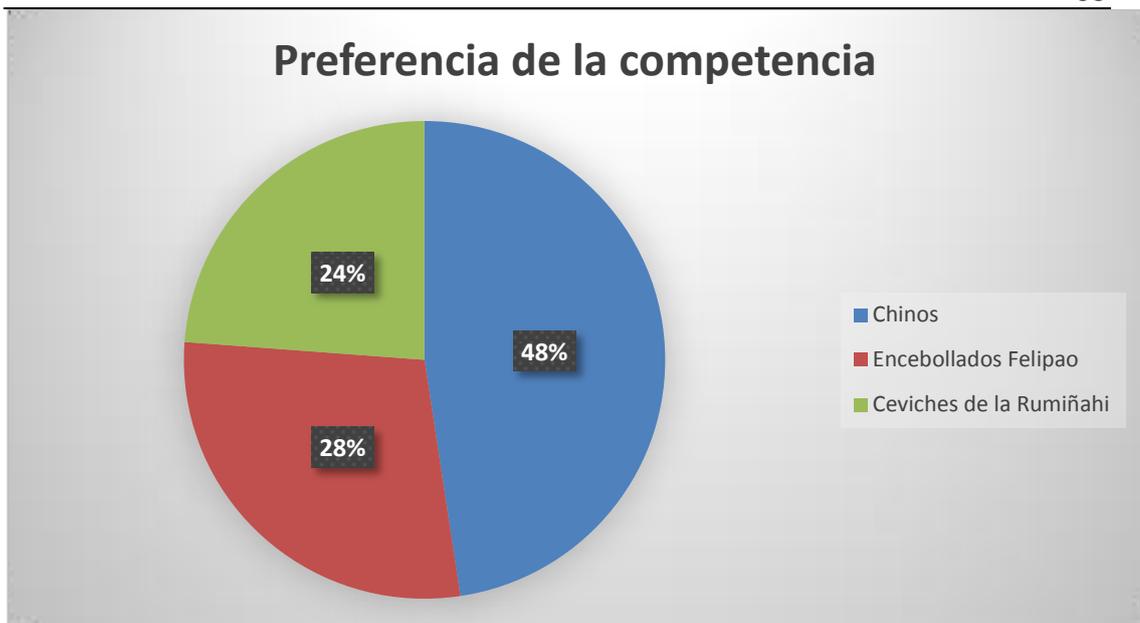
**Tabla 25**

*Datos de la quinta pregunta*

Competencia	Valores	Porcentaje
Chinos	100	48 %
Encebollados Felipao	60	28 %
Ceviches de la Rumiñahui	50	24 %
Total	210	100 %

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo.



**Figura 22. Pregunta Cinco**  
**Elaborado por:** Ivonne Mero B  
**Fuente:** Investigación previa

En cuanto a la preferencia de la competencia, se hizo una pregunta en la que escogerían, cuando no comen comida a base de mariscos, cuál de los restaurantes expuesto anteriormente son de su preferencia dijeron los chinos se inclinó por un 48%, un 28% por los encebollados de Felipao y un 24% por los ceviches de la Rumiñahui. Los cuales al estar cerca de la microempresa han provocado que sean una fuente grande de competencia.

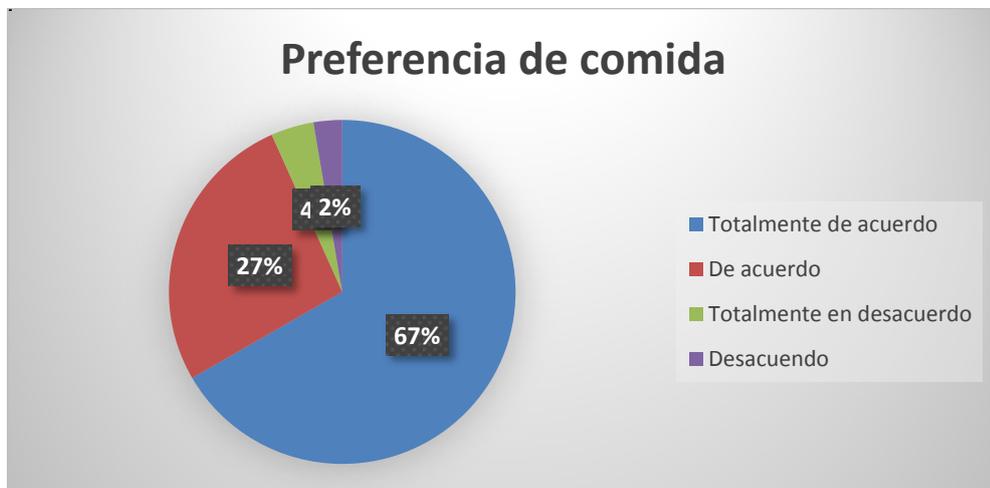
Pregunta # 6

¿La comida es servida frio o caliente?

**Tabla 26**  
*Datos pregunta seis*

Datos	Respuestas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	250	67 %
De acuerdo	100	27 %
Totalmente en desacuerdo	15	4 %
Desacuerdo	10	2 %
Total	375	100 %

**Elaborado por:** Ivonne Mero B  
**Fuente:** Investigación de campo



**Figura 23. Pregunta Seis**  
**Elaborado por:** Ivonne Mero B  
**Fuente:** Investigación previa

Análisis:

A las personas encuestadas les agrada que su comida sea servida caliente con un 67% quienes están totalmente de acuerdo, un 27% está de acuerdo, con un 4% y 2% que está en desacuerdo que su comida se sirva caliente.

Pregunta # 7

¿Qué tiempo considera adecuado para que el plato este en la mesa?

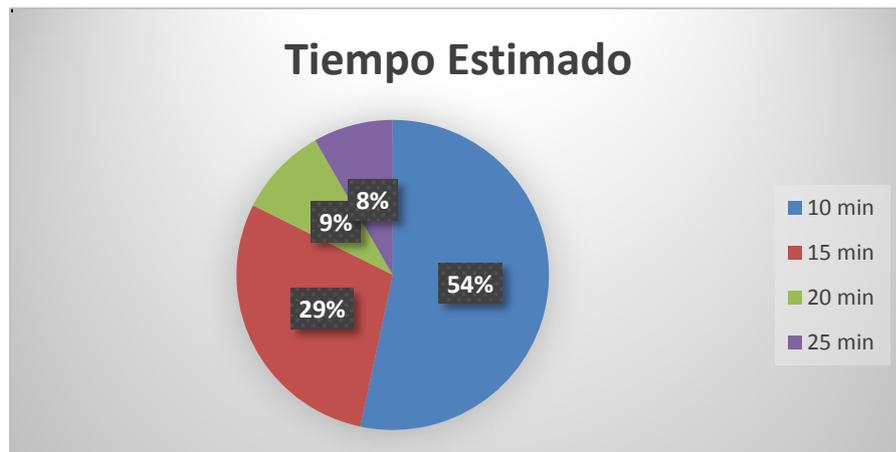
**Tabla 27**

*Datos pregunta siete*

Valores	Respuesta	Porcentaje
10 min	200	54 %
15 min	109	29 %
20 min	35	9 %
25 min	31	8 %
Total	375	100 %

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo



**Figura 24.** *Pregunta Siete*

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación previa

Con respecto a quienes consideran el tiempo óptimo para obtener su plato en la mesa existe una gran diferencia de un 54% que prefiere a los 10 min de realizar sus

pedidos, le sigue un 29% de 15 min que es aconsejable a diferencia de un 9% y un 8% de 20 min a 25 min respectivamente.

Pregunta # 8

¿Cuándo va a un restaurante en base a que toma la decisión de compra?

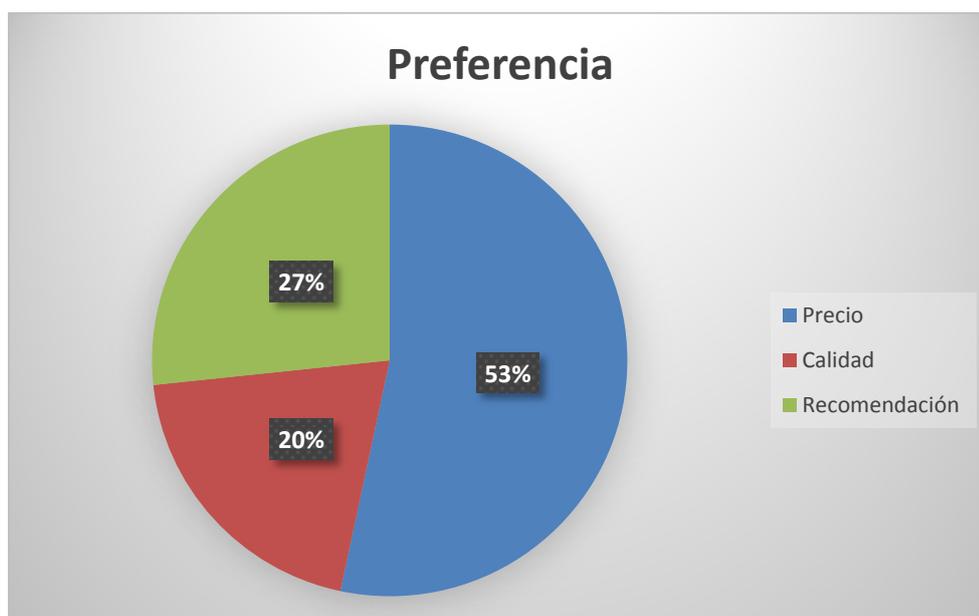
**Tabla 28**

*Datos pregunta ocho*

Opciones	Datos	Porcentaje
Precio	200	53 %
Calidad	75	20 %
Recomendación	100	27 %
Total	375	100 %

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo



**Figura 25. Pregunta Ocho**

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación previa

Análisis:

En cuanto a que es lo que les impulsa a los clientes al momento de visitar un restaurante las personas encuestadas, indicaron que se basan en el precio 53%, un 27% indico que se van a por la recomendación y un 20 % indico que se basan en la calidad del servicio de los productos.

Pregunta # 9

¿Cómo nos ha conocido?

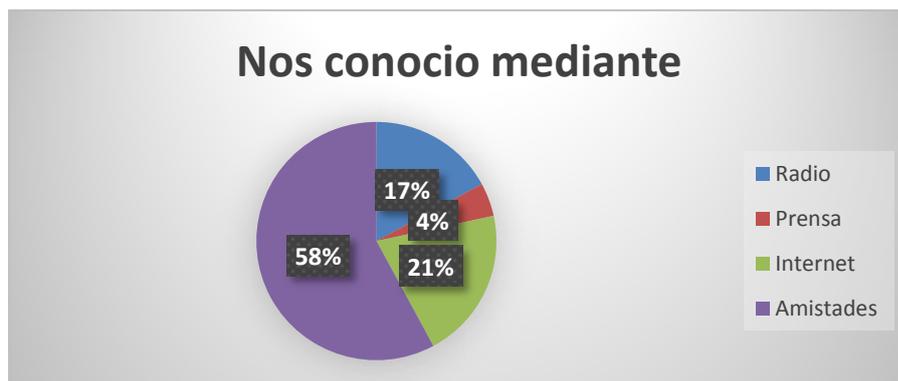
**Tabla 29**

*Datos pregunta nueve*

Opciones	Datos	Porcentaje
Radio	64	17 %
Prensa	17	4 %
Internet	77	21 %
Amistades	217	58 %
Total	375	100 %

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo



**Figura 26. Pregunta Nueve**

**Elaborado por:** Ivonne Mero B.

**Fuente:** Investigación previa

Análisis:

En cuanto a cómo conoció el restaurante los clientes indicaron que han llegado en base de amistades con un 58%, 21% en internet, 17% radio y un 4% en base a la prensa. También se ha reconocido que las personas transmiten la información por ello la mayoría de los clientes del Restaurante nos han conocido en cuanto a sus amistades.

### 5.09. Oferta

Se define la oferta como aquella cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a vender a los distintos precios del mercado. Hay que diferenciar la oferta del término de una cantidad ofrecida, que hace referencia a la cantidad que los productores están dispuestos a vender a un determinado precio. (Delgadillo Hernandez , 2014)

El propósito del análisis de la oferta es conocer cuántas cantidades de cierto producto o servicio una empresa realmente puede poner a disposición del mercado de acuerdo al precio conveniente tanto a la microempresa como al consumidor.

#### 5.09.01. Oferta Histórica

Para determinar la oferta histórica se ha obtenido en base a la tasa de crecimiento poblacional del Distrito Metropolitano de Quito, a continuación se presenta la oferta histórica del proyecto:

**Tabla 30**  
*Oferta histórica*

Oferta (Año)	Factor	Oferta
--------------	--------	--------

2017	1,0108%	\$ 44.051,36
2016	1,0108%	\$ 43.606,08
2015	1,0108%	\$ 43.165,31
2014	1,0108%	\$ 42.729,00
2013	1,0108%	\$ 42.297,09

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación previa

### 5.09.02. Oferta Actual

En cuanto a la oferta actual se trata de saber el mercado interno del mismo servicio que pueden comercializarse con las mismas características en cuanto a los productos de similares características, a continuación se presenta la tabla de la oferta actual:

**Tabla 31**

*Oferta Actual*

Años	Demanda actual	% satisfacción competencia	Oferta actual
2017	91.773,66	48,00%	44.051,36

**Elaborado por:** Ivonne Mero B.

**Fuente:** Investigación previa

### 5.09.03. Oferta Proyectada

Para obtener la oferta proyectada de los nuevos servicios se utilizó como base el sondeo del mercado al cual está dirigido este servicio, el mismo que permite conocer de manera más clara sobre la tendencia de los clientes hacia los nuevos productos; a continuación se podrá observar en siguiente tabla:

**Tabla 32**

*Oferta proyectada*

Años	Oferta Actual	Crecimiento Empresarial
2017	44.051,36	1,0108%

---

2018	44.496,63	1,0108%
2019	44.946,40	1,0108%
2020	45.400,72	1,0108%
2021	45.859,63	1,0108%

---

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación previa.

## 5.10. Demanda

La demanda por un bien o servicio se define como: las cantidades de un bien o servicio que la gente se encuentra dispuesta a comprar a distintos precios dentro de un cierto periodo, al mantenerse constantes otros factores distintos al precio. (Keat & Young , 2004 , pág. 79)

Con respecto a la demanda significa cada una de los consumidores están dispuestos a comprar el servicio que la empresa pone a disposición del consumidor, para la preferencia de los productos ya explicados anteriormente para la rentabilidad de la empresa.

### 5.10.01. Demanda Histórica

La demanda histórica se basa en cuanto a la tasa de crecimiento poblacional del Distrito Metropolitano de Quito, en cuanto a los habitantes que están cerca de la empresa que se convierten en posibles clientes, siendo:

**Tabla 33**

*Demanda histórica*

Demanda (Año)	Factor	Demanda
---------------	--------	---------

2017	1,0156%	\$ 91.773,66
2016	1,0156%	\$ 90.841,60
2015	1,0156%	\$ 89.919,02
2014	1,0156%	\$ 89.005,80
2013	1,0156%	\$ 88.101,86

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación previa

### 5.10.02. Demanda Actual

La demanda actual, fue calculada tomando los resultados de las encuestas realizadas a posibles compradores que estén interesados en los nuevos productos que la empresa propone para la degustación de sus clientes. A continuación se presenta la tabla:

**Tabla 34**

*(A) Demanda actual*

<b>Arroz con camarón</b>		
Datos para cálculos		
Variables	%	
Población	15.940	8.926
Consumo aparente	67.00%	5.980,69
Frecuencia mensual %	31%	1.854,01
Frecuencia mensual	12,00	22.248,16
Aceptación precio	75,00%	16.686,12
Precio	5,5	91.773,66
Aceptación producto	56,00%	51.393,25
<b>Demanda actual 1</b>	<b>51.393,25</b>	

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación previa

**Tabla 35**

*(B) Demanda actual*

<b>Viche de cangrejo</b>		
Datos para el calculo		
Variable	%	
Población	15.940	7.014

Consumo aparente	67,00%	4.699,11
Frecuencia Mensual %	31,00%	1.456,72
Frecuencia mensual	12,00	17.480,70
Aceptación precio	75,00%	13.110,52
Precio	7	91.773,66
Aceptación producto	44,00%	40.380,41
Demanda actual 2		40.380,41

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación previa

### 5.10.03.Demanda Proyectada

Para la demanda proyectada se ha observado cual fue el volumen que la población que dijo que era muy posible comprar dicho servicio, para ello se tomó el crecimiento poblacional como se presenta en la siguiente tabla:

**Tabla 36**  
*Demanda Proyectada*

Años	Demanda Actual	Crecimiento poblacional
2017	91.773,66	1,0156 %
2018	93.205,33	1,0156%
2019	94.659,33	1,0156%
2020	96.136,02	1,0156%
2021	97.635,74	1,0156%

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación previa

### 5.11. Balance Oferta-Demanda

El conocimiento de la oferta y demanda proyectada nos permitirá conocer la demanda disponible del proyecto. Para determinar la parte del mercado que podría corresponder al proyecto. Siempre que la demanda sea mayor que la oferta se le

puede llamar también demanda potencial insatisfecha su valor será la base de las determinaciones que se hagan a lo largo del estudio de factibilidad. (Delgadillo Hernandez , 2014)

En cuanto al balance de oferta-demanda se presenta a continuación:

**Tabla 37**  
*Balance Oferta – Demanda*

Años	Demanda proyectada	Oferta proyectada	Balance
2017	91.773,66	44.051,36	47.722,30
2018	93.205,33	44.496,63	48.708,70
2019	94.659,33	44.946,40	49.712,93
2020	96.136,02	45.400,72	50.735,30
2021	97.635,74	45.859,63	51.776,11

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación previa

El balance de la oferta y demanda ha indicado por ser mayor la demanda se observa que se ha obtenido una demanda insatisfecha, para la empresa “Allá donde Carlos” se determinó que no puede cubrir en las necesidades que la población alrededor de la misma tiene. Para lo cual se hizo el estudio anteriormente y se determinó que se puede implementar una nueva sucursal para poder satisfacer estas necesidades; al momento que se hizo este estudio resultó que hay clientes provenientes desde diferentes partes de la ciudad de Quito.

