

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACION
DE EMPRESAS

MAESTRIA REGULAR EN ADMINISTRACION
DE EMPRESAS

X X PROMOCION

PROYECTO

NATURAL FOOD EXPRESS

"COMA SANO COMO EN CASA"

TUTOR

Ing. ANA JARAMILLO, MBA

INTEGRANTES:

César Muñoz Camader

Juan Carlos Orozco Rivera

David Fernando Ramos Tomalá

GUAYAQUIL — ECUADOR

Noviembre, 25 del 2005



DP-08020

AGRADECIMIENTO.

Enfatizamos un especial agradecimiento a los directivos y líderes que encaminan a la ESPAE-ESPOL por los senderos de la competitividad, dado que nos ofrecieron la herramientas necesarias para conducirnos estratégicamente por el cambiante mundo de los negocios.

Estamos sinceramente complacidos y agradecidos por las sabias y supremos conocimientos impartidos por el cuerpo docente, que combinados al esfuerzo de cada uno de nosotros y de nuestros compañeros, hicieron posible un trabajo de equipo amigable, respetuoso, responsable y principalmente un ambiente familiar para el aprovechamiento de los estudios.

Nosotros consideramos que entre las mejores etapas de nuestras vidas se centró en los tres años de convivencia académica masteril, departiendo no solo el bagaje cultural , profesional que trae consigo cada participante, sino el valor agregado que se ciñe en la personalidad de los estudiantes , compuestos de valores morales , actitudes , destrezas y habilidades, marcando un aprendizaje cotidiano que seguramente no olvidaremos, teniendo como resultado un especial agradecimiento a nuestros compañeros por una magnífica amistad .

A la Escuela Superior Politécnica del Litoral, por depositar su confianza en nosotros al abrirnos sus puertas y ser parte de los cambios trascendentales que tanto necesitan nuestras empresas y el país en general, convirtiéndonos en agentes de cambio de la sociedad .

Dedicatoria.

Los principales soportes que me dieron fuerza e inspiración para poder culminar con bendiciones el postgrado fueron:

- Dios y la Virgen María, fue la fuente que me llenó de energías, optimismo, serenidad, dado que sentí su presencia en los momentos que más necesité con testimonios fehacientes.
- A mi madre Cecilia Tomalà de Ramos, que desde el cielo me llegaron sus bendiciones, se la ofrezco muy particularmente, por todo lo que aprendí de ella , gracias mamá.
- A mi abuelito Victor Hugo Tomalà y mi abuelita Ana Victoria Haro que en vida me llenaron de ejemplos como la perseverancia , la tenacidad que desde su partida siempre los voy a recordar
- Mi abuelita Ana Hermosilla Orellana que con sus consejos, su amor, paciencia, desvelos y compañía me iluminaron para obtener las fuerzas necesarias y así culminar la maestría.
- A mi padre Fernando Ramos Haro; quien siempre me sirvió de guía por su perseverancia , tenacidad, responsabilidad, valor para encarar la realidad de la vida , inculcándome que los hombres se forjan con el esfuerzo y sufrimiento.
- A mi tío Mario Tomalà Hermosilla, que con su ejemplo de obtener resultados mediante objetivos , me dio el patrón para concluir los estudios.
- La señora Amalia Zambrano de Ramos , en todo momento me brindó claros momentos de apoyo emocional, con una actitud optimista.
- A la Ing. María de Lourdes Flores Campaña, una persona correcta , organizada, planificadora , con una actitud positiva en la vida, me ofreció su apoyo emocional, intelectual, laboral, de modo que fue incondicional en los momentos que más lo necesité.

David Fernando Ramos Tomalà.

DEDICATORIA

- A Dios que guía mi camino y sus enseñanzas de humildad y sabiduría me ayudó para culminar esta carrera.
- A mi esposa, que la amo por su dulce compañía, por su apoyo y paciencia cuando los fines de semana no estaba junto a mi familia.
- A mis padres que siempre me apoyaron para seguir adelante.
- A mis hijos Andresito y Adrián, que son una bendición de Dios

César Muñoz Camader

DEDICATORIA

- A mis padres les agradezco por su apoyo y su ejemplo de superación, me han servido de mucho durante estos tres años.

Juan Carlos Orozco Rivera

TABLA DE CONTENIDO

INDICE GENERAL	5
RESUMEN EJECUTIVO	8
.....	
CAPITULO 1	
1 ANALISIS DEL ENTORNO.....	10
1.1.ANALISIS DE LA EMPRESA	11
1.1.1. <i>Misión</i>	11
1.1.2. <i>Visión</i>	11
1.1.3. <i>Valores Corporativos</i>	11
1.2.ANALISIS DEL MERCADO	12
1.3.Análisis del Sector y de la Compañía	12
1.4.Producto.....	14
1.5.Fortalezas.....	16
1.6.Debilidades.....	16
1.7.Productos Competidores.....	17
1.8.Ventaja Competitiva del producto-servicio.....	17
1.9.Clientes.....	18
1.2.ANALISIS DE LA COMPETENCIA.....	20
1.2.1.Análisis de Precios.....	20
1.2.2.Tendencias de la Industria.....	20
1.2.3.Desempeño del Servicio.....	20
1.2.4. Estrategias de ventas y distribución de la competencia.....	21
1.2.5.Mercado global.....	22
1.2.6. Mercado global meta.	23
1.2.7.Mercado Objetivo.....	25
1.3.PLAN DE MERCADEO Y ESTRATEGIAS DE VENTAS.....	25
1.3.1.Estrategia de Precios.....	25

1.3.2.Estrategia de Ventas	27
1.3.3.Estrategia Promocional.....	28
1.3.4.Estrategia de Distribución.....	29
1.3.5.Políticas de Servicio.....	30

CAPITULO 2

2 ANÀLISIS TÈCNICO.....	30
2.1.Localizaciòn del Negocio.....	32
2.2.Distribuciòn del Local	33
2.3.Norma de operaciòn dentro del local.....	33
2.4.Requerimientos de equipos.....	34
2.5.Proceso de Natural Food Express.....	35

CAPITULO 3

3 ANÀLISIS ADMINISTRATIVO.....	35
3.1.Grupo empresarial.....	35
3.2.Participaciòn de cada uno en la gestiòn empresarial.....	36
3.3.Estructura Organizacional.....	37
3.4.Políticas de la Empresa.....	37
3.5.Perfiles de Empleados por cargos.....	39
3.6. Selección de Personal.....	41
3.7. Funciones de Personal.....	42

CAPITULO 4

4 ANÀLISIS LEGAL Y SOCIAL.....	45
4.1.ASPECTOS LEGALES.....	45
4.1.1.Tipo de Sociedad.....	45
4.1.2.Procedimientos para la conformaciòn de la sociedad.....	45
4.1.3.Implicaciones Tributarias, comerciales y laborales asociadas al tipo de sociedad	46
4.1.4.Normas y procedimientos sobre la comercializaciòn de sus productos.....	47
4.2.ASPECTOS DE LEGISLACIÒN URBANA.....	47
4.3.ANÀLISIS AMBIENTAL.....	48
4.3.1.Mecanismos de control de contaminaciòn.....	49
4.3.2.Mecanismos de higiene y seguridad industrial.....	50
4.4.ANÀLISIS SOCIAL.....	50

CAPITULO 5

5 ANÀLISIS ECONÒMICO.....	52
5.1.Inversió en Activos Fijos.....	52
5.2.Inversió en Capital de Trabajo	52
5.3.Presupuesto de ingreso.....	52
5.4.Presupuesto de Materia Prima , Productos Elaborados e Insumos.....	52
5.5.Presupuesto de Personal.....	53
5.6.Depreciación y Amortización.....	53
5.7.Presupuesto de Gastos de Operación y Ventas.....	54
5.8.Análisis del Punto de equilibrio.....	54
CAPITULO 6	
6 ANÁLISIS FINANCIERO.....	54
6.1.Flujo de Caja.....	54
6.2.Estado de Resultado.....	55
6.3.Balance General.....	55
CAPITULO 7	
7 ANÁLISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES.....	55
7.1.Riesgo de Mercado.....	55
7.2.Riesgos Técnicos.....	56
7.3.Riesgos Económicos.....	56
7.4.Riesgos Financieros.....	57
CAPITULO 8	
8 EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO.....	57
8.1.Evaluación del Proyecto.....	57
8.2.Análisis de Sensibilidad.....	58
8.3. Análisis de la Estructura Financiera.....	59
8.4.Evaluación Integral del proyecto.....	60
9 ANEXOS.....	61

Resumen Ejecutivo.

Natural Food Express, es una empresa cuya esencia es la distribución de almuerzos light a domicilios ubicados en el norte de la ciudad de Guayaquil, específicamente en la Avenida Francisco de Orellana. El producto está orientado a la clase ejecutiva de mandos medios que necesitan mantener un equilibrio nutricional, obteniendo de esta manera una mejor productividad laboral.

El servicio surge para cubrir las necesidades de cambios alimenticios impulsados por el agresivo crecimiento empresarial del sector en la última década.

Los almuerzos entregados disponen de un balance nutricional compuestos de las proporciones adecuadas de carbohidratos, proteínas y grasas, complementado con una suficiente dosis de minerales y vitaminas, esto es, las instrucciones técnicas (proporciones, receta maestra) se encuentran diseñadas por una nutricionista que forma parte de la organización, velando de esta manera las metas gastronómicas.

La ventaja competitiva se centra disciplinadamente en un concienzudo proceso de calidad, siendo sus bases:

- entrega justo a tiempo.
- servicio personalizado, entrega de carta de menús anticipado informando su respectivo valor nutricional.
- flexibilidad en la solución de problemas, tales como: devolución de pedidos, menús especiales.
- comunicación directa a través de boletines nutricionales, resúmenes con información de innovaciones gastronómicas en lo relacionado a la combinación de alimentos.

De acuerdo al análisis de mercado inferimos que el 29% de los potenciales clientes está dispuesto a pagar más de \$2,00 por almuerzo, por lo que iniciamos con este precio. Con un mercado global meta de 1648 personas esperamos ingresos por ventas al primer año de \$116.072, nuestro mercado objetivo será de 248 personas, cantidad que alcanzaremos en el octavo mes del primer año y en el quinto año atenderemos 532 personas diarias.

En el primer año en promedio no alcanzamos a cubrir el punto de equilibrio, necesitamos vender 333 almuerzos diarios y logramos 220. A partir del segundo año logramos superar el punto de equilibrio hasta 532 almuerzos en el quinto año.

Natural Food está conformado por tres accionistas que integran el personal directivo:

- David Ramos como Coordinador Comercial que estará a cargo de Marketing, Publicidad y Ventas con una aportación de 30%.
- César Muñoz como Administrador que estará a cargo de las áreas Financieras, administrativas con una aportación de 30%.
- Juan Carlos Orozco principal accionista con una aportación del 40%.

El capital de inversión inicial asciende a \$17.000 y se requiere un préstamo en el primer año de \$15.000 para cubrir el déficit de efectivo. Se requiere una tasa de descuento del 30% con el que se obtiene un VAN de \$13.329,00 y una TIR de 70%, a esta tasa el VAN se hace 0.

La inversión se recupera al término del segundo año (exactamente a los 2,87 años), la compañía no necesitará efectivo adicional para poder cumplir sus obligaciones operacionales y necesidades de accionistas.

El proyecto de Natural Food Express, presenta un crecimiento sostenido en base a una buena rentabilidad que hace al proyecto económicamente realizable, respaldado por un flujo de fondos positivo como resultado de una eficiente Planeación Empresarial.

CAPITULO 1

1. ANÁLISIS DEL ENTORNO

En el mundo actual estamos viviendo un proceso de transición muy acelerado en lo relacionado con los negocios globales, y es aquí donde los tratados comerciales se están resolviendo de la manera más sencilla, facilitando la entrada de multinacionales con la figura de franquicias, importando de esta manera una cultura alimenticia pobre en nutrientes, vitaminas, fibra, antioxidantes, vitales para preservar las actuales y futuras generaciones. Así también, en las relaciones comerciales entre países que pertenecen a bloques, tales como la CAN, no se estudia detalladamente el ingreso de determinados productos que no aportan lo suficiente para una buena nutrición.

En la actualidad existe una creciente preocupación por el escaso tiempo que se dispone para desayunar y almorzar, por ello la tendencia es hacia las comidas rápidas, almorzar a deshoras, alimentarse con productos procesados que contienen químicos como colorantes, preservantes, atentando contra la salud de los individuos.

En la sociedad ecuatoriana existe un particular interés por la comida Light, confundiendo los términos: Productos procesados Light y la alimentación natural light, masificándose las compras en los supermercados y despensas de estos productos procesados Light, sin tomar en cuenta que no todo lo que dice la etiqueta se encuentra en el producto.

En el mercado ecuatoriano algunas empresas ofrecen servicio de almuerzos a domicilio en formato Light, cumpliendo con las proporciones alimenticias necesarias, pero existen también otras empresas que desconociendo el verdadero sentido de la combinación de porciones solo ofrecen almuerzos con bajo contenido de grasas.

Entre las empresas que ofrecen estos servicios, tenemos a los gimnasios que proveen a sus clientes de comidas ligeras que van acorde al tipo de ejercicio, peso, estatura y edad; restaurantes que aparte de ofrecer platos dietéticos, ofrecen como alternativa menús Light muy simples pero están comenzando a incursionar en este ramo; y en los patios de comida de los centros comerciales se encuentran empresas que venden comida ligera y también entregan a domicilio.

1.1. Análisis de la Empresa

Natural Food Express es una empresa que surge para satisfacer la demanda de servicios de comida a domicilio, balanceada, baja en grasas y carbohidratos. En especial para aquellas personas que desean mantener un estilo de vida sano con una alimentación saludable, consumiendo platos de agradable sabor, ricos en nutrientes

1.1.1. Misión

Proveer servicios de alimentación a domicilio dentro del menor tiempo posible y a un precio razonable, orientado a individuos que deseen mantener una dieta balanceada. Contando con profesionales calificados para esto, de tal manera que las personas se desempeñen mejor en sus actividades y a su vez contribuir a mejorar los hábitos alimenticios.

1.1.2. Visión

Ser una empresa líder del sector alimenticio de comida sana con entregas a domicilio, dentro de tres años haber logrado una alta participación de mercado, arriba del 50%.

1.1.3. Valores Corporativos

- Buen manejo de los recursos: Programando periódicamente revisiones técnicas a los equipos de la empresa para minimizar imprevistos en la operación del negocio.
- Moral y ética en todo nuestro personal: Implementando campañas internas de motivación, mediante carteleros y charlas. Así también fomentando el concepto de trabajo en equipo.
- Confianza y Puntualidad: Cumpliendo a cabalidad con lo que se ofrece a los clientes, teniendo planes de contingencia para dar solución inmediata a inconvenientes.
- Responsabilidad con el entorno social y ecológico: Siguiendo normas industriales y municipales en lo referente a seguridad y medio ambiente.

1.2. Análisis del Mercado

1.3. Análisis del sector y de la Compañía.

En la actualidad no existe un lugar que se dedique exclusivamente a la preparación de alimentos basados en una dieta nutricional balanceada, menos aun que realice el servicio de entrega Express. Conocemos de restaurantes que hacen una pequeña variación de su servicio regular para encasillarlo como una dieta, pero esta no necesariamente cumple con los estándares de nutrición básicos.

De acuerdo al sondeo de mercado realizado, existe un segmento que no esta siendo atendido por los restaurantes del sector norte de la ciudad comprendido a lo largo de la Avenida Francisco de Orellana. Este segmento es el de personas que prefieren una alimentación sana, balanceada y de buena calidad, si bien existe la corriente de los restaurantes vegetarianos, estos están dirigidos a otros segmentos de mercado y no a todas las personas les es fácil mantenerse con este estilo de alimentación.

Además, consideramos que el universo de clientes potenciales es bastante amplio, ya que nuestra comida esta dirigida a ejecutivos de mandos medios, como : personal administrativo, ventas, marketing, área tecnológica; Debido al desarrollo del sector en el que estamos ubicados y la posibilidad de que siga creciendo en los próximos años podemos concluir que existirán mas empleados del rango ejecutivos de mandos medios por lo que nuestras probabilidades de crecimiento son bastante alentadoras.

En el siguiente cuadro se detalla la proporción correspondiente a las diversas áreas en las que se desempeñan nuestros clientes potenciales.

Profesión	Porcentaje
Personal Administrativo	45 %
Ventas, marketing	35%
Tecnología	25 %

Inicialmente vamos a implementar un programa piloto en una zona reducida, que comprende la Avenida Francisco de Orellana desde la Avenida Carlos Luis Plaza Dañin hasta la Avenida Juan Tanka Marengo, ya que es el área de mayor crecimiento comercial de la ciudad; en lo posterior extendernos hacia otras zonas.

La rivalidad entre competidores esta en un nivel intermedio, ya que existen algunas empresas que se concentran en un estilo similar. Las mas representativas son:

- Lite to go
- Grin Light Food
- Gold Light
- Mariaca Valdez

Esta empresas son tamaño medio, excepto Gold Light y Lite to go que forma parte de una cadena internacional y la vez tiene la franquicia para la venta de la dieta South Beach baja en calorías. El mercado objetivo de estas es medio alto y alto por lo que los precios por comidas tipo almuerzos esta por arriba de los \$4,50 en promedio, así también su ubicación geográfica en la ciudad esta bastante bien distribuida, de tal manera que en el sector escogido por nosotros solo se encuentra Gold Light.

