



UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPÍRITU SANTO

FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES

**PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE CATERING PARA
ESCUELAS Y COLEGIOS EN LA CIUDADELA “LAS ORQUÍDEAS”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO PREVIO A
OPTAR EL GRADO DE INGENIERO EN CIENCIAS EMPRESARIALES**

ESTUDIANTE:

JOEL ANDRÉ SANTANDER PEREDA

TUTOR:

ING. CHRISTIAN MORÁN

SAMBORONDÓN, AGOSTO DEL 2017

ÍNDICE GENERAL

A nivel nacional, la concentración de lo que llamamos “un buen servicio de alimentación” está dirigido únicamente a grandes multinacionales las cuales cuenta con su propio servicio de catering.

Proveniente del inglés Cater (servir), se entiende como un servicio de catering a la actividad o conjunto de actividades que gestionan eventos y satisfacen las necesidades alimenticias o de responsabilidad laboral de una organización (RAE, 2016).

Partiendo del punto en el que toda empresa desea crecer económicamente en el menor tiempo posible, muchas empresas de catering tienden a enaltecer a las multinacionales como los únicos clientes capaces de ofrecerles la economía deseada mientras que subestiman a las PYMES dejándose engañar por el supuesto de “poco poder adquisitivo” dando como resultado un mercado no abastecido.

En la actualidad, se puede ver como muchas de estas PYMES al no contar con un servicio de catering adecuado acuden a contratos de alimentación diaria con empresas pequeñas dedicadas únicamente a enviar alimentos y bebidas. De igual manera, esta ausencia provoca que las denominadas PYMES no incurran en actividades de compromiso social con sus empleados, sean estos eventos en feriados o las festividades más esperadas en todo el año, limitándose únicamente a otorgarles el día libre a sus colaboradores.

El catering puede definirse como uno de los negocios con los estándares de calidades más altas y estandarizadas más sin embargo el producto final varía dependiendo del cliente. Es decir, como empresa de servicios de catering la calidad debe ser la misma para todos los clientes pero la gestión, ideas, productos y demás implementos del servicio deben estar ajustadas a cada economía dando como resultado ganancias en cada servicio prestado.

En su gran mayoría los servicios de catering están dirigidos a grandes y medianas empresas dejando a un lado un sector de vital importancia para la economía ecuatoriana, las Pymes. El proyecto propone la idea de abastecer una categoría de Pymes en la ciudadela Las Orquídeas, siendo más específicos las escuelas y colegios de este sector.

High School Catering Service nace como un proyecto empresarial dedicado a prestar servicios de catering a escuelas y colegios con un sistema de presupuesto ajustado a la economía del cliente. De tal manera que tanto los pequeños como medianos e incluso grandes escuelas y colegios incluidos en nuestra cartera de clientes puedan contar con un servicio de catering de calidad al puro estilo de una multinacional sin tener que incurrir en los gastos de las mismas.

Una de las primeras ideas que llega a la mente de los empresarios en cuanto a contratar servicios de catering son los elevados costos que la mayoría de estas empresas administran y es que a nivel mundial el negocio de la comida es uno de los más rentables.

Si se realiza un análisis presupuestario de cuanto es lo que gasta una empresa en particular, en un periodo establecido, para proveer alimentación a sus colaboradores, sumado a los egresos por eventos o aniversarios en caso de que se realicen, los servicios de catering son un sinónimo de ahorro institucional.

Tomando como referencia el presupuesto del cliente es que High School Catering Service fija sus precios y al personal necesario para cumplir con dicho requerimiento.

Si bien es cierto el giro del negocio y los objetivos del proyecto de emprendimiento presentado en este trabajo indican cierta facilidad debido a su viabilidad, es todo lo contrario por lo que la “estructuración empresarial” es más compleja de lo que parece a fin de cubrir cada falencia y evitar posibles complicaciones. Porque “la salud del cliente” se convierte en uno de los mejores indicadores de calidad de este trabajo.

La esquematización empieza por la identificación de departamentos y las funciones de cada uno antes, durante y después del proceso de producción a fin de garantizar la satisfacción del cliente.

Las bases del presente proyecto empresarial son el departamento administrativo y de compras, el departamento de producción y el departamento de logística cuyas funciones se describen a continuación:

Departamento administrativo y de compras

Este departamento será el encargado de la adquisición de toda la materia prima necesaria para la producción además de los insumos para su correcta manipulación sin mencionar las necesidades de la empresa. La adquisición de materia prima involucra tanto la selección y calificación de proveedores así como la negociación de compra, en función de precios y volumen.

Cabe mencionar que este departamento también estará a cargo de:

- Pedidos, reclamos, reposiciones y pago a proveedores con anticipación
- Control de recepción de mercadería recibida
- Actualización de precios
- Manejo de caja chica
- Bodegaje y congelación de materia prima

Departamento de producción

Producción es el encargado de la transformación de la materia prima a alimentos consumibles además de la gestión de eventos de acuerdo a las especificaciones del cliente. Para esto tiene soporte del departamento administrativo que le provee de la materia prima que necesitará.