## 5.12. Estudio Técnico

El tratamiento del estudio técnico se inicia, con el análisis de la unidades de producción, sus componentes y procesos, y comentando los pasos básicos del estudio. Se representa posteriormente dos instrumentos para facilitar la toma de decisiones. Uno de ellos, el método de presupuestación, permite la decisión entre rubros u operaciones, fundamentalmente a nivel del predio. (IICA, 1993, pág. 179)

El estudio técnico sirve para desarrollar los procesos que la empresa va a utilizar para producir los servicios dichos anteriormente, también se determinara cada uno de los recursos materiales y las personas quienes se encargaran de sus actividades.

#### **5.12.01. Tamaño del proyecto**

La definición del tamaño de proyecto es el fruto del proceso interactivo durante la elaboración; implica ajustes a la propuesta. Un excesivo dimensionamiento generaría capacidad ociosa, con el consiguiente incremento de los costos. Por el contrario, un reducido dimensionamiento redundaría en la incapacidad para atender las necesidades proyectadas (IICA, 1993, págs. 186 - 187)

De acuerdo con la definición del tamaño del proyecto, presentará exactamente los procesos que se necesitan los procesos para generar cada uno de los insumos que se puede generar cada uno de las necesidades presentadas por los clientes.

##### **5.12.01.01. Capacidad instalada**

La capacidad instalada se refiere a la disponibilidad de infraestructura necesaria para producir determinados bienes o servicios. Su magnitud es una función directa de la cantidad de producción que pueda suministrarse.

En la capacidad instalada la microempresa tendrá que tomar en cuenta la dotación de recursos de maquinaria, humanos, tecnológicos, bienes inmuebles y equipos necesarios para el desarrollo de sus servicios.

**Tabla 38**  
*Capacidad instalada*

Área	Medidas Totales
Administración	4,66 m <sup>2</sup>
Mostrador	5 m <sup>2</sup>
Caja	2,5 m <sup>2</sup>
Salón	91,43 m <sup>2</sup>
Bodega	3,4 m <sup>2</sup>
Cocina	8,89 m <sup>2</sup>
Centralina	1,78 m <sup>2</sup>
Baterías Sanitarias	4,31 m <sup>2</sup>
Total	134,26 m <sup>2</sup>

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo

#### 5.12.01.02. Capacidad Óptima

El tamaño de un proyecto es su capacidad de producción durante un periodo de tiempo de funcionamiento que se considera normal para las circunstancias y tipo de proyecto de que se trata. El tamaño de un proyecto es una función de la capacidad de producción, del tiempo y de la operación en conjunto. (Viveros R. , 2014)

**Tabla 39**  
*Capacidad Óptima Clientes*

	<b>Servicio 1</b>	<b>Servicio 2</b>
Total Clientes	39.729	39.729
Clientes Potenciales %	10%	5%
<b>Total Clientes Potenciales</b>	<b>3.873</b>	<b>2.174</b>

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Estudio Técnico

**Nota:** Tabla presentada en cifras por platos en los servicios de la microempresa

La capacidad que la microempresa encontró en el estudio es de 3.873 clientes para el primer servicio, mientras que para el segundo es de 2.174 clientes potenciales.

### 5.12.02. Maquinaria y mobiliaria

Para la empresa “Allá donde Carlos”, cada uno de la maquinaria que se presentará a continuación en la tabla son importantes para el desarrollo su actividad económica conforme va creciendo la microempresa:

**Tabla 40**  
*Maquinaria y equipo*

<b>Detalle</b>	<b>Cantidades</b>
Congeladores Indurama	2
Refrigerador Ecasa	1
Cocina industrial de 3 quemadores	2
Licuada Oster	2
Midea refrigerador nevera vitrina vertical 220 litros	1
Equipo de computación	1
Teléfono Panasonic 2 bases	1
Calculadora sumadora casio	1

Impresora Epson W12630	1
<b>Total</b>	<b>12</b>

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Estudio Técnico

**Tabla 41**

*Mobiliario*

Detalle	Cantidades
Escritorio Estación	1
Sillas y mesas de 4 personas	15
Mostrador de madera	1
<b>Total</b>	<b>17</b>

**Elaborado por:** Ivonne Mero B.

**Fuente:** Estudio Técnico

### 5.12.03. Personal

En la empresa “Allá donde Carlos”, existe personal de trabajo fijo y aquellos que prestan sus servicios ocasionalmente (sábados y domingos), lo mismo que se detalla en las siguientes tablas:

**Tabla 42**

*Personal Administrativo*

Cargo	Nombre
Administrador	Carlos Mero
Cocinero	Miriam Baque

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo

**Tabla 43**

*Servicios Ocasionales*

Cargo	Nombre
Cajero	Ivonne Mero
Mesero	Santiago Narvaez
Ayudante de cocina	Alison Quinapallo

---

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo

En los servicios ocasionales se trata de que el personal de esta tabla solo trabaja por seis horas y únicamente los fines de semana.

#### 5.12.04.Variable de Viabilidad

Uno de los factores más importantes que hay que tener presente en el estudio de la viabilidad de un proyecto es el coste o gasto que va a suponer la fabricación de un producto o la prestación del servicio. Este dato permitirá conocer el coste total de la actividad y ayudara a establecer el precio del producto o servicio y el mínimo de ventas necesarias para que el negocio sea realmente rentable. (Business School, 2016)

Esta variable de viabilidad del proyecto de los costos con los factores anteriormente estudiados por la influencia que tienen en este estudio, así como pueden aumentar los costos totales del servicio para llegar al objetivo principal del proyecto mejorar la rentabilidad de la microempresa.

**Tabla 44**  
*Variable de viabilidad*

<b>Detalle</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Valor</b>
Capital propio	70%	\$ 23.226,81
Capital financiado	30%	\$ 10.000,00
<b>Total</b>		<b>\$ 33.226,81</b>

**Elaborado por:** Ivonne Mero

**Fuente:** Investigación previa

En la variable de viabilidad se detallan el capital propio y el financiado al ser un microempresa ya formada se debe tomar en cuenta varios aspectos; estos aspectos de legislación en cuanto al sector de alimentos este vigente en el país, el abastecimiento en cuanto a remodelación que la microempresa pretende invertir por lo cual genere una satisfacción para los clientes internos y externos.

La microempresa tiene en su capital propio \$ 23.226,81 dólares expuestos en su maquinaria y equipos, mientras el capital financiado \$ 10.000,00 dólares, este valor será utilizado para la remodelación prevista por la microempresa. Esta mejora se presentara más adelante.

### **5.13. Localización**

El estudio de localización consiste en el análisis de las variables consideradas como factores de localización, las que determinan el lugar donde el proyecto logra máxima utilidad o el mínimo de costos unitarios. (Erosa Martín, 2004 )

La localización es el lugar en el cual estará situado el proyecto para sacar la mayor ganancia para la empresa, requiere un estudio de la mejor manera para lograr la localización más adecuada.

La microempresa “Allá donde Carlos” se encuentra ubicada en el sur del Distrito Metropolitano de Quito en la ciudadela Atahualpa en las calles J Flores / S 11E OE2-373 AV. Jipijapa

#### **5.13.01. Macro-Localización**

El macro análisis se ocupa de la comparación de las alternativas propuestas para determinar, cuál o cuáles serán las regiones, o terrenos serán aceptables para la realización del proyecto. (Erosa Martín, 2004 , pág. 80)

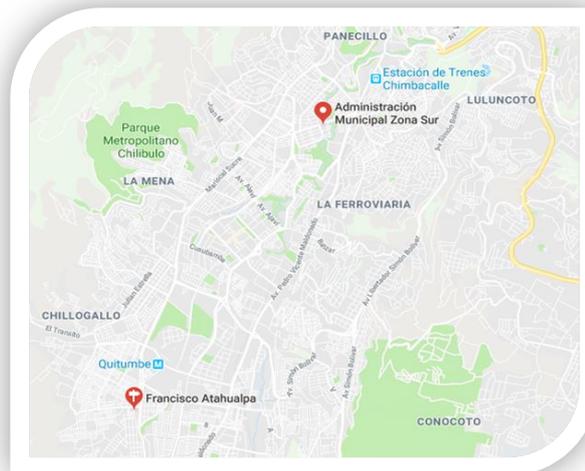
La empresa “Allá donde Carlos” está ubicada de la siguiente manera:

**Tabla 45**  
*Macro localización de la empresa*

Provincia	Pichincha
Cantón	Quito
Dirección	Ciudadela Atahualpa (sur de Quito)

**Elaborado por:** Ivonne Mero B.

**Fuente:** Estudio de Campo

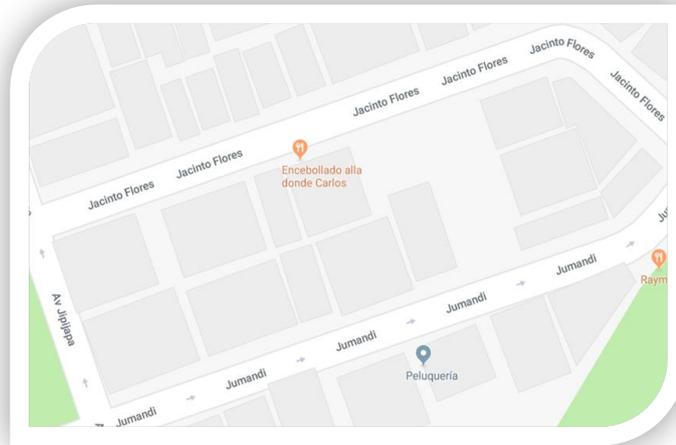


**Figura 27. Macro Localización**

**Fuente:** Google Maps

### 5.13.02. Micro localización

Se estudian los detalles, mediante un cálculo comparativo de los costos, para decidir sobre la localización óptima del proyecto. (Erosa Martín, 2004 , pág. 80)



**Figura 28.** *Micro localización*

Fuente: Google Maps

#### 5.14. Ingeniería del proyecto

La expresión ingeniería de producto se refiere al proceso de diseño y desarrollo de un equipo, sistema o aparato de forma tal que se obtiene un elemento apto para su comercialización mediante algún proceso de fabricación. (Faure , 2010, pág. 33)

En la ingeniería del proyecto, la microempresa determinara cada uno de los procesos que son necesarios e importantes para generar sus servicios.

##### 5.14.01. Definición del servicio

Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra. Es esencialmente intangible y no se puede poseer. Su producción no tiene que ligarse necesariamente a un producto físico. (Ildefonso Hernandez, 2005, pág. 26)

En el restaurante “Allá donde Carlos”, el servicio que presta es de alimentación por lo tanto es un servicio tangible; este servicio que la empresa ofrece a los clientes el mismo que se diferencia por obtener diferentes tipos de ofertas

alimenticias agradables a su paladar con productos frescos y hechos el mismo día en el que visitan el establecimiento.

#### 5.14.02. Distribución de la planta

La distribución en planta consiste en la ordenación física de los factores y elementos industriales que participan en el proceso productivo de la empresa, en la distribución del área, en la determinación de las figuras, formas relativas y ubicación de los distintos departamentos. El principal objetivo es que esta disposición de elementos sea eficiente y se realice de forma tal, que contribuya satisfactoriamente a la consecución de los fines fijados por la empresa. (De la Fuente García & Hernández Quesada, 2005, pág. 3)

En este proyecto la distribución de la planta es parte de la mejora por ello se tomó un presupuesto que se explicara más adelante pero en esta sección se mostrará la distribución del local, generando resultados buenos en cuanto a la comodidad y preferencia de los clientes del restaurante se ha implementado la matriz de SLP la misma que mostrara de manera adecuada para esta mejora. La simbología de la matriz:

**Tabla 46**  
*Grados de cercanía*

Simbología	Significado
A	Absolutamente necesario
E	Especialmente importante
I	Importante
O	Ordinario o normal
U	Unimportante
X	Indeseable
XX	Muy indeseable

XXX Demasiado riesgoso

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** (De la Fuente García & Hernández Quesada, 2005)

**Nota:** Grados de cercanía para la distribución de planta

**Tabla 47**

*Razones de cercanía*

Simbología	Significado
1	Flujo de la información
2	Flujo de seguridad
3	Conveniencia
4	Flujo de procesos
5	Higiene
6	Control
7	Flujo de personas

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Distribución de la planta

**Tabla 48**

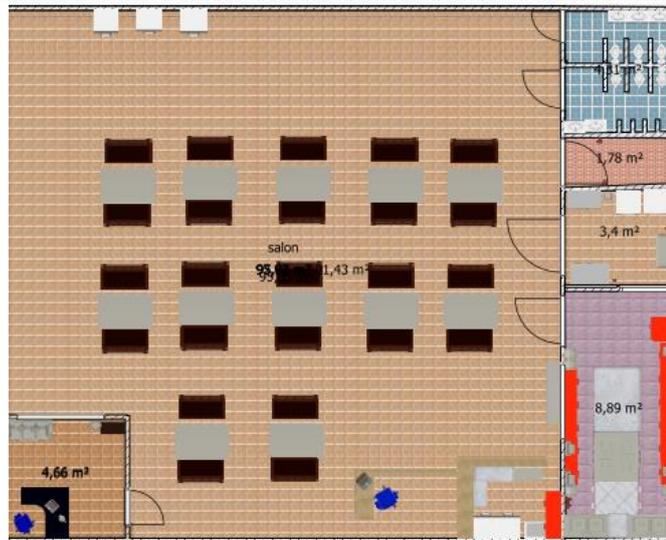
*Matriz SLP*

ÁREA	m2	Matriz SLP							
Administración	4,66 m2	U3	E3	I4	X4	I6	X3	I5	
Mostrador	5 m2	A6	E1	O4	U5	XX7	U5		
Caja	2,5 m2	A1	U3	I1	X2	U5			
Salón	91,43 m2	O1	E1	U1	A7				
Bodega	3,4 m2	A4	I2	O5					
Cocina	8,89 m2	A2	O5						
Centralina	1,78 m2	XX5							
Baterías Sanitarias	4,31 m2								
	134,26 m2								

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo

**Nota:** Matriz en base a las necesidades de la empresa para la mejora de su planta.



**Figura 29. Plano**

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

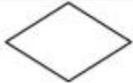
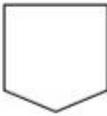
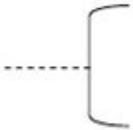
**Fuente:** Investigación de campo

### 5.15. Proceso productivo

La productividad consiste en aumentar del rendimiento de los recursos disponibles de un país, una región o una empresa. El crecimiento económico de las naciones y el de sus ciudadanos, elevando sus ingresos y mejorando su calidad de vida, a la vez que les ha proporcionado tiempo de ocio. (Huertas García & Domínguez Galcerán , 2015, pág. 59)

En una microempresa de servicios se especificara cada uno de los procesos necesarios para un excelente desarrollo empresarial, se usara la matriz SLP.

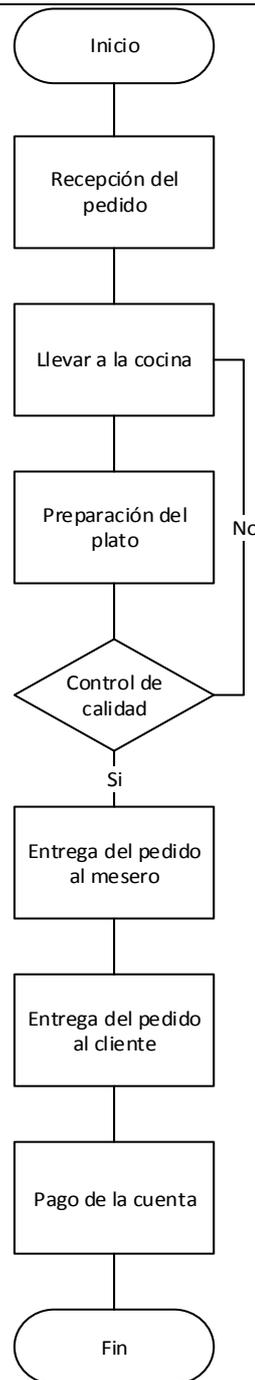
### 5.15.01. Simbología del Diagrama de flujo

Símbolo	Nombre	Descripción
	Inicio o término	Señala donde inicia o termina un procedimiento.
	Actividad	Representa la ejecución de una o más tareas de un procedimiento
	Decisión	Indica las opciones que se puedan seguir en caso de que sea necesario tomar caminos alternativos
	Conector	Mediante el símbolo se pueden unir, dentro de la misma hoja, dos o más tareas separadas físicamente en el diagrama de flujo, utilizando para su conexión el número arábigo; indicando la tarea con la que se debe continuar.
	Conector de página	Mediante el símbolo se pueden unir, cuando las tareas quedan separadas en diferentes páginas; dentro del símbolo se utilizará un número arábigo que indicará la tarea a la cual continua el diagrama.
	Documento	Representa un documento, formato o cualquier escrito que se recibe, elabora o envía.
	Nota	Se utiliza para indicar comentarios o aclaraciones adicionales a una tarea y se puede conectar a cualquier símbolo del diagrama en el lugar donde la anotación sea significativa.
	Flujo	Conecta símbolos, señalando la secuencia en que deben realizarse las tareas.
	Actividad opcional	Representa la ejecución opcional de una tarea dentro de la secuencia del procedimiento.
	Documento opcional	Representa un documento que dentro del procedimiento puede elaborarse, requerirse o utilizarse.
	Documento destruido	Indica la destrucción o eliminación de un documento por no ser necesario.

**Figura 30. Simbología ANSI**

**Elaborado por:** Secretaría de la Controlaría General

**Fuente:** (Secretaría de la Controlaría General, 2018, pág. 20)



**Figura 31.** Diagrama de Flujo de la microempresa

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Ingeniería del proyecto

**Nota:** Proceso del servicio como se ejecuta en la microempresa

### 5.15.02. Maquinaria y Herramientas

Conjunto de máquinas o bins de equipo mediante las cuales se realiza la extracción o elaboración de los productos.