De estas empresas quien lidera el mercado es Lite to go seguido por Gold Light, la competencia es básicamente por servicio mas no por precios. Tratan de diferenciarse por los servicios complementarios que ofrecen , tales como: gimnasio, servicios express de comidas, piqueos. Existen promociones a manera de paquetes que ofrecen servicios completos a menor precio.

Nuestros competidores mas cercanos seria Grin Light Food, esta es una empresa nueva tiene cinco meses en el mercado, ofreciendo su servicios al centro de la ciudad, no ofrecen servicio express pero al entrar nosotros ellos podrían fácilmente ofrecer este servicio no solo a su sector sino ampliarse hasta el norte, convirtiéndose en un potencial competidor para Natural Food Express.

Barreras de entrada fuertes no existen, la única y mas importante es obtener el permiso de funcionamiento del restaurante en la zona, ya que incluye permisos de algunas instituciones y esto puede convertirse en un trámite burocrático.

El poder de negociación de Clientes y Proveedores, esta en los siguientes niveles:

1. Los clientes tienen poder de negociación baja, ya que no existen muchos restaurantes que les ofrezcan comidas a domicilio con las opciones de calidad, precio y variedad, y menos aun como una alimentación sana.
2. Los proveedores tienen bajo poder de negociación, dado que nuestra materia prima no es dependiente de un solo proveedor y se la pueda adquirir en varios puntos de venta.

Nuestro Servicio se puede ver amenazado en los siguientes casos:

1. Cuando las multinacionales incorporan en el menú, la alternativa de comida Light como los Veggie Burgers de MacDonalds (hamburguesas Light)
2. Con los restaurantes de comida vegetariana.
3. Lugares donde expenden solo frutas y derivados como alternativa de la comida diaria.
4. Abundancia en los mercados de productos procesados en formato Light (pan, sánduches, yogurt, gaseosas, etc.).
5. Los restaurantes establecidos y con poder económico, que descubran que pueden satisfacer ese nicho de mercado desatendido.
6. También podrían competir los hoteles con sus restaurantes, ya que existe la posibilidad de que también ofrezcan comida Light con servicio a domicilio.

1.4.Producto

Debido a cambios en las costumbres alimenticias , hemos visto la oportunidad de contribuir con la sociedad, de una manera sencilla pero efectiva incorporando una nueva dieta gastronómica, la cual permitirá llevar una nivel de vida mas sana a todos los individuos.. A través de *Natural Food Express* deseamos presentar una diversidad de productos, que mencionamos a continuación:

- Almuerzos Light Express.
- Servicios de piqueos en formato light.

Nuestro producto estrella va a ser el **Almuerzo Light Express**, el mismo que se diferencia de los otros en los siguientes aspectos:

1. Este almuerzo no es estrictamente una dieta, sino que es una comida con alto valor nutricional, de agradable sabor y que podrá ser consumida por todas las personas, pero en especial dirigido a los ejecutivos de mandos medios con el único objeto de mantener una alimentación balanceada, de tal manera que puedan ser mas productivos en sus trabajos.
2. Las propiedades de los alimentos se caracterizan por ser:
 - a. Bajo en grasas saturadas.
 - b. Bajo en carbohidratos (harinas, pastas, etc.)
 - c. Alto niveles de antioxidantes.
 - d. Alto nivel de fibras.
3. La diferenciación del servicio express esta basado en la puntualidad, presentación y garantía en la calidad de los alimentos.

En un futuro de 1 año pensamos abrir un restaurante que ofrezca comida light, primero vamos a introducir el servicio express para analizar el crecimiento del servicio.

Los beneficios que ofrece nuestro producto son:

- Disminución del riesgo de enfermedades cardiovasculares y gastrointestinales.
- Mantener un desarrollo sostenido de la autoestima: mejorando el aspecto físico, aumentando su energia para desarrollar las actividades en el trabajo.
- Fomentar una cultura de alimentación sana en la sociedad ecuatoriana.
- Mejorar el estilo de vida: Al disminuir riesgos de enfermedades, se podra aumentar la productividad y aumentar sus ingresos.
- Al cambiar la alimentación de los empleados de una empresa hacia lo light, mejorara la productividad de esta.

Como productos complementarios o derivados del principal, ofreceríamos menús especiales:

- Para turismo: comidas para excursiones, días de campo, etc
- Para fechas especiales.
- Para personas con problemas de salud.
- Para personas que desean fortalecer el organismo.
- Para deportistas.

En el envío express la empresa tomará consideraciones especiales en dos aspectos que son de vital importancia: el envase y la logística.

1. El envase: Debe ser del tipo funcional, material térmico, buena presentación, sellado herméticamente de tal manera que se evite la merma o contaminación del producto.
2. La logística: Debe ofrecer todas las medidas de seguridad posible, tales como, personal capacitado y con experiencia en entregas de alimentos a domicilio, así no descuidaremos aspectos claves como el tiempo de entrega y la presentación del producto al llegar a manos del cliente.

1.5.Fortalezas.

- Ofrecer una comida con alto valor nutricional, y de agradable sabor..
- Nuestro menú está soportado por profesionales capacitados en el área nutricional.
- Nuestra logística está amparado bajo un formato justo a tiempo.
- Conocimientos de Administración y Finanzas, de tal manera que aplicando herramientas como La planificación estratégica y control de costos de inventarios, obtendremos un manejo eficiente de los recursos.

1.6.Debilidades.

- Falta de conocimiento y experiencia en negocios de comidas y afines.
- Falta de variedad en el menú diario, frente a la competencia.

1.7.Productos Competidores.

Los productos competidores directos son los diferentes restaurantes que entregan almuerzos normales en el sector, sin embargo existen empresas que ofrecen almuerzos en formato Light pero estas operan en un segmento de mercado diferente al nuestro por lo que no son una competencia directa, sin embargo las mencionamos ya que en cualquier momento ellas podrían convertirse en nuestra competencia.

Lite to go: Empresa que se dedica a vender productos light, tales como: almuerzos, sandwiches, piqueos. Tienen licencia para vender la dieta South beach, muy popular en Estados Unidos. Se encuentra ubicada en el centro comercial Riocentro Entrerios.

Gold Light: Es el restaurante del gimnasio gold gym, donde se ofrecen variedades de piqueos en formato light, así como también almuerzos. Está ubicado en la planta baja del edificio World Trade Center.

Grin Light Food: Restaurante ubicado en la planta baja del Edificio Gran Pasaje, ofrece variedades como: sánduches, ensaladas, cremas, etc. En formato light.

Mariaca Valdez: Ubicado en la ciudadela urdesa, en el centro comercial Urdesa. No es un restaurante sino un kiosko, ofrece básicamente piqueos Light para llevar.

1.8.Ventaja Competitiva del producto-servicio.

Natural Food Express, se dedicará a la entrega de almuerzos light a domicilio ofreciendo un servicio con personal capacitado, cumpliendo con el servicio ofrecido, tales como tiempo de entrega, temperatura, presentación, etc. De tal manera que cubra las expectativas del cliente. La combinación de alimentos va a ser asesorada por un nutricionista de tal forma que la comida sea aprovechada saludablemente y mantenga un sabor agradable. Al mismo tiempo la comunicación con el cliente será constante utilizando correo electrónico o vía telefónica, así estarán informados de los menús semanales y adicionalmente se entregará el valor nutricional de cada comida, mediante boletines vía mail o impresos.

1.9.Clientes.

El grupo de personas que entran como compradores potenciales dispuestos a recibir su almuerzo en mediante servicio Express, esta compuesto por:

- Personas con sobrepeso.
- Personas que deseen mejorar su dieta alimenticia, de tal manera que mantengan un estilo de vida saludable.
- Personas que laboran en oficinas, tipo ejecutivos de mandos medios..
- Personas económicamente activas entre 20 y 45 años.
- Personas de estrato social medio y medio bajo.

Las características de este segmento de clientes puede resumirse en los siguientes puntos:

- Personas sometidas a estrés por la naturaleza de sus trabajos.
- Personas con deseos de cambio en su estilo de alimentación.
- Ejecutivos de la ciudad de Guayaquil, que laboran en el sector norte de la Ciudad, en la Av. Francisco de Orellana entre Av. Juan Tanca Marengo y Av. Carlos Luis Plaza Dañin. De edad entre 20 y 45 años, de clase socioeconómica media y media baja y que deseen cuidar su salud o llevar una dieta adecuada para bajar de peso o ser mas productivo.

Como ya lo mencionamos nuestro mercado objetivo se encuentra ubicado en la zona norte de la ciudad de Guayaquil, en el polo de mayor desarrollo de la ciudad. En este sector se ubica el sector comercial, bancario, aseguradoras, automotriz, hotelero, entre otros. La zona abarca la avenida Francisco de Orellana, desde la calle Carlos Luis Plaza Dañin hasta la Avenida Juan Tanca Marengo.

De los resultados del estudio de mercado determinamos que las bases de decisión de compra de estos clientes se encuentra principalmente en la calidad del servicio que reciben, pero el precio es un factor que también tiene un peso importante, a continuación se detalla los porcentajes obtenidos luego de correr las encuestas.

- La calidad del servicio: 34 %

- El precio: 28 %
- La garantía de servicio: 16 %
- La variedad del menú: 12%
- Otros (Ubicación y Prestigio): 10 %

A continuación se muestran los resultados obtenidos acerca de las opiniones de clientes que mostraron interés en nuestro servicio, así como también de aquellos que se mostraron indiferentes:

Clientes con interés en el producto:

- Desean un servicio diferenciador que cubra las deficiencias de anteriores proveedores, tales como incumplimiento en tiempos de entrega y mala atención.
- Sienten complacencia de que se vaya a brindar servicio de comida light en el sector, ya que tenían la única opción de comidas rápidas.
- Están de acuerdo en pagar un poco mas a cambio de calidad y mejora del servicio en general.
- El servicio express es una alternativa con bastante aceptación (43 %) en las empresas por la naturaleza de sus trabajo en términos de tiempo y actividad.

Clientes no interesados en el producto:

- Existe un porcentaje de 22% de personas que no están interesados en la opción express porque no disponen de un lugar funcional en sus trabajos para almorzar.
- Otro porcentaje 35 %de clientes prefiere salir del ambiente de la oficina y almorzar en un lugar diferente.

Para tratar de cambiar la percepción de estos últimos, estamos planificando implementar un programa que incluya:

Charlas o testimonios de personas.

Promoción y Publicidad de los servicios ofrecidos por Natural Food Express.

Hacer un seguimiento post visita a clientes potenciales, para involucrarlos en esta tendencia light.

1.2. Análisis de la Competencia

1.2.1. Análisis de Precios.

El segmento alto esta atendido básicamente por “Lite to go” los precios son altos, oscilan entre los \$50,00 semanales solo por los almuerzos a domicilio.

Grin Light Food: Un menú tipo almuerzo se debe solicitar por separado a un precio promedio de \$ 5,00. Además se ofrecen sandwiches, piqueos, ensaladas que van desde \$1,50 hasta \$3,50.

Gold light : Forma parte de la cadena Gold Gym, el servicio consta de un solo plato tipo almuerzo, el precio oscila alrededor de los \$ 6,00. También existe disponible sandwiches, jugos, piqueos.

1.2.2. Tendencias de la industria.

Las tendencias actuales de la sociedad en el aspecto nutricional se esta enfocando cada vez mas hacia lo natural, debido a que se esta tomando conciencia de que muchas de las enfermedades comunes son causadas por un desorden en la alimentación diaria, así también podemos decir que el desarrollo de nuevas tecnologías nos conlleva a una vida bajo mas presión, en general el nivel de estrés es cada vez mas elevado en los tiempos modernos. Por esta razón las personas se están preocupando cada vez mas por mantener una dieta balanceada que les permita llevar un estilo de vida saludable, al mismo tiempo desean no privarse de ciertos alimentos como carnes, azucars, entre otros, que combinados correctamente en una dieta balanceada pueden muy bien formar parte de la alimentación cotidiana.

1.2.3. Desempeño del servicio.

Del estudio de mercado tenemos que las empresas que ofrecen servicios express llenan las expectativas de los clientes en un 85%, mientras que existe un 15% de insatisfacción en esta clase de servicio. Así la cultura de entrega a domicilio ya se encuentra presente en

nuestra sociedad, esto se reafirma al obtener un 43% de aceptación hacia la tendencia de servicios de almuerzo balanceados en modalidad Express, esto representa casi la mitad de nuestra muestra.

Los factores por los cuales el 15% de los clientes se sienten insatisfechos son:

- Servicio de entrega personalizado: Falta de amabilidad y no se solucionan de manera eficaz problemas puntuales, tales como: Cambios de menú, envases inadecuados.
- Tiempo de entrega: No se cumplen con los tiempos de entrega prometidos.
- Temperatura de los alimentos: El cliente recibe los alimentos a temperatura ambiente, de tal manera que deben ser recalentados en la oficina, lo que ocasiona molestias y pérdidas de tiempo.

1.2.4.Estrategias de ventas y distribución de la competencia.

Lite to go: Su estrategia de venta es a través de la pagina web, distribución de publicidad mediante trípticos y ofreciendo directamente los productos al usuario final.

Grin Light Food: Vende directamente al cliente final, su forma de vender es mediante trípticos y avisos en la prensa escrita.

Gold Light: La estrategia es muy localizada, solamente dentro del edificio Worl Trade Center. Envían trípticos puerta a puerta, promociones vía internet a empresas, promociones en días especiales, pero sus clientes mas fieles son los que asisten rutinariamente al gimnasio.

Actualmente no existe una marca líder global, ya que las que se encuentran en el mercado atienden segmentos específicos. Sin embargo dentro del segmento alto y medio alto la marca que tiene mayor aceptación es Lite to go.

Otros factores para que no exista un líder es que aún existe una aversión en la cultura local hacia lo Light y que hay poca información en el mercado sobre este tema..

Los segmentos que son cubiertos por las empresas de la competencia como Lite to go y Gold Gym son básicamente el alto y el medio alto, debido a que los precios son elevados (alrededor de \$7 en promedio).

Grin light food, es una alternativa para la segmento medio medio y medio bajo ya que existen alternativas variadas referentes al precio (de \$3 a \$5).

Vemos oportunidad de competir con ellos debido a que la mayoría de la competencia esta enfocada en otro segmento de mercado, el alto. Por lo que nuestro mercado objetivo, estrato social medio y medio bajo, esta casi desatendido y solamente disponen de almuerzos comunes.

Además la ubicación geográfica nos favorece y tenemos una ventaja competitiva, como el precio y calidad de servicio que nos diferenciara de la competencia.

1.5.Mercado global.

Para determinar el tamaño del mercado global podemos empezar con que en la Av. Francisco de Orellana cuenta con aproximadamente:

Edificios	pisos	oficinas por piso	personas por oficina	Total
Centrum	15	8	15	1,800
Pichincha	15	8	15	1,800
Torre Atlas	15	8	15	1,800
SRI	15	8	15	1,800
WTC-A-B	30	8	15	3,600

Las Cámaras	15	8	15	1,800
Torres del Norte A-B	30	8	15	3,600
Otros	15	8	15	1,800
Totales				18,000

De estas 18.000 personas están dentro de una edad comprendida de 21 años hasta mayor de 45 años, de clase media baja hasta media alta, como profesionales, administrativos, servicios al cliente y de servicios en general que son en gran número dentro del sector.

1.2.6.Mercado global meta.

Del estudio de mercado, obtuvimos los siguientes datos:

1. Personas que prefieren:

- a. Almuerzo normal 67.8%
- b. Light 8.8%

Total: 77 %

2. Posibles consumidores que eligieron comer:

- a. Express 40.5%
- b. Restaurante 59.3%

Total: 41 %

3. Personas con presupuesto para gastos en almuerzo entre:

- a. De \$2.01 a \$3 = 16.3%
- b. De \$2.51 a \$3 = 6%
- c. Mayor a \$3= 6.8%

Total: 29 %

De todas las personas que laboran en nuestro sector (18000 personas), escogeremos a las que prefieren almuerzos light o consumen almuerzos normales a falta de light (13860 personas); de allí tomaremos solo en cuenta las que prefieren express (5683 personas) ya

que es allí donde vamos a entrar, y de estos tomaremos a los que dentro de su presupuesto invierten mas de \$ 2,00 en su almuerzo (1648 personas), ya que nuestros precio estimado va a ser de \$2,00 por almuerzo.

Tabla para Mercado Global Meta

Personas que laboran en el sector	Porcentaje que optan por almuerzo normal o light	Porcentaje que eligen express	Porcentaje que gastan mas de \$2 en almuerzo	Mercado Global Meta
18,000.00	77%	41%	29 %	1648 personas

Presupuesto de Ventas.

El mercado global meta (1648 personas) estaría dispuesto a pagar dentro de \$2 a 3\$ por un buen almuerzo que cumpla con las exigencias nutricionales para poder desempeñar su trabajo y pueda sustituir al típico almuerzo alto en calorías que provoca somnolencia en algunos casos. Con un precio estimado de \$ 2,00 y con 20 dias hábiles al mes, estaríamos hablando que este segmento puede consumir mensualmente alrededor de \$ 82.400.

Tabla para Presupuesto de Ventas

Mercado global meta	Dias laborables al mes	Precio estimado por almuerzo	Estimación de presupuesto de ventas mensual
1648 personas	20 dias	\$ 2,00	\$ 82400,00

1.2.7.Mercado Objetivo.

Para determinar nuestro mercado objetivo, hemos estimado que vamos a iniciar con un 15% de ese mercado global y ademas nos fijamos tener un crecimiento anual del 10% .