A pesar de su función principal, la transformación de materia prima en alimentos, producción también estará encargado del tratamiento de la materia prima antes y después del proceso de producción. Este tratamiento involucra lo siguiente:

- Solicitud de materia prima y demás insumos necesaria para la producción
- La sanitización y desinfección de frutas y vegetales
- Corte de los cárnicos
- Congelación de alimentos preparados
- Toma de muestras de alimentos

Departamento logístico

Finalmente, el departamento logístico estará encargado de la distribución de los alimentos y montaje de eventos de acuerdo a la solicitud del cliente. De igual manera velara por la satisfacción del personal servido, notificara anomalías y hará el manejo

de reclamos con respecto al servicio a través de encuestas periódicas en las cuales el cliente pueda calificar la gestión de la empresa así como el personal que labora en la misma.

La ciudadela Las Orquídeas, ubicada al norte de Guayaquil, alberga gran cantidad de instituciones educativas las cuales a través de los años han superado las expectativas de los moradores del sector convirtiéndose en respetadas escuelas y colegios. Los establecimientos de comida del sector presentan limitantes con respecto a dichas escuelas y colegios ya que su servicio no se ha extendido a la satisfacción de su personal docente y administrativo, razón por la cual el proyecto presentado tiene gran ventaja competitiva.

JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo tiene como justificación una necesidad no identificada y por ende insatisfecha.

En la actualidad existen alrededor de 22.000 empresas PYMES, este número equivale a casi el 42% del total de las empresas en el Ecuador lo que significa que aproximadamente la cuarta parte del PIB (26%) ecuatoriano se debe a las pequeñas y medianas empresas (EkosNegocios, 2016).

Los números presentados anteriormente indican una fuerte participación económica por parte de las pequeñas y medianas empresas. A juzgar por su rápido crecimiento porcentual en el Ecuador, en un par de años las PYMES pueden representar más del 50% del total de empresas en el Ecuador llegando a aportar al PIB con casi la tercera parte.

Gracias a estos datos se puede llegar a la conclusión de que un mercado de empresas Pymes, que tiene el potencial para llegar a representar más de la mitad del total de empresas en el Ecuador, tiene mucho por ser explotado.

Siendo más específicos las escuelas y colegios sean públicas o privadas son también consideradas como PYMES. El crecimiento porcentual de PYMES en el Ecuador no es solo un indicio de crecimiento institucional o empresarial sino también del desarrollo de los mismos.

Uno de los puntos positivos de mayor relevancia con respecto al proyecto planteado es el crecimiento poblacional del Ecuador, el cual se estima que ronda el 1,5% anual (DatosMacro, 2016). Dicho crecimiento ha causado un alza en la demanda de educación obligando a instituciones educativas hacer ampliaciones a fin de corresponder positivamente a dicha demanda

Uno de los ejemplos más claros de lo anteriormente citado es la escuela y colegio “Unidad Educativa Mundial” que en 1991 comenzó como una guardería para niños pequeños. Con el pasar de los años ascendió a escuela y posteriormente colegio y no fue hasta el 2012 que debido a la gran aceptación y demanda de estudio que los dueños de aquel plantel iniciaron una ampliación teniendo en la actualidad dos sucursales (UEM, 2017).

Con este caso real se puede ver como una necesidad (educativa) ha sido cubierta pero no sin antes dar vida a una nueva. En la ciudadela las orquídeas la necesidad de estudios fue cubierta mediante ampliaciones y contratación de nuevo personal. El desarrollo institucional es casi completo salvo por un importante detalle. Ninguna de estas instituciones cuenta con un servicio de alimentación apropiado.

La ciudadela las Orquídeas es poseedora de más de 20 escuelas y colegios conglomerados en un mismo sector sin muchos establecimientos de comida dispuestos a ofrecer un servicio de alimentación de calidad, lo que justifica por qué establecer un servicio de catering capaz de cubrir las necesidades alimenticias de cada docente y personal administrativo en cada una de las instituciones de esta ciudadela.

PROBLEMAS A RESOLVER

En la actualidad son muchas las empresas, principalmente aquellas catalogadas como “PYMES”, que no cuentan con un servicio de alimentación adecuado para sus empleados y en ocasiones esas mismas instituciones incurren en muy poca responsabilidad social a través de la realización de eventos para la formación de un trabajador feliz con su ambiente laboral.

Un salario promedio, bonos y servicios extras no son suficientes para tener empleados felices y productivos. Los gerentes deben preocuparse de que sus empleados tengan una vida saludable facilitando ambientes de crecimiento no solo

profesional sino también personal. Gimnasios, canchas deportivas, comedores industriales con comida saludable además de tiempo libre durante jornadas laborales son tan solo algunos ejemplos de lo que un colaborador necesita para ser más productivo en la empresa donde labora (Gutierrez, 2013).

Una alimentación adecuada es muy importante al momento de evaluar la productividad de una persona independientemente si esta proviene de la empresa donde labora o por sus propios medios.

Una mala alimentación en el trabajo causa pérdidas de hasta 20% en la productividad y el costo anual de la obesidad para las empresas en relación con los seguros, las bajas por enfermedad retribuidas y otros pagos asciende a US12.700 millones en Estados Unidos. Estos resultados muestran suficientes razones para contemplar la promoción de la salud como una inversión económica, esto no debe tampoco apartarse de la responsabilidad que tiene la sociedad frente al bienestar colectivo (Bejarano, 2012).