En esta cuenta figurarán todos aquellos elementos de transporte interno que se destinen al traslado de personal, animales, materiales y mercaderías dentro de factorías, talleres, etc. Sin salir al exterior. (plangeneralcontable, 2014)

Las maquinarias y herramientas que usa la microempresa se pueden encontrar en Ecuador son utilizados para creación de los servicios a los que la organización se dedica, a continuación se detallara la cantidad y el valor de cada uno de ellos:

**Tabla 49**  
*Maquinaria y equipo*

Detalle	Cantidad	Valor	Valor Total
Congeladores Indurama	2	\$800,00	\$ 1.600,00
Refrigerador Ecasa	1	\$550,00	\$ 550,00
Cocina industrial 3 quemadores	2	\$130,00	\$ 260,00
Licadora Oster	2	\$ 68,00	\$ 136,00
Midea refrigerador nevera vitrina vertical 220 litros	1	\$458,99	\$ 458,99
<b>Total</b>			<b>\$ 3.004,99</b>

**Elaborado por:** Ivonne Mero B  
**Fuente:** Restaurante “Allá donde Carlos”

**Tabla 50**  
*Muebles y enseres*

Detalle	Cantidad	Valor	Valor Total
Escritorio estación	1	\$ 160,00	\$ 160,00
Sillas y mesas 4 personas	15	\$ 110,00	\$ 1.650,00
Mostrador de madera	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Total			\$ 2610,00

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Restaurante “Allá donde Carlos”

### 5.16. Estudio financiero

El análisis financiero del proyecto. Comprende la inversión, la proyección de los ingresos y de los gastos y las formas de financiamiento que se prevén para todo el período de su ejecución y de su operación. El estudio deberá demostrar que el proyecto puede realizarse con los recursos financieros disponibles. Asimismo, se deberá evaluar la decisión de comprometer esos recursos financieros en el proyecto en comparación con otras posibilidades conocidas de colocación. En el proceso de evaluación de un proyecto determinado, que permite juzgar su viabilidad y su prioridad entre otras posibilidades de inversión. (Martínez , 2006, pág. 121)

El Estudio financiero es quizás uno de los factores más importantes para determinar si el proyecto es viable en este apartado se determinara cuanta ganancia, costos y gastos que el proyecto está generando. En el caso del proyecto presente se van determinara con exactitud cuánto costara esta inversión para la mejora del restaurante, tomando las estrategias previstas expuestas en el capítulo cuatro.

---

### **5.16.01. Ingresos**

Incrementos en el patrimonio neto de la empresa durante el ejercicio, ya sea en forma de entradas o aumentos en el valor de los activos, o de disminución de los pasivos, siempre que no tengan su origen en aportaciones, monetarias o no, de los socios o propietarios. (plangeneralcontable, 2014)

Los ingresos para la microempresa son importantes para poder generar cada uno de los servicios que presta la microempresa estos son considerados mucho más importantes para poder generar las inversiones previstas por sus propietarios.

La microempresa no cuenta con inversionistas externos, solamente con los recursos de los propietarios.

### **5.16.02. Ingresos Operacionales**

Los ingresos operacionales son aquellos ingresos producto de la actividad económica principal de la empresa. Por lo general, toda empresa está dedicada a uno o más actividades económicas principales, y los ingresos originados en estas actividades son considerados ingresos operacionales. (Mora, 2013)

La microempresa cuenta con ingresos operacionales distribuidos por los dos nuevos servicios se pretende implementar en la microempresa para su reactivación; a continuación se presenta la tabla de estos ingresos por cada uno de los servicios que se pretende implementar:

**Tabla 51**  
*Ingresos Operacionales*

	Servicio 1	Servicio 2
Cientes Potenciales	3.873	2.174
Precio	5,50	7,00
<b>Total ingresos anuales</b>	<b>21.302,41</b>	<b>15.214,96</b>

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Plantilla Financiera

**Nota:** Valores expresados por los servicios, en años.

### 5.16.02.01. Ingresos No Operacionales

Son aquellos ingresos diferentes a los obtenidos para el desarrollo de la actividad principal de la empresa, ingresos que por lo general son ocasionales o que son accesorios a la actividad principal. (Valderrama, 2015)

Al momento la microempresa, no cuenta con estos ingresos no operacionales porque solo se comercializará los servicios presentados en este proyecto.

### 5.16.02.02. Insumos y materiales

El insumo es un concepto económico que permite nombrar a un bien que se emplea en la producción de otros bienes o servicios. Un material es un elemento que puede transformarse y agruparse en un conjunto. (Ocampo, 2013)

Los insumos y materiales que la empresa utiliza, los mismo que pueden sustituirse para el mejoramiento de los materiales para poder producir el servicio que desea presentar la microempresa.

**Tabla 52**  
*Insumos y Materiales*

Detalle	Cantidad	Valor	Valor Total
---------	----------	-------	-------------

---

Cuchillos	3	\$ 35,00	\$ 105,00
Ollas grandes	3	\$ 80,00	\$ 240,00
Platos soperos	5	\$30	\$300,00

---

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Restaurante “Allá donde Carlos”

## 5.17. Costos

Valor de los recursos cedidos a cambio de bienes o servicios, con la expectativa de recibir un provecho o beneficio futuro. Precio de adquisición de un bien o servicio que ha sido diferido o que todavía no ha contribuido con la realización de un ingreso y deben presentarse contablemente como un activo. (Prezi, 2014)

En la microempresa “Allá donde Carlos” al ser un servicio solo se presentara el costo del servicio y para ello se usara una herramienta *La Receta Estándar* en la misma se detallara los costos de los servicios por separado.

### 5.17.01. Costo del servicio

En un servicio de alimentación, el termino control de los costos significa el control de todos los ingresos y gastos relacionados con sus funcionamiento. Esta definición implica:

- La fijación de objetivos y estándares para logros financieros usualmente por medio de un presupuesto planeado.

- El conocimiento de lo que se está logrando, mediante un sistema de registros que suministre los datos pertinentes acerca de las operaciones realizadas.  
(Tejada , 2007, pág. 268)

Para realizar los puntos anteriores se realizó una receta estándar para cada uno de los servicios de alimentación fijando los costos unitarios de cada servicio sin olvidar la utilidad que se obtener por ellos, en cuanto al desarrollo de la receta se ha previsto mayor supervisión y capacitación de los empleados para prevención de los derroches de los suministros y materiales que se usan en su fabricación.

Algo en lo que se debe enfatizar es que se debe tomar precaución en al control de los alimentos, el personal, los gastos generales o de operación los mismos que sirven para:

- Aumentar la rentabilidad
- Aumentar la calidad
- Mejorar el servicio de atención a clientes.

Estos puntos anteriores son importantes para lograr el plan de mejora establecido el mismo que se pretende tener medidas correctivas a través de este estudio a continuación se presentan las recetas estándar de los servicios:

**Tabla 53**  
*Receta estándar de Arroz con camarón*

Receta Estándar		Receta # platos		5	
		Receta #		1	
Arroz con camarón		Porción Estándar		1/2	
		Cantidad Producida		5	
		Fecha		21/2/2018	
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Valores		
			Unitario	Total	
1	Libra	Arroz	0,55	0,55	
1	libra	Camarón	6	6	
2	Gramos	Aceite	0,00125	0,0025	
1	unidad	Cebolla Blanca	0,2	0,2	
1	unidad	Tomate de riñon	0,2	0,2	
1	Unidad	Ajo	0,1	0,1	
1	Unidad	Pimiento	0,15	0,15	
Costo Total Materia Prima				7,20	
Margen de error o variación (10%)				0,72	
Costo Total de Preparación				7,92	
Costo porción (5 p)				1,58	
40% Real del costo				2,22	
Precio de Venta				3,46	
IVA 12%				0,42	
<b>Precio Real a la Venta</b>				<b>3,88</b>	

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Restaurante “Allá donde Carlos”

**Nota:** Receta del primer servicio, valores presentados por el costo del servicio con un porcentaje de rentabilidad

La receta estándar está realizada y especificada para 5 personas por ello es que el costo de materia prima es alto, mientras el precio de venta es bajo. Para realizar esta receta se tomó en cuenta los materiales que sus propietarios establecieron para la creación de este servicio, tomando en cuenta el margen de error y también el margen de utilidad que se pretende obtener al momento de la venta del producto.

Ahora se presenta la receta del segundo servicio:

**Tabla 54**  
*Receta estándar Viche de Cangrejo*

Receta Estándar		Receta # platos		1
		Receta #		2
Viche de Cangrejo		Porción Estándar		1/2
		Cantidad Producida		1
		Fecha		21/2/2018
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Valores	
			Unitario	Total
1	Unidad	Cangrejo	0,8	0,8
1	Unidad	Yuca	0,4	0,4
1	Atado	Habas costeñas	0,4	0,4
1	unidad	Maduro	0,25	0,25
2	unidad	Ajo	0,1	0,2
2	Unidad	Verdes	0,3	0,6
1	Unidad	Choclo	0,35	0,35
Costo Total Materia Prima				3,00
Margen de error o variación (10%)				0,30
Costo Total de Preparación				3,30
Costo porción (1 p)				3,30
30% Real del costo				4,29
Precio de Venta				5,79
IVA 12%				0,69
<b>Precio Real a la Venta</b>				<b>6,49</b>

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Restaurante “Allá donde Carlos”

**Nota:** Receta del segundo servicio, valores presentados en dinero y margen de utilidad.

En cuanto a la segunda receta también se tomaron los datos que los propietarios del restaurante indicaron, a diferencia del anterior esta receta y costos está realizada para una sola persona.

## 5.18. Gastos

Costos que han generado beneficios o ingresos para la empresa, son costos expirados que no generarán más beneficios y por tanto deben ser aplicados a los ingresos del periodo. (Prezi, 2014)

Los gastos que se han generado en este estudio son los siguientes:

### 5.18.01. Gasto Administrativo

Representa los gastos devengados en el periodo incurridos para el desenvolvimiento administrativo de la entidad. (Rojano & Santa, 2013)

A continuación se presenta los gastos administrativos de la microempresa:

**Tabla 55**

*Rol de Pagos Administrativos*

Cargo	Sueldo Mensual	Aporte Patronal IESS	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Fondos de Reserva	Valor Mensual	Valor Anual
Administrador	500,00	60,75	41,67	32,17	20,83	41,67	697,08	8.365,00
Cocinero	450,00	54,68	37,50	32,17	18,75	37,50	630,59	7.567,10
<b>Total Sueldo</b>	<b>950,00</b>	<b>115,43</b>	<b>79,17</b>	<b>64,33</b>	<b>39,58</b>	<b>79,17</b>	<b>1.327,68</b>	<b>15.932,10</b>

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Estudio Financiero

**Tabla 56**

*Rol de Pagos Servicios Ocasionales*

Cargos	Semanal	Mensual	Anual
Cajero	30,00	130,00	1.560,00
Mesero	30,00	130,00	1.560,00

---

<b>Total Sueldo</b>	<b>60,00</b>	<b>260,00</b>	<b>3.120,00</b>
---------------------	--------------	---------------	-----------------

---

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Estudio Financiero

**Tabla 57**  
*Gastos Administrativos*

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Total Mensual	Total Anual
Sueldo Personal Administración			1.587,68	19.052,10
Gasto Arriendo	1	180,00	180,00	2.160,00
Suministros de Oficina	1	35,00	35,00	420,00
Suministros de Limpieza	1	45,00	45,00	540,00
Agua Potable	1	60,00	60,00	720,00
Luz Eléctrica	1	60,00	60,00	720,00
Teléfono, internet doble Play Claro	1	19,00	19,00	228,00
Insumos y materiales	1	503,88	503,88	6.046,56
		<b>Total</b>	<b>2.490,56</b>	<b>29.886,66</b>

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Estudio Financiero

Los gastos administrativos que la microempresa generará después de la implantación de esta propuesta, serán mensuales \$ 2.490,56 dólares; en los sueldos de administrativos solo hay dos personas que trabajan todos los días, mientras que existen tres personas que trabajan ofreciendo sus servicios únicamente fines de semana.

En esta propuesta se ha expresado que el financiamiento bancario será usado para la remodelación de la infraestructura; pero en los gastos administrativos se detalla el gasto del arriendo; se debe recalcar que la infraestructura está bajo un contrato de compra-venta, entre el dueño del bien inmueble y los dueños de la microempresa.

### 5.18.02. Gasto de Venta

“Básicamente son en las que se incurre en ente económico pero en las áreas ejecutivas, de distribución, mercadeo, comercialización, promoción, publicidad y ventas.” (Rojano & Santa , 2013)

**Tabla 58**  
*Gastos de ventas*

Descripción	Cantidad	Valor	Total	Total
Publicidad Rotulo	1	150,00	150,00	150,00
Publicidad tarjetas	500	0,07	35,00	35,00
Página web	1	200,00	200,00	200,00
Artículos publicitarios	500	0,50	250,00	250,00
<b>Total</b>			<b>635,00</b>	<b>635,00</b>

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Estudio Financiero

Los gastos de ventas también se incluyen el salario de los trabajadores de venta; en la microempresa no tiene vendedores por esa razón no hay el rol de pagos del vendedor. La publicidad del rotulo, la página web, artículos publicitarios y las tarjetas de publicidad se hacen una sola vez al año por esa razón el valor de estos gastos no son tan altos.

### **5.18.03. Gasto Financiero**

Se entiende por gastos financieros todas aquellas comisiones e intereses cobrados por los bancos o cualquier otra entidad por utilizar su dinero prestado o servicios de tipo financiero. Básicamente existen cuatro tipos principales de gastos financieros en los restaurantes, que son:

- 1) Comisiones por expedición de cheques, por aniversario de cuenta, por girar cheques sin fondos, y demás servicios que otorgue el banco con algún costo.
- 2) Intereses por préstamos bancarios.
- 3) Intereses por pagos extemporáneos a proveedores o acreedores diversos.
- 4) Comisiones por cobro a clientes con tarjeta de crédito y vales de alimentos.

(Cuevas, 2002, pág. 155)

Por el momento en el restaurante adquirirá un gasto financiero por los intereses por un préstamo bancarios el que se implementara para la remodelación del local comercial con la finalidad de mejorar tanto atención de los clientes externos como la de los clientes internos.

### **5.19. Inversiones**

El termino inversión se refiere al acto de postergar el beneficio inmediato del bien invertido por la promesa de un beneficio futuro más o menos probable. Una inversión es la cantidad limitada de dinero que se pone a disposición de terceros, de una empresa o de un conjunto de acciones, con la finalidad de que se incremente con las ganancias que genere ese proyecto empresarial. (BBVA, 2017)

En el proyecto la inversión, se generaliza en que la adecuación del local comercial con el concepto ya mencionado su finalidad de que se incremente las ganancias mejorando la rentabilidad del restaurante.

#### **5.19.01. Inversión fija**

Se refiere a todo tipo de activos cuya vida útil es mayor a un año y cuya finalidad es proveer condiciones necesarias para que la empresa lleve a cabo sus actividades a su vez tiene un valor después de su vida útil por el cual si está en buenas condiciones pueden ser vendidas. (Bautista Hernandez, 2011)

**Tabla 59**  
*Inversión fija*

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Valor de Recuperación
						Valor de Salvamento
						Año 5
Infraestructura	-10.000					7.500,00
Maquinaria y Equipo	-3.005					1.502,50
Muebles y Enseres	-2.610					1.305,00
Equipos de Oficina	-164					82,00
Vehículo	-6.880					0,00
Equipos de Computación	-635			-635,00		211,67
<b>Total</b>	<b>-23.293,99</b>			<b>-635,00</b>		<b>10.601,16</b>

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Estudio Financiero

La inversión fija de la microempresa son los detallados anteriormente tienen esta característica por estar ubicado en un solo lugar de la organización y están sujetos a depreciación. Al ser la vida útil del proyecto cinco años se ha establecido el valor del salvamento o recuperación por el cual la microempresa venderá sus activos y recuperara parte de su inversión inicial.

#### **5.19.01.01. Activos fijos**

Los activos fijos tienen en esencia dos características básicas. Son bienes y derechos de la empresa con carácter de permanencia y están relacionados con el objeto social

del negocio; es decir, con la razón de ser del ente económico estudiado. (Guzman , Guzman, & Romero , 2005, pág. 68)

Los activos fijos en la microempresa se han usado desde su primer día de apertura a su vez se ha generado cambios, a su vez ahora se tomara parte de la inversión para generar una nueva adquisición en cuanto el edificio.

**Tabla 60**  
*Activos Fijos*

<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
Edificio	\$ 10.000,00
Vehículo	\$ 6.880,00
Maquinaria y equipo	\$ 3.004,99
Equipo de Oficina	\$ 164,00
Muebles y enseres	\$ 2.6100,00

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo

Los activos fijos que la microempresa tiene para realizar su actividad económica son los mencionados anteriormente pero de todos son propios de la empresa, únicamente el edificio de la empresa será por la inversión de los que se hizo esto este estudio.

#### **5.19.01.02. Activos Nominales**

En general, todos los poseedores de un activo financiero cuyos retornos están expresados en términos nominales, ya sea total o parcialmente, tenderán a sufrir una pérdida con los aumentos imprevistos en los precios. (Larraín & Sachs, 2006, pág. 347)

Los activos nominales en la microempresa se detallan en la siguiente tabla:

**Tabla 61**

*Activos Diferidos*

Gasto de Constitución	120,00
Estudio de Factibilidad	350,00
<b>Total</b>	<b>470,00</b>

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Estudio Financiero

Los activos nominales representados en la microempresa son: el gasto de constitución de la microempresa han sido determinado por los costos existieron al sacar los permisos para el funcionamiento de la organización; y el estudio de factibilidad a esta cuenta se cargaron los gastos de la encuesta, pasajes entre otros para el desarrollo de la investigación presente.

#### **5.19.02. Capital de Trabajo**

Representa las inversiones a corto plazo (inversiones que se pueden convertir en efectivo en un plazo de hasta un año) y está compuesto por partidas como caja bancos, valores negociables, cuentas por cobrar. (Tanaka Nakasome , 2005, pág. 210)

Un criterio muestra que el capital de trabajo se establece para los tres primeros meses de vida del proyecto por alguna contingencia este tendrá que ser devuelto a la misma cuenta para ponerlo a trabajar. Pero en el caso de este proyecto al ser un estudio para mejorar la rentabilidad estos valores son para la remodelación de su local comercial.

**Tabla 62**  
*Capital de trabajo*

Descripción	1 Mes	2 Mes	3 Mes	Total
Gastos de Administración	2.490,56	2.490,56	2.490,56	7.471,67
Gastos de Ventas	635,00	635,00	635,00	1.905,00
Gastos Financieros	9,14	8,76	8,38	26,28
<b>Total</b>	<b>3.134,69</b>	<b>3.134,31</b>	<b>3.133,94</b>	<b>9.402,94</b>

**Elaborado por:** Ivonne Mero

**Fuente:** Estudio Financiero

De las cuentas descritas anteriormente sus valores fueron extraídos de la siguiente manera:

Gastos de administración son: los sueldos del personal, el arriendo, servicios básicos, suministros de oficina y limpieza por último insumos y materiales

Gastos de ventas: rotulo, tarjetas, página web y artículos publicitarios.