Tabla para Mercado Objetivo

Mercado Global Meta	Objetivo 15%
1,648personas	248 personas

1.3.PLAN DE MERCADO Y ESTRATEGIAS DE VENTAS.

1.3.1.Estrategia de Precios.

Como hemos anotado anteriormente las empresas actuales no son nuestra competencia directa, pero hemos analizado sus políticas de precios para tomarlas como referencias.

Lite to Go: Los precios de este proveedor oscilan dentro de Almuerzos Express a \$10 y piqueos alrededor de \$2,50 a \$5, basados en una dieta americana llamada South beach, sus costos fijos como el alquiler de local, los costos de representación y de licencia, la presentación y el envase son de buena calidad, estimamos que el margen que están utilizando es del 30% o 40%, utilizando una política de crédito, ya sea pago con tarjeta de crédito, cheques, o convenios de pago a 30 días.

Grin Food: Este proveedor tiene la variedad que puede el cliente armar su propio almuerzo y el menú especial

El almuerzo está conformado por cremas de vegetales, carnes, variedad de ensaladas y jugos de frutas, el precio promedio de un almuerzo es de \$5,50.

Existe otra opción como el menú especial que incluye ensalada, carne y jugo a un precio de \$3,50; estimamos un elevado costo fijo como infraestructura, alquiler, empleados, el margen estará dentro del 25% y como política de precio establecen crédito directo con empresas y ofrecen descuentos por volúmenes desde 15 personas.

Gold Light

Este proveedor ofrece un almuerzo único a \$6, y variedad de piqueos como sandwiches de distintas carnes a un precio de \$3,50, la estrategia es la de un paquete integral que incluye gimnasio y almuerzo, con pago directo o con tarjeta de crédito y convenios con empresas del WTC. Se estima un margen dentro del 40%.

Nuestra competencia mas directa son los otros restaurantes que ofrecen almuerzos no Light, su precio esta en promedio en \$1,50. Aquí se entregan almuerzos tipo dieta donde se reemplaza el segundo por ensaladas y el precio sigue siendo el mismo, partiendo de esta información determinaremos nuestra estrategia de precios.

Natural Food Express

El precio determinado por nosotros está entre \$2 y \$2.50 por almuerzo, basado en una alimentación sana con asistencia nutricional profesional que nos permita negociar con las empresas ventas por volúmenes que nos permita un desarrollo en el mercado previsto.

Los precios del almuerzo normal dentro de este mercado es de \$1,50, nuestro precio está por encima de la competencia, nuestra diferencia radica en la información nutricional que ofrecemos semanalmente con una presentación adecuada.

Nuestro plan de crédito es ofrecer descuentos por volúmenes que nos permita cubrir nuestros costos fijos, otra opción son las compras anticipadas de tickets que nos permite asegurar efectivo hoy y ventas por los 30 días, y además crédito a un mes y pago con tarjeta de crédito a un mes con los intereses asignados por la tarjeta.

El porcentaje de ventas a crédito no excederá del 30% y el plazo será de un mes.

1.3.2.Estrategia de Ventas.

Nuestros clientes iniciales son los que están ubicados en la Av. Francisco de Orellana, desde el Centro Comercial San Marino hasta Mall del Sol y además se planea crecer hacia el norte de la ciudad abarcando Alborada, Garzota, Kennedy Norte los clientes en que nos vamos a enfocar son el personal administrativo, secretarias de ejecutivos, asistentes de gerencia, ventas, servicios al cliente, técnicos de distintas ramas.

Los mecanismos para asegurar clientes consistirán en realizar visitas periódicas a las empresas, específicamente al departamento de RRHH, viabilizado a través foros gastronómicos, indicando las novedades en cuanto a la combinación óptima de alimentos para el correcto suministro de nutrientes . Estos foros se realizaran en las instituciones que puedan brindar facilidades para esto, también se enviara información vía mail con novedades de nutricion y afines.

Otro mecanismo consistiría en establecer un contacto en el departamento de personal, para que a su vez envíe a empleados en áreas claves vía internet una encuesta exploratoria para inferir las expectativas de sus necesidades actuales y futuras; de modo que nos reenvíen a través del departamento de RRHH a nuestra dirección electrónica. Así también a través de nuestra base de datos encuestaríamos directamente a los empleados y en casos concretos donde no se disponga de computadoras se realizaría la encuesta por medio del papel. Todo esto son el deseo de conocer directamente las necesidades de nuestros clientes y llenar vacíos existentes.

Otra estrategia sería conversar con las empresas del sector para que cubran total o parcialmente la alimentación de sus empleados, de tal manera que hagan alianza con nosotros vía créditos mensuales.

Los pilares en los que descansara nuestra estrategia de ventas son:

- Equilibrio de la dieta, lo que le permitirá mejorar sus condiciones generales de salud y de rendimiento.
- Alimentos sanos y nutritivos, pero sin perder su agradable sabor.

- Además no vamos a privar a nuestros clientes de comer variedades de productos, lo que vamos a hacer es balancear su consumo.
- La rapidez y la calidad de servicio motivarán a generar ventas.

1.3.3.Estrategia Promocional.

De las diversas estrategias de promoción, las escogidas para nuestro servicio son:

1. Conferencias informativas .
2. Publicidad vía on line.
3. Trípticos o brochures.
4. Telemarketing.
5. Marketing Directo: one to one.

Las principales ideas para presentar las diferentes estrategias de promoción de Natural Food Express, se resumen a continuación:

1. Previa cita con la empresa referida vía Infocus, Data show o de manera Presencial, en donde se informara las bondades y beneficios de una comida sana.
2. Con nuestra base de datos se procederá a enviar información detallada de nuestros servicios y nuevas tendencias alimenticias basadas en nuestra profesional en nutrición.
3. Se organizará entregas de trípticos por sectores en el norte de la ciudad.
4. Se establecerán alianzas con Nutricionistas, Homeópatas, Cardiólogos para que recomienden o certifiquen nuestro producto.
5. Entrega de trípticos, volantes de lunes a viernes, podría ser a una hora comprendida entre 09:00 hasta 17:00.
6. A través de Radios como:
 - 6.1. La Estación 101.3 FM Estereo, en los noticieros de la mañana, dos anuncios de 45 segundos cada uno.
 - 6.2. Teleradio noticias 1050 AM: En el programa Vida y Salud dirigido por Blanca Salazar a la 10H30, tres anuncios de 45 segundos cada uno.

1.3.4.Estrategias de Distribución.

Debido a la naturaleza del negocio no vamos a disponer de puntos de venta, ya que se realizará la entrega a domicilio u oficinas, dependiendo de la demanda a futuro planificaremos la apertura de locales para la distribución.

El proceso para la distribución de los almuerzos se realizará inicialmente usando 4 motonetas o motocicletas, debido a que el espacio cobertura geográfica del proyecto no es tan grande.

Dependiendo de la ubicación de nuestros clientes se elaborarán hojas de rutas para las motocicletas, de tal manera que se puedan cumplir con los tiempos de entrega prometidos, consecutivamente cada motorizado pueda cubrir varias veces la misma ruta. Así también planificamos que al crecer en área de cobertura necesitaremos contratar servicios de vehículos tipo furgonetas, de tal manera que podamos cubrir rutas más largas y con más seguridad.

Debido a que la necesidad de este tipo de servicio es solo por unas horas (entre las 12:00 y las 14:30 aproximadamente), vamos a contratar motorizados por horas de tal manera que no eleven nuestros costos, gastos por seguro no vamos a tener por el hecho de transportar carga de bajo valor. El costo de transporte de materia prima lo vamos a asumir a diario, pero no representara un valor elevado ya que los mercados de abastecimiento se encuentran cerca de nuestras instalaciones.

En lo que respecta al bodegaje podemos anotar lo siguiente:

- Existe materia prima perecible, como las carnes y productos lácteos, pero vamos a emprender alianzas con los proveedores para que se realicen entregas a diario de tal manera que no necesitemos incurrir en costos altos de bodegaje.
- Además, la idea es de trabajar con productos frescos de tal manera que los vegetales, frutas y la gran mayoría de productos se compraran a diario, o cada dos o tres días de acuerdo al menú previamente elaborado.

1.3.5. Políticas De Servicio.

Básicamente la garantía del producto terminado se da en el hecho de satisfacer todas las exigencias del cliente y cumplir con lo ofrecido, de no ser así se averiguará la razón de la insatisfacción y se resolverá el problema.

Así también, se cambiará por otro almuerzo en el mismo momento o en el día que el cliente disponga. Para monitorear la calidad de servicio se realizarán periódicamente encuestas aleatorias vía telefónica o internet, con el objetivo de evaluar y corregir fallas.

Conseguir nuevos clientes será responsabilidad de todos los miembros de Natural Food Express, pero quién coordinará las tácticas de ventas será el Ingeniero comercial David Ramos, ya sea vía telefónica, internet o con visitas personales a las empresas del sector. Como incentivo se pagaran comisiones por cada empresa que ingrese como cliente nuevo y el sueldo base se acordará en la negociación del contrato. Su meta será de conseguir un 15 % de clientes nuevos cada mes, de tal manera que lleguemos a nuestro objetivo (419 almuerzos diarios) al culminar el periodo de evaluación de 1 año.

2. Análisis Técnico.

El auge de las Comidas Light, es una gran solución para los habitantes de las ciudades convulsionadas; sin embargo, desde el punto de vista nutricional, conviene que los consumidores hagan una revisión de sus hábitos para no caer en excesos que podrían resultar negativos para el organismo.

La dieta debe ser variada, consumiendo sobre todo productos frescos y de temporada. Sin darnos cuenta hemos ido abandonando los buenos hábitos alimentarios con el consiguiente detrimento hacia nuestra salud. Este equilibrio dietético dependerá de una serie de factores

personales tales como el sexo, la talla, el peso, la edad, la actividad que realizamos, el clima y el entorno en el que vivimos.

La finalidad básica de la alimentación es conseguir una buena nutrición para conservar la integridad física y asegurar el correcto funcionamiento de las actividades del organismo que permiten llevar una vida sana, la nutrición puede ser mala no sólo por un exceso de alimentos sino también por su falta, de allí que Natural Foods Express cuenta con la asesoría de un nutricionista para la elaboración de los diferentes menús, para ello se sigue las cantidades recomendadas por la RDA, ya sean proteínas, carbohidratos o vitaminas, estas se anotan en las siguientes tablas

Requerimientos diarios de Proteínas

Véase Anexo A.

Requerimientos diarios de Minerales

Véase Anexo B.

Requerimientos diarios de Vitaminas

Véase Anexo C.

Siguiendo estos lineamientos, se preparo el siguiente menú semanal para satisfacer las necesidades alimenticias de los clientes de Natural Foods.

MENU NATURAL FOODS

MENUS	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
Entrada	Crema de Brócoli	Crema de acelga y nabo	Sopa de queso	Crema de espinaca	Consomé de pollo
Segundo	Carne asada, ensalada, ½ porción de arroz	Pescado al vapor con vegetales , ½ porción de arroz	Una porción de Pollo con 1/2 taza de puré, vainitas asadas	Ensalada de pollo y papas al horno	Costillas asadas con ensalada de vegetales
Bebidas	Jugo de Naranja	Jugo de melón	Limonada	Tamarindo	Avena
Postres	Porción de fruta	Gelatina	Torta de zanahoria	Porción de fruta	Ensaladas de frutas

2.1.Localización del Negocio.

El local de Natural Food Express, estará ubicado en la Avenida Víctor Hugo Sicouret y Alberto Borges, ciudadela Kennedy Norte. Esta ubicación es estratégica ya que estamos cerca de los principales edificios del sector para la entrega inmediata del producto. El local cuenta con todos los servicios básicos como:

Agua Potable y servicio de alcantarillado	✓
Luz Eléctrica	✓
Recolección de Basura	✓
Teléfonos e Internet	✓
Servicio de Transporte urbano	✓

2.2.Distribución del local.

El área total que van a ser utilizadas por nosotros es de 60m² (6m x 10m), la infraestructura necesita de las siguientes áreas específicas, en una sola planta.

Áreas	Oficinas / espacios
Administración	2
Recepción	1
Cocina	1
Baños	1
Sala de espera	1
Total	6

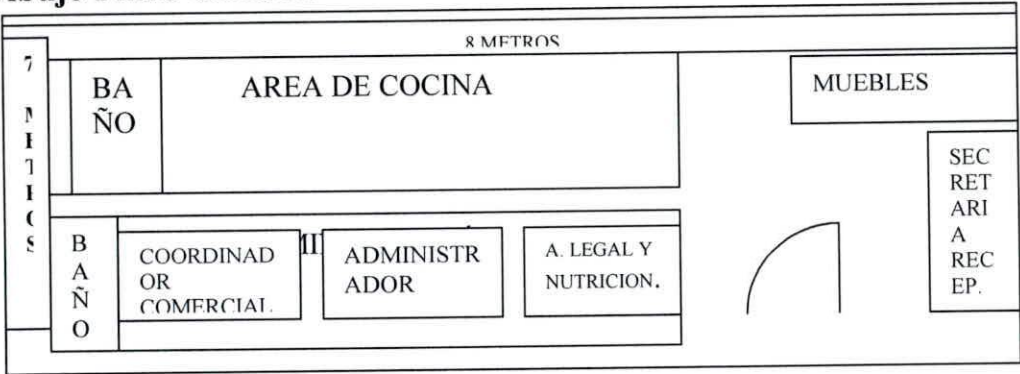
2.3. Normas de operación dentro del local.

Con respecto a las instalaciones se operará de la siguiente manera:

1. Los alimentos se prepararan con absoluta limpieza cumpliendo las normas sanitarias y teniendo los permisos respectivos, Subsecretaria de Salud Pública de Guayaquil y Municipal.
2. Las compras se las realiza de manera diaria para que no exista daño en los productos perecederos.
3. El local lucirá impecable para que no exista problemas de una imagen deteriorada.
4. Se establecerá un área para los desechos para que no perjudique la apariencia de la cocina y del local en genera. Los desperdicios serán desalojados en el horario pertinente establecido por el sector.
5. El área de Cocina será distante del área de atención al cliente y de administración para no afectar la imagen de la compañía.
6. El personal de cocina lucirá impecable con vestimenta adecuada y con todas las medidas de seguridad .
7. La compra de equipos y activos será responsabilidad exclusiva de los administradores de Natural Food.

Plano del Local

Dibujo Plano del local



2.4.Requerimiento de equipos.

El requerimiento de equipos o de activos para desempeñar las operaciones comerciales, se detalla en el siguiente cuadro:

Áreas	Equipos/ activos	Cantidad
Administración	Computadores	1
Administración	Escritorios	2
Administración	Sillas	4
Administración	Muebles	1
Administración	Aires Acondicionados	1
Cocina	Cocina Industrial	1
Cocina	Congelador Industrial	1
Cocina	Ventiladores de pared	3
Cocina	Refrigerador Industrial	1
Cocina	Perchas (1.8m x 2m)	3
Cocina	Licuada industrial	1
Cocina	Ollas arroceras Indust.	1
Cocina	Extractores de jugo	1

Cocina	Varios útiles de oficina	-
Cocina	Extractores de grasa	1
Cocina	Extractor de aire	2
Recepción	Computadores	1
Recepción	Sillas	1
Sala de espera	Muebles	1
Recepción	Aires Acondicionados	1
Totales		28

2.5. Procesos de Natural Foods.

La parte administrativa de entrega Express, esta desarrollado en base al siguiente proceso:

1. Se realiza una solicitud de pedido, vía teléfono, mail o contrato preestablecido.
2. Se procede a darle trámite la solicitud en la brevedad posible.
3. Se coordina con el personal de logística y transporte.
4. Se realizará una encuesta aleatoria, para inferir si el servicio se realizó a satisfacción del cliente.

3. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

3.1. Grupo Empresarial.

Natural Food Express, contará con el siguiente personal directivo que apoyará a la organización en sus distintas estrategias a nivel comercial.

- Ing. David Ramos Tomalá con el siguiente currículo:
 - ☐ Ingeniero Comercial de la Universidad Laica Vicente Roca fuerte
 - ☐ Supervisor de Ventas FOSFO S.A.

- ❑ Experto en el área de Ventas con experiencia de 15 años en productos de consumo masivo.
- ❑ Experto en Métodos Cuantitativos y conocedor del mercado empresarial.

II. Ing. Juan Carlos Orozco Rivera, con el siguiente perfil y experiencia:

- ❑ Ingeniero Eléctrico de la ESPOL, becado los seis años de estudio.
- ❑ Con experiencia de 10 años en la Compañía XEROX del Ecuador.
- ❑ Experto en el área técnica de alto y bajo volumen de copiado a color.
- ❑ Experto en Administración de Operaciones y del mercado empresarial.

III. Lcdo. César Muñoz Camader con el perfil siguiente:

- ❑ Licenciatura en Contabilidad y Auditoria de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte.
- ❑ Con experiencia de 6 años en el área Contable tanto a nivel Industrial, Comercial y de Servicios.
- ❑ Experto en Tributación y conocedor del entorno empresarial.

Personal Ejecutivo.

El personal ejecutivo de la empresa estará conformado por los miembros del grupo empresarial, dentro de la toma de decisiones se establece que estas tres personas formaran un consejo directivo para la administración de la empresa, este consejo se reunirá dos veces por mes, emitiendo un informe cada fin de mes respecto al desarrollo de Natural Foods Express.

3.2.Participación de cada Directivo en la Organización.