Una mala alimentación laboral trae consigo algunos maleficios para el desarrollo profesional de una persona y se verá reflejado en el desempeño de sus funciones.

Dentro de las formas que tiene un empleado para conseguir un desayuno, almuerzo e incluso merienda en sus trabajos se pueden destacar las siguientes:

- Un empleado que cuenta con un servicio de alimentación cubierto al 100% por la empresa donde labora.
- Un empleado que cuenta con un servicio de alimentación parcialmente cubierto por la empresa donde trabaja (los porcentajes de cobertura dependen de las políticas de la empresa).
- Un empleado que no cuenta con un servicio de alimentación total ni parcialmente cubierto por la empresa

A excepción del primer escenario, se muestra como parte del capital de ese colaborador es utilizado para alimentación dentro de las horas de trabajo cuando lo ideal es contar con dichos ingresos completos y destinarlos para otra necesidad.

EJ. Un colaborador con un sueldo promedio de \$500 dólares y cuya empresa donde labora no cuenta con un servicio de alimentación supone un gasto diario, por únicamente almuerzo, de \$2.50 a \$3.50 dólares. Considerando 20 días laborables en

un mes se estima un gasto entre \$50 y \$70 dólares únicamente en almuerzo dentro de la jornada laboral. En términos porcentuales dichos valores comprometen entre el 10% y 15% de ese sueldo reduciendo sus ingresos a \$430 sin mencionar situaciones que ameriten un gasto adicional.

Evaluando el ejemplo anteriormente mencionado existe la posibilidad de que muchas personas lo consideren como llevadero, es decir un precio razonable a pagar por una persona soltera y sin cargas Porque se mantienen ingresos modestos y suficientes para solventar diferentes necesidades.

La realidad de dicho ejemplo cambia radicalmente al utilizarlo en la economía ecuatoriana. Actualmente se manejan ingresos promedio por trabajador entre \$377 (actual salario básico) y \$450 dólares al mismo tiempo que la economía parece no mejorar en los próximos periodos.

No sólo para la salud es importante asegurar un buen estado nutritivo, Porque éste también influye en la economía, en el desarrollo integral de las personas y en el progreso de los pueblos y los países. Un individuo mal nutrido es más vulnerable y tiene una mayor morbilidad y, como consecuencia de ello, mayor absentismo laboral, lo que incide negativamente en su economía. También tendrá más riesgo de mortalidad (MHEducation, 2016).

Hasta este punto la mayoría coincidirá en el hecho de que este primer problema está enfocado en las necesidades de los empleados más no en las necesidades de la organización, mucho menos en el presupuesto mensual con el que deben cumplir. Por lo que muchos empresarios hoy en día se cuestionan por qué invertir en alimentación.

En condiciones idóneas, la pausa para comer ha de ser un período de descanso, renovación, creación de vínculos con los compañeros de trabajo, liberación de tensiones y separación física del puesto de trabajo. El emplazamiento de la comida debe encontrarse limpio y libre de ruidos, vibraciones, productos químicos y otros factores de riesgo del área de trabajo; en definitiva, un espacio para relajarse. El lugar de trabajo o sus inmediaciones puede constituir un refugio para la buena nutrición en el que los trabajadores encuentren todos los alimentos que sus médicos recomiendan para perder peso o reducir su nivel de colesterol: productos como panes integrales, carnes magras, frutas y verduras (Wanjek, 2005).

En la ciudadela las orquídeas existen muy pocos establecimientos de comida de calidad lo que supone una gran necesidad. Muy a menudo los docentes de escuelas y colegios de ese sector preparan su propia comida o usan parte de sus ingresos mensuales en alimentación conformándose con la oferta existente.

Gracias a todos los argumentos expuestos, además de la realidad del sector investigado, se concluye que los problemas a resolver son la mala nutrición dentro de las instituciones educativas de la ciudadela además de una pobre oferta de alimentación.

Estos problemas pueden contribuir a una mala formación académica de los jóvenes estudiantes de dichas escuelas y colegios al no contar con profesores que gozan de buena salud y que gracias a una mala nutrición ven afectada su productividad laboral.

OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un plan de negocios sobre una empresa prestadora de servicios de catering el cual tendrá como principales clientes a escuelas y colegios de la ciudadela las Orquídeas al norte de la ciudad de Guayaquil.

El plan de negocios emplea sistemas de alimentación gestionados de principio por Chefs y nutricionistas capaces de recudir al mínimo todo tipo de desequilibrios alimenticios, dentro de una organización, con respecto a los alimentos que se ofrecen. Como resultado, la satisfacción del cliente, una buena alimentación y contratos laborales.

El plan de servicios de catering no termina con la alimentación diaria. El servicio completo consta además de la total gestión de eventos institucionales en los cuales exista presencia de alimentos. Festividades como carnaval, el día de las madres, navidad o fin de año son tan solo algunos de los ejemplos.

Este plan de negocios está caracterizado por un gran diferenciador. La propuesta "presupuesto ajustado al bolsillo" se basa en la asignación de materia prima y demás insumos para la producción de acuerdo al poder adquisitivo del cliente de tal manera que no se mantienen precios estándar, que imposibilitarían a ciertas instituciones educativas a entrar en la cartera de clientes de este plan de negocios, sino que por el contrario cualquier empresa tendrá la posibilidad de convertirse en potencial cliente.