Gastos financieros: son los intereses del préstamo.

El capital de trabajo es presentado por tres meses por la dificultad que puede surgir en el proceso, y a su vez mostrar cuánto dinero necesitara para funcionar sin dificultades.

#### **5.19.02.01. Fuentes de Financiamiento y uso de fondos**

La utilidad del cuadro de fuentes y usos de fondos depende principalmente de dos requisitos que deben tenerse en cuenta en la presentación del proyecto: se debe discriminar o disminuir a un cierto nivel de agregación todas las fuentes de los

ingresos y todos los usos de los fondos, no dejando magnitudes indeterminadas y que los cuadros que se preparen para los diversos años de duración del proyecto sean comparables. El cuadro de fuentes y uso de fondos puede presentarse separadamente para las fases de ejecución y operación del proyecto. (Martinez , 2006, pág. 126)

El cuadro de usos y fuentes como anteriormente se explicó, este cuadro es importante de para saber con exactitud las cuentas que conformen este estado, se establece el movimiento de caja, comparar ingresos y egresos de las condiciones financieras que se establecen por las empresas grandes o pequeñas.

Existen unas cuentas que generan las condiciones importantes para determinar los valores y aun la estructura para ser entendible.

**Tabla 63**  
*Cuadro de usos y fuentes*

Concepto	Uso de fondos	Recursos Propios	Recursos Financiados
Inversiones en Activos Fijos			
Infraestructura	10.000,00		10.000,00
Maquinaria y Equipo	3.004,99	3.004,99	
Vehículo	6.880,00	6.880,00	
Equipo de Computación	635,00	635,00	
Equipo de Oficina	164,00	164,00	

Muebles y Enceres	2.610,00	2.610,00	
Total de Activos Fijos	23.293,99	13.293,99	10.000,00
Activos Diferidos			
Gasto de Constitución	120,00	120,00	
Estudio de Factibilidad	350,00	350,00	
Total de Activos Diferidos	470,00	470,00	0,00
Capital de trabajo			
Gastos de Administración	7.471,67	7.471,67	
Gastos de Ventas	1.905,00	1.905,00	
Gastos Financieros	86,15	86,15	
Total capital de trabajo	9.462,82	9.462,82	0,00
<b>TOTAL DE INVERSIÓN</b>	<b>33.226,81</b>	<b>23.226,81</b>	<b>10.000,00</b>
<b>PARTICIPACIÓN</b>	<b>100%</b>	<b>70%</b>	<b>30%</b>

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación previa.

En esta tabla se puede notar que el total de la inversión es por \$ 33.226,81 pero al ser una microempresa ya en marcha ya tiene una inversión anteriormente por ello cubre un 70% en dinero representa \$23.226,81 mientras que la inversión de financiamiento es un 30% representado en dinero \$ 10.000,00 dólares.

#### **5.19.02.02. Amortización de financiamiento (tabla de amortización)**

Un cuadro de amortización es una tabla de donde se muestra las fechas calendario de pagos que se tiene que afrontar al conceder un préstamo. Es decir, es un resumen de

todos los pagos que tiene que realizar el prestatario (la persona que disfruta del préstamo) durante la vida del préstamo.

Para este cuadro se debe determinar los siguientes componentes, el cuadro está conformado por cinco columnas las cuales son importantes para poder obtener una lectura exacta y transparente:

- La primera columna es el periodo. Es decir, cada uno de los periodos se refiere al momento en el que se tiene que realizar el pago
- La segunda columna son los intereses. Aquí se indican los intereses que la organización presta y tendrá que ser pagado al prestamista en cada periodo. Se calcula multiplicando el interés pactado por el capital pendiente (que como veremos es la quinta columna). El interés puede ser fijo o variable.
- La tercera columna es la amortización del capital. La amortización consiste en la devolución del préstamo, sin contar los intereses. Es decir, es lo que se descuenta cada periodo del capital pendiente.
- La cuarta columna es la cuota a pagar, que es la suma de los intereses y la amortización.
- La quinta columna es el capital del préstamo pendiente de amortizar. Para calcularlo se resta en cada periodo del capital pendiente del periodo y la amortización del periodo actual. (Economipedia , 2015)

La tabla de amortización es uno de los factores importantes para ello se ha analizado de la manera más precisa, como dice su concepto es la tabla que mostrara el valor a pagar por el capital prestado a su vez el interés pactado con la entidad financiera.

En el presente proyecto el financiamiento se obtuvo financiamiento en la Cooperativa “14 de Marzo”, esta cooperativa se encuentra ubicada en varios lugares de la ciudad; está cooperativa presto \$ 10.000,00 a dos años a una tasa de interés del 16,5% anual.

A continuación se presenta la tabla de amortización que la empresa y la cooperativa estará rigiéndose hasta el momento que se liquide la deuda:

**Tabla 64**  
*Tabla de amortización*

TABLA DE AMORTIZACIÓN					
Inversión	:	100%	33.226,81		
Cap. Propio	:	60%	19.936,08		
Financiamiento	:	40%	13.290,72		
Plazo	:		240	MESES	
Interés	:		16,5%	0,07%	
Pagos	:			MENSUAL	
Periodo	Saldo	Interés	Cuota Fija	Capital	Saldo Insoluto
0	13.290,72	0,00	0,00	0,00	13.290,72
1	13.290,72	9,14	558,55	549,41	12.741,31
2	12.741,31	8,76	558,55	549,79	12.191,52
3	12.191,52	8,38	558,55	550,17	11.641,35
4	11.641,35	8,00	558,55	550,55	11.090,80
5	11.090,80	7,62	558,55	550,93	10.539,87
6	10.539,87	7,25	558,55	551,31	9.988,57
7	9.988,57	6,87	558,55	551,68	9.436,88
8	9.436,88	6,49	558,55	552,06	8.884,82
9	8.884,82	6,11	558,55	552,44	8.332,37

10	8.332,37	5,73	558,55	552,82	7.779,55
11	7.779,55	5,35	558,55	553,20	7.226,35
12	7.226,35	4,97	558,55	553,58	6.672,76
13	6.672,76	4,59	558,55	553,96	6.118,80
14	6.118,80	4,21	558,55	554,34	5.564,45
15	5.564,45	3,83	558,55	554,73	5.009,73
16	5.009,73	3,44	558,55	555,11	4.454,62
17	4.454,62	3,06	558,55	555,49	3.899,13
18	3.899,13	2,68	558,55	555,87	3.343,26
19	3.343,26	2,30	558,55	556,25	2.787,01
20	2.787,01	1,92	558,55	556,64	2.230,37
21	2.230,37	1,53	558,55	557,02	1.673,35
22	1.673,35	1,15	558,55	557,40	1.115,95
23	1.115,95	0,77	558,55	557,78	558,17
24	558,17	0,38	558,55	558,17	0,00

**Elaborado por:** Ivonne Mero

**Fuente:** Cooperativa “14 de Marzo”

La razón por la que solo el préstamo esta hecho a dos años es por las políticas de la cooperativa, además se presume que si se lograra mejora la rentabilidad con los cambios ya presentados anteriormente.

### 5.19.03. Depreciaciones (tabla de depreciación)

La depreciación contable es la distribución sistemática del importe depreciable de un activo a lo largo de su vida útil para lo cual es necesario establecer el tiempo que generara beneficios económicos a fin de determinar su depreciación. (Rivas , Ochoa , & Loor Mero, 2016)

**Tabla 65**

*Porcentaje de depreciación de los activos fijos*

Activo fijo	Porcentaje	Duración
Inmuebles, naves, aeronaves, barcasas y similares	5% anual	20 años
Instalaciones, maquinaria, equipos y muebles	10% anual	10 años
Vehículos, equipos de transporte y equipo camionero móvil	20 % anual	5 años
Equipo de cómputo y software	33,33%	3 años

**Fuente:** (SRI, 2018)

La tabla que presenta el SRI, permite recordar cada porcentaje y años depreciación que los activos fijos sufrirán en el trayecto de vida útil de la empresa. Se debe tomar en cuenta que este proyecto tiene vida de 5 años por ello los activos fijos que tiene la empresa tendrán un valor residual al cabo de este tiempo. A continuación se presenta la tabla de amortización del restaurante:

**Tabla 66**  
*Depreciaciones*

Descripción	Año 0	Vida Útil	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor	Valor Residual
Edificio	10.000,00	20	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	2.500,00	7.500,00
Vehículo	6.880,00	5	1.376,00	1.376,00	1.376,00	1.376,00	1.376,00	6.880,00	0,00
Maquinaria y Equipo	3.004,99	10	300,50	300,50	300,50	300,50	300,50	1.502,50	1.502,50
Equipo de Oficina	164,00	10	16,40	16,40	16,40	16,40	16,40	82,00	82,00
Equipo de Computación	635,00	3	211,67	211,67	211,67			635,00	0,00
Muebles y Enseres	2.610,00	10	261,00	261,00	261,00	261,00	261,00	1.305,00	1.305,00
<b>TOTAL</b>	<b>13.293,99</b>		<b>2.665,57</b>	<b>2.665,57</b>	<b>2.665,57</b>	<b>2.453,90</b>	<b>2.453,90</b>	<b>12.904,50</b>	<b>10.389,50</b>

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación previa

En este proyecto a tener una vida de cinco años es importante tomar en cuenta que para cuando el periodo terminó existirán valores residuales que aun tendrán los activos y estos podrán ser vendidos, recuperando parte de la inversión de la microempresa; si ese fuere el caso de que cerrase.

#### 5.19.04. Estado de Situación Inicial

Es el estado financiero que muestra la situación financiera de una empresa a una fecha determinada que muestra la salud financiera. El Balance General lo conforman tres elementos: el Activo, el Pasivo y el Capital Contable.

La finalidad del documento es mostrar a todas las personas interesadas en las actividades de cualquier negociación o empresa, sean propias o ajenas, la relación contable en un momento determinado de sus bienes con sus deudas y capital, así como sus utilidades o pérdidas. Presentando a las entidades de control que generen la calidad y presentación de la microempresa o empresa. (Ávila Macedo, 2007)

El Estado de Situación Financiera muestra la etapa por el que la microempresa está pasando, sea este estado el generar una estabilidad empresarial o el de estancamiento; con ello significa que la microempresa debe tomar decisiones y mejorar el control de sus procedimientos o actividades.

En el caso del proyecto la microempresa tiene estabilidad, cual muestra que está tomando buenas decisiones de inversión.

**Tabla 67**  
*Estado de Situación Financiera*

<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERO (inicial)</b>	
<b>ACTIVOS</b>	
Activo Corriente	9.462,82
Bancos	9.462,82
Activo no Corriente	23.763,99
Infraestructura	10.000,00
Maquinaria y Equipo	3.004,99
Vehículo	6.880,00
Equipo de Computación	635,00
Equipo de Oficina	164,00

---

Muebles y Enceres	2.610,00
Gasto de Constitución	120,00
Estudio de Factibilidad	350,00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>33.226,81</b>
<b>PASIVOS</b>	
Pasivos no Corrientes	10.000,00
Préstamo Bancario por pagar	10.000,00
<b>PATRIMONIO</b>	<b>23.226,81</b>
Capital	23.226,81
<b>TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO</b>	<b>33.226,81</b>

---

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Estudio Financiero

Se recalca que este es el primer estado de resultado, comprueba que cada una de las cuentas están basadas en cada uno de los análisis que se estudiaron anteriormente, el Estado de Situación Inicial debe estar cuadrado en sus dos partes, lo cual este concepto se cumple.

#### **5.19.05. Estado de resultado proyectado (cinco años)**

Es el estado financiero básico que muestra la utilidad o pérdida resultante en un periodo contable, a través del enfrentamiento entre los ingresos y los costos y gastos que les son relativos.

La NIF A-3 señala que el estado de resultados muestra la información relativa al resultado de sus operaciones en un periodo y, por ende, de los ingresos, gastos, así como, de la utilidad (pérdida) neta. (Róman Fuentes, 2017, pág. 91)

El estado de Resultados proyectado permitirá observar a manera más detallada si la empresa tendrá una ganancia o pérdida al ser un estado proyectado, este estado solo está proyectado por los cinco años de vida que tiene el proyecto.

A continuación se presenta el estado de resultados de la empresa:

**Tabla 68**  
*Estado de Resultado*

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS	36.517,37	37.087,04	37.665,60	38.253,19	38.849,94
( - ) Gastos Operacionales	30.606,32	30.881,15	31.184,49	31.521,28	31.861,71
Gastos Administrativos	29.886,66	30.209,44	30.535,70	30.865,48	31.198,83
Gastos de Ventas	635,00	641,86	648,79	655,80	662,88
Gastos Financieras	84,66	29,86	0,00	0,00	0,00
( = ) Utilidad Operacional	5.911,05	6.205,89	6.481,11	6.731,91	6.988,23
( + ) Otros Ingresos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
( - ) Otros Egresos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
( = ) Utilidad A.P.E.I.	5.911,05	6.205,89	6.481,11	6.731,91	6.988,23
( - ) 15 % Participación Laboral	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
( = ) Utilidad Antes de I.R.	5.911,05	6.205,89	6.481,11	6.731,91	6.988,23
( - ) Impuesto a la Renta PNOC	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
( = ) Utilidad Neta	5.911,05	6.205,89	6.481,11	6.731,91	6.988,23
( + ) Depreciaciones	2.665,57	2.665,57	2.665,57	2.453,90	2.453,90
( + ) Amortizaciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>( = ) EXCEDENTE OPERACIONAL</b>	<b>8.576,62</b>	<b>8.871,46</b>	<b>9.146,68</b>	<b>9.185,80</b>	<b>9.442,12</b>

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo

**Nota:** Estado de Resultado del restaurante “Allá donde Carlos”

Se puede observar que la empresa con los nuevos cambios que tendrá una utilidad para nuevas inversiones o a su vez será la muestra de que generará ganancia para pago de sus proveedores y futuramente poder crear una nueva sucursal.

### 5.19.06. Flujos Netos de Caja

Los flujos de caja se definen como la diferencia entre el flujo de entrada y el flujo de salida de tesorería, como la diferencia entre cobros y pagos derivados del proyecto.

Una inversión genera a lo largo de su vida un conjunto de entrada y salidas efectivas de fondos, sea positivo o negativo, según predomine una partida u otra, considerándose que las mismas son obtenidas al final de cada uno de los periodos que constituyen el horizonte temporal del proyecto. (Aguilar, y otros, 2009, pág. 90)

En cuanto al flujo de caja la microempresa en su mayoría de dinero esta implementado para las mejoras que se pretende ayudar a solucionar, a continuación se muestra los flujos de efectivos proyectados.

**Tabla 69**

*Flujos netos de efectivo*

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión Total	-33.226,81					10.601,16
Excedente Operacional		8.576,62	8.871,46	9.146,68	9.185,80	9.442,12
<b>FLUJOS DE EFECTIVO</b>	<b>-33.226,81</b>	<b>8.576,62</b>	<b>8.871,46</b>	<b>9.146,68</b>	<b>9.185,80</b>	<b>20.043,29</b>

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación previa.

Las actividades más comunes que afectan a los flujos de efectivos de la microempresa es: la administración financiera, esta afecta directamente a la actividad de inversión. La única razón es por la remodelación de la planta o infraestructura.

## **5.20. Evaluación**

La evaluación en un proyecto ya sea este de producción o servicio debe ser tomado en cuenta en base a cómo va avanzado con la inversión y el plan para lo cual fue determinado los objetivos presentes de este proyecto, a los parámetros que se rigen en las políticas económicas.

### **5.20.01. Tasa de descuento**

La tasa de descuento se utiliza para “descontar” el dinero futuro. Es muy utilizado a la hora de evaluar proyectos de inversión. Nos indica cuanto vale ahora el dinero de una fecha futura.

La tasa de descuento es la inversión a la tasa de interés, que sirve para aumentar el valor (o añadir intereses) en el dinero presente. La tasa de descuento por el contrario, resta valor al dinero futuro cuando se traslada al presente, excepto si la tasa de descuento es negativa, caso que supondría que vale más el dinero futuro que el actual. (Economipedia , 2015)

Existen varios autores que le llaman también el costo del capital, y se dice que es necesaria para las empresas que se empiezan a formar para su inversión

inicial. Este índice de evaluación muestra el capital social que tendrá la microempresa, este capital puede provenir de varias fuentes; en el caso de la microempresa su capital proviene de sus dueños.

La fórmula que se utilizará para saber el valor de este indicador es la siguiente:

$$TMAR = (T.A.R) + (T.P.R)$$

$$TMAR = (7,41) + (4,98\%)$$

$$TMAR = 12,76\%$$

**Elaborado por:** Ivonne Mero

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

### 5.20.02.VAN

El valor actual neto de un proyecto de inversión se define como el valor actual de todos los flujos de caja generados por el proyecto de inversión menos el coste inicial necesario para la realización del mismo.

El VAN mide la rentabilidad absoluta neta de un proyecto, lo que está en línea con la definición de valor de la empresa en términos absolutos. El VAN supone tasas de reinversión iguales al coste de capital, hipótesis que puede ser aceptada con más facilidad que la tasa de reinversión que supone la TIR, la cual coincide con la propia tasa interna del proyecto. (Aguilar, y otros, 2009, pág. 89)

$$VAN = -I + \frac{FNE 1}{(1+i)^1} + \frac{FNE 2}{(1+i)^2} + \frac{FNE 3}{(1+i)^3} + \dots,$$

$$VAN = -33.226,81 + \frac{8.576,62}{(1,12759018)^1} + \frac{8.871,46}{(1,271459614)^2} + \frac{9.146,68}{(1,433685375)^3} + \frac{9.185,80}{(1,61660955)^4} + \frac{20.043,29}{(1,822873054)^5}$$

$$VAN = -33.226,81 + 7.606,15 + 6.977,38 + 6.299,96 + 5.682,14 + 10.995,44$$

$$VAN = -33.226,81 + 37.561,07$$

$$VAN = 4.334,27$$

El VAN representa la rentabilidad en este proyecto, este muestra lo siguiente:

- El proyecto es rentable, por lo tanto cumple el propósito por el cual se desarrolló el este estudio.
- Al tener una inversión de \$ 33.226,81 se obtendrá al final de la vida útil una ganancia de \$ 4.334,27 dólares por lo tanto aun que el proyecto es para la mejora de la infraestructura ya mencionada anteriormente es buena la inversión.