- El Ing. David Ramos se encargará del área comercial como Coordinador Comercial y desarrollo de Negocios, su ámbito comprende Publicidad, Marketing ,Ventas y Administración.
- El Ing. Juan Carlos Orozco se encargará de las Operaciones y de los Procesos para minimizar costos, su radio de acción comprende Operaciones y Administración.
- El Lcdo. César Muñoz será el encargado de la parte Financiera-Contable, Legal, Control Interno y Administración.

Las distintas situaciones que se presentaren con respecto a la organización será resuelta conjuntamente con los directivos.

Organización

La organización contará con tres niveles jerárquicos:

1. El nivel 1 contará con el Administrador General, Gerente Comercial-Negocios, Gerente de Operaciones y Gerente Financiero.
2. El nivel 2 contará con el apoyo de un nutricionista, un abogado y secretaria
3. El nivel 3 cuenta con:
 - Cocinero
 - Ayudantes de cocina
 - Despachadores

3.3.Estructura Organizacional.



4.1.Políticas de la Empresa.

Nivel jerárquico uno:

- Cumplir con el horario de la empresa, desde las 08H00 AM hasta las 16:00 PM
- El personal cumplirá con el buen manejo de las relaciones interpersonales.

- El personal cumplirá con el buen manejo de las relaciones interpersonales.

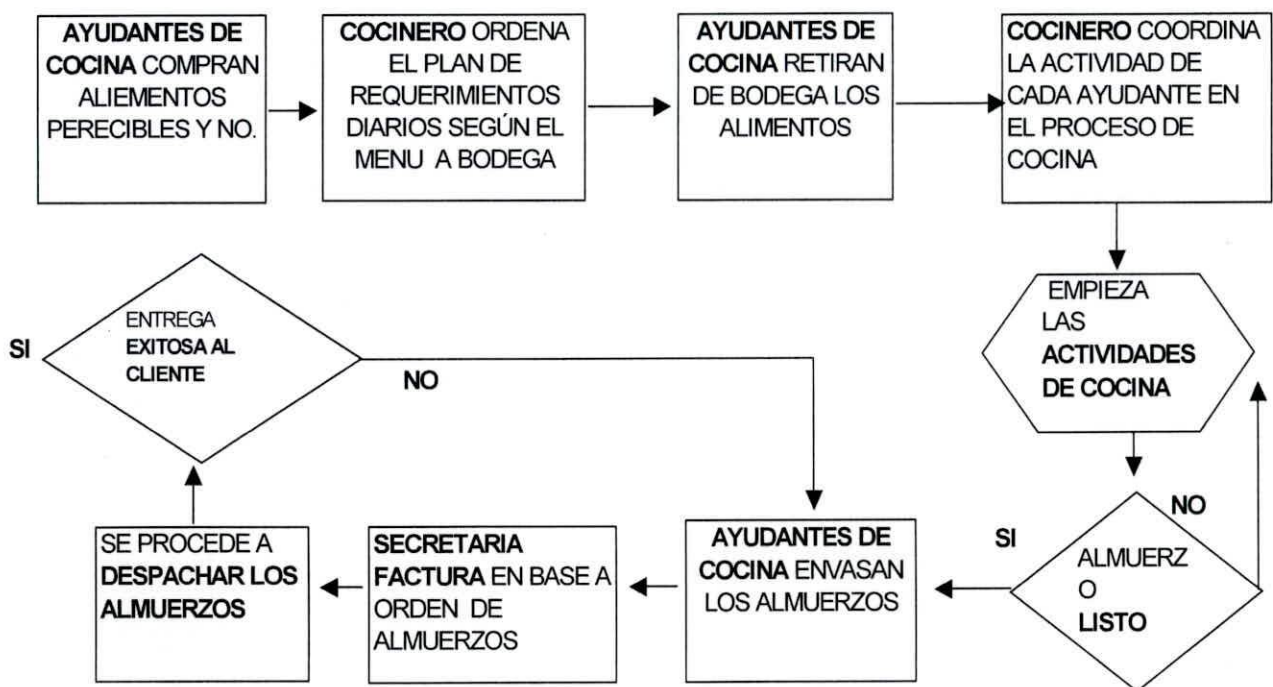
Nivel jerárquico dos :

- Respetar la confidencialidad de la información de la empresa.
- Cuidar equipos e instalaciones.

Nivel jerárquico tres :

- Cumplir con el horario de la empresa, desde las 08H00 AM hasta las 16:00 PM.
- Limpieza del local antes de empezar el día y al final de la jornada.
- El personal cumplirá con el buen manejo de las relaciones interpersonales.
- Ejecutar las disposiciones de las Gerencias.
- Excelente trato a nuestros clientes y dar una pronta solución a los inconvenientes.
- Cuidar las instalaciones y los equipos.
- Presentar una adecuada vestimenta que no altere la imagen de la compañía.
- La hora del almuerzo será a las 14:00.

Diagrama de flujo de Natural Food Express.



Empleados y Requerimientos

Para el desempeño de la compañía el requerimiento de personal es de 14 personas, las cuales 10 estarían con contrato eventual a 90 días y luego si el desempeño se ajusta a las necesidades de Natural Food Express, se renovaría el contrato por 1 año.

El personal eventual sería la Nutricionista y el asesor Legal que trabajarán por honorarios profesionales.

3.5.Perfiles de Empleados por Cargos.

Administrador General:

1. Profesional en Administración de Empresas con conocimientos del mercado alimenticio.
2. Alta capacidad de Liderazgo y negociación.
3. Conocedor del entorno comercial y económico.
4. Proactivo y capacidad para generar cambios.
5. Experiencia de 6 años en el sector comercial.

Coordinador de Ventas y de Negocios

1. Profesional en Administración de Empresas o afines, con especialización en Marketing.
2. Experiencia de 6 años en ventas de productos para consumo masivo.
3. Capacidad de Liderazgo y Negociación.
4. Con conocimiento del mercado actual.
5. Capacidad para generar crecimiento sostenido.

6. Proactivo y Capacidad para generar cambios.

Secretaria Recepcionista

1. Estudiante de universidad, primeros años de administración o afines.
2. Dispuesta a trabajar bajo presión.
3. Con experiencia de 1 año en cargos similares.

Cocinero

1. Experiencia en Cocina o Restaurantes de por lo menos 5 años.
2. Preferible con estudios en Gastronomía.
3. Capacidad para trabajar bajo presión.
4. Especialista en ensaladas, carnes a la parrilla y postres.

Asistentes de Cocina

1. Experiencia en cocina o restaurantes de 1 año.
2. Capacidad para trabajar a presión.
3. Bachiller.
4. Colaborador y proactivo.

Despachadores

1. Experiencia en despachos Express de un año en restaurantes.
2. Bachiller o estudiante con moto.
3. Dispuesto a trabajar a presión.
4. Colaborador y proactivo.

Natural Food Express, contará además con un asesor Nutricionista temporal que planificará la variedad de menús mensual y el equilibrio nutritivo con la ayuda de los directivos y se requerirá un asesor legal, que como abogado apoyará con temas Laborales, Impuestos, contribuciones municipales y demás temas de su pertinencia, estos asesores no formarán

parte del rol de la empresa sino que trabajarán como proveedores nuestros o como honorarios profesionales.

3.6. Selección de Personal.

Mecanismos de Selección y Desarrollo del Personal

Natural Food Express, contará con dos métodos de Selección de personal:

1. A través de Referencias personales
2. Métodos formales de reclutamiento o selección como:
 - a. Entrega de Currículo.
 - b. Entrevista Preliminar
 - c. Pruebas de Selección.
 - d. Verificación de datos laborales como personales.
 - e. Última Entrevista.
 - f. Selección final.

Métodos de contratación.

Conjuntamente con el Asesor Legal se establecerán los tipos de contratos laborales que más convengan a Natural Food Express, para que disminuya el riesgo laboral y legal, que podrían ser:

1. Contrato por horas.
2. Contrato a prueba por 90 días.
3. Terciarización u Outsourcing.
4. Contrato Fijo.
5. Honorarios Profesionales.

Beneficios Laborales.

Dentro de los beneficios podemos mencionar las siguientes:

1. Beneficios aplicados a la productividad, por objetivos, si se cumple la meta propuesta en ventas se les dará un beneficio de \$50 por cada 100 clientes nuevos.
2. Compensaciones y beneficios de Ley:
 - a. Décimo tercero, cuarto y vacaciones.
 - b. Fondos de Reserva, utilidades si las hubiere.
 - c. Seguro Social al Personal de Planta.
3. A fines de año se les dará un bono navideño.

3.7.Funciones de Personal.

Administrador

- ☐ Determinar los Objetivos y metas de la Organización a nivel integral.
- ☐ Definir y desarrollar los planes estratégicos de la compañía con las gerencias funcionales.
- ☐ Establecer el requerimiento de personal necesario.
- ☐ Buscar y establecer joint venture, con otras compañías que nos permitan tomar ventaja dentro del mercado.
- ☐ Supervisión y trabajo en equipo con la nutricionista
- ☐ Supervisión y trabajo en equipo con el abogado
- ☐ Definirá el Presupuesto maestro conjuntamente con los otros directivos.

Coordinador de Ventas y Negocios

- ☐ Realizar la Planeación y Ejecución de Ventas.
- ☐ Establecer la proyección de Ventas mensual y anual.

- ❑ Planear y ejecutar las nuevas tácticas de ventas y promociones para alcanzar los objetivos de la compañía.
- ❑ Coordinar la recuperación de Cartera.
- ❑ Establecer indicadores de calidad y aceptación de clientes.
- ❑ Trabajo personalizado con el Administrador acerca del presupuesto de ventas .
- ❑ Capacitación a los despachadores y el debido seguimiento de su labor diaria (monitoreo en campo) .
- ❑ Buscar y establecer joint venture, con otras compañías o centro nutricionales, centro médicos y doctores, que nos permitan tomar ventaja dentro del mercado.
- ❑ Realizar la gestión de dar a conocer nuestro producto a los clientes potenciales.
- ❑ Ejecutar las promociones.
- ❑ Realizar por lo menos unas 30 visitas diarias tanto corporativos como personales, con un promedio de 10 clientes nuevos diarios.
- ❑ Llenar el registro de visitas diario.

Coordinador de Cocina

- ❑ Realizar la planeación operativa quincenal, que incluye Personal, Inventarios y Despachos.
- ❑ Estará a cargo del área de Cocina así como el Personal de Despacho.
- ❑ Establecerá indicadores de calidad y desperdicios con respecto a producción y despachos.
- ❑ Coordinará con la Nutricionista el plan quincenal y mensual de menús.
- ❑ Supervisión del cocinero y el correspondiente itinerario versus el objetivo diario trazado en el plan semanal.(Calidad, normas de limpieza, cumplimiento disciplinado de la preparación de los alimentos)

Contador

- ❑ Definirá el Presupuesto maestro conjuntamente con los otros directivos.
- ❑ Coordinar, ejecutar y presentar la información financiera y contable.
- ❑ Establecer indicadores financieros.

- ❑ Coordinar y ejecutar el pago de impuestos mensuales al gobierno, como retenciones en la fuente e impuesto al valor agregado y superintendencia de compañías.
- ❑ Controlar el flujo de información contable desde la secretaria recepcionista hasta sus manos.
- ❑ Ingresar al programa contable toda la información diaria.
- ❑ Hacer la nómina y roles de pagos del personal, así como llenar la planilla del seguro social.

Secretaria Recepcionista

- ❑ Contestar amablemente el teléfono y distribuir las llamadas a los distintos departamentos.
- ❑ Realizar los registros contables en Compras y ventas de la compañía.
- ❑ Realizar el cuadre de ventas diario tanto contado como crédito y enviar a depositar al Banco.
- ❑ Coordinar la recepción de pedidos, ya se por mail, teléfono o personal.
- ❑ Atender al personal que visita la empresa
- ❑ Supervisión y seguimiento a los despachadores, para que los despachos sean entregados oportunamente de acuerdo a lo estipulado.

Cocinero

- ❑ Coordinar el área de la cocina.
- ❑ Coordinar la cantidad de inventario necesaria para el día.
- ❑ Preparar los almuerzos a gusto de nuestros clientes y con la cantidad establecida por la nutricionista.

Ayudante de Cocina

- ❑ Realizar las compras necesarias para el día.
- ❑ Apoyar al cocinero y realizar la limpieza del establecimiento y del área en la mañana y en la tarde.
- ❑ Realizar la función de envasado.
- ❑ Cualquier otra función inherente al cargo.

Despachadores

- ❑ Entrega del producto en manos del cliente.

- ☐ Realizar el cobro de valores al cliente y depósitos bancarios.
- ☐ Entregar comunicaciones a compañías y otra función inherente al cargo.

4. ANALISIS LEGAL Y SOCIAL.

4.1. Aspectos Legales.

4.1.1. Tipo de Sociedad : Sociedad Anónima.

4.1.2. Procedimientos para la conformación de la sociedad.

Superintendencia de Compañías.

- Solicitar a la Superintendencia de Compañías la reservación de la razón social, emitiendo un certificado que indique la inexistencia de un nombre similar.
- La empresa estará compuesta por tres socios, David Ramos Tomalà, César Muñoz Camader y Juan Carlos Orozco, dado que suscribirán como mínimo un capital de Usd\$ 800,00 creando una Cuenta de Integración de Capital en un banco de la localidad, esto es, el mismo emitirá un certificado de Integración de Capital.
- Elaborar una minuta , ante la cual se obtendrán 5 ejemplares para que la Superintendencia la apruebe , seguidamente se elaborará un Acta de Constitución en la que constará el cargo de cada uno (Presidente, Gerente General, Accionista) con sus respectivos nombres y las participaciones de cada uno (40%,30%,30%).
- Estos documentos (Minuta y Acta de Constitución) se protocoliza en una Notaría para que genere una Escritura de Constitución.
- Inscribir en el Registro Mercantil.
- En el Servicio de Rentas Interna se realiza el trámite del RUC.
- Inscribir en la Cámara de Comercio.
- Una vez inscrito se devuelve la copia al Registro Mercantil, Superintendencia de Compañías y obtengo **“La Constitución de la Sociedad”**.

4.1.3. Implicaciones Tributarias.

Servicio de Rentas Internas.

- Declarar el 12% IVA mensualmente
- Declarar la Retención de la Fuente mensualmente.
- Presentar en un disquete un resumen de la información de la Retención de la Fuente en la modalidad Anexo de Renta.
- Declarar el Impuesto a la renta anualmente.
- Se debe declarar la información haya o no haya generado ingresos, en cero.

Implicaciones Comerciales.

Registro Mercantil.

Es importante resaltar la obtención del **Registro Mercantil** para la constitución de la sociedad, a continuación se detalla el proceso:

- Previamente se contrata un abogado para que realice la reserva del nombre de los 3 accionistas en la Superintendencia y se obtiene un oficio.
- La minuta se eleva a escritura pública ante un notario y se obtiene 4 ejemplares de dicha escritura y se entrega la escritura a la Superintendencia de Compañías. Para obtener la escritura con resolución.
- Con la resolución se obtiene en la notaria una anotación marginal que es la Razón según el artículo 2 del Registro Mercantil.
- Inscribe en el departamento mercantil.
- En la resolución, artículo 3 se publica una sola vez el registro de la empresa en un diario de mayor circulación.
- Adjunto la resolución, escritura, y la publicación y se envía a la superintendencia de compañías.
- Se obtiene la certificación mercantil.
- El costo de la inscripción : U\$ 40

Cámara de Comercio.

- Copia del RUC
- Nombramiento del Representante Legal o mayor accionista.
- Escritura de constitución de la compañía.
- Resolución de la Superintendencia de Compañías.
- Cédula del representante Legal.
- Solicitud para nuevo socio de la Cámara de Comercio de Guayaquil.
- En el caso de nuestro capital suscrito de U\$ 800,00 de cancela una cuota de ingreso por U\$ 29 , y una cuota mensual por U\$ 16, es decir al principio se valoraría por U\$ 45 y después una cuota mensual por U\$ 16.

4.1.4.Normas y procedimientos sobre la comercialización de los productos.

El Ministerio de Salud emite un Permiso de Funcionamiento, previo tratamiento canalizado a través de solicitud al Director , indicando el nombre de la empresa, su dirección, la actividad exacta en la que se va a desenvolver ,dimensiones del establecimiento, RUC, copias de cédula de los accionistas.

El Ministerio de Salud enviará a los inspectores para verificar la veracidad de lo expuesto y ubicarlo en el rango de almuerzos.

El costo del permiso: U\$ 8.96

4.2.Aspectos de Legislación Urbana.

En la Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil se obtiene el permiso de funcionamiento.

- Tasa de uso de suelo U\$ 2 (Indagación de los Inspectores)
- Formulario y tasa de habilitación.
- Copia de Cédula
- RUC.
- Trampa de Grasa.

- Copia del nombramiento de representante legal de la compañía actualizada.
- Croquis detallado del lugar para el permiso de rehabilitación, especificando detalladamente las manzanas que están alrededor junto con las calles principales que la circundan .
- Costo para utilización de letreros y rótulos U\$ 10
- Un petitorio de los moradores del lugar respaldando el negocio: Nombre, Cédula, Firma, Dirección.
- Verificación de los inspectores para soportar la información y valorar el permiso.
- El costo del permiso de funcionamiento es de U\$ 32 por tener menos de 50 metros cuadrados. (30 metros cuadrados.)

Benemérito Cuerpo de Bomberos.