RESUMEN EJECUTIVO

Refiriéndose a este plan de negocios, los sistemas de producción, costos y logísticas son en su mayoría los más grandes retos a alcanzar cuando de satisfacer las necesidades del cliente se trata.

Si tomamos en cuenta las necesidades alimenticias de una sola persona, el trabajo de satisfacerlas no complicara un sistema de producción establecido. La complejidad de este plan de negocios radica en el hecho de tratar con toda una institución cuya fuerza de trabajo no es permanente, es decir aquellos colaboradores sin problemas relacionados a la alimentación tales como alergias, inclinaciones religiosas, etc. Pueden no estar el día de mañana y en su lugar ubicarse a personas “problemáticas” o “enfermizas” que requieren un esfuerzo extra para ofrecer un servicio de alimentación de calidad.

La ciudadela las Orquídeas, ubicada al norte de la ciudad de Guayaquil, cuenta con un gran número de instituciones educativas cuyo personal se ve forzado a llevar su propio almuerzo o esperar al término de la jornada para poder comer debido a la carencia de establecimientos de comida de calidad o a un servicio de catering personalizado.

Docentes y personal administrativo deben recorrer distancias considerables a fin de llegar al establecimiento más cercano cuyos precios bordan los \$3,50 a \$4,00 el plato más sencillo, lo que significa un gran gasto para el personal sin mencionar que los horarios de almuerzo no son siempre tan flexibles.

Un servicio de catering institucional “puerta a puerta” resulta la forma más conveniente de conseguir un desayuno, almuerzo e incluso merienda de calidad al mismo tiempo que se cubre un mercado no satisfecho.

En cuanto a servicios de alimentación, la satisfacción del cliente representa siempre un reto porque los gustos y preferencias no son siempre los mismos. Los sistemas de producción deben estar estructurados de tal manera que la sustracción de una persona o la adición de otra, sin importar cuales sean sus preferencias alimenticias, no lo afecten y sea sujeto de una reestructuración.

La complejidad del proyecto aumenta considerablemente al adicionarse dos, tres o cuatro instituciones como clientes, en los cuales el número de individuos a satisfacer se multiplica.

Todos los esfuerzos están dirigidos a la elaboración de un sistema de producción estándar, simplificación logística y a la minimización de costos a fin de obtener rentabilidad en las operaciones del plan de negocios.

Además de las tres actividades bases mencionadas anteriormente, es necesaria la implementación de un sistema de calidad el cual certifique que los procesos establecidos al igual que la producción diaria mantienen estándares de seguridad alimentaria que imposibilitan la contaminación de los alimentos ofrecidos a los clientes.

La comercialización del producto terminado parece no ser una tarea lo suficientemente difícil de cumplir. Debido a que se toma en cuenta un sector determinado (Ciudadela Las Orquídeas) en donde las instituciones educativas están separadas por una corta distancia y estas a la planta de producción.

Finalmente, como todo negocio necesita un medio de financiamiento el cual será en parte asumido por el autor de este plan de negocio mientras que el valor restante se conseguirá mediante préstamos bancarios con tasas de interés fijadas al inicio del préstamo. Para contemplar un negocio rentable es necesario establecer un presupuesto para un número determinado y representativo de clientes, para ello se necesita conseguir entre 3 y 4 contratos con escuelas y colegios. De esa manera se podrá determinar el número de personas necesarias a satisfacer para obtener una utilidad bruta.

MISIÓN

Posicionarse como el mejor proveedor de alimentos preparados y ente de gestión de eventos para escuelas, colegios y universidades a nivel local, desarrollando procesos de producción rentables y eficientes.

VISIÓN

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes mediante la oferta de alimentos preparados y gestión de eventos con los más altos estándares de calidad.

METAS

Lograr en los próximos 10 años una cobertura total de todas las escuelas y colegios pertenecientes a la ciudadela las Orquídeas para dar paso a una expansión. En los próximos 15 a 20 años se espera contar con una cartera de aproximadamente 50 contratos en los cuales se ofrezcan servicios de catering además de gestión de eventos de tal manera que se cumpla con los criterios de mercado, operativos y financieros anteriormente expuestos.

VIABILIDAD LEGAL

Para la constitución de una empresa sin importar cuál sea el fin de esta se deben tener en cuenta los requisitos base.

Debido al número de participantes o accionistas involucrados en el proyecto. La denominación de la empresa a crear es “compañía limitada” la cual tiene como principales características que cuenta con un máximo de hasta 15 socios y cuyas acciones no se podrán cotizar en la bolsa de valores (SIC, 2015).

Para una constitución legal completa de la entidad es necesario reservar el nombre de constitución, aprobación de estatutos y permisos municipales, inscripción de la compañía, obtención del RUC y una carta del banco donde se abrirá la cuenta perteneciente a la entidad.

En cuanto a regulaciones operativas, la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria exige a empresas dedicadas a actividades relacionadas con alimentos y servicios relacionados diferentes tipos de certificaciones tales como BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) o incluso certificaciones internacionales tales como HACCP (por sus siglas en inglés para Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control) las cuales acreditan los procesos de producción empleados para la obtención del producto final ofrecido a los clientes de una compañía en particular.