### 5.20.03.TIR

La tasa interna de rendimiento de un proyecto de inversión se define como aquel tipo de interés que iguala el valor actual de los flujos netos de caja con el desembolso inicial, es decir, es la tasa de actualización que iguala a cero el valor actual neto. La expresión que permite el cálculo de la TIR es la siguiente:

$$TIR = \frac{FNC 1}{(1+r)^1} + \frac{FNC 2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{FNC k}{(1+r)^k}$$

El criterio de la tasa interna de rendimiento proporciona una medida de la rentabilidad relativa bruta de un proyecto de inversión. (Aguilar, y otros, 2009, pág. 88)

La decisión de la inversión se llevara a cabo con la comparación del VAN y la tasa interna de retorno, hay que tener en cuenta, existe un criterio por el cual dice que la TIR debe ser mayor a la TMAR o Tasa de descuento.

$$TIR = 17,39\%$$

En este caso la TIR es mayor que la TMAR por ello al ser mayor por 4,7 puntos de diferencia, está bajo el rango, el cual que indica que el proyecto es rentable lo cual indica que el precio de venta de los servicios que pretende implementar dará una rentabilidad para generar mayores ingresos.

#### **5.20.04. PRI (Período de recuperación de la inversión)**

El periodo de recuperación de una inversión se define como el número de periodos necesarios para recuperar una inversión. Se mide en años y responde a la pregunta que se hace un inversor cuando le piden que aporte un determinado capital para iniciar un proyecto y se cuestiona cuando lo recuperará.

Los cash-flows deben sumarse año tras año hasta llegar a recuperar la inversión. El último año puede contarse en fracciones si los cash-flows se devengan a lo largo del año de lo contrario debe ajustarse por exceso. (ACCID, 2012, pág. 53)

**Tabla 70**  
*Periodos de recuperación a valores constante*

<b>Periodo</b>	<b>FNE</b>	<b>Acumulado</b>
<b>Constantes</b>		
0	-33.226,81	-33.226,81
1	8.576,62	-24.650,19
2	8.871,46	-15.778,73
<b>3</b>	<b>9.032,16</b>	<b>-6.746,56</b>
4	9.185,80	2.439,24
5	20.043,29	22.482,53

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo

**Nota:** Valores representado en años

**Tabla 71**

*Periodo de recuperación a valores constantes*

<b>Periodos</b>	<b>Inversión a</b>	
	<b>Ingresos</b>	<b>Recuperar</b>
AÑO 4	9.185,80	-6.746,56
1 mes	765,48	-5.981,08
2 mes	765,48	-5.215,60
3 mes	765,48	-4.450,11
4 mes	765,48	-3.684,63
5 mes	765,48	-2.919,15
6 mes	765,48	-2.153,66
7 mes	765,48	-1.388,18
<b>8 mes</b>	<b>765,48</b>	<b>-622,69</b>
9 mes	765,48	142,79
10 mes	765,48	908,27
11 mes	765,48	1.673,76
12 mes	765,48	2.439,24

**Elaborado por:** Ivonne Mero

**Fuente:** Investigación de campo

**Nota:** Valores representado en meses

**Tabla 72**

*Periodo de recuperación a valores actualizados*

<b>Periodo</b>	<b>FNE</b>	<b>Acumulado</b>
----------------	------------	------------------

<b>Actualizado</b>		
0	-33.226,81	-33.226,81
1	7.606,15	-25.620,66
2	6.977,38	-18.643,27
3	6.299,96	-12.343,31
<b>4</b>	<b>5.682,14</b>	<b>-6.661,17</b>
5	10.995,44	4.334,27

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo

**Tabla 73**

*Periodo de recuperación a valores actualizados*

	<b>Ingresos</b>	<b>Inversión a Recuperar</b>
AÑO 4	10.995,44	-6.661,17
1 mes	916,29	-5.744,88
2 mes	916,29	-4.828,60
3 mes	916,29	-3.912,31
4 mes	916,29	-2.996,03
5 mes	916,29	-2.079,74
<b>6 mes</b>	<b>916,29</b>	<b>-1.163,45</b>
7 mes	916,29	-247,17
8 mes	916,29	669,12
9 mes	916,29	1.585,41
10 mes	916,29	2.501,69
11 mes	916,29	3.417,98
12 mes	916,29	4.334,27

**Elaborado por:** Ivonne Mero B.

**Fuente:** Investigación de campo

**Nota:** Valores expresados en meses.

**Tabla 74**

*Cuadro de resumen del periodo de recuperación*

PERIODO DE RECUPERACIÓN:	3 AÑOS 8 MESES	PRVC
PERIODO DE RECUPERACIÓN:	4 AÑOS 6 MESES	PRVA

---

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo

En los periodos de recuperación de la inversión que la microempresa invertirá, se determina: a valores constantes se recuperara la inversión en tres años y ocho meses estos valores no constan con la inflación que el país tiene; mientras que a valores actualizados se recuperara la inversión en cuatro años y seis meses estos valores se dan por la inflación que el país tenga en el transcurso de vida del proyecto.

#### **5.20.05. RCB (Relación Costo Beneficio)**

El análisis costo-beneficio es una herramienta financiera que mide la relación entre los costos y beneficios asociados a un proyecto de inversión, no tan solo en la creación de un negocio o compañía sea este grande o pequeño, sino también, como inversiones que se pueden hacer en un negocio en marcha tales como el desarrollo de nuevo producto o la adquisición de nueva maquinaria. (CreceNegocios, 2014)

En la relación costo beneficio de la microempresa es importante analizar, porque todo el estudio se basa en una inversión nueva para la mejora de la rentabilidad de la entidad.

$$RCB = VAI - VAC$$

$$RCB = 1,07$$

La relación costo beneficio en la microempresa ha reflejado ser 1,07; al ser mayor que uno representa que el proyecto es factible por los cinco años de vida que tiene este proyecto, la microempresa al invertir \$ 10.000,00 dólares para la infraestructura será beneficio. Aun cuando su beneficio es mínimo de 07 centavos

por cada dólar, este valor se obtendrá solamente hasta cancelar en su totalidad el financiamiento, después de ello la microempresa tendrá mayores beneficios.

#### 5.20.06. Punto de equilibrio

Este análisis debe determinar el punto de equilibrio, es decir, donde los costos del nuevo proyecto se igualan con los costos del sistema actual; de este punto en adelante la organización obtendrá utilidades.

El análisis del punto de equilibrio es útil cuando la empresa está creciendo y el costo asociado al volumen (de ventas o transacciones, etcétera) se vuelve de gran relevancia al relacionado con los costos globales. (Rodriguez & Martinez , 2006, pág. 165)

El punto de equilibrio, por consecuencia se analiza en este proyecto porque se pretende que la empresa se expanda para una mayor rentabilidad es por ello; que se previó la creación de dos servicios a continuación se presentan los puntos de equilibrio de cada uno de ellos:

**Tabla 75**  
*Valores para el cálculo del punto de equilibrio del arroz con camarón*

Costo fijo arroz	17.139,54
Precio de Venta	5,5
Costo Variable Unitario	0,00

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación previa

**Formula 1** Punto de equilibrio de arroz con camarón

$$P.E = \frac{CF}{P - CVU} = \frac{17.139,54}{5,5} = 3.116 \text{ UNIDADES}$$

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo

**Nota:** punto de equilibrio expresado en platos

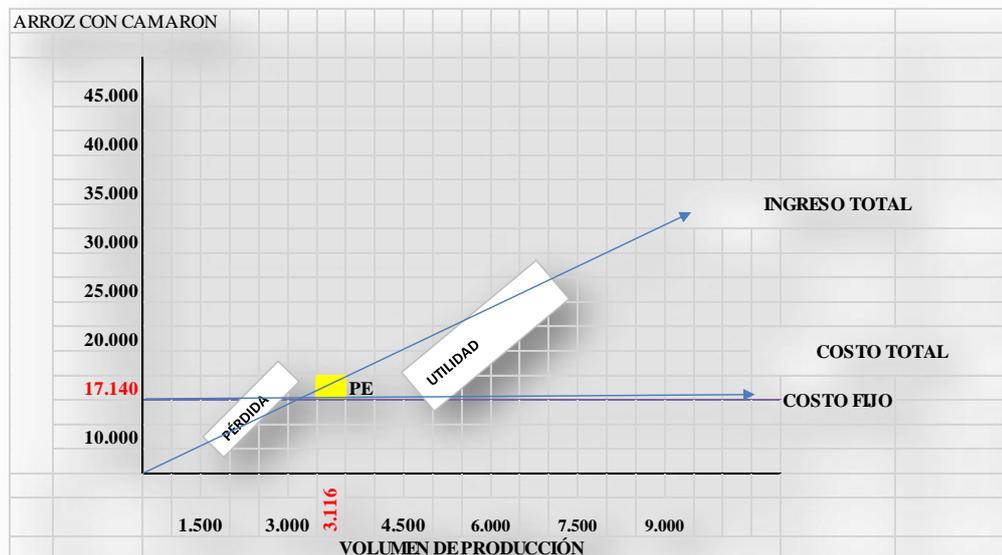
**Formula 2** Punto de equilibrio de arroz con camarón

$$PE = 3.116 * 5,50 = \$ 17.139,54$$

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo

**Nota:** Punto de equilibrio expresado en valores monetarios



**Figura 32.** Punto de Equilibrio Primer Servicio

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Estudio Financiero

En el primer servicio arroz con camarón, se debe observar que se llegará a un punto de equilibrio cuando se venda 3.116 unidades, mientras que en dinero se llegará en \$ 17.139,54 dólares.

**Tabla 76**

Valores para el punto de equilibrio de viche de cangrejo

Costo fijo viche	13.466,78
Precio de Venta	7,00
Costo Variable Unitario	0,00

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Estudio Financiero

**Formula 3 Punto de equilibrio del viche de cangrejo**

$$PE = \frac{CF}{P - CVU} = \frac{13.466,78}{7,00} = 1.924 \text{ UNIDADES}$$

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Estudio Financiero

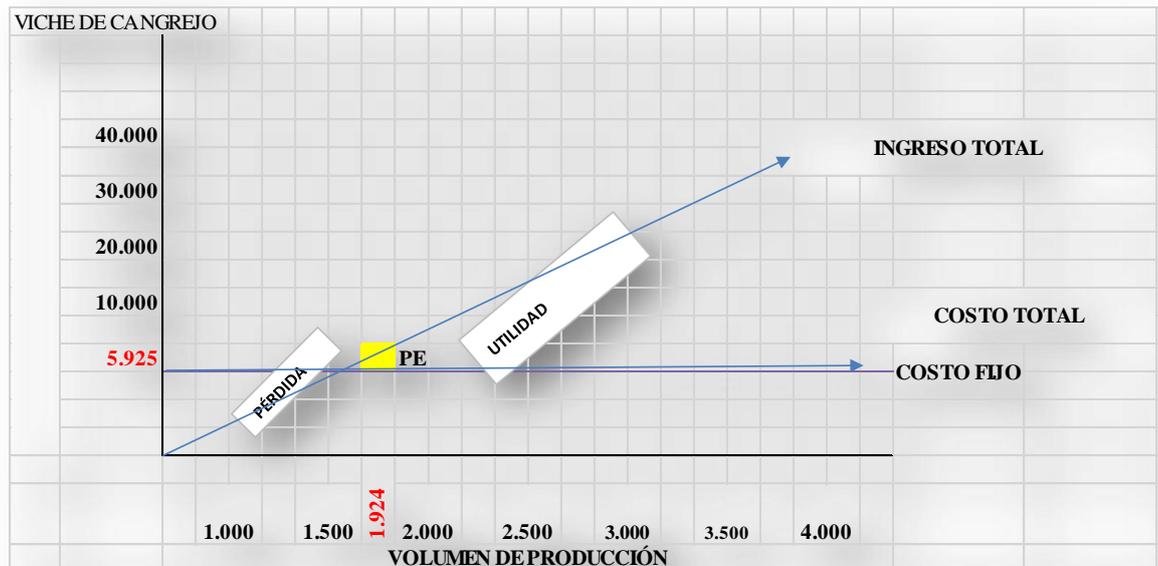
**Formula 4 Punto de equilibrio del viche de cangrejo**

$$PE = 1.924 * 7,00 = \$ 13.466,78$$

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Investigación de campo

**Nota:** Punto de equilibrio expresado en valores monetarios



**Figura 33. Punto de Equilibrio Segundo Servicio**

**Elaborado por:** Ivonne Mero B

**Fuente:** Estudio Financiero

En el segundo servicio presentado para la mejora se puede observar que se llegara al punto de equilibrio de en cuanto a las unidades por 1.924, mientras que en dinero se obtendrá a \$ 13.466,78

#### **5.20.07. Análisis de índices financieros**

En este literal se analizara dos índices financieros por medios de estos se tomara decisiones para mejorar la inversión y de acuerdos a los objetivos que se presentaron en capítulos anteriores los cuales darán un sentido económica real y sostenible.

##### **5.20.07.01. Retorno sobre el patrimonio (ROE)**

EL ROE (return on equity) este ratio mide el rendimiento que obtienen los accionistas de los fondos invertidos en la sociedad; es decir, el ROE trata de medir la capacidad que tiene la empresa de remunerar a sus accionistas. (Lorenzana , 2014)

$$ROE = \frac{Utilidad\ neta}{Patrimonio} = \frac{5.911,05}{19.936,08} = 0,30 * 100 = 30\%$$

El ROE presenta la capacidad de remunerar a sus dueños, pero se debe recordar que al ser un proyecto de mejora el porcentaje que ha salido de la fórmula un 30% el mismo que es el capital de financiamiento. Este valor representa que se tomara en su totalidad para poder mejorar la infraestructura. Cumple con el propósito de esta investigación.

##### **5.20.07.02. Retorno sobre activos (ROA)**

Es la relación entre el beneficio logrando en un determinado periodo y los activos totales de una empresa. Se utiliza para medir la eficiencia de los activos totales de la

---

misma independencia de las fuentes de financiación utilizadas y de carga fiscal del país en el que la empresa desarrolla su actividad principal. (Lorenzana , 2014)

$$ROA = \frac{\textit{Utilidad neta}}{\textit{Activos}} = \frac{5.911,05}{23.293,99} = 0,25 * 100 = 25\%$$

Este indicador nos permite conocer cuanta rentabilidad deja los activos por los dólares que se invirtió en la compra de estos, lo cual servirá de comparación al momento de la toma de una decisión, al obtener un resultado del 25% se puede determinar que la empresa está usando sus activos de forma adecuada.

## **CAPÍTULO VI**

### **6.01. Análisis de impactos**

La investigación que sustenta estos análisis debe ser con criterio técnico de los impactos que en las diferentes áreas o ámbitos que genere el proyecto ya sea para mejora de este o para controlar de mejor forma de manejar las áreas de la microempresa para que se fortalezcan de tal manera se llegue a la mejora continua esperada por este proyecto.

#### **6.01.01. Impacto Ambiental**

El medio ambiente es el lugar en donde habitan los seres humanos pero que a su vez ha existido varios cambios por las acciones que el hombre lo ha provocado. Es importante porque la microempresa trabaja con el medio ambiente, por el medio acuático y también por el medio terrestre.

Por esta razón la microempresa al ubicarse en el sector de servicios alimenticios debe saber que es importante cuidar el medio ambiente dentro de esta, por esa razón la empresa de Bomberos de Quito ha dado una charla en cuanto a la responsabilidad social que la microempresas y empresas deben tener al momento de

realizar su actividad económica. Las indicaciones fueron las siguientes de acuerdo a un sistema de cuidado ambiental:

El sistema de gestión Ambiental es la parte del sistema general de manejo administrativo y técnico que incluye la estructura organizativa, la planificación de las actividades, las responsabilidades, las practicas, los procedimientos, los procesos y los recursos para desarrollar, implementar, llevar a efecto, revisar y mantener la política ambiental de la organización, con el fin de alcanzar una mayor competitividad.

Existen diversos tipos de SGA (sistema de cuidado ambiental) como: ISO 14001, Reglamento de la Comunidad Europea EMAS, Reglamento Británico BS 7750, Responsabilidad integral, entre otros. Cada uno de ellos procura mejorar la relación de la empresa con su entorno.

Un sistema de Gestión integral contribuye a:

- Desarrollar un enfoque empresarial con responsabilidad ambiental
- Asegurar una visión objetiva. Crítica y completa en todos los departamentos y subprocesos de la empresa
- Permite la fijación de objetivos y metas ambientales concretas
- Optimiza efectividad del proceso de auditoría ambiental. (Área Metropolitana del Valle de Aburrá, 2005)

En cuanto a los restaurantes el impacto ambiental es mediano, por la única razón que la preservación de los recursos que usan son naturales que son: agua, aire y generación de residuos de tipo orgánico. El sistema de gestión ambiental

mencionado anteriormente como ya fue explicado busca minimización de residuos, disminución de consumos de agua y energía.

Por ellos se necesita implementar este tipo de sistema por así llamarlo, por el beneficio de bajos costos y por qué son cambios rápidos con baja inversión a su vez no afectará a los procesos ya implementados en la microempresa.

En el estudio de I+D+I descrito en el capítulo cuatro, se describe el impacto ambiental que con esta mejora se pretende implementar por ello; se complementan los estudios ya realizados y a continuación se detalla para dicha mejora:

- Colaboradores con conocimientos acerca de manejo adecuado de stock
- Clientes satisfechos con productos de calidad

Esto en cuanto al ambiente laboral y con mejora continua, para que la microempresa pueda posicionarse en el mercado.

#### **6.01.02. Impacto Económico**

En el restaurante “Allá donde Carlos” este impacto representa los impuestos que tendría que pagar en sus transacciones, actualmente está regido por el RISE; aun así al comprar bienes o servicios estos generan el pago de impuestos.