- Copia de RUC
- Copia y original de la compra del extintor (polo químico)de 5 libras a un costo de U\$ 24
- Un inspector verifica las instalaciones y valora el nivel a un costo de U\$ 20.
- Se obtiene el certificado de funcionamiento o de seguridad.

4.3.Análisis Ambiental.

Mecanismos de control de contaminación.

Ministerio de Salud.

El departamento de Control de Vigilancia o Saneamiento Ambiental que se encuentra ubicado en el primer piso del Ministerio de salud expide el correspondiente permiso, los requisitos que se necesitan son los siguientes:

- Campana de Humo (chimenea), ubicada sistemáticamente en un lugar para que la emisión de gases no afecte a la vecindad, también se evita que el tumbado se impregne el hollín.

- Trampa de grasa en el piso , en forma de cernidero para evitar una futura obstrucción en el canal de alcantarillado.
- Extractor de calor, para la correspondiente eliminación del calor y de la humedad corporal.
- Mesón con azulejo.
- Portavajilla de metal para la exclusión de los hongos, que se depositan en las uñas.
- Personal con gorra , mandil y guantes , y en este último para evitar contagio de la tuberculosis u otras enfermedades infectocontagiosas.
- El inspector realiza el informe previa verificación y ubica en la categoría correspondiente.
- El costo del certificado ambiental es: U\$ 44.80 incluido IVA.
- Cada uno de los integrantes que están en contactos con los alimentos deben obtener un certificado de trabajo ocupacional en el Ministerio de salud cuyo costo es U\$ 5,00.

4.3.1.Mecanismos de control de la contaminación.

- Trampas de grasa.
- Contra trampa de grasa subterránea (funcional a 10 Cm desde la superficie)
- Campanas de humo con ubicación eficiente hacia las nubes, compuesta de un tamizado para tratamiento ambiental.
- Extractores de aire con ubicación estratégica y direccionada hacia las áreas menos conflictivas.
- Control de desperdicios líquidos desde la toma, hasta el contacto con la materia prima y la respectiva limpieza, por medio de la toma física temprana del medidor versus la cantidad utilizada durante el día , con el objeto de auditar los centímetros cúbicos mermados y el objetivo que se requiere alcanzar. Este mecanismo es diario.

Riesgos para los trabajadores.

Según nuestro sondeo laboral rutinario, hemos anticipado los siguientes riesgos laborales propios de la naturaleza del proceso:

- La posibilidad de producirse quemaduras menores por derrame de aceites, agua hirviendo, esparcimiento de aceite mientras se cocina (salpicar), flama de la hornilla demasiado pronunciada ; todo esto se produce por la cantidad de almuerzos a elaborar.
- Laceración a los pulmones por desmedida exposición al calor .

Para evitar esto vamos a aplicar principios de seguridad industrial, a través de charlas e información escrita, así también tendremos un botiquín de primeros auxilios listo para cualquier contingencia

4.3.2.Mecanismos de higiene y seguridad industrial.

- Asepsia tres veces al día: Limpieza continua del local, equipos y utensilios de cocina.
- El personal operativo deberá utilizar uniforme blanco con azul, gorro y mascarilla de tela para evitar la sofocación y a la vez la contaminación de los alimentos.
- Los empleados deberán estrictamente lavar sus manos con jabón antiséptico frecuentemente tantas veces sea necesaria.
- El personal femenino debe usar el cabello recogido con moño y en casos excepcionales un gorro de tela para evitar que cabellos caigan en la comida.
- El uso obligatorio de un extintor de 5 libras en el área de la cocina para evitar perder minutos valiosos en recoger el otro extintor de la oficina.
- Tomas de agua interna ubicada cerca del área de la cocina industrial para su uso fortuito y su respectiva manguera.

4.4.Análisis Social.

Empleo.

Nuestra empresa genera un aporte a la sociedad por la generación de empleos, en nuestro caso el trabajo operativo ésta formado por 10 personas incluyendo a los accionistas, y dependiendo del crecimiento de nuestra empresa se incorporará nuevo personal, previamente con el respectivo análisis de puestos para su justificación.

Impuestos.

El negocio generará un equilibrio de ingresos suficientes y a la vez susceptibles a las tasas impositivas como el IVA, retención a la fuente, impuesto a la renta, municipalidad, de esta manera contribuimos con el estado para que este revierta estos impuestos en obras sociales.

Educación.

Hemos llegado a la conclusión que la sociedad siempre estuvo pendiente de un nuevo estilo alimenticio, no obstante nuestra contribución a través de boletines o folletos informativos, donde explicamos acerca de las proporciones recomendadas en minerales, vitaminas, carbohidratos, azúcares, grasas, etc. De esta manera pretendemos cultivar una cultura gastronómica sana para las futuras generaciones.

Salud.

Al focalizar la causa del mal hábito alimenticio, el efecto sería en el mediano plazo ya que tendríamos un alto índice de personas con un sistema de defensa natural fortalecido para contrarrestar las enfermedades.

Posibilidades de rechazo o apoyo de la comunidad.

Nuestra cultura está arraigada a costumbres ortodoxas, por consiguiente este cambio en la alimentación depara una renuencia por parte de quienes han estado acostumbrados por el consumismo yanqui (comidas rápidas, frituras, productos procesados), de modo que existirá un circunstancial rechazo, que gradualmente esperamos vaya cambiando con la ayuda de la información dietética proporcionada a la comunidad por los diferentes medios, las recomendaciones de nuestros referidos, testimonios de personas saludables, voltearemos gradualmente la atención del mercado hacia nosotros.

5. ANALISIS ECONÓMICO

5.1. Inversión en Activos Fijos.

Los equipos de oficina , útiles de cocina y los equipos de cocina, tales como cocina industrial, congelador, extractores de aire, grasa, etc serán adquiridos al contado, este valor asciende a \$9.383,50 . Los gastos de constitución de la empresa son de \$ 900.

El detalle de todos los gastos incurridos para la formación de la empresa, así como también sus movimientos a lo largo de los cinco años de análisis se encuentran en Anexo 1.

5.2. Inversión en Capital de Trabajo.

El rubro mas fuerte de capital de trabajo para este proyecto son la materia prima que en este caso lo constituye los alimentos que deben ser comprados en su mayoría a diario, Los principales proveedores de estos son los centros de abastos de mayoristas, frigoríficos, carnicerías, avícolas, comisariatos. Debido a la naturaleza de las compras no vamos a tener deudas con los proveedores ya que a ellos se les pagara al contado.

Las políticas de ventas se establecen en tener 50% de ventas al contado y 50% a crédito. Así también el crédito es máximo 30 días.

El detalle de los requerimientos de capital de trabajo para el periodo de análisis se encuentra en el Anexo 8.

5.3. Presupuesto de Ingresos.

Los ingresos están ligados directamente con las ventas, en nuestro caso comenzamos con una visión conservadora de 70 almuerzos diarios hasta llegar a 438 almuerzos diarios al termino del mes doce del primer año, esto nos representa ingresos de \$116.072,00 de ventas netas en el primer año.

Las perspectiva de crecimiento y el movimiento de los rubros por ingresos se encuentran detallados en al Anexo 6.

5.4. Presupuesto de materias primas, Servicios e Insumos.

Nuestra materia prima depende directamente de la cantidad de almuerzos a preparar, por esto utilizamos el presupuesto de ingresos para generar una matriz de insumos y materia prima.

Se preparo un menú semanal típico, y con esto se determino los requerimientos necesarios de costos unitarios para cada opción de menú. Es un estimado promedio de lo que nos representa preparar una comida balanceada. Los detalles de estos cálculos están en los cuadros de Costeo unitario y costeo por menú de los Anexo 3 y 4.

5.5.Presupuesto de personal.

El detalle de presupuestos de gastos por sueldos del personal de Natural food Express se detalla en el Anexo 2 y 9 .

En este Anexo también se detallan las provisiones por prestaciones sociales, corresponden al 36,25% del sueldo y se consideran algunas como mensuales o anuales. Los incrementos proyectados en los salarios van de acuerdo al incremento de inflación prevista para los próximos cinco años, así también están considerados los montos correspondientes al monto por vacaciones.

Cabe anotar que la cantidad de personal operativo, tales como Cocineros, ayudantes de cocina y despachadores van aumentado a partir del año dos ya que la cantidad de almuerzos a preparar va creciendo. Iniciamos con 6 personas y al cabo del año cinco terminamos con 20 en total. Mientras que la parte administrativa se mantiene con excepción del Ejecutivo de ventas que lo incorporamos a partir del año dos, esto es para bajar costos de salarios en el año uno.

5.6.Depreciación y Amortización.

Los cálculos para Amortización de equipos se estimaron en cinco años , y se utilizo el método de línea recta. Las inversiones e instalaciones eléctricas y telefónicas se amortizan y deprecian a diez años respectivamente.

Todos estos detalles se los puede encontrar en el Anexo 5, en los cuadros de Depreciación y Amortización.

5.7. Proyección de Gastos de Operación y Ventas.

Los gastos de operación de Natural Food Express incluyen: publicidad, útiles de oficina, gastos por servicios básicos como agua, luz, teléfono y costos del seguro que se lo paga durante los cuatro primeros meses de operación. Los detalles de estos rubros se muestran en el Anexo 7, en los cuadros correspondientes a Gastos por ventas y Gastos de Operación.

5.8. Análisis de Punto de Equilibrio.

En esta cédula se muestra por separado los costos fijos y los variables, así como también se calcula los costos unitarios. Los resultados para los márgenes de utilidad y punto de equilibrio en unidades se muestran en el Anexo 11, también se muestra la proyección para los próximos cinco años. En el mes nueve del primer año de operaciones se alcanza el punto de equilibrio.

6. ANALISIS FINANCIERO.

6.1. Flujo de Caja.

El análisis de liquidez de la empresa muestra que se debe hacer un préstamo de \$15.000,00 en el mes dos del año 1, para solventar la necesidad de efectivo. El préstamo se lo obtiene al 12% a un plazo de 24 meses, los detalles de la forma de pago se la adjunta en el Anexo 12.

Así también en el Anexo 9 se muestra en detalle el desarrollo del flujo de efectivo a lo largo de los cinco años de análisis. Iniciando con una caja de \$ 3.051,00 al final del primer año hasta llegar a \$92.294,00 al término de año cinco.

6.2.Estado de Resultados..

En este análisis podemos notar que durante el primer año se genera perdidas, pero se recupera a partir del segundo año, manteniéndose con utilidades durante los siguientes cuatro años.

El seguimiento de los montos de utilidades en el primer año y en los cuatro siguientes se puede apreciar en el Anexo 14.

6.3.Balance General.

Las cuentas del balance general muestran el desarrollo de la empresa durante los cinco años de análisis, aquí se puede apreciar el crecimiento de los activos corriente así como la disminución de los activos fijos a lo largo del tiempo. El detalle de estos movimientos se los puede apreciar en el Anexo 15.

7.ANALISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES.

7.1.Riesgo de Mercado

La tendencia al consumo de alimentos en modalidad Light es creciente a nivel mundial, por ende nuestro país no esta exento de esto, podemos ver como cada vez mas las personas están comenzando a cambiar sus hábitos alimenticios debido a que la tasa de crecimiento de enfermedades producidas por una mala alimentación esta en alza, de aquí que no esperamos tener rechazo hacia el producto.

Con respecto al número de clientes en el sector consideramos que va a aumentar, ya que la zona aun no esta saturada y tiene espacio para nuevas empresas. Existe el riesgo de que las personas opten por una dieta alternativa como la naturista o vegetariana, pero muchos ya han tenido esta experiencia y la han dejado por lo estricta de sus reglas. Este es un punto

crítico, ya que para el primer año necesitamos cumplir con el pronóstico de ventas, ya que de no ser así podríamos caer en problemas de liquidez.

La competencia local puede llegar al sector y así también empresas extranjeras podrían traer sus franquicias, y comenzar a competir con nosotros, pero debemos aprovechar la ventaja del primer entrante para posicionar la marca de Natural Food Express en la mente del consumidor y esta sería nuestra principal estrategia de Mercado, ya que tendríamos que mantenernos con los precios y mejorar la calidad del servicio como entrega puntual y almuerzos de un rico sabor y sano. No es conveniente entrar en guerra de precios con los demás competidores porque los costos hundidos son altos y el retorno de la inversión depende de gran manera del volumen de Ventas.

7.2.Riesgos Técnicos

Con respecto a las fuentes de materia prima e insumos existe el riesgo de escasez de ciertos productos, con lo que se podría llegar a la especulación como arroz y el azúcar y algunos vegetales.

Dentro de los servicios auxiliares el agua es considerada como sujeta de riesgo, ya que el servicio no es de excelencia y como empresa de preparación de alimentos dependemos 100% de ella y en el local no disponemos de cisternas para almacenar temporalmente agua. Así también, en lo que respecta a la energía eléctrica tenemos un panorama similar, ya que frente a un apagón no tenemos otra opción que esperar a que se reestablezca el servicio.

Como Guayaquil es una ciudad que está creciendo, seguramente el Municipio de Guayaquil impulsará para que se de una mejor calidad en los Servicios Públicos, haciendo que disminuya este tipo de Riesgos.

7.3.Riesgos Económicos

Por estar en una economía dolarizada no esperamos altos índices de inflación en los precios de la materia prima y suministros, así también al aumentar el volumen de ventas podemos negociar precios especiales por volumen en ciertos productos.

Existe el riesgo de que el gobierno imponga nuevos impuestos y requisitos a locales de este tipo, así también existe el riesgo de que se suba el precio del gas, esto nos afectaría mucho en los costos ya que este es uno de nuestro principal combustible en las cocina.

No existe riesgo de caída del precio, ya que somos de los mas bajos dentro de la competencia y estamos llegando a un mercado que esta dispuesto a pagar como mínimo el precio establecido.

7.4.Riesgos Financieros

Si bien es cierto la economía del país se ha estabilizado y la credibilidad de los bancos ha mejorado notablemente, existen aún problemas en los créditos a microempresarios tales como un sinnúmero de requisitos a cumplir y la elevada tasa de interés (alrededor de 16%). Necesitamos un préstamo en el primer año por lo que corremos un alto riesgo de que no se nos conceda por las diferentes trabas y requisitos burocráticos de los bancos, además debemos pagar un alto costo por el dinero; lo que nos resta liquidez en el flujo de caja final.

8.EVALUACION INTEGRAL DEL PROYECTO.

Para evaluar el proyecto los accionistas acuerdan por unanimidad que no habrá reparto de las utilidades dentro de los primeros cinco años, estas se mantendrán para capitalizar la empresa y fortalecer su crecimiento.

Además evaluarán el proyecto bajo las siguientes normas:

- Que el periodo de recuperación de la inversión sea de 3 años como máximo.
- Que la utilidad sobre patrimonio mínima sea del 30% mínima en promedio.
- Que sus costos de oportunidad son de al menos 12%.

8.1.Evaluación del Proyecto.

Para evaluar el proyecto hemos determinado que la tasa de descuento para traer los flujos a valor presente sea del 30%, considerando aquí el alto índice del riesgo país, la inflación y la tasa de riesgo de nuestros inversionistas.

El valor obtenido para el VAN es de \$13.329,00 esto indica que el proyecto es rentable, los cálculos para obtener este valor se encuentran en el Anexo 16.

La tasa interna de retorno TIR en los cinco años analizados es del 70%, es decir que a este valor el VAN del proyecto se hace cero, por lo que los flujos generados por el proyecto pueden recuperar la inversión de \$17.000,00 y generar cada año sobre capital no amortizado un rentabilidad de 70%.

Además esto confirma que estamos cubriendo los requerimientos de costo de capital de 30% y que el proyecto es económicamente factible.

También cubrimos los requerimientos de los accionistas en cuanto al costo de oportunidad del 12%. Igual que el VAN los cálculos de la TIR se encuentran en el Anexo 12.

Del detalle del cálculo de Periodo de recuperación descontado (Anexo18) se puede obtener que se recupera la inversión a los 2,87 años de iniciado el proyecto.

8.2.Análisis de Sensibilidad.

Simulando cambios en las diferentes variables que afectan el desarrollo de la operación de esta empresa, tenemos los siguientes resultados:

Venta del producto: Esta es una de las variables más sensibles del proyecto ya que cambios pequeños en la demanda del producto producen falta de efectivo y por ende perdidas en especial en el primer año que es critico en este aspecto.

Precio del producto: Es también una variable que afecta la utilidad neta directamente ya que ligeros cambios en el precio afectan mucho a los parámetros de evaluación del proyecto.

Costo de materia prima: Su variación afecta directamente al costo unitario por lo tanto somos también muy sensibles a esta variable.

Tamaño del mercado: Debido a que tenemos una infraestructura pensada para un tope determinado (aproximadamente 700 almuerzos diarios), si el mercado se dispara mas allá de este valor nosotros no podríamos crecer tan rápidamente.

Sueldos: inicialmente es de gran impacto en los resultados, pero a medida que crece el volumen de ventas su impacto no es muy significativo en la utilidad final.

La probabilidad que recuperemos la inversión se encuentra ubicado en el diagrama de histograma en un 80% de probabilidad de ocurrencia, es decir dentro del VAN de \$300 y \$56.000, según Anexo 17.

8.3. Análisis de la Estructura Financiera.

Los índices de liquidez para el primer año no son muy buenos, debido a que tenemos que recurrir a un préstamo en este año para cubrir la falta de efectivo en los primeros meses de Natural Food, pero luego mejoran significativamente debido a que terminamos de pagar el préstamo así en el segundo año tenemos un índice de 2,85 y para el año quinto llegamos hasta 5,84. El índice de capital de trabajo comienza a crecer a partir del segundo año de manera similar al de liquidez.