Adicional, a dicha agencia gubernamental, el municipio también tiene participación por los permisos que se exigen para la circulación legal en afamados mercados mayoristas como el “mercado de transferencia de víveres” ubicado en la Vía Daule además de la solicitud para contar con el servicio de recolección de basura.

La obtención de dichas certificaciones y permisos requieren de una total sanitización y control de los procesos de producción, para hacerse con ellos son auditadas cada una de las áreas de la empresa. Desde el departamento administrativo hasta el de logística a fin de “promocionar” a una empresa con estas certificaciones.

ANÁLISIS DE MERCADOS

Mercado Objetivo

El proyecto en cuestión tendrá como mercado objetivo las escuelas y colegios que forman parte de la ciudadela Las Orquídeas, al norte de Guayaquil. Cada una de estas instituciones alberga alrededor de 30 personas trabajando las cuales no cuentan con un servicio de alimentación adecuado por lo que en muchas ocasiones estos, sin haber desayunado, esperan al final de una jornada para poder conseguir un almuerzo sin una garantía de calidad mucho menos de valor nutricional.

Una vez identificado el universo al que pertenece el mercado objetivo es preciso detallar las características de sus individuos. Personal docente y administrativo además de las principales autoridades de cada plantel son aquellos que conforman este universo por lo que se habla de un personal con edades entre 25 a 45 años con gustos y preferencias totalmente diferentes sin mencionar que se debe tener en cuenta alergias, dietas o inclinaciones religiosas entre otros.

ANÁLISIS PESTAL

Político.-

En el entorno político, el ministerio de salud se convierte en protagonista al ser el principal ente regulador de compañías o establecimientos que ofrecen productos o servicios relacionados a la salud de sus clientes. El ministerio de salud, principal promotora de procesos de producción sanitizados, exigirá que toda la producción y demás actividades relacionadas con el producto (importaciones, transporte, distribución, etc.) cumplan con las normas de calidad a fin de no solo aprobar la producción sino también certificar los procesos utilizados en el mismo.

Además de ello es necesario considerar las condiciones sobre las cuales se realiza la producción. El escenario adecuado para la producción de alimentos es uno en el cual tanto los empleados como el producto final se encuentren bajo todas las normas

de seguridad exigidas por la ley. Certificaciones de producción para el producto final de la compañía y procesos de seguridad industrial para el personal operativo.

Económico.-

Si bien es cierto la situación económica actual del Ecuador no es favorable porque en los últimos años se han identificado recesiones además de catástrofes naturales como el terremoto del pasado 16 de abril del 2016. Un cambio de gobierno promete a través de reformas un alza en el PIB ecuatoriano para finales del 2017 (CEPAL, 2016).

Las reformas con mayor relevancia hasta la actualidad es la baja de dos puntos porcentuales al IVA regresando al 12% además de la eliminación de tasas arancelarias que restringían en gran manera la actividad económica de los ecuatorianos.

En el aspecto económico, la entidad a crear propone mayor movimiento económico al contribuir con plazas de empleo al mismo tiempo que se realiza el comercio necesario para las actividades a las que se dedicará.

En cuanto a las tasas de desempleo se afirma que para marzo de 2017, la tasa nacional de desempleo fue de 4,4%, reducción estadísticamente significativa de 1,3 p.p. respecto al mismo periodo del año anterior (5,7%). A nivel urbano la tasa fue de 5,64%, esto representó una reducción anual significativa de 1,7 p.p. con respecto a marzo de 2016 (7,35%). A nivel rural la tasa de desempleo no presentó variaciones anuales significativas (INEC, 2017).

Estos índices de desempleo decrecientes señalan una mayor participación económica y mejoras en la situación actual del Ecuador. Una economía creciente en conjunto con la propuesta de la compañía en mención resulta una alianza positiva para sus actividades.

Social.-

Uno de los mayores campos de acción de la compañía a crear es el ámbito social porque la principal fuente de ingresos para la misma proviene de escuelas y colegios.

Las actividades de esta entidad son consideradas muy importantes en el ámbito social gracias a su repercusión en el desarrollo tanto de profesionales que ejercen como

docentes y a su vez a los niños y jóvenes que se están formando en dichas instituciones.

Según el último censo hecho en Ecuador había 676.945 personas mayores de quince años en condiciones de analfabetismo, es decir, el 6,80% de la población ecuatoriana. A partir de estos datos estadísticos, el Gobierno Nacional declara a la alfabetización como tema prioritario en 2011. Entonces, implementa el proyecto emblemático de Educación Básica para Jóvenes y Adultos EBJA, a través del Ministerio de Educación, con la finalidad de reducir la de tasa analfabetismo al 4% de manera progresiva hasta septiembre de 2013, promoviendo la participación de 278.742 personas (MinisterioDeEducacion, 2017).

Gracias a estos datos el gobierno impuso un sin número de regulaciones a fin de reducir tasas de analfabetismo entre las cuales se encuentra la sección de salud y nutrición. Es en este apartado donde la empresa en mención cobra protagonismo al ser proveedor de alimentos de calidad y con gran valor nutricional aportando al desarrollo físico y mental tanto de estudiantes como del personal docente y administrativo.