Al acogerse por el RISE tiene algunos beneficios determinados por la ley:

- No se declara impuestos
- Se debe entregar únicamente comprobantes de ventas llenado los datos indicados por el documento.
- Existe una base ya establecida por el RISE para el pago de los impuestos

- 
- No se lleva contabilidad oficialmente, pero si se debe llevar un control adecuado.

#### Impuesto a la Renta.

El impuesto a la Renta se aplica sobre aquellas rentas que se obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades sean nacionales o extranjeras. El ejercicio impositivo comprende del 1 de enero al 31 de diciembre. (SRI, 2018)

IESS la constitución de la República, la Ley de la Seguridad Social y el Código del trabajo, establecen la protección de la seguridad social a través de la afiliación al Seguro Social Obligatorio, de todas las personas que realizan un trabajo con relación de dependencia o sin ella. (IEES, 2018)

Basado en las definiciones anteriores, se puede denotar el RISE es uno de los régimen por los que está regulada la microempresa, el Impuesto a la renta por el momento aún no es obligatorio pagar de acuerdo a la ley, el IEES este beneficio solo se paga por dos personas que tienen sueldo administrativo y fijo; existen tres personas por las cuales solo trabajan los fin de semana y tan solo por seis por están bajo la ley como servicios prestados.

Al analizar este impacto que involucra la contratación de personal calificado y empoderado de la microempresa en su totalidad también está claro que tendrán capacitaciones pertinentes del caso.

### **6.01.03. Impacto Productivo**

En el impacto productivo trata de la mejora la productividad aplicando cada una de las normas que el servicio en este caso lo amerite:

Buenas prácticas de manufactura

Es el conjunto de procedimientos de higiene y manipulación, que incluyen costumbres, hábitos y actitudes, necesarios para una producción higiénica y obtener alimentos inocuos y saludables.

Procedimientos que forman parte de un sistema de calidad alimentaria y se aplican a lo largo de toda la cadena de elaboración de alimentos (recepción de materias primas, almacenamiento, fraccionamiento y elaboración, envasado, transporte y distribución).

Beneficios de implementar las BPM:

1. Producción adecuada de alimentos.
2. Procedimientos óptimos para la producción.
3. Reducción de reclamos, devoluciones, reprocesos y rechazos.
4. Aumento de la competitividad y de la productividad de la empresa
5. Disminución en los costos y ahorro de recursos. (Inspectorate, 2011)

Las BPM son importantes para la microempresa por su actividad económica es la manipulación de los alimentos, cada uno de los puntos anteriormente descritos servirán para el control de la presencia de los contaminantes físicos y los microbios.

A su vez benefician para poder reducir los costos en su mayoría, a su vez la capacitación del personal sobre las tareas que cada uno de ellos desempeñan.

---

#### **6.01.04. Impacto Social**

Este impacto en el proyecto indica que es corto, mediano y largo plazo esto va más allá de la vida de este proyecto tenga, el impacto la microempresa empezara a generar:

- Fuentes de trabajo

Empleado a la comunidad y personas que necesiten trabajo con un sueldo mínimo con el cual la ley está amparada.

- Beneficio a los consumidores

Beneficiará a los clientes directos en cuanto a la atención al cliente, en la calidad del servicio alimenticio, implementando los beneficios de las normas BPM.

Por ultimo en el país existen varias normas y leyes que rigen cada uno de ellas ya descritas anteriormente en el capítulo cinco, esto permitirá que la microempresa tenga una ventaja competitiva sobre los competidores.

## CAPÍTULO VII

### 7.01. Conclusiones y Recomendaciones

#### 7.01.01. Conclusiones

En este estudio se puede concluir el análisis de factibilidad económica del plan de negocios del Restaurante “Allá donde Carlos” se basa a los objetivos propuestos para la realización de este estudio, por ello se determinó:

1. Se observó que existe una demanda potencial de los nuevos servicios que la microempresa busca implementar para una mejor rentabilidad, logrando captar a nuevos clientes con sus únicos sabores y frescura en cuanto a los alimentos.
2. Se determinó que la capacidad óptima de la empresa para satisfacer su demanda será mediante la mejora del servicio al cliente, así como también adecuar los espacios que la microempresa posee; por ello, se ha previsto una inversión en la Cooperativa “14 de Marzo” para lograr este objetivo.
3. Para la determinar la inversión total que la microempresa tendrá que hacer, se muestra en el capítulo cinco la distribución de la planta de la manera óptima para que los clientes tengan la comodidad adecuada.

La inversión se ha hecho para la mejora de la infraestructura, será por el valor de \$ 10.000,00 dólares; valor que se pagara por el lapso de dos años.

4. En el estudio financiero se determinó: el costo del servicio usando la herramienta de la receta estándar, los gastos que la empresa deberá cubrir para un óptimo funcionamiento, la inversión fija; con ellos se determinó el capital de trabajo las fuentes de financiamiento (fondos propios y fondos financiados).  
  
Los datos que reflejaron en el estudio financiero se determinó los estados financieros él Situación Financiera, el Estado de Resultados y por último los flujos de caja en los que se puede observar a cinco años.
5. En la evaluación financiera usando los indicadores de factibilidad económica, analizando sus resultados se determinó que el proyecto tiene la rentabilidad que se pretende alcanzar; con los cambios expuestos a lo largo de este proyecto.  
  
Una muestra de ello, es el punto de equilibrio que determinado por cada servicio en el primero se llegara a un punto de equilibrio de 3.116 unidades y en el segundo cuando venda 1.924 unidades, desde el punto de vista técnico estos resultados son creíbles si la microempresa hace las mejorar pertinentes detalladas en este estudio
6. En cuanto a los análisis de impactos, se determina que la microempresa ha generado impactos positivos en la medida que cambiaran cada uno de los análisis de sensibilidad frente a los escenarios posibles a través del desarrollo que se mantenga en este proyecto, logrando obtener resultados mejores por

---

los administrativos claramente más apegados a la realidad de la economía del país.

7. Por último, el estudio de I+D+I y el de factibilidad fueron realizados para la mejora de la rentabilidad económica del Restaurante “Allá donde Carlos”, en todo el estudio de este proyecto se detallado las mejoras que sus dueños pueden hacer, con ellos pueden lograr que la microempresa se posicione en el mercado.

La microempresa tiene una ventaja competitiva sobre su competencia descrita por sus clientes; el brindar alimentos frescos y de sabores únicos. Simplemente deben hacerse cambios en la administración con respecto a sus ideologías al manejo de la microempresa.

#### **7.01.02. Recomendaciones**

De acuerdo al estudio realizado ha demostrado que el proyecto es factible, por ello se recomienda poner en práctica este proyecto por la propuesta que contiene para la mejora del establecimiento en cuestión, pero se debe tomar en cuenta los puntos para el mayor logro de estos beneficios.

1. Se recomienda que la administración se comprometa en su totalidad con el proyecto para darle el apoyo necesario y mejorar las gestiones de la microempresa.
2. Por medio de capacitaciones y un liderazgo adecuado a los miembros de la empresa que generen beneficios en cuanto al incremento de las ventas.

3. Capacitar a los empleados en cuanto al servicio al cliente y a los inventarios para que sean mejorados.
4. Se recomienda aprovechar la promoción con los que cuenta la microempresa como la radio, volantes y sobre todo los clientes que pasan la voz. Ahora también aprovechar la página Web.
5. Al obtener los nuevos servicios en el mercado, se recomienda implementar cada uno de los puntos que se detallan en este estudio, tales objetivos que pueden ser cumplidos garantizando la rentabilidad tan anhelada.

### **REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS**

- ACCID. (2012). Nuevas tendencias en finanzas corporativas . En ACCID, *Nuevas tendencias en finanzas corporativas* (pág. 53). Infillibles S.L.
- Aguilar, I., Diaz, N., Garcia, Y., Hernandez, M., Ruiz, M., Santana, D., & Verona, M. (2009). Finanzas Corporativas en la práctica . En I. Aguilar, N. Diaz, Y. Garcia, M. Hernandez, M. Ruiz, D. Santana, & M. Verona, *Finanzas Corporativas en la práctica* . Madrid: Delta Publicaciones.
- Alejandra, N. (18 de Agosto de 2001). *Diseño de Proyectos Marcologico*. Recuperado el 09 de Diciembre de 2017, de Diseño de Proyectos Marcologico:  
<http://docencia.unet.edu.ve>

- Alonso , M. (02 de Junio de 2011). *Gestion.Org*. Obtenido de Gestion.Org:  
<https://www.gestion.org>
- Área Metropolitana del Valle de Aburrá. (2005). *Microsoft Word* . Obtenido de Microsoft Word: <http://www.metropol.gov.co>
- Armstrong , & Kotler. (2003). *Fundamentos de Marketing y Fundamentos de Marketing* . Pearson Educación .
- Atención al cliente en la limpieza de pisos en alojamientos . (2009). En *Atención al cliente en la limpieza de pisos en alojamientos* (pág. 5). Malaga : Editorial Vertice S.L .
- Ávila Macedo, J. J. (2007). Introducción a la Contabilidad . En J. J. Ávila Macedo, *Introducción a la Contabilidad* (pág. 16). México: Editorial Umbral.
- Banco Central del Ecuador . (30 de Junio de 2017). *Banco Central del Ecuador* . Obtenido de Banco Central del Ecuador : <https://www.bce.fin.ec>
- BanEcuador. (2017). *Glosario BanEcuador* . Obtenido de Glosario BanEcuador:  
<https://www.banecuador.fin.ec>
- Bautista Hernandez, I. (Diciembre de 2011). *Universidad autonoma del Estado de Hidalgo-Huejutla*. Obtenido de Universidad autonoma del Estado de Hidalgo- Huejutla:  
<https://www.uaeh.edu.mx>
- BBVA. (11 de Mayo de 2017). *BBVA*. Obtenido de BBVA: <https://www.bbva.com>
- Bedoya Velásquez , L. N., & Zuluaga González, J. P. (Julio de 2015). *Repertorio UTP*. Obtenido de Repertorio UTP: <http://repositorio.utp.edu.co>
- Bernal Niño, M. (2004). Contabilidad, sistema y gerencia . En M. Bernal Niño, *Contabilidad, sistema y gerencia* (pág. 32). Caracas : Editorial CEC, SA.
- Business School. (2016). *Business School*. Obtenido de Business School: <https://www.obs-edu.com>
- Caldas Blanco, M. E., Carrion Herraéz , R., & Heras Fernandez , A. (2017). Empresa e iniciativa emprendedora . En M. E. Caldas Blanco, R. Carrion Herraéz, & A. Heras Fernandez, *Empresa e iniciativa emprendedora* (pág. 242). Madrid : Editex S.A.
- Catarina. (2002). *UDLAP*. Obtenido de UDLAP:  
[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/morales\\_o\\_j/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/morales_o_j/capitulo2.pdf)

- Censos, I. N. (2007). *Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador - SIISE* .  
Obtenido de Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador - SIISE :  
<http://www.siise.gob.ec>
- Cohen , H., & Franco , R. (2005). *Gestion Social*. En E. Cohen , & R. Franco , *Gestion Social*  
(pág. 140). España: Cepal XXI .
- CreceNegocios. (21 de Junio de 2014). *CreceNegocios*. Obtenido de CreceNegocios:  
<https://www.crecenegocios.com>
- Cuevas, F. (2002). Control de costos y gastos en los restaurantes . En F. Cuevas, *Control de  
costos y gastos en los restaurantes* (pág. 155). Mexico: Editorial Lumisa S.A.
- De la Fuente García , D., & Hernández Quesada, I. (2005). Distribución de la planta . En D.  
De la Fuente García, & I. Hernández Quesada, *Distribucion de la planta* (pág. 3).  
Oviedo: Ediuno.
- Delgadillo Hernandez , J. (21 de Marzo de 2014). *Prezi*. Obtenido de Prezi: <https://prezi.com>
- Diccionario de Economia* . (2016). Obtenido de Diccionario de Economia :  
<http://www.economista.es>
- Didier Vaquino , J. (2012). *Pymes Futuro*. Obtenido de Pymes Futuro:  
<http://www.pymesfuturo.com>
- Economipedia . (2015). *Economipedia* . Obtenido de Economipedia:  
<http://economipedia.com>
- EcuRed*. (26 de Febrero de 2017). Obtenido de EcuRed: <https://www.ecured.cu>
- El Comercio. (23 de Marzo de 2011). La patente es un requisito tributario. *El Comercio*, pág.  
1.
- Emprendedor. (15 de Noviembre de 2008). *Blog Emprendedor*. Obtenido de Blog  
Emprendedor: <http://www.blog-emprendedor.info>
- en50Minutos.es. (2016). La cadena de valor de Michael Porter. *en50Minutos.es*.
- Entrepreneur*. (23 de Enero de 2017). Obtenido de Entrepreneur:  
<https://www.entrepreneur.com>
- Eroles , A. (2004 |). Cápsulas gerenciales para directivos de empresas pequeñas y medianas.  
En A. Eroles, *Cápsulas gerenciales para directivos de empresas pequeñas y  
medianas* (pág. 35). Mexico: Panorama Editorial S.A.

- Erosa Martín, V. E. (2004 ). Proyectos de inversión en ingeniería (su metodología). En V. E. Erosa Martín, *Proyectos de inversión en ingeniería (su metodología)* (pág. 87). Mexico : Editorial Lumisa S.A.
- Escuela Europea de Management. (23 de Diciembre de 2016 ). Obtenido de <http://www.escuelamanagement.eu>
- Faga, H. A., & Ramos Mejía, M. E. (2006). Analisis Situacional. En H. A. Faga, & M. E. Ramos Mejía, *Cómo profundizar en el analisis de sus costos para tomar mejores decisiones empresariales* (pág. 178). Buenos Aires: Granica.
- Faure , R. (2010). *Máquina y Acontentimiento Eléctricos* . Mexico.
- Foros del Ecuador. (29 de Octubre de 2013). *Foros del Ecuador*. Obtenido de Foros del Ecuador : <http://www.forosecuador.ec>
- Garcia , F., Freijeiro, A., Loureiro, D., Mera , E., Troncoso , E., Novoa , E., & Fernandez , S. (2005). Gestión comercial de la Pyme. En F. Garcia, A. Freijeiro, D. Loureiro, E. Mera, E. Troncoso, E. Novoa, & S. Fernandez, *Gestion comercial de la Pyme* (pág. 5). España: IdeaPropias Editorial.
- Gómez, M. (2006). Introducción a la metodología de la investigación científica . En M. Gómez, *Introducción a la metodología de la investigación científica* (pág. 46). Mexico: Brujas.
- Guejia, C., Garcia, S., Montoya , L., & Mora, C. (18 de Noviembre de 2014). *SlideShare*. Obtenido de SlideShare: <https://es.slideshare.net>
- Guzman , A., Guzman, D., & Romero , T. (2005). Contabilidad Financiera. En A. Guzman, D. Guzman, & T. Romero, *Contabilidad Financiera* (pág. 68). Bogota: Centro Editorial de la Universidad del Rosario.
- Hitt, M. (2006). En qué consiste el ambiente de negocios . En M. Hitt, *Administración* (pág. 77). Mexico: Pearson Educación .
- Horngren, C. (2000). Introducción a la contabilidad financiera. En P. Educación, *Introducción a la contabilidad financiera* (pág. 387). Mexico: Pearson Educación.
- Hoyos , R. (2016). Branding el arte de marcar corazones. En R. Hoyos, *Branding el arte de marcar corazones*. Bogota: Ecoediciones.
- Huertas García , R., & Domínguez Galcerán , R. (2015). Decisiones estratégicas para la dirección de operaciones en empresas de servicio y turísticas . En R. Huertas García,

- & R. Domínguez Galcerán, *Decisiones estratégicas para la dirección de operaciones en empresas de servicio y turísticas* (pág. 59). Barcelona : I Editions .
- IEES. (2018). *Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social*. Obtenido de Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social: <https://www.iess.gob.ec>
- IICA. (1993). *Proyectos de inversión para pequeñas empresas rurales* . En IICA, *Proyectos de inversión para pequeñas empresas rurales* (pág. 179). Costa Rica : Servicio editorial IICA.
- IICA. (2002). *La dirección en una empresa asociativa*. En *La dirección en una empresa asociativa* (pág. 19). Paraguay.
- Ildefonso Hernandez, E. (2005). *Marketing de los servicios* . En E. Ildefonso Hernandez, *Marketing de los servicios* (pág. 26). Madrid : Esic Editorial.
- INEC. (Marzo de 2017). Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Informe\\_Economia\\_Laboral-Mar17.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Informe_Economia_Laboral-Mar17.pdf)
- Inspectorade. (2011). *Microsoft Power Point*. Obtenido de Microsoft Power Point: <http://repositorio.promperu.gob.pe>
- Jimenez, F. (01 de Octubre de 2012). *Universidad para la Cooperación Internacional*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2017, de Universidad para la Cooperación Internacional: <http://www.ucipfg.com>
- Keat, P., & Young , P. (2004 ). *Economía de empresa*. En P. Keat, & P. Young, *Economía de empresa* (pág. 79). Mexico: Prenteci Hall Inc.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing y Fundamentos de Marketing*. Pearson Educacion.
- Larraín , F., & Sachs, J. (2006). *Activos Nominales*. En F. Larraín, & J. Sachs, *Macroeconomía en la economía Global* (pág. 347). Argentina: Pearson Education S.A.
- Lorenzana , D. (10 de Enero de 2014). *PYMES Y AUTONOMOS*. Obtenido de PYMES Y AUTONOMOS: <https://www.pymesyautonomos.com>
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de mercados*. En N. Malhotra, *Investigación de mercados* (pág. 135). Mexico: Pearson educación .
- Manrique, M. (27 de Agosto de 2013). *Prezi*. Obtenido de Prezi: <https://prezi.com>