El nivel de endeudamiento en el primer año esta arriba del 50%, ya que nos endeudamos para cubrir requerimientos de estructura de capital, mientras que para los años siguientes baja notablemente.

Los índices de rentabilidad del proyecto son positivos a partir del segundo año de ejercicio y en promedio son mayores al 30% cumpliendo así con otro de los requerimientos de los accionistas todos los cálculos de índices financieros se pueden apreciar en el Anexo 19.

8.4.Evaluación Integral del Proyecto

De todos los análisis anteriores podemos concluir que:

- Tenemos una tasa interna de retorno (TIR) del 70%, mientras que la tasa de descuento solicitada es del 30% y a este porcentaje el valor actual neto(VAN) de los flujos generados asciende a \$13.329,00.
- El periodo de recuperación de la inversión considerando el valor del dinero en el tiempo es de 2,87 años.
- La tendencia de los índices financieros es de crecimiento a medida que transcurre el tiempo.
- Alcanzamos el punto de equilibrio en el noveno mes del primer año de operaciones.
- Al analizar el punto de equilibrio económico tenemos: que cumpliendo con el 68,72% de las ventas estimadas para el primer año el proyecto alcanza un nivel de factibilidad.

Una vez analizados los parámetros anteriores podemos concluir que la empresa Natural Food Express es económicamente rentable y factible, ya que cubre en su totalidad los requerimientos de los accionistas.

9. Anexos

Requerimientos Diario de Proteínas			
Recomendaciones RDA			
Categoría	Edad (años) o condición	Peso (kg)	Ración dietética recomendada (g/kg) (g/día)
VARONES	19 - 24	72	0.8 58
	25 - 50	79	0.8 63
	51 +	77	0.8 63
MUJERES	19 - 24	58	0.8 46
	25 - 50	63	0.8 50
	51 +	65	0.8 50

Requerimientos Diarios de Minerales									
Recomendaciones RDA									
Categoría	Edad (años) o condición	Peso (kg)	Altura (cm)	Calcio (mg)	Fósforo (mg)	Magnesio (mg)	Hierro (mg)	Zinc (mg)	Yodo Selenio (µg) (µg)
VARONES	19 - 24	72	177	1200	350	350	10	15	150 70
	25 - 50	79	176	800	350	350	10	15	150 70
	51 +	77	173	800	350	350	10	15	150 70
MUJERES	19 - 24	58	164	1200	280	280	15	12	150 55
	25 - 50	63	163	800	280	280	15	12	150 55
	51 +	65	160	800	280	280	10	12	150 55

Requerimientos Diarios de Vitaminas											
Recomendaciones RDA											
Vitaminas Liposolubles				Vitaminas Hidrosolubles							
Categoría	Edad (años) o condición	Peso (kg)	Altura (cm)	Vit.A (µg-ER) ^a	Vit.D (µg) ^b	Vit.E (mg-ET) ^c	Vit.K (µg)	Vit.C (mg)	Tiamina (mg)	Riboflavin (mg)	Niacina A.fólico (mg-EN) ^d (µg)
Varones	19 - 24	72	177	1000	10	10	70	60	1.5	1.7	19 200
	25 - 50	79	176	1000	5	10	80	60	1.5	1.7	19 200
	51 +	77	173	1000	5	10	80	60	1.2	1.4	15 200
Mujeres	19 - 24	58	164	800	10	8	60	60	1.1	1.3	15 180
	25 - 50	63	163	800	5	8	65	60	1.1	1.3	15 180
	51 +	65	160	800	5	8	65	60	1.0	1.2	13 180

PRESUPUESTO DE INVERSION EN ACTIVOS FIJOS

DESCRIPCION	UBICACION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	SUBTOTAL
EQUIPOS DE OFICINA				
AIRE ACONDICIONADO 12000 BTU	ADMINISTRACION	1	\$ 380.00	\$ 380.00
COMPUTADORA	ADMINISTRACION RECEPCION	2	\$ 498.00	\$ 996.00
ESCRITORIO	ADMINISTRACION Y RECEPCION	3	\$ 65.00	\$ 195.00
FAX	RECEPCION	1	\$ 160.00	\$ 160.00
HUB	ADMINISTRACION	1	\$ 52.00	\$ 52.00
IMPRESORA INK JET Y MATRICIAL	ADMINISTRACION Y RECEPCION	2	\$ 100.00	\$ 200.00
SILLAS DE ESCRITORIO	RECEPCION, ADMINISTRACION Y COCINA	3	\$ 50.00	\$ 150.00
SILLAS DE PLASTICO	COCINA	2	\$ 12.00	\$ 24.00
MUEBLES	ADMINISTRACION Y RECEPCION	2	\$ 200.00	\$ 400.00
TELEFONO INHALAMBRICO	ADMINISTRACION	1	\$ 40.00	\$ 40.00
VENTILADOR DE TECHO	COCINA	1	\$ 50.00	\$ 50.00
REGULADOR DE VOLTAJE	COCINA	2	\$ 40.00	\$ 80.00
UPS	ADMINISTRACION	1	\$ 85.00	\$ 85.00
TOTAL EQUIPOS DE OFICINA				
				\$ 2,814.00
EQUIPOS DE COCINA				
BATIDORA	COCINA	1	\$ 38.00	\$ 38.00
CILINDRO DE GAS	COCINA	1	\$ 15.00	\$ 15.00
COCINA INDUSTRIAL	COCINA	1	\$ 850.00	\$ 850.00
CONGELADOR INDUSTRIAL	COCINA	1	\$ 1,050.00	\$ 1,050.00
EXTRACTOR DE AIRE	COCINA	1	\$ 200.00	\$ 200.00
EXTRACTOR DE JUGO	COCINA	1	\$ 50.00	\$ 50.00
HORNO MICRONDA	COCINA	1	\$ 100.00	\$ 100.00
LIGADORA	COCINA	1	\$ 50.00	\$ 50.00
PARRILLA INDUSTRIAL	COCINA	1	\$ 400.00	\$ 400.00
REFRIGERADOR INDUSTRIAL	COCINA	1	\$ 800.00	\$ 800.00
EXTRACTOR DE GRASA	COCINA	1	\$ 800.00	\$ 800.00
TOTAL EQUIPOS DE COCINA				
				\$ 4,153.00
UTILES DE COCINA				
JUEGO DE OLLAS ACERO INOXIDABLE	COCINA	1	\$ 230.00	\$ 230.00
OLLA ARROZERA POLIFUNCIONAL	COCINA	1	\$ 42.00	\$ 42.00
OLLA DE PRESION	COCINA	1	\$ 35.00	\$ 35.00
JUEGO DE SARTENES	COCINA	1	\$ 19.00	\$ 19.00
RAYADOR	COCINA	1	\$ 1.00	\$ 1.00
JUEGO DE CUBIERTAS	COCINA	1	\$ 15.00	\$ 15.00
BALANZA	COCINA	1	\$ 20.00	\$ 20.00
JUEGO DE CUCHILLOS	COCINA	1	\$ 30.00	\$ 30.00
ABRE NIEVES	COCINA	1	\$ 2.50	\$ 2.50
ANAQUELES	COCINA	1	\$ 530.00	\$ 530.00
VAJILLA 23 PIEZAS	COCINA	1	\$ 30.00	\$ 30.00
JUEGO DE UTENSILIOS	COCINA	1	\$ 8.00	\$ 8.00
ENVASES PARA ESPECIES / 8 PIEZAS	COCINA	1	\$ 10.00	\$ 10.00
JUEGO DE PIREX / 6 PIEZAS	COCINA	1	\$ 40.00	\$ 40.00
JARRA	COCINA	1	\$ 5.00	\$ 5.00
CERNIDERA	COCINA	2	\$ 1.00	\$ 2.00
JUEGO DE CUCHARONES	COCINA	3	\$ 5.00	\$ 15.00
CEPILLO PARA PARRILLA	COCINA	1	\$ 3.00	\$ 3.00
TABLA DE PICAR	COCINA	3	\$ 3.00	\$ 9.00
ENSALADERA	COCINA	2	\$ 4.00	\$ 8.00
BANDEJAS / 3 PIEZAS	COCINA	1	\$ 10.00	\$ 10.00
TOTAL DE UTENSILIOS DE COCINA				
				\$ 1,064.50
INSTALACIONES Y ADECUACIONES				
LUMINARIAS	RECEPCION ADMINISTRACION Y COCINA	10	\$ 15.00	\$ 150.00
RED DE INFORMACION	ADMINISTRACION Y RECEPCION	2	\$ 15.00	\$ 30.00
INSTALACIONES ELECTRICAS	RECEPCION ADMINISTRACION NUTRICION BAÑO Y COCINA	7	\$ 16.00	\$ 112.00
OBRA CIVIL	RECEPCION ADMINISTRACION BAÑO Y COCINA	1	\$ 180.00	\$ 180.00
PINTURA Y MANO DE OBRA	RECEPCION ADMINISTRACION BAÑO Y COCINA	1	\$ 100.00	\$ 100.00
TOTAL DE INSTALACIONES Y ADECUAC.				
				\$ 452.00
TOTAL DE INVERSION DE ACTIVO FIJO				
				\$ 8,483.50
GASTOS PREOPERATIVOS				
GASTOS DE CONSTITUCION				\$ 600.00
GASTOS DE ESTUDIOS DEL PROYECTO				\$ 300.00
TOTAL GASTOS PREOPERATIVOS				
				\$ 900.00
TOTAL INVERSION PRELIMINAR				
				\$ 9,383.50

GASTOS DE SUELDOS

CARGO	CONCEPTO	CAN TIDA D	AÑO 1	CAN TIDA D	AÑO 2	CAN TIDA D	AÑO 3	CAN TIDA D	AÑO 4	CAN TIDA D	AÑO 5
Coordinador Comercial	Salario básico mensual	1	300.00	1	315.00	1	330.75	1	347.29	1	364.65
	Salario básico anual		3,600.00		3,780.00		3,969.00		4,167.45		4,375.82
	Prestaciones sociales anuales		932.04		1,293.52		1,358.19		1,426.10		1,497.41
	TOTAL		4,532.04		5,073.52		5,327.19		5,593.55		5,873.23
Administrador	Salario básico mensual	1	500.00	1	525.00	1	551.25		578.81	1	607.75
	Salario básico anual		6,000.00		6,300.00		6,615.00		6,945.75		7,293.04
	Prestaciones sociales anuales		1,553.40		2,155.86		2,376.84		2,495.68		2,495.68
	TOTAL		7,553.40		8,455.86		8,991.84		9,441.43		9,788.72
Contador	Salario básico mensual	1	200.00	1	210.00	1	220.50	1	231.53	1	243.10
	Salario básico anual		2,400.00		2,520.00		2,646.00		2,778.30		2,917.22
	Prestaciones sociales anuales		621.36		862.34		905.46		950.73		998.27
	TOTAL		3,021.36		3,382.34		3,551.46		3,729.03		3,915.49
Ejecutivo de Ventas	Salario básico mensual	0	-	1	150.00	1	157.50	1	165.38	1	173.64
	Salario básico anual		-		1,800.00		1,890.00		1,984.50		2,083.73
	Prestaciones sociales anuales		-		615.96		646.76		679.10		713.05
	TOTAL		-		2,415.96		2,536.76		2,663.60		2,796.78
Secretaria Recepcionista	Salario básico mensual	1	150.00	1	157.50	1	165.38	1	173.64	1	182.33
	Salario básico anual		1,800.00		1,890.00		1,984.50		2,083.73		2,187.91
	Prestaciones sociales anuales		466.02		646.76		679.10		713.05		748.70
	TOTAL		2,266.02		2,536.76		2,663.60		2,796.78		2,936.61
Cocinero	Salario básico mensual	2	400.00	4	840.00	4	840.00	4	882.00	4	926.10
	Salario básico anual		4,800.00		10,080.00		10,080.00		10,584.00		11,113.20
	Prestaciones sociales anuales		1,242.72		3,449.38		3,449.38		3,621.84		3,802.94
	TOTAL		6,042.72		13,529.38		13,529.38		14,205.84		14,916.14
Ayudante de Cocina	Salario básico mensual	2	300.00	4	630.00	6	945.00	8	1,260.00	10	1,575.00
	Salario básico anual		3,600.00		7,560.00		11,340.00		15,120.00		18,900.00
	Prestaciones sociales anuales		932.04		2,587.03		3,880.55		5,174.06		6,467.58
	TOTAL		4,532.04		10,147.03		15,220.55		20,294.06		25,367.58
Despachador	Salario básico mensual	2	300.00	4	630.00	5	661.50	6	694.00	7	727.50
	Salario básico anual		3,600.00		7,560.00		8,265.00		8,328.00		8,745.00
	Prestaciones sociales anuales		932.04		2,587.03		2,716.38		2,850.55		2,990.61
	TOTAL		4,532.04		10,147.03		10,981.38		11,178.55		11,735.61
PERSONAL FIJO	PERSONAL FIJO		18,522.82		20,655.98		21,688.78		22,773.22		23,911.88
	PERSONAL VARIABLE		16,106.80		38,489.40		44,545.07		55,636.43		64,615.04
	P.MENSUAL FIJO		1,543.57		1,721.33		1,807.40		1,897.77		1,992.66
	P.MENSUAL VARIABLE		1,342.23		3,207.45		3,712.09		4,636.37		5,384.59
PRESTACIONES SOCIALES ANUALES		6	6,679.62	12	14,197.88	15	15,899.47	18	18,822.27	21	21,250.93
			556.64		1,183.16		1,324.96		1,568.52		1,770.91

PRESTACIONES SOCIALES	PORCENTAJE
APORTE PATRONAL IESS	0.1115
SECAP	0.005
IECE	0.005
DECIMO TERCER SUELDO	0.0833
DECIMO CUARTO SUELDO	0.0725
FONDOS DE RESERVA	0.0833
VACACIONES	0.0416
TOTAL	0.3422

COSTO UNITARIO DE INGREDIENTES DEL MENU

INGREDIENTES	TANANO DE VENTA AL PUBLICO	TAMAÑO DE PORCION	NUMERO DE PORCIONES	COSTO INGREDIENTE	COSTO DE CADA PORCION
ACEITE	BOTELLA	2 CUCHARADAS	400	1.111	0.00
ACELGA	ATADO	MEDIA RAMA	5	0.101	0.02
AGUA	BIDON	PORCION	60	1.3635	0.02
AGUACATE	UNIDAD	PORCION	2	0.404	0.20
AJO	FUNDA 30 U.	1	30	0.606	0.02
APIO	ATADO	UNA RAMA	20	0.202	0.01
ARROZ	LIBRA	TAZA	4	0.2828	0.07
ARVEJITAS	LIBRA	PORCION	20	0.303	0.02
AVENA	LIBRA	PORCION	20	0.505	0.03
AZUCAR MORENA	LIBRA	PORCION	30	0.303	0.01
BANANO	UNIDAD	PORCION	4	0.0404	0.01
BROCOLI	UNIDAD	PORCION	4	0.2525	0.06
CANELA	SOBRE	PIZCA	10	0.808	0.08
CARNE	LIBRA	PORCION	4	1.717	0.43
CEBOLLA BLANCA	ATADO	MEDIA RAMA	30	0.606	0.02
CEBOLLA COLORADA	LIBRA	MEDIA CEBOLLA	10	0.202	0.02
CEBOLLA PERLA	LIBRA	MEDIA CEBOLLA	10	0.202	0.02
COLIFLOR	UNIDAD	PORCION	8	0.404	0.05
COMINO	SOBRE	PIZCA	10	0.101	0.01
COSTILLA DE RES	LIBRA	PORCION	4	1.616	0.40
CULANTRO	ATADO	RAMA	20	0.202	0.01
ESPINACA	ATADO	RAMA	20	0.606	0.03
GELATINA	SOBRE	PORCION	10	0.3535	0.04
LECHE	LITRO	1/4 LITRO	5	0.7575	0.15
LECHUGA	UNIDAD	PORCION	8	0.1515	0.02
LIMONES	UNIDAD	UNIDAD	1	0.0505	0.05
LOMO FINO	LIBRA	PORCION	4	1.818	0.45
MARACUYA	UNIDAD	PORCION	4	0.101	0.03
MELON	UNIDAD	PORCION	8	1.01	0.13
NARANJA	UNIDAD	UNIDAD	1	0.1515	0.15
OREGANO	SOBRE	PORCION	20	0.303	0.02
PAPA	LIBRA	PORCION	4	0.2525	0.06
PAPAYA	UNIDAD	PORCION	40	1.01	0.03
PEPINO	UNIDAD	PORCION	10	0.202	0.02
PEREJIL	ATADO	RAMA	20	0.202	0.01
PESCADO	LIBRA	PORCION	4	1.616	0.40
PIMIENTA	SOBRE	PIZCA	10	0.101	0.01
PIMIENTO	UNIDAD	PORCION	8	0.101	0.01
PIÑA	UNIDAD	PORCION	40	0.404	0.01
POLLO	LIBRA	PRESA	4	1.7675	0.44
QUESO	UNIDAD	PORCION	20	2.02	0.10
SAL	FUNDA 500 GR.	PIZCA 2 GR.	250	0.505	0.00
SANDIA	UNIDAD	PORCION	40	1.515	0.04
SOBRE DE GELATINA VARIAS FRUTAS	UNIDAD	MEDIO SOBRE	2	0.5555	0.28
TAMARINDO	LIBRA	DECIMO	10	0.808	0.08
TOMATE	LIBRA	MEDIO TOMATE	8	0.303	0.04
VERDURA	ATADO	PORCION	2	0.0505	0.03
ZANAHORIA	UNIDAD	PORCION	4	0.101	0.03
CHOCLO	ATADO	PORCION	2	0.101	0.05
FIDEO	LIBRA	PORCION	10	0.505	0.05