Tecnológico.-

Los servicios de catering no están fundamentados en la tecnología más sin embargo no significa que no guarde relación con la misma.

La relación tecnológica entre el catering y la tecnología se ve reflejada en los procesos de producción, desde el contacto directo con los proveedores de materia prima hasta la entrega final a los consumidores.

La innovación en los procesos de producción es muy valorado Porque por lo general toda innovación requiere de inversión en tecnología. Hasta hace un par de años la inversión en tecnología en el Ecuador era un poco complicada debido a las barreras comerciales impuestas por el gobierno pero gracias a las reformas del último periodo, el movimiento comercial en temas tecnológicos tendrá cambios positivos.

La innovación tecnológica no solo debe estar relacionada con el mejoramiento de los procesos de producción en relación con los colaboradores de la compañía protagonista del presente plan de negocios sino también con los clientes.

El uso de internet con fines de marketing y financiero además de su uso para el contacto directo con los clientes a fin de que la mayoría de las transacciones puedan realizarse por este medio son un sinónimo de ventaja competitiva frente a empresas con actividades similares.

Ambiental.-

En términos ambientales no se espera un gran impacto debido al giro del negocio más sin embargo no significa que no se pueda contribuir de cierta forma en procesos tales como el correcto almacenamiento y eliminación de la basura formada por las actividades de la empresa. Se puede destacar que gracias al tamaño inicial de la compañía, los procesos de facturación y demás aspectos contables serán amigables al ambiente debido a que no se necesitara mucho “papeleo” por lo cual las impresiones y otros insumos como electricidad y agua se verán reducidos.

ANÁLISIS FODA

Una de las herramientas de planificación estrategias más antiguas en el ámbito empresarial es el mejor conocido como FODA. Aquel modelo por sus siglas resalta tanto las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de un proyecto o empresa en particular en base al giro del negocio. El FODA es una de las herramientas más utilizadas al momento de definir estrategias y pasos a seguir con ánimos de obtener éxito en las tareas a ejecutar para sacar adelante el plan de negocio.

FORTALEZAS

Las fortalezas como punto de examinación interna muestran aquellos atributos que generan ventaja competitiva sobre proyectos de iguales características.

High School Catering service tiene entre sus fortalezas lo siguiente:

- **Producción con gran valor nutricional**

Debido a la implementación de recetas con gran valor nutricional además de adecuados sistemas de producción se garantiza un menú saludable en comparación a los productos ofrecidos por la competencia.

- **Presupuesto ajustado al poder adquisitivo del cliente**

A diferencia de establecimientos de comida standard en el sector con precios fijos, High School Catering Service ofrece menús y sistemas de producción flexibles capaces de generar ingresos aun sin importar cuan complejas o sencillas sean las indicciones o exigencias del cliente.

- **Diversificación de productos**

La gama de productos y recetas disponibles en el mercado es lo suficientemente amplia de tal manera que semana a semana se pueda ofrecer menús diferentes al cliente otorgando la variedad que muchos establecimientos pierden.

- **Disponibilidad de horarios de atención**

El giro del negocio constituye una actividad de 24 horas, gracias a que la mayoría de las instituciones educativas tienen horarios diferentes de funcionamiento, los horarios de atención se acomodaran de tal manera que concuerden con los horarios de funcionamiento de cada escuela y colegio.

- **Distribución puerta a puerta**

En el sector especificado con anterioridad, la tarea de distribución puerta a puerta resulta sencilla debido a la cercanía de las instituciones educativas lo cual, además de facilitar la logística genera una buena imagen ante el cliente.

OPORTUNIDADES

Las oportunidades son un apartado característico de la evaluación externa de una empresa o proyecto a implementar. Se enfocan en todo aquello que mejora el escenario en el que se desarrolla la entidad y que la misma aprovecha para su crecimiento.

Entre las oportunidades de High School Catering Service figuran los siguientes:

- **Conglomeración de potenciales clientes en un mismo sector**

El proyecto a implementar se presta para un rápido crecimiento en el sector mencionado debido a la conglomeración de escuelas y colegios que presenta. Estos, como potenciales clientes están al alcance de la logística de la empresa. No solo la distancia entre la planta principal y los colegios es corta sino también entre colegios y escuelas también.

- **Carencia de comedores**

A pesar de que existen establecimientos de comida en el sector (Las Orquídeas) los mismos no ofrecen gran variedad, con gran valor nutricional a precios accesibles. Por lo que existe competencia pero no es precisamente la más difícil de vencer.

- **Tamaño de las instituciones educativas**

El tamaño, tanto físico como del personal, resultan beneficiosos al momento de ofrecer un producto y servicio de catering. En el sector elegido, las instituciones educativas son de mediano y gran tamaño por lo que cuentan con las instalaciones adecuadas para la instalación de un comedor así como también el número de personas a satisfacer es considerable

DEBILIDADES

Las debilidades también destacan dentro de la evaluación interna de un proyecto o empresa y son en pocas palabras todo aquello que interrumpe el correcto funcionamiento o progreso de un plan de negocios o entidad ya creada pero que al ser identificadas se pueden resolver a través de la ejecución de planes correctivos.