- Marco. (Agosto de 2011). *Monografía*. Obtenido de Monografía:  
<https://vparrales.files.wordpress.com>
- Martinez , M. L. (2006). Guía para presentación de proyectos . En M. L. Martinez, *Guía para presentación de proyectos* (pág. 121). Mexico : Siglo Veintiuno Editores.
- Martinez Pedrós , D., & Milla Gutiérrez , A. (2005). La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral. En D. Martinez Pedrós, & A. Milla Gutiérrez, *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral* (pág. 280). España: Edigrafos S.A.
- Mendoza, V. (28 de Junio de 2012). *Prezi*. Obtenido de Prezi: <https://prezi.com>
- Mercado Libre*. (2017). Obtenido de Mercado Libre:  
<https://electronica.mercadolibre.com.ec>
- Mexico, U. N. (1995). Pemex: Ambiente y energia. los restos del fututo. En U. N. Mexico, *Pemex: Ambiente y energia. los restos del fututo* (pág. 259). Mexico : Pemex.
- Molinera Mateos, J. (1995). controles de asistencia laboral. En *Causas, control y analisis laboral*. España: Fundación cofemental.
- Mora, J. P. (4 de Agosto de 2013). *Prezi*. Obtenido de Prezi: <https://prezi.com>
- Municipio Metropolitano de Quito. (21 de Mayo de 2012). Solo tres requisitos básicos se necesitan para la Patente. *Prensa*, pág. 1.
- Nardi , A. (12 de Abril de 2006). *Diseño de Proyectos Marcologico*. Recuperado el 09 de Diciembre de 2017, de Diseño de Proyectos Marcologico:  
<http://docencia.unet.edu.ve>
- Navas, J. (2010). Métodos diseños y técnicos de investigación psicológica. En J. Navas, *Métodos diseños y técnicos de investigación psicológica*. Madrid : Publicaciones Uned .
- Ocampo, M. (08 de Octubre de 2013). *Prezi*. Obtenido de Prezi: <https://prezi.com>
- Orgon , E., Pacheco , J., & Prieto, A. (2005). Metodologica del Marco Logico para la planeacion, seguimiento y la evaluacion de proyectos. En E. Orgon, J. Pacheco, & A. Prieto, *Metodologica del Marco Logico para la planeacion, seguimiento y la evaluacion de proyectos* (pág. 72). Santiago de Chile : Publicacion de las Naciones Unidos . Obtenido de  
[https://books.google.com.ec/books?id=r\\_IrVhgf1akC&printsec=frontcover&dq=ma](https://books.google.com.ec/books?id=r_IrVhgf1akC&printsec=frontcover&dq=ma)

triz+marco+logico&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjrzP37h87YAhVH2IMKHXP9B2kQ6AEIJTAA#v=onepage&q=matriz%20marco%20logico&f=false

- Ortegón , E., Pacheco , J., & Prieto , A. (2005). Metodología del marco logico de la planificación el seguimiento y evaluacion de proyectos y programas. En E. Ortegón, J. Pacheco, & A. Prieto, *Metodología del marco logico de la planificación el seguimiento y evaluacion de proyectos y programas* (pág. 70). Santiago de Chile : Ilpes .
- Ortiz , J. (07 de Noviembre de 2014). *Finanzas y Proyectos* . Obtenido de Finanzas y Proyectos : <https://finanzasyproyectos.net>
- plangeneralcontable. (23 de Junio de 2014). *Plangeneralcontable*. Obtenido de plangeneralcontable: <https://www.plangeneralcontable.com>
- Prezi. (24 de Febreo de 2014). Obtenido de Prezi: <https://prezi.com>
- Puebla , J., & Martinez , V. (12 de Agosto de 2000). *Microsoft Word*. Obtenido de Microsoft Word: <https://upcommons.upc.edu>
- Rivas , G., Ochoa , V., & Loo Mero, C. (28 de Mayo de 2016). *Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil*. Obtenido de Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil: <http://congresos.ulvr.edu.ec>
- Robbins, S. P., & Coulter , M. (2005). Administración . En S. P. Robbins, & M. Coulter, *Administración* (pág. 335). México: Pearson Educación.
- Rodriguez , F. (11 de Septiembre de 2015). *Prezi*. Obtenido de Prezi: <https://prezi.com>
- Rodriguez , N., & Martinez , W. (2006). Planificación y evaluación de proyectos informaticos . En N. Rodriguez, & W. Martinez, *Planificación y evaluación de proyectos informaticos* (pág. 165). Costa Rica: UNED.
- Rojano , K., & Santa , F. (01 de Octubre de 2013). *Prezi*. Obtenido de Prezi: <https://prezi.com>
- Róman Fuentes, J. C. (2017). Estados Financieros Básicos . En J. C. Róman Fuentes, *Estados Financieros Básicos* (pág. 91). Editorial ISEF.
- Romero, P. (2008). Marketing Municipal . En P. Romero, *Marketing Municipal* (pág. 114). España: Ediciones Diaz de Santos.

- Secretaría de la Contraloría General. (2018). *Nayarit*. Obtenido de Nayarit:  
<http://contraloria.nayarit.gob.mx>
- SRI. (2018). *Servicio de Renta Internas*. Obtenido de Servicio de Rentas Internas:  
<https://www.google.com.ec>
- Stutely, R. (2000). Plan estrategico la estrategia inteligente . En R. Stutely, *Plan estrategico la estrategia inteligente* (pág. 11). Mexico : Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Tanaka Nakasome , G. (2005). Analisis de estados financieros para la toma de decisiones . En G. Tanaka Nakasome, *Analisis de estados financieros para la toma de decisiones* (pág. 210). Perú: Pontificia Universidad Catolica del Perú Fondo Editorial 2005.
- Tejada , B. D. (2007). Administración de servicios de alimentación. En B. D. Tejada , *Administración de servicios de alimentación* (pág. 138). Antoquia: Universidad de Antoquia.
- Valderrama, B. (07 de Noviembre de 2015). *Prezi*. Obtenido de Prezi: <https://prezi.com>
- Vallejo, J. (04 de Agosto de 2014). *Universidad de Mariana* . Obtenido de Universidad de Mariana: [www.umariana.edu.com](http://www.umariana.edu.com)
- Vilá , J. (14 de Noviembre de 2016). *EAE Business School*. Obtenido de EAE Business School:  
<https://retos-directivos.eae.es>
- Viveros, R. (2014). *Estimación de Automática e informática Industrial*. Chile: ELSEVIER.
- Viveros, R. (2014). *Estimación de Automática e informática industrial* . Chile : ELSEVIER.
- Zabala Salazar , H. (2005 ). Planeación Estrategica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias . En H. Zabala Salazar, *Planeación Estrategica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias* (pág. 96). Colombia : Univerisidad cooperativa de Colombia .

---

**ANEXOS****Anexo 1. Encuesta**

Un buen día mí nombre es Ivonne Mero, soy estudiante del Instituto Tecnológico Superior Cordillera, el motivo de la encuesta es para determinar los aspectos con los que debe contar un establecimiento de comida para la satisfacción del cliente.

**INDICACIONES**

- Señale con una X donde sea necesario
- Escoja una sola opción

Genero:

Femenino

Masculino

**Pregunta #1 consumo aparente****¿Suele acudir a restaurantes dedicados a la venta de platos elaborados con mariscos?**

Sí

No

**Pregunta # 2 frecuencia****¿Con que frecuencia visita un restaurante de venta de platos elaborados con mariscos?**

Diariamente

Una vez a la semana

Una vez al mes

Varias veces al mes

**Pregunta # 3 aceptación del producto****ESCOJA UNA SOLA RESPUESTA****De las siguientes opciones escoja la de su preferencia.**

Arroz con camarón

Viche de cangrejo

**Pregunta # 4 aceptación del precio****Estaría usted dispuesto a pagar por los siguientes platos:**

SI

NO

5,50 Arroz con camarón

7,00 Viche de cangrejo

**Pregunta # 5 competencia****¿De los siguientes restaurantes cual es de su preferencia?**

Chinos

Encebollados “Felipao”

Ceviches de la Rumiñahui

**Pregunta # 6**

**¿La comida es servida caliente y/o fresca?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Totalmente en desacuerdo

Desacuerdo

**Pregunta # 7**

**¿Qué tiempo considera adecuado para que el plato este en la mesa?**

10 min

15 min

20 min

25 min

**Pregunta # 8**

**¿Cuándo va a un restaurante en base a que toma la decisión de compra?**

Precio

Publicidad

Recomendación

**Pregunta # 9**

**¿Cómo nos ha conocido?**

Radio

Prensa

Internet

Amistades

¡Gracias por su colaboración. Que tenga un gran día. ¡

## Anexo 2. Plan de Negocios



# Plan de Negocios para la mejora del Restaurante “Allá donde Carlos”.

IVONNE MERO

# Índice

1. Resumen Ejecutivo .....	1
2. Descripción de la actividad .....	2
3. Antecedentes y situación actual .....	4
3.1 Misión .....	4
3.2 Visión.....	4
3.3 Valores .....	5
4. Modelo de Negocios .....	5
5. Estrategia.....	6
6. Análisis del mercado y plan de marketing .....	6
7. Recursos humanos .....	7
8. Plan de inversiones y financiación.....	9
9. Estados financieros .....	11



LO MEJOR DE MANABI AHORA MAS CERCA DE TI

## 1. Resumen Ejecutivo

La microempresa se dedica la satisfacción del consumo de alimentos hechos a base de mariscos frescos. Estos productos pueden ser consumidos por adultos, jóvenes y niños, al ser productos saludables y agradables al paladar de los clientes.

La microempresa ofrece en su servicio: encebollados, viche de pescado, guatitas y ceviches. Las nuevas alternativas que se presentan para la mejora de la rentabilidad; estos productos son: viche de cangrejo y arroz con camarón.

Una de las estrategias de marketing es poder manejarse con promociones brindadas por los proveedores y aun por la misma microempresa; también se basara en los anuncios de la web, radio y las entrevistas de algunos de las revistas que buscan nuevos lugares de comida por descubrir. Se les brindara a los clientes recuerdos anualmente y claramente se denote la mejora en el servicio por parte de cada uno de los colaboradores.

La microempresa cuenta un equipo muy capacitado y que se ha empoderado para servir a los clientes con la pasión, y cada uno de los aspectos relacionados con la rentabilidad económica del Restaurante “Allá donde Carlos”, con la finalidad de proponer alternativas en cuanto a la estructura de la administración de la organización, mejorando la infraestructura para mejorar las ventas y mejorar el servicio al cliente para fidelizarlos.



LO MEJOR DE MANABI AHORA MAS CERCA DE TI

## 2. Descripción de la actividad

La microempresa “Allá donde Carlos” fue fundada desde el 2007 en la ciudad de Quito, se dedica a la fabricación y comercialización de comida manabita elaborado con los mejores productos garantizando la salud de los consumidores.

Las alternativas que se presentan para la mejora de la rentabilidad son dos nuevos servicios y para cada uno de ellos se encontró una herramienta que permite medir su cantidad y valor adecuado para cada uno de ellos.

Receta estándar Arroz con Camarón.

Receta Estándar		Receta # platos		5	
		Receta #		1	
Arroz con camarón		Porción Estándar		1/2	
		Cantidad Producida		5	
		Fecha		21/2/2018	
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Valores		
			Unitario	Total	
1	Libra	Arroz	0,55	0,55	
1	libra	Camarón	6	6	
2	Gramos	Aceite	0,00125	0,0025	
1	unidad	Cebolla Blanca	0,2	0,2	
1	unidad	Tomate de riñon	0,2	0,2	
1	Unidad	Ajo	0,1	0,1	
1	Unidad	Pimiento	0,15	0,15	
Costo Total Materia Prima			7,20		
Margen de error o variación (10%)			0,72		
Costo Total de Preparación			7,92		
Costo porción (5 p)			1,58		
40% Real del costo			2,22		
Precio de Venta			3,46		
IVA 12%			0,42		
<b>Precio Real a la Venta</b>			<b>3,88</b>		



LO MEJOR DE MANABÍ AHORA MAS CERCA DE TI

Receta estándar de viche de cangrejo.

Receta Estándar		Receta # platos		1	
		Receta #		2	
Viche de Cangrejo		Porción Estándar		1/2	
		Cantidad Producida		1	
		Fecha		21/2/2018	
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Valores		
			Unitario	Total	
1	Unidad	Cangrejo	0,8	0,8	
1	Unidad	Yuca	0,4	0,4	
1	Atado	Habas costeñas	0,4	0,4	
1	unidad	Maduro	0,25	0,25	
2	unidad	Ajo	0,1	0,2	
2	Unidad	Verdes	0,3	0,6	
1	Unidad	Choclo	0,35	0,35	
Costo Total Materia Prima				3,00	
Margen de error o variación (10%)				0,30	
Costo Total de Preparación				3,30	
Costo porción (1 p)				3,30	
30% Real del costo				4,29	
Precio de Venta				5,79	
IVA 12%				0,69	
<b>Precio Real a la Venta</b>				<b>6,49</b>	

Cada una de estas recetas se ha basado en los recursos que se necesitan para poder realizar los servicios con los mejores productos para garantizar la calidad a sus clientes y sean de satisfacción a su paladar.



LO MEJOR DE MANABI AHORA MAS CERCA DE TI

### **3. Antecedentes y situación actual**

En la actualidad el gobierno ha enfocado totalmente la generación de microempresas que genere una economía sostenible en el país, por lo cual se ha formado varios proyectos de microempresas que puedan generar plazas de empleo y recuperar las tradiciones del país.

La microempresa “Allá donde Carlos” se dedica a la fabricación y comercialización de comida manabita con alimentos orgánicos y frescos los cuales cuidan la salud del consumidor.

La microempresa durante sus once años de vida empresarial ha trabajado por mantener la calidad en sus productos, pero últimamente se ha mostrado una baja en su rentabilidad por ello se ha realizado un estudio para la mejora de la rentabilidad de la microempresa.

Para ellos se ha planteado su misión, visión y valores que sean los parámetros para los cuales la microempresa desea llegar a cumplir.

#### **3.1 Misión**

“Somos una microempresa que entrega a sus clientes alimentos preparados frescos, seguros y con deliciosos sabores junto a un servicio cálido, amable y con atención única para nuestros clientes.”

#### **3.2 Visión**

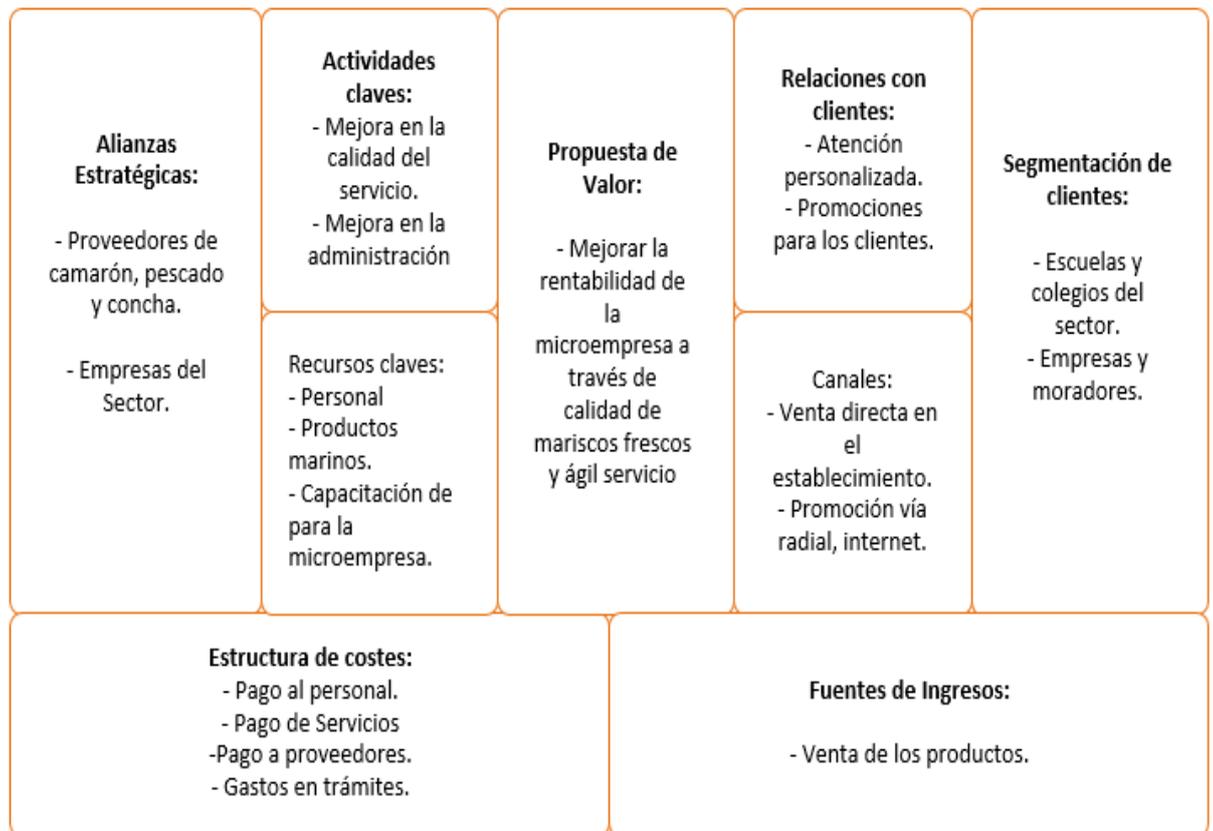
“Ser una microempresa líderes a nivel nacional como la cadena # 1 de comida manaba, manteniendo la calidad y mejorando procesos de preparación.”

### 3.3 Valores

- ❖ Responsabilidad
- ❖ Honestidad
- ❖ Integridad
- ❖ Mejora continua

### 4. Modelo de Negocios

El modelo de negocio que se utilizó para la microempresa es el modelo Canvas, se presenta a continuación el formato para la microempresa.



## 5. Estrategia

Para las estrategias que la microempresa necesita es la capacitación del personal en la Administración para el manejo adecuado, para ello se describen las estrategias más oportunas durante el estudio:

- Control adecuado de los productos para la fabricación del servicio.
- Capacitación de los colaboradores y empoderamiento de la microempresa.
- Promociones adecuadas para las fechas importantes.
- Precios competitivos
- Garantía del servicio de calidad.
- Publicidad por medios como la web y radio.

Los puntos descritos anteriormente se necesitan para cumplir con la visión y misión que la microempresa desea alcanzar.

## 6. Análisis del mercado y plan de marketing

En el restaurante “Allá donde Carlos”, el servicio que presta es de alimentación por lo tanto es un servicio tangible; este servicio que la empresa ofrece a los clientes el mismo que se diferencia por obtener diferentes tipos de ofertas alimenticias agradables a su paladar con productos frescos y hechos el mismo día en el que visitan el establecimiento.



LO MEJOR DE MANABÍ AHORA MÁS CERCA DE TI

La estrategia de marketing se usara por medio de la web, radio, regalos anuales para los clientes y las entrevistas que han sido parte del crecimiento para ello se presenta la siguiente tabla:

Plan de Marketing.

Descripción	Cantidad	Valor	Total	Total
Publicidad Rotulo	1	150,00	150,00	150,00
Publicidad tarjetas	500	0,07	35,00	35,00
Página web	1	200,00	200,00	200,00
Artículos publicitarios	500	0,50	250,00	250,00
<b>Total</b>			<b>635,00</b>	<b>635,00</b>

## 7. Recursos humanos

En la microempresa se tiene a dos personas fijas que trabajan los seis días, y a su vez también personal que presta sus servicios ocasionalmente se presenta las tablas a continuación:

Organigrama

**Dirección:**

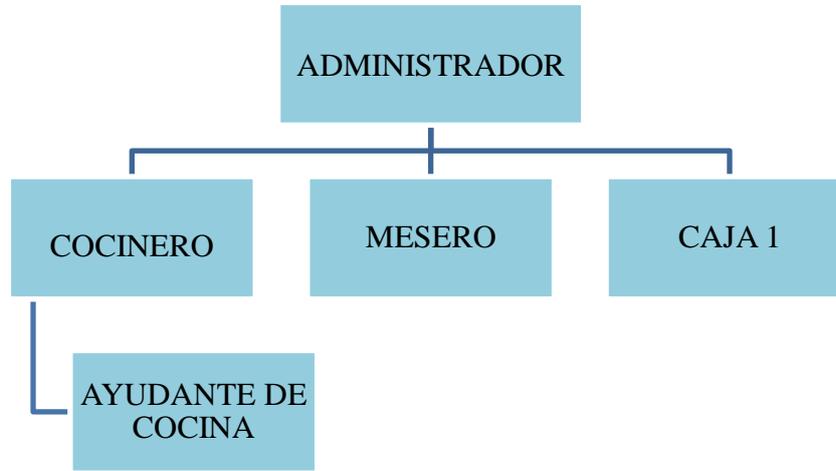
Atahualpa Jacinto Flores S11E OE 2 – 373 Y AV Jipijapa OE 21

**Teléfono:**

0995737471



LO MEJOR DE MANABÍ AHORA MAS CERCA DE TI



### Trabajadores de planta

Cargo	Sueldo Mensual	Aporte Patronal IESS	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Fondos de Reserva	Valor Mensual	Valor Anual
Administrador	500,00	60,75	41,67	32,17	20,83	41,67	697,08	8.365,00
Cocinero	450,00	54,68	37,50	32,17	18,75	37,50	630,59	7.567,10
<b>Total Sueldo</b>	<b>950,00</b>	<b>115,43</b>	<b>79,17</b>	<b>64,33</b>	<b>39,58</b>	<b>79,17</b>	<b>1.327,68</b>	<b>15.932,10</b>

### Servicios Ocasionales

Cargos	Semanal	Mensual	Anual
Cajero	30,00	130,00	1.560,00
Mesero	30,00	130,00	1.560,00

**Dirección:**

Atahualpa Jacinto Flores S11E OE 2 – 373 Y AV Jipijapa OE 21

**Teléfono:**

0995737471



LO MEJOR DE MANABÍ AHORA MAS CERCA DE TI

---

<b>Total Sueldo</b>	<b>60,00</b>	<b>260,00</b>	<b>3.120,00</b>
---------------------	--------------	---------------	-----------------

---

## 8. Plan de inversiones y financiación

El siguiente cuadro es una recopilación de los toda la inversión que la microempresa debe hacer basándose en el estudio ya realizado. Por lo cual se encontró el inconveniente principal es los espacios pequeños y la inversión se ha realizado para la expansión del lugar.

Para la expansión del área de la microempresa se utilizó el financiamiento para lograr este propósito, se presenta en el siguiente cuadro los activos, los gastos que la organización puede y logrado cubrir en este tiempo.

Cuadro de Fuentes y Usos.

<b>Concepto</b>	<b>Uso de fondos</b>	<b>Recursos Propios</b>	<b>Recursos Financiados</b>
Inversiones en Activos Fijos			
Infraestructura	10.000,00		10.000,00
Maquinaria y Equipo	3.004,99	3.004,99	
Vehículo	6.880,00	6.880,00	

---

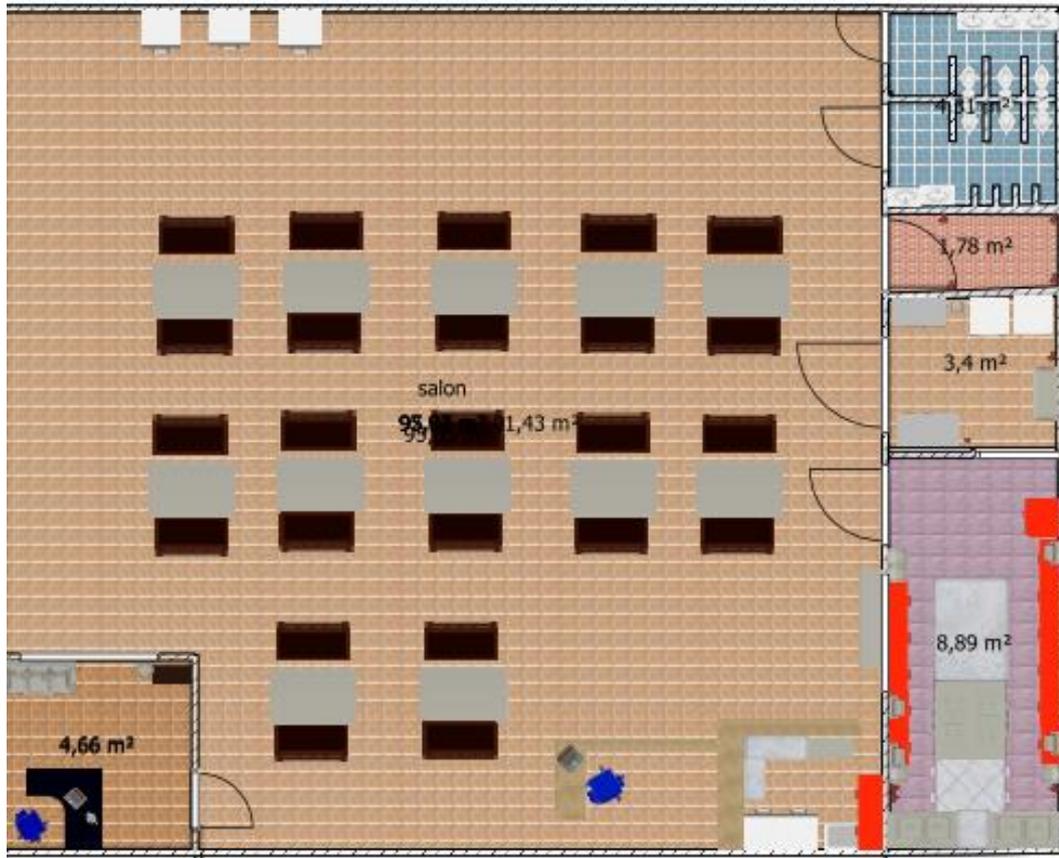


LO MEJOR DE MANABÍ AHORA MAS CERCA DE TI

Equipo de Computación	635,00	635,00	
Equipo de Oficina	164,00	164,00	
Muebles y Enceres	2.610,00	2.610,00	
Total de Activos Fijos	23.293,99	13.293,99	10.000,00
Activos Diferidos			
Gasto de Constitución	120,00	120,00	
Estudio de Factibilidad	350,00	350,00	
Total de Activos Diferidos	470,00	470,00	0,00
Capital de trabajo			
Gastos de Administración	7.471,67	7.471,67	
Gastos de Ventas	1.905,00	1.905,00	
Gastos Financieros	86,15	86,15	
Total capital de trabajo	9.462,82	9.462,82	0,00
<b>TOTAL DE INVERSIÓN</b>	<b>33.226,81</b>	<b>23.226,81</b>	<b>10.000,00</b>
<b>PARTICIPACIÓN</b>	<b>100%</b>	<b>70%</b>	<b>30%</b>

A continuación se presenta la nueva estructura de la planta de la microempresa mejorando sus espacios y dando a sus clientes una atención adecuada y personalizada.

Plano de la microempresa



## 9. Estados financieros

Este estado financiero está proyectado para los cinco años de vida útil que tiene este proyecto, a su vez se puede denotar que si se obtiene un margen de beneficio para los dueños y sus colaboradores.

Cada uno de los indicadores que se muestran a continuación en para la microempresa han sido una fuente de seguridad por medio del estudio se determinado que cada uno de los puntos que se representan en la investigación se



LO MEJOR DE MANABÍ AHORA MAS CERCA DE TI

puede lograr el cometido que se busca. Se muestra el punto de equilibrio de los dos nuevos servicios lograr la rentabilidad que se busca mediante la implementación de este plan de negocios.

#### Estado de resultados

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS	36.517,37	37.087,04	37.665,60	38.253,19	38.849,94
( - ) Gastos Operacionales	30.606,32	30.881,15	31.184,49	31.521,28	31.861,71
Gastos Administrativos	29.886,66	30.209,44	30.535,70	30.865,48	31.198,83
Gastos de Ventas	635,00	641,86	648,79	655,80	662,88
Gastos Financieras	84,66	29,86	0,00	0,00	0,00
( = ) Utilidad Operacional	5.911,05	6.205,89	6.481,11	6.731,91	6.988,23
( + ) Otros Ingresos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
( - ) Otros Egresos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
( = ) Utilidad A.P.E.I.	5.911,05	6.205,89	6.481,11	6.731,91	6.988,23
( - ) 15 % Participación Laboral	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
( = ) Utilidad Antes de I.R.	5.911,05	6.205,89	6.481,11	6.731,91	6.988,23
( - ) Impuesto a la Renta PNOC	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
( = ) Utilidad Neta	5.911,05	6.205,89	6.481,11	6.731,91	6.988,23
( + ) Depreciaciones	2.665,57	2.665,57	2.665,57	2.453,90	2.453,90
( + ) Amortizaciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>( = ) EXCEDENTE OPERACIONAL</b>	<b>8.576,62</b>	<b>8.871,46</b>	<b>9.146,68</b>	<b>9.185,80</b>	<b>9.442,12</b>

VAN = 4.334,27

**Dirección:**

Atahualpa Jacinto Flores S11E OE 2 – 373 Y AV Jipijapa OE 21

**Teléfono:**

0995737471



LO MEJOR DE MANABÍ AHORA MÁS CERCA DE TI

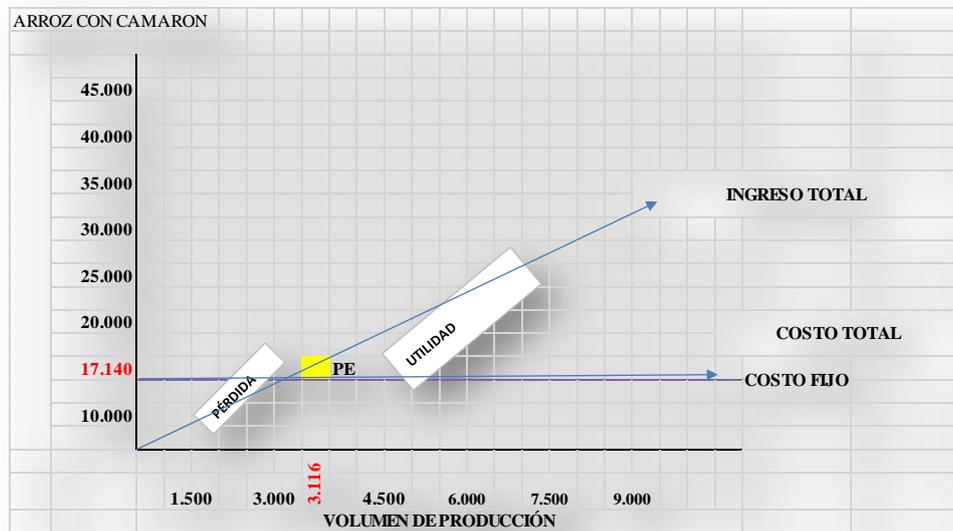
$$TIR = 17,39\%$$

Periodos de Recuperación

PERIODO DE RECUPERACIÓN: 3 AÑOS 8 MESES PRVC

PERIODO DE RECUPERACIÓN: 4 AÑOS 6 MESES PRVA

Punto de Equilibrio del Arroz con camarón



Punto de Equilibrio del viche de cangrejo.

**Dirección:**

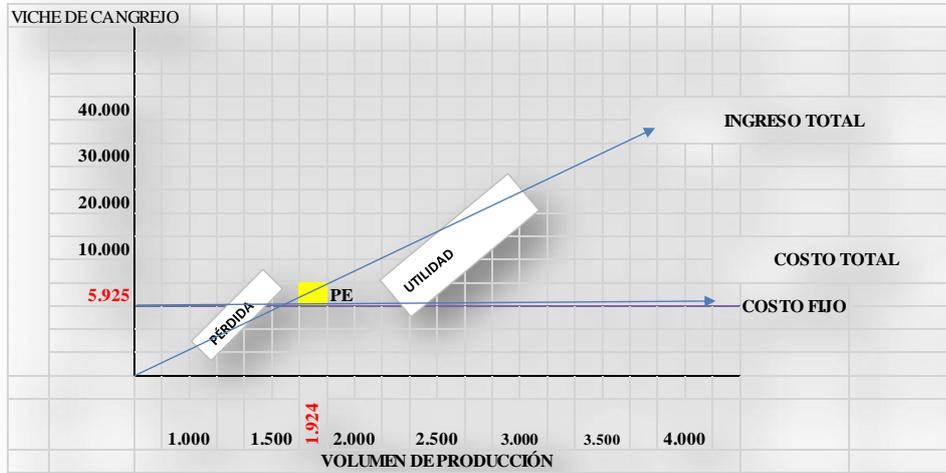
Atahualpa Jacinto Flores S11E OE 2 – 373 Y AV Jipijapa OE 21

**Teléfono:**

0995737471



LO MEJOR DE MANABÍ AHORA MÁS CERCA DE TI



$$ROE = 30 \%$$

$$ROA = 25 \%$$

Conclusiones:

- La microempresa “Allá donde Carlos” lograra obtener una rentabilidad si implementa los dos servicios que se ha presentado anteriormente.
- Los indicadores que se logran observar en este plan de negocios tiene una credibilidad al obtener una demanda potencial en el sector en el que se encuentra y a su vez la calidad que tiene por sus mariscos frescos y de calidad, por la frescura de sus alimentos y por la mejora con e. trato de los clientes.

**Dirección:**

Atahualpa Jacinto Flores S11E OE 2 – 373 Y AV Jipijapa OE 21

**Teléfono:**

0995737471



LO MEJOR DE MANABÍ AHORA MÁS CERCA DE TI

- En el estudio financiero se determinó: el costo del servicio usando la herramienta de la receta estándar, los gastos que la empresa deberá cubrir para un óptimo funcionamiento, la inversión fija; con ellos se determinó el capital de trabajo las fuentes de financiamiento (fondos propios y fondos financiados). Los datos que reflejaron en el estudio financiero se determinó los estados financieros él Situación Financiera, el Estado de Resultados y por último los flujos de caja en los que se puede observar a cinco años.
- Los puntos de equilibrio que determinado por cada servicio en el primero se llegara a un punto de equilibrio de 3.116 unidades y en el segundo cuando venda 1.924 unidades, desde el punto de vista técnico estos resultados son creíbles si la microempresa hace las mejorar pertinentes detalladas en este estudio



Quito, 11 de Mayo de 2018

Señores

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

Presente.

De mi consideración:

Me permito emitir el siguiente certificado correspondiente a la entrega e implementación del Plan de Negocios en el Instituto Tecnológico Superior Cordillera, ya que ha cumplido con los requisitos solicitados por parte de nuestra institución, Plan de Negocios para mejorar la rentabilidad de la microempresa "Allá donde Carlos".

El trabajo sobre el Plan de Negocios para mejorar la rentabilidad en la microempresa "Allá donde Carlos", ubicado al sur del Distrito Metropolitano de Quito en el periodo 2017-2018, se encuentra terminado e implementado satisfactoriamente en la organización.

Es todo lo que puedo decir en honor a la verdad.

Atentamente,

Carlos Mero V.

Administrador

---

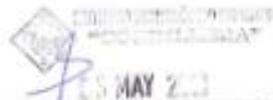
Dirección:  
Atahualpa Jacinto Flores 511E OE 2- 373 Y AV. Jipijapa OE2I  
Teléfono:  
0995737471

**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA**  
**ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN BANCARIA Y FINANCIERA**

**ORDEN DE EMPASTADO**

Una vez verificado el cumplimiento de los requisitos establecidos para el proceso de Titulación, se **AUTORIZA** realizar el empastado del trabajo de titulación, del alumno(a) **MERO BAQUE IVONNE ANDREA**, portador de la cédula de identidad N° 1727289470, previa validación por parte de los departamentos facultados.

Quito, 03 de mayo del 2018



COORDINACIÓN PRÁCTICAS  
03 MAY 2018

Sra. Mariela Balsoca

CAJA



CORDILLERA  
CONSEJO DE CARRERA

Ing. Angélica Andar

DELEGADO DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN



BIBLIOTECA

Ing. William Parra  
BIBLIOTECA



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA  
03 MAY 2018  
COORDINACIÓN PRÁCTICAS

Ing. Samira Villalba

PRÁCTICAS PREPROFESIONALES



DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN BANCARIA Y FINANCIERA  
Y DE PRÁCTICAS PREPROFESIONALES

Ing. Patricia Guano Patin  
DIRECTOR DE CARRERA



SECRETARÍA ACADÉMICA

Tgla. Cristina Chuqui  
SECRETARÍA ACADÉMICA

## Urkund Analysis Result

Analysed Document: Tesis I+D+I Y FACTIBILIDAD IVONNE MERO BAQUE.docx  
(D38521253) Submitted:

5/10/2018 4:35:00 AM Submitted By:

Ivonne-sn25@hotmail.com Significance:

2 %

### Sources included in the report:

jose carmona-proyecto final.pdf(D30272592)

PROYECTO COQUIS.docx (D36995523)

Cueva Karla\_Reisancho Blenda.docx (D37024209)

### Instances where selected sources appear:

4



---

ING. NARANJO MARIA