ANEXO 4

COSTEO POR MENÚ DIARIO																			
LUNES				MARTES				MIÉRCOLES				JUEVES				VIERNES			
INGREDIENTES	PORC ION	COSTO PORCION	COSTO TOTAL	INGREDIENTES	PORC ION	COSTO PORCION	COSTO TOTAL	INGREDIENTES	PORC ION	COSTO PORCION	COSTO TOTAL	INGREDIENTES	PORC ION	COSTO PORCION	COSTO TOTAL	INGREDIENTES	PORC ION	COSTO PORCION	COSTO TOTAL
ACEITE	1	0.003	0.003	ACEITE	1	0.003	0.003	ACEITE	1	0.003	0.003	ACEITE	1	0.003	0.003	ACEITE	1	0.003	0.003
AJO	1	0.020	0.020	ACELGA	1	0.020	0.020	AGUA	1	0.023	0.023	AJO	1	0.020	0.020	AJO	1	0.020	0.020
ARROZ	1	0.071	0.071	AJO	1	0.020	0.020	AJO	1	0.020	0.020	ARVERJITAS	1	0.015	0.015	AVENA	1	0.025	0.025
BROCOLI	1	0.063	0.063	ARROZ	1	0.071	0.071	AZUCAR	1	0.010	0.010	CARNE	1	0.429	0.429	AZUCAR	1	0.010	0.010
CARNE	1	0.429	0.429	C. COLORADA	1	0.020	0.020	CEBOLLA B.	1	0.020	0.020	CEBOLLA B.	1	0.020	0.020	CEBOLLA BLANCA	1	0.020	0.020
CEBOLLA B.	1	0.020	0.020	CEBOLLA B.	1	0.020	0.020	CEBOLLA C.	1	0.020	0.020	CEBOLLA C.	1	0.020	0.020	COSTILLAS	1	0.404	0.404
COMINO	1	0.010	0.010	COMINO	1	0.010	0.010	CHOCLOS	1	0.051	0.051	COMINO	1	0.010	0.010	ENSALADA DE FRUTAS	1	0.361	0.361
CULANTRO	1	0.010	0.010	CULANTRO	1	0.010	0.010	COMINO	1	0.010	0.010	CULANTRO	1	0.010	0.010	FIDEO	1	0.051	0.051
LECHE	1	0.152	0.152	GELATINA	1	0.278	0.278	CULANTRO	1	0.010	0.010	MELON	1	0.126	0.126	LECHE	1	0.152	0.152
LECHUGA	1	0.019	0.019	LECHE	1	0.152	0.152	ESPINACAS	1	0.030	0.030	PAPAS	1	0.063	0.063	LECHUGA	1	0.019	0.019
MELON	1	0.126	0.126	LIMON	1	0.051	0.051	LECHE	1	0.152	0.152	POLLO	1	0.442	0.442	LIMON	1	0.051	0.051
NARANJA	1	0.152	0.152	MELON	1	0.126	0.126	LIMON	1	0.051	0.051	SAL	1	0.002	0.002	MARACUYA	1	0.025	0.025
PEPINO	1	0.020	0.020	PESCADO	1	0.404	0.404	PAPA	1	0.063	0.063	TAMARINDO	1	0.081	0.081	OREGANO	1	0.015	0.015
PIMIENTO	1	0.013	0.013	QUESO	1	0.101	0.101	POLLO	1	0.442	0.442	TOMATE	1	0.038	0.038	PAPAS	1	0.063	0.063
QUESO	1	0.101	0.101	SAL	1	0.002	0.002	QUESO	1	0.101	0.101	ZANAHORIA	1	0.025	0.025	PEPINO	1	0.020	0.020
SAL	2	0.002	0.004	TOMATE	1	0.038	0.038	SAL	1	0.002	0.002	TOMATE	1	0.101	0.101	QUESO	1	0.038	0.038
TOMATE	1	0.038	0.038	VERDURA	1	0.025	0.025	TOMATE	1	0.038	0.038	TOMATE	1	0.038	0.038	TOMATE	1	0.038	0.038
COSTO MENÚ			1.250				1.351				1.045				1.305				1.378
(+) COSTO ENVASE			0.16				0.16				0.160				0.160				0.160
(=)COSTO TOTAL			1.410				1.511				1.205				1.465				1.538

COSTO TOTAL SEMANAL 7.129
 SEMANAS AL MES 4
 COSTO TOTAL MENSUAL 28.52

DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN

DETALLE	TIEMP O AÑOS	PERIO DO	% DEPRECIACION	INVERSION	ADICIONES	DEPRECIACION	DEPRECIACIO N ACUMULADA
EQUIPOS DE OFICINA	5	0		2814	0		-
		1	20%	2814	0	562.8	562.80
		2	20%	2814	0	562.8	1,125.60
		3	20%	2814	0	562.8	1,688.40
		4	20%	2814	0	562.8	2,251.20
		5	20%	2814	0	562.8	2,814.00
EQUIPOS DE COCINA	5	0		4153	0		-
		1	20%	4153	0	830.6	830.60
		2	20%	4153	0	830.6	1,661.20
		3	20%	4153	0	830.6	2,491.80
		4	20%	4153	0	830.6	3,322.40
		5	20%	4153	0	830.6	4,153.00
UTENCILIOS DE COCINA	5	0		1064.5	0		-
		1	20%	1064.5	0	212.9	212.90
		2	20%	1064.5	0	212.9	425.80
		3	20%	1064.5	0	212.9	638.70
		4	20%	1064.5	0	212.9	851.60
		5	20%	1064.5	0	212.9	1,064.50
INSTALACIONES ELECTRICAS Y DATOS	5	0		452	0		-
		1	20%	452	0	90.4	90.40
		2	20%	452	0	90.4	180.80
		3	20%	452	0	90.4	271.20
		4	20%	452	0	90.4	361.60
		5	20%	452	0	90.4	452.00
AMORTIZACION							
DETALLE GASTOS DE CONSTITUCION	10	PERIO DO	% DEPRECIACION	INVERSION	ADICIONES	DEPRECIACION	AMORTIZACIO N ACUMULADA
		0		900	0		0
		1	10%	900	0	90	90
		2	10%	900	0	90	180
		3	10%	900	0	90	270
		4	10%	900	0	90	360
		5	10%	900	0	90	450
		6	10%	900	0	90	540
		7	10%	900	0	90	630
		8	10%	900	0	90	720
		9	10%	900	0	90	810
		10	10%	900	0	90	900

ANEXO 6

PROYECCION DE INGRESOS

Proyección de Almuerzos diarios													220	460	483	507	532
Proyección de Almuerzos diarios													AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre					
CLIENTES	70	84	101	121	145	174	209	251	301	346	398	438	2,638	5,519	5,795	6,084	6,389
PRECIO DE VENTA	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.10	2.21	2.32	2.43
TOTAL VENTAS	3,080	3,696	4,444	5,324	6,380	7,656	9,196	11,044	13,244	15,224	17,512	19,272	116,072	254,969	281,103	309,916	341,682
VENTAS DE CONTADO	1,540	1,848	2,222	2,662	3,190	3,828	4,598	5,522	6,622	7,612	8,756	9,636	58,036	127,484	140,551	154,958	170,841
VENTAS DE CREDITO	1,540	1,848	2,222	2,662	3,190	3,828	4,598	5,522	6,622	7,612	8,756	9,636	58,036	127,484	140,551	154,958	170,841
50% CONTADO	770	924	1,111	1,331	1,595	1,914	2,299	2,761	3,311	3,806	4,378	4,818	29,018	63,742	70,276	77,479	85,421
50% CREDITO 30 DIAS	770	924	1,111	1,331	1,595	1,914	2,299	2,761	3,311	3,806	4,378	4,818	29,018	63,742	70,276	77,479	85,421

ANEXO 7

PROYECCION DE GASTOS DE OPERACIÓN																	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	1	2	3	4	5
DETALLE																	
ARRIENDOS	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4,800	5,280	5,808	6,389	7,028
ALIMENTOS	1,996	2,395	2,880	3,450	4,135	4,962	5,960	7,157	8,583	9,866	11,349	12,490	75,224	160,520	168,546	176,973	185,822
TRANSPORTE DE ALMUERZOS													-	-	-	-	-
ELECTRICIDAD	100	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	760	1,064	1,224	1,407	1,618
AGUA	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	300	750	825	908	998
TELEFONO	60	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	555	611	672	739	813
GAS	40	50	63	78	98	122	153	191	238	298	373	466	2,168	2,385	2,624	2,886	3,175
INTERNET	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360	378	397	417	438
SEGURO	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	360	389	420	453	490
ASESORIAS Y VARIOS	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1,200	1,680	1,814	1,960	2,116
DEPRECIACION DE UTILES DE COCINA													213	213	213	213	213
DEPRECIACION DE INSTALACIONES													90	90	90	90	90
PERMISOS E IMPUESTOS													400	400	400	400	400
GASTOS DE INVERSION INICIAL	9,384																
TOTAL GASTOS DE OPERACION	2,841	3,195	3,693	4,279	4,892	5,744	6,772	8,008	9,482	10,824	12,382	13,616	86,431	173,759	183,032	192,834	203,200

INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO

RUBROS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiem bre	Octubre	Noviembre	Diciembre	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	5 AÑO
Electricidad	100	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	760	1,064	1,224	1,407	1,618
Agua	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	300	750	825	908	998
Alimentos	1,996	2,395	2,880	3,450	4,135	4,962	5,960	7,157	8,583	9,866	11,349	12,490	75,224	160,520	168,546	176,973	185,822
GAS	40	42	44	46	49	51	54	56	59	62	65	68	637	2,385	2,624	2,886	3,175
Transporte de Almuerzos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Capital de Trabajo	2,161	2,522	3,009	3,582	4,268	5,098	6,098	7,299	8,727	10,013	11,499	12,643	76,921	164,719	173,218	182,174	191,613
CANTIDAD DE CLIENTES	70	84	101	121	145	174	209	251	301	346	398	438	2,638	5,519	5,795	6,084	6,389
PRE CIO UNITARIO DE VENTAS	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.10	2.21	2.32	2.43

ANEXO 9

PROYECCIONES DE SUELDOS

Cargo	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Coordinador	402.67	402.67	402.67	402.67	402.67	402.67	402.67	402.67	402.67	402.67	402.67	402.67	4.832	5.389	5.658	5.941	6.238
Administrador	671.12	671.12	671.12	671.12	671.12	671.12	671.12	671.12	671.12	671.12	671.12	671.12	8.053	8.981	9.430	9.901	10.396
Contador	268.45	268.45	268.45	268.45	268.45	268.45	268.45	268.45	268.45	268.45	268.45	268.45	3.221	3.592	3.772	3.961	4.159
Promotora de ventas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	-	2.566	2.694	2.829	2.970
Secretaria/Repcionista	201.34	201.34	201.34	201.34	201.34	201.34	201.34	201.34	201.34	201.34	201.34	201.34	2.416	2.694	2.829	2.970	3.119
Cocinero	536.89	536.89	536.89	536.89	536.89	536.89	536.89	536.89	536.89	536.89	536.89	536.89	6.443	14.369	14.369	15.088	15.842
Ayud. De cocina	402.67	402.67	402.67	402.67	402.67	402.67	402.67	402.67	402.67	402.67	402.67	402.67	4.832	10.777	16.166	21.554	26.943
Despachadores	402.67	402.67	402.67	402.67	402.67	402.67	402.67	402.67	402.67	402.67	402.67	402.67	4.832	10.777	11.316	16.166	18.860
TOTAL SUELDOS	2885.80	2885.80	2885.80	2885.80	2885.80	2885.80	2885.80	2885.80	2885.80	2885.80	2885.80	2885.80	34.630	59.145	66.234	78.410	88.527

ANEXO 10

PROYECCIÓN DE GASTOS DE VENTAS

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiem bre	Octubr e	Noviem bre	Diciem bre	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad	100	100	100	100	100	100	50	50	50	50	50	50	900	918	936	955	974
Utiles de oficina	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360	360	360	360	360
Deprec. Eq de oficina													563	563	563	563	563
Dep. de eq. De cocina.													831	831	831	831	831
Comisiones.	46.2	55.44	66.66	79.9	95.7	114.8	137.9	165.7	198.7	228.4	262.7	289.1	1,741	2,550	2,811	3,099	3,417
TOTAL	176.2	185.44	196.7	210	225.7	244.8	217.9	245.7	278.7	308.4	342.7	369.1	4394.5	5221.1	5500.79	5807.6	6144.4

ANÁLISIS DE PUNTO DE EQUILIBRIO

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiem bre	Octubre	Noviem bre	Diciembr e	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Fijos																	
Sueldos	1,544	1,544	1,544	1,544	1,544	1,544	1,544	1,544	1,544	1,544	1,544	1,544	18,523	20,656	21,689	22,773	23,912
Arriendo	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4,800	5,280	5,808	6,389	7,028
Electricidad	100	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	760	1,064	1,224	1,407	1,618
Agua	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	300	750	825	908	998
Teléfono	60	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	555	611	672	739	813
Internet	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360	378	397	417	438
Seguro	90	90	90	90	-	-	-	-	-	-	-	-	360	389	420	453	490
Publicidad	100	100	100	100	100	100	50	50	50	50	50	50	900	918	936	955	974
Varios (Asesoría y Miscel)	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1,200	1,680	1,814	1,960	2,116
depreciación de equipos e Instalac													1,697	1,697	1,697	1,697	1,697
Amortización													90	90	90	90	90
Útiles de Oficina	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360	360	360	360	360
Permisos Impuestos e Intereses													1,643	1,103	400	400	400
Total de Costos Fijos	2,479	2,424	2,424	2,424	2,334	2,334	2,284	2,284	2,284	2,284	2,284	2,284	31,547	34,975	36,331	38,547	40,933
Costos Variables																	
Personal Variable	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	1,342	16,107	38,489	44,545	55,636	64,615
Gas	40	50	63	78	98	122	153	191	238	298	373	466	2,168	2,385	2,624	2,886	3,175
Alimentos	1,996	2,395	2,880	3,450	4,135	4,962	5,960	7,157	8,583	9,866	11,349	12,490	75,224	160,520	168,546	176,973	185,822
Transporte de almuerzos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Comisiones	46	55	67	80	96	115	138	166	199	228	263	289	1,741	2,550	2,811	3,099	3,417
Total de Costos Variables	3,425	3,843	4,351	4,951	5,670	6,541	7,593	8,856	10,363	11,735	13,327	14,587	95,240	203,944	218,525	238,594	257,028
Costo Total	5,903	6,267	6,775	7,374	8,004	8,874	9,876	11,140	12,646	14,019	15,610	16,870	126,788	238,919	254,857	277,141	297,961
Cantidad	1,540	1,848	2,222	2,662	3,190	3,828	4,598	5,522	6,622	7,612	8,756	9,636	58,036	121,414	127,484	133,858	140,551
Costo total unitario	3.83	3.39	3.05	2.77	2.51	2.32	2.15	2.02	1.91	1.84	1.78	1.75	2.18	1.97	2.00	2.07	2.12
Costo variable unitario	2.22	2.08	1.96	1.86	1.78	1.71	1.65	1.60	1.56	1.54	1.52	1.51	1.64	1.68	1.71	1.78	1.83
Precio unitario	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.10	2.21	2.32	2.43
Margen Unitario	-0.22	-0.08	0.04	0.14	0.22	0.29	0.35	0.40	0.44	0.46	0.48	0.49	0.36	0.42	0.49	0.53	0.60
PE	-11,079	-30,470	58,202	17,278	10,490	8,011	6,548	5,763	5,248	4,982	4,777	4,697	87,890	83,224	74,015	72,346	67,961
PE diario	-504	-1,385	2,646	785	477	364	298	262	239	226	217	213	333	315	280	274	257