Entre las debilidades de High School Ctering Service se puede mencionar lo siguiente:

- **Preferencias por la comida casera**

Existen pocos establecimientos de comida que además tienen poco valor nutricional en sus menús, otra de las competencias al proyecto planteado es la comida casera. Profesores y personal administrativo pueden optar por consumir “lo mismo de siempre” o continuar preparando sus alimentos debido a la desconfianza ya plantada por el mercado dejando sin buenas opciones de crecimiento a nuevos competidores.

- **Riesgo al cambio**

Este apartado se enfoca en todas aquellas circunstancias que obligan a un consumidor a no elegir nuevas opciones. Entre las principales razones se encuentra el factor económico, variedad, calidad y valor nutricional. Todas estas características de una u otra manera afectan a la decisión del consumidor y al existir un posicionamiento por parte de otros comedores se vuelve complicado el crecimiento.

AMENAZAS

Finalmente, el último apartado también de análisis externo se enfoca las amenazas que enfrentan el proyecto o compañía. Las amenazas son identificadas como situaciones ajenas a las principales actividades de la entidad, es decir no se tiene un control sobre ellas. Los planes de acción para enfrentar amenazas van desde adecuaciones a la metodología de trabajo, hasta reestructuraciones completas de la empresa.

Entre las principales amenazas de High School Catering Service se pueden señalar las siguientes:

- **Cambio de precios en los productos**

El giro de negocio en el que se desarrolla el proyecto es quizás el más rentable en el mundo pero aun así está expuesto a problemas. Al trabajar con alimentos, el proyecto se verá afectado seriamente por las variaciones de precios en los alimentos necesarios para la producción, dichas variaciones no hacen excepción del tipo de alimentos, es decir todo alimento está expuesto a incrementos o disminuciones en sus precios.

- **Nuevos competidores**

Gracias a la rentabilidad que significan los negocios de comida sin importar el sector al que están dirigidos, es común que nuevos competidores quieran incluirse y ser parte de dichos beneficios. Los nuevos competidores suponen una gran amenaza gracias a las estrategias de promoción o métodos de producción, por parte de sus dirigentes, los cuales pueden ser mejores que los planteados en este proyecto.

ANÁLISIS DE LAS 4 Ps

El análisis de las 4 Ps constituye uno de los principales fundamentos del marketing los cuales describen 4 ámbitos importantes para la propagación de alguna idea a fin de lograr un impacto en el mercado objetivo. Este análisis tiene como propósito identificar, describir y plasmar el Producto, Precio, Plaza y Promoción de aquello que se desea crear (Entrepreneur, 2016).

PRODUCTO

High School catering service está orientado a ofrecer el mejor servicio de alimentación así como ser el mejor gestor de eventos educativos relacionados con la cultura y formación de los estudiantes. La principal necesidad para la oferta de estos productos es la falta de alimentación de calidad en el sector de las Orquídeas por lo cual docentes y personal administrativo de las instituciones del sector optan por otras fuentes de alimentación.

Si bien es cierto la gestión de eventos en su mayoría son organizados por la propia institución sin ningún tipo de requerimiento para facilitar su elaboración, el producto del proyecto en mención abarca la completa gestión de eventos por un cargo adicional, valor que será examinado por las partes relacionadas.

PRECIO

Para muchos empresarios un servicio de catering es sinónimo de gastos mas no lo ven como una inversión cuando este puede proveer en cierta manera la estabilidad emocional de sus colaboradores. En cuanto al sistema de precios en el servicio de alimentación estará relacionado con la economía del cliente además de tener en cuenta la oferta del mercado actual.

En el sector de las orquídeas, los establecimientos de comida tienen un rango de precios por platillos entre \$3,00 y \$5,00 siendo los más económicos un segundo acompañado por un vaso de jugo mientras que la comida china y asaderos corresponden a la oferta con mayor precio.

Para una aceptación en el mercado con relación al precio de los productos y servicios ofertados se toma en cuenta el precio más bajo en la actualidad, es decir \$3,00 por un plato de sopa, arroz con su respectivo acompañante y un vaso de jugo.

La fijación de precio relacionado con la gestión de eventos educativos está ligada a la necesidad del cliente. Existen todo tipo de insumos necesarios para que se lleve a cabo un evento por los cuales se cobrara únicamente por los insumos que se hayan utilizado además de un recargo por los servicios de gestión, valor que también va de la mano con el requerimiento del cliente.

PLAZA

La plaza del proyecto hace referencia a la distribución del producto y servicio que se está ofertando. Debido al giro del negocio, es decir un servicio de alimentación “puerta a puerta” además de la gestión de eventos educativos se entiende que parte del servicio incluye la distribución o traslado de lo que será entregado.

Con ánimos de tener una gran cobertura en el sector mencionado es necesario un medio de transporte que cumpla las funciones de traslado por lo que una furgoneta cumple con dicha necesidad Porque se planea la satisfacción de todo el personal docente y administrativo de más de una institución educativa. En cuanto a la entrega del servicio de “gestión de eventos” también se necesitara dicho medio de transporte a fin de trasladar todo aquello que será utilizado además de las personas indicadas que cumplan con las funciones logísticas correspondientes.

PROMOCIÓN

La promoción no debe limitarse a la comunicación o propagación de productos o servicios a posibles clientes sino también a la comunicación asertiva con clientes actuales a fin de manejar un grado de satisfacción lo suficientemente alto con el propósito de convertir a dichos clientes en el mejor y más confiable canal de promoción.

La comunicación con el cliente no solo hará referencia a notificaciones diarias sobre los menús ofrecidos sino también aquellos eventos especiales para los cuales se necesita un esfuerzo adicional. Los cambios de precios en el mercado de tanto de alimentos como de los insumos necesarios para la gestión de eventos también serán objeto de notificación, de esa manera se crean una relación de confianza y de valor con el cliente.

En cuanto a la promoción externa, es importante el uso de redes sociales con contenido real a fin de que posibles clientes comprueben la calidad del servicio ofertado. Además del uso de redes sociales es necesario hacer uso de relaciones públicas, es decir un agente que monitoree nuevos centros educativos y pueda ofrecer a su personal docente y administrativo una opción de alimentación con alto valor nutricional.

ANÁLISIS DE LA OFERTA Y LA DEMANDA

La ciudadela Las Orquídeas está caracterizada por tener un gran número de instituciones educativas al igual que establecimientos de comida con altos precios y sin valor nutricional. El mercado objetivo del presente proyecto es el personal docente y administrativo de las escuelas y colegios del sector ya antes mencionado.

Desde el punto de vista de los productores u ofertantes se deben responder tres preguntas básicas para identificar correctamente la oferta. En un sector determinado es necesario saber lo siguiente:

- ¿Qué se produce?
- ¿Cuánto se produce?
- ¿Para quién se produce?

Un catering institucional es en pocas palabras un servicio de alimentación para escuelas y colegios. En la ciudadela “Las Orquídeas” existen algunos establecimientos de comida cuya principal actividad se asemeja al servicio planteado en este proyecto.

Una parte de estos establecimientos está abiertos al público la mayor parte del día más sin embargo no cuentan con un servicio a domicilio. La producción de cada uno de estos locales está determinada por el número de visitas que logren en una jornada además dicha producción está destinada al público en general.

Sin importar que el servicio de catering institucional y los establecimientos de comida ya existentes compartan algunos semejantes, tales como la actividad principal o la capacidad de producción en relación al número de contratos obtenidos, existen grandes diferenciadores.

La oferta de un servicio de catering va más allá de la distribución de alimentos. El proyecto es precursor de la facilidad logística, salud nutricional y accesibilidad financiera. Las características anteriormente mencionadas son las que le otorgan cierto grado de superioridad a la oferta del catering para escuelas y colegio Porque en el sector en cuestión es una idea relativamente nueva.

En cuanto a la demanda se puede citar uno de los aciertos económicos más grandes de todos los tiempos en el cual se afirma que “En donde no existe oferta es porque

no existe demanda” (Casares & Tezano , 2009). La ciudadela “Las Orquídeas” no está caracterizada por ser una incubadora de establecimientos de comida pero analizando el sector se puede llegar a una oferta moderada lo cual indica que la demanda existe.

El pasar de los años y el incansable trabajo de gobiernos anteriores por mejorar la educación en el país han hecho que esta ciudadela, al igual que muchas en Guayaquil, incremente el número de escuelas y colegios. Este incremento de instituciones educativas ha provocado una mayor concurrencia de personas en cada una de las calles que conforman la ciudadela.

Dejando a un lado el principal objetivo del proyecto es decir el personal docente y administrativo de cada escuela y colegio del sector, una de las más grandes oportunidades están a la vuelta de la esquina. Mediante la implantación de un comedor a manera de “extensión” del servicio principal, no solo se pueden satisfacer las necesidades alimenticias de los colaboradores de estas instituciones educativas sino también de familiares de los niños y jóvenes que se están formando.

Complementando el análisis de la oferta y la demanda se realizaron encuestas en 5 instituciones educativas del sector las cuales comprenden educación básica y bachillerato. En las encuestas se obtuvieron los siguientes resultados:

- 1) ¿Cuál es su hora de entrada al trabajo?
 - 6:30
 - 7:00
 - 7:30
 - 8:00



Grafico #1: Horario de entrada

Esta encuesta está diseñada para identificar las actividades diarias de posibles clientes para de esa manera poder cumplir con el servicio ofertado. En esta primera pregunta queda establecido que el 83% de los encuestados tiene un horario de ingreso entre las 6:30 hasta las 7:30 de la mañana. Este porcentaje pertenece en su mayoría a todo el personal docente y en parte de administrativo. Gracias a esta pregunta se define la hora de inicio en la cual los desayunos ya pueden encontrarse en las instituciones educativas, 6:30 de la mañana.

2) ¿Cuál es la hora de inicio de las actividades en su lugar de trabajo?

- 7:00
- 7:30
- 8:00



Gráfico #2: Inicio de actividades

En la pregunta anterior se define la hora inicio para que los alimentos se encuentren en cada institución mas no se podía concretar una hora límite. Esta pregunta tiene como propósito establecer una hora límite para el arribo de los alimentos. El 83% de los encuestados comienzan sus labores entre las 7:00am y 7:30am por lo que 7:15am figura como hora límite para la entrega de alimentos considerando que el cliente debe tener un periodo de tiempo para comer antes de comenzar sus actividades.

La cantidad de tiempo con el que se cuenta para realizar todas las entregas puede parecer poco para muchos no obstante se debe considerar