ANEXO 12

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiem bre	Octubre	Noviembr e	Diciembr e	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
(+) Caja inicial	0	7,617	4,023	16,299	13,075	10,098	7,504	5,261	3,490	2,226	1,568	1,572	2,196	7,617	3,051	11,211	32,882	57,329
Actividades Operativas																		
Ventas al contado	1,540	1,848	2,222	2,662	3,190	3,828	4,598	5,522	6,622	7,612	8,756	9,636	58,036	127,484	140,551	154,958	170,841	
Pago de entrada en vía a crédito	770	924	1,111	1,331	1,595	1,914	2,299	2,761	3,311	3,806	4,378	4,818	29,018	63,742	70,276	77,479	85,421	
Cancelación de citas por cobrar		770	924	1,111	1,331	1,595	1,914	2,299	2,761	3,311	3,806	4,378	24,200	63,248	69,731	76,879	84,759	
Valor de Salvamento																	2,000	
Total efectivo de vtas	2,310	3,542	4,257	5,104	6,116	7,337	8,811	10,582	12,694	14,729	16,940	18,832	111,254	254,475	280,558	309,316	343,020	
Pago en efectivo																		
Sueldos	2,886	2,886	2,886	2,886	2,886	2,886	2,886	2,886	2,886	2,886	2,886	2,886	34,630	59,145	66,234	78,410	88,527	
Arrendos	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4,800	5,280	5,808	6,389	7,028	
Electricidad	100	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	760	1,064	1,224	1,407	1,618	
Agua	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	300	750	825	908	998	
Telefono	60	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	555	611	672	739	813	
Gas	40	50	63	78	98	122	153	191	238	298	373	466	2,168	2,385	2,624	2,886	3,175	
Internet	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360	378	397	417	438	
Seguro	90	90	90	90	-	-	-	-	-	-	-	-	360	389	420	453	490	
Publicidad	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	900	918	936	955	974	
Varios (asesoria y miscel)	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1,200	1,680	1,814	1,960	2,116	
Papelaria	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360	360	360	360	360	
Alimentos	1,996	2,395	2,880	3,450	4,135	4,962	5,960	7,157	8,583	9,866	11,349	12,490	75,224	160,520	168,546	176,973	185,822	
Transporte de almuerzos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Comisiones	46	55	67	80	96	115	138	166	199	228	263	289	1,741	2,550	2,811	3,099	3,417	
Util a trabajadores	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,407	3,937	4,916	
IVA																		
Retencion a la fuente																		
Impuesto a la renta	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Permisos e Impuestos																		
Total de pagos en efectivo	5,903	6,267	6,775	7,374	8,004	8,874	9,876	11,140	12,646	14,019	15,610	16,870	123,758	236,429	258,888	284,869	308,055	
Efectivo neto de Act Operativas	4,023	1,299	13,781	10,805	8,210	5,967	4,196	2,932	2,274	2,278	2,902	4,157	-4,888	21,097	32,882	57,329	92,294	
Actividades de Inversion																		
Gastos de Inv. Inicial (Adq de Act. Fijos)	-	8483.5																
Gastos Preoperativos	-	900																
Efectivo Neto usado en act. De inversión	9383.5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Actividades Financieras																		
Aporte societario de Capital	17000																	
Prestamos Bancarios		15,000											15,000					
Pago del Capital																		
Pago de Intereses Préstamo																		
Efectivo neto usado en Act. Financ.	17000	0	15000	-706.102	-706.102	-706.102	-706.102	-706.102	-706.102	-706.102	-706.102	-706.102	7938.979	-9885.429	0	0	0	
Caja Final (Saldo neto de efectivo)	7616.5	4,023	16,299	13,075	10,098	7,504	5,261	3,490	2,226	1,568	1,572	2,196	3,051	11,211	32,882	57,329	92,294	

ANEXO 13

PRESTAMO BANCARIO	
CAPITAL	15,000.00
INTERES	0.12
PLAZO	2 años

# De Pagos	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Fecha		31-Mar	30-Abr	31-May	30-Jun	31-Jul	31-Ago	30-Sep	31-Oct	30-Nov	31-Dic	31-Ene	28-Feb
Pago		-706.10	-706.10	-706.10	-706.10	-706.10	-706.10	-706.10	-706.10	-706.10	-706.10	-706.10	-706.10
Capital		-556.10	-561.66	-567.28	-572.95	-578.68	-584.47	-590.31	-596.22	-602.18	-608.20	-614.28	-620.43
Interés		150.00	144.44	138.82	133.15	127.42	121.63	115.79	109.89	103.92	97.90	91.82	85.68
Saldo	15,000.00	14,443.90	13,882.23	13,314.96	12,742.00	12,163.32	11,578.85	10,988.54	10,392.32	9,790.14	9,181.94	8,567.66	7,947.23

# De Pagos	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Fecha	31-Mar	30-Abr	31-May	30-Jun	31-Jul	31-Ago	30-Sep	31-Oct	30-Nov	31-Dic	31-Ene	28-Feb
Pago	-706.10	-706.10	-706.10	-706.10	-706.10	-706.10	-706.10	-706.10	-706.10	-706.10	-706.10	-706.10
Capital	-626.63	-632.90	-639.23	-645.62	-652.07	-658.59	-665.18	-671.83	-678.55	-685.34	-692.19	-699.11
Interés	79.47	73.21	66.88	60.48	54.03	47.51	40.92	34.27	27.55	20.77	13.91	6.99
Saldo	7,320.60	6,687.71	6,048.48	5,402.87	4,750.79	4,092.20	3,427.02	2,755.19	2,076.64	1,391.30	699.11	0.00

ANEXO 14

ESTADO DE RESULTADOS

Cuenta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos																	
(+) Ventas	3,080	3,696	4,444	5,324	6,380	7,656	9,196	11,044	13,244	15,224	17,512	19,272	116,072	254,969	281,103	309,916	341,682
Total Ventas	3,080	3,696	4,444	5,324	6,380	7,656	9,196	11,044	13,244	15,224	17,512	19,272	116,072	254,969	281,103	309,916	341,682
Egresos																	
(-) Gastos Op y Vtas	2,841	3,195	3,693	4,279	4,892	5,744	6,772	8,008	9,482	10,824	12,382	13,616	86,431	173,759	183,032	192,834	203,200
Utilidad Operativa	239	501	751	1,045	1,488	1,912	2,424	3,036	3,762	4,400	5,130	5,656	29,641	81,209	98,071	117,082	138,482
Sueldos	2,886	2,886	2,886	2,886	2,886	2,886	2,886	2,886	2,886	2,886	2,886	2,886	34,630	59,145	66,234	78,410	88,527
Amortización													90	90	90	90	90
Interes de prestamo													1,243	703			
Gastos Adm y vtas	176	185	197	210	226	245	218	246	279	308	343	369	4,394	5,221	5,501	5,808	6,144
Total Gastos Adm.	3,062	3,071	3,082	3,096	3,112	3,131	3,104	3,131	3,164	3,194	3,228	3,255	40,357	65,160	71,825	84,307	94,761
Otro Ingresos																	2,000
UAI	-2,823	-2,571	-2,331	-2,050	-1,624	-1,218	-680	-96	598	1,205	1,902	2,402	-10,716	16,049	26,246	32,774	45,721
(-) 15%Trabajadores														2,407	3,937	4,916	6,858
(-) 25% IR														3,410	5,577	6,965	9,716
Utilidad Neta	-2,823	-2,571	-2,331	-2,050	-1,624	-1,218	-680	-96	598	1,205	1,902	2,402	-10,716	10,231	16,732	20,894	29,147

ANEXO 15

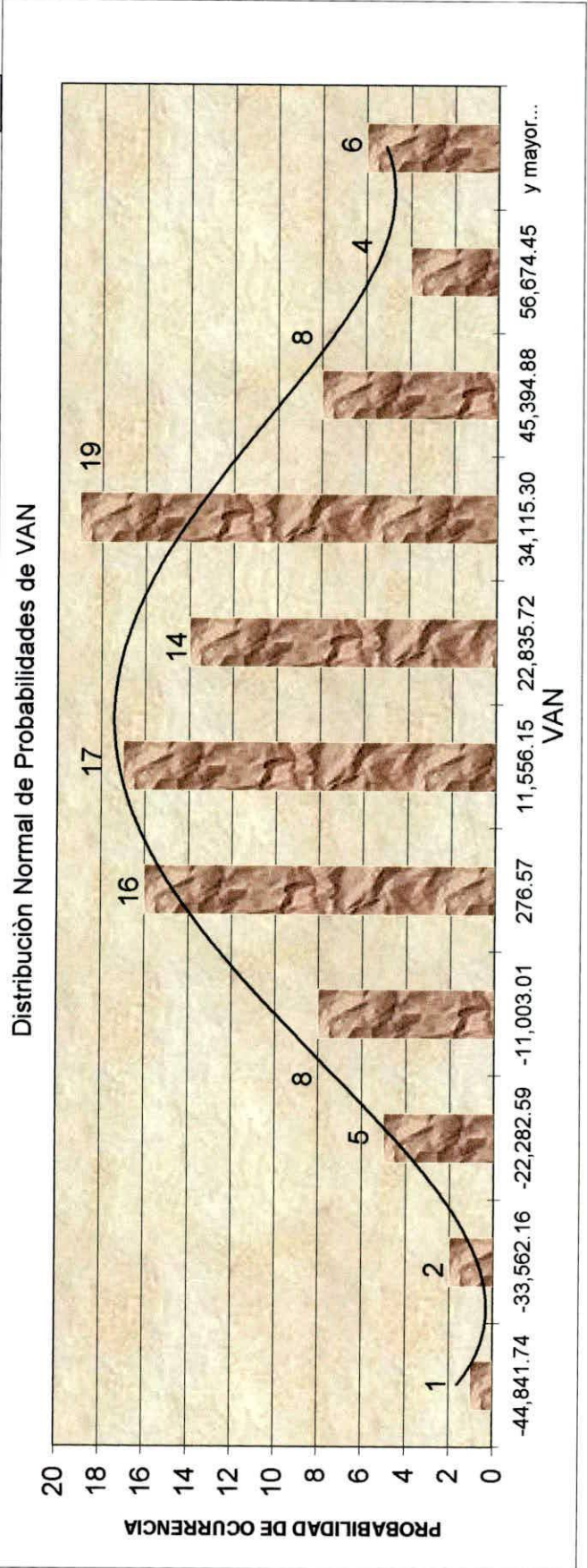
BALANCE GENERAL													
DESCRIPCION	AÑOS					DESCRIPCION	AÑOS					ANOS	
	0	1	2	3	4	5		0	1	2	3	4	5
ACTIVO							PASIVOS						
ACTIVO CORRIENTE							PASIVO CORRIENTE						
CAJA Y BANCOS	7 616.50	3 051.19	11 211.36	32 882.05	57 328.65	92 283.91	PRESTACIONES SOCIALES POR PAGAR						
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	-	4 818.00	5 311.85	5 856.31	6 456.58	7 118.38	CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES						
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	7 616.50	7 869.19	16 523.21	38 738.36	63 785.23	99 412.29	IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR		-	3 410.47	5 577.34	6 964.57	9 715.73
							RETENCIONES EN LA FUENTE						
ACTIVO FIJO							IVA POR PAGAR						
EQUIPOS DE OFICINA	2 814.00	2 814.00	2 814.00	2 814.00	2 814.00	2 814.00	PARTICIPACION DE TRABAJADORES		-	2 407.39	3 936.95	4 916.17	6 858.17
(-) DEP. ACUM. DE EQUIPOS DE OFICINA	-562.80	-1 125.60	-1 688.40	-2 251.20	-2 814.00	-3 428.00	PRESTAMO BANCARIO		9 181.94	-	-	-	-
EQUIPOS DE COCINA	4 153.00	4 153.00	4 153.00	4 153.00	4 153.00	4 153.00							
(-) DEP. ACUM. DE EQUIPOS DE COCINA	-830.60	-1 661.20	-2 491.80	-3 322.40	-4 153.00	-4 983.60	TOTAL PASIVO CORRIENTE		9 181.94	5 817.86	9 514.29	11 880.74	16 573.90
UTENCILIOS DE COCINA	1 064.50	1 064.50	1 064.50	1 064.50	1 064.50	1 064.50							
(-) DEP. ACUM. DE UTENCILIOS DE COCINA	-212.90	-425.80	-638.70	-851.60	-1 064.50	-1 277.40							
INSTALACIONES ELECTRICAS E INFORMACION	452.00	452.00	452.00	452.00	452.00	452.00	PATRIMONIO						
(-) DEP. ACUM. DE INST. ELECT. Y ADEC.	-90.40	-180.80	-271.20	-361.60	-452.00	-542.40	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	17 000.00	17 000.00	17 000.00	17 000.00	17 000.00	17 000.00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	8 483.50	6 786.80	5 090.10	3 393.40	1 696.70	0.00	UTILIDADES O PERDIDAS DEL EJERCICIO		-10 715.95	10 231.40	16 732.02	20 893.72	29 147.20
							RESERVA LEGAL						
ACTIVO DIFERIDO							TOTAL PATRIMONIO	17 000.00	6 284.05	16 515.45	33 247.47	54 141.19	83 288.39
GASTOS DE CONSTITUCION	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00							
(-) AMORTZ. GASTOS DE CONSTITUCION	-90.00	-180.00	-270.00	-360.00	-450.00	-540.00	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	17 000.00	15 465.99	22 333.31	42 761.76	66 021.93	99 862.29
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	900.00	810.00	720.00	630.00	540.00	450.00							
TOTAL ACTIVOS	17 000.00	15 465.99	22 333.31	42 761.76	66 021.93	99 862.29							

ANEXO 16

PROYECCION DE FLUJO DE EFECTIVO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSIÓN INICIAL						
APORTE CAPITAL DE TRABAJO	\$17,000					
EQUIPOS Y ACTIVOS	-\$9,384					
(+) INGRESOS						
Ventas de Contado		\$58,036	\$127,484	\$140,551	\$154,958	\$170,841
Recuperación Crédito		\$58,036	\$127,484	\$140,551	\$154,958	\$170,841
Total Ingresos		\$116,072	\$254,969	\$281,103	\$309,916	\$341,682
(-) Costos Variables		\$95,240	\$203,944	\$218,525	\$238,594	\$257,028
Margen de Contribución		\$20,832	\$51,025	\$62,577	\$71,321	\$84,654
(-) Costos Fijos		\$29,761	\$33,189	\$34,544	\$36,760	\$39,146
(-) Depreciación y Amortización		\$1,787	\$1,787	\$1,787	\$1,787	\$1,787
Utilidad antes de Impuestos		-\$10,716	\$16,049	\$26,246	\$32,774	\$43,721
Impuestos 36.25%			\$5,818	\$9,514	\$11,881	\$15,849
(+) Depreciación y Amortización		\$1,787	\$1,787	\$1,787	\$1,787	\$1,787
Flujo Operacional		-\$8,929	\$12,018	\$18,519	\$22,680	\$29,659
Valor de Salvamento Activos						\$1,275
Flujo Neto de Efectivo	-\$7,617	-\$8,929	\$12,018	\$18,519	\$22,680	\$30,934
VAN al 30% Tasa de Descuento	\$13,329					
TIR	70%					

ANALISIS DE SENSIBILIDAD

ESCENARIOS	VAN	Variaciones	NUMEROS ALEATORIOS (100 ITERACIONES)										Clase	Frecuencia	Probabilidad de Ocurrencia
VAN Original	13,329.00	1.00	7,018.36	-1,882.14	6,409.01	51,690.19	-19,031.93	-44,841.74	29,659.03	15,500.32	64,083.53	23,971.23	-44,841.74	1	1%
Si Ventas aumentan un 10%	43,704.00	3.28	-15,240.29	-24,639.47	5,424.12	-22,862.46	-5,438.12	46,821.83	21,202.41	32,752.55	46,732.67	27,926.34	-33,562.16	2	2%
Si Costos variables aumentan un 10%	-10,593.00	-0.79	19,417.55	-28,202.82	44,430.11	26,128.30	-20,794.14	-15,287.67	-7,548.83	33,485.05	43,547.97	18,716.53	-22,282.59	5	5%
Si Costo de Capital aumenta un 10%	7,530.00	0.56	42,923.32	-8,407.43	11,913.18	34,400.12	5,591.80	-1,028.12	8,388.39	-639.89	16,427.64	-9,530.12	-11,003.01	8	8%
Si Ventas bajan un 10%	-17,046.00	-1.28	41,144.29	-3,759.12	9,616.08	57,553.10	13,115.67	31,110.05	16,850.64	-7,187.76	13,899.72	42,051.64	276.57	16	16%
Si costos variables bajan un 10%	37,251.00	2.79	53,322.44	-34,374.54	2,188.46	11,930.66	14,495.57	24,483.32	26,557.54	39,159.44	24,187.04	6,768.30	11,556.15	17	17%
Si costo de Capital baja un 10%	22,812.00	1.71	-35,869.67	922.43	58,786.78	1,927.36	6,506.36	33,772.00	17,014.13	-13,498.12	13,274.26	-5,271.53	22,835.72	14	14%
TOTAL VAN	96,987.00		8,522.48	4,654.26	33,568.52	29,229.64	63,828.79	27,421.60	-8,889.25	-21,644.02	-10,161.92	-4,843.56	34,115.30	19	19%
DESVIACION ESTANDAR	22,772.14		38,791.30	16,926.18	67,954.03	5,171.73	-25,824.77	-17,384.67	56,777.27	30,053.68	-26,560.84	4,086.21	45,394.88	8	8%
MEDIA	13,855.29		-10,891.21	5,532.23	-1,058.34	31,107.72	-2,915.87	-11,552.46	24,949.83	28,393.16	32,718.17	3,531.28	56,674.45	4	4%
													y mayor...	6	6%
															100



ANEXO 18

Año	Flujos de Efectivo	Flujo descontado al 30%	Flujo acumulado
0	-7616.50	-7616.50	-7616.50
1	-8929.25	-6868.66	-14485.16
2	12018.10	7111.30	-7373.85
3	18518.72	8429.09	1055.24
4	22680.42	7941.05	8996.29
5	30933.90	8331.40	17327.69

Periodo de Recuperacion : 2.87 años

ANEXO 19
INDICES FINANCIEROS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
LIQUIDEZ					
Capital de Trabajo (Activo Corriente - Pasivo Corriente)	-1,312.75	10,705.35	29,224.07	51,904.49	82,838.39
Liquidez (Activo Corriente/ Pasivo Corriente)	0.86	2.84	4.07	5.37	6.00
ENDEUDAMIENTO					
Patrimonio/Activo total	41%	74%	78%	82%	83%
RENTABILIDAD					
Utilidad Operativa / Ventas Netas	26%	32%	35%	38%	41%
Utilidad Neta / Ventas Netas	-9%	4%	6%	7%	9%
Utilidad Neta / Patrimonio	-171%	62%	50%	39%	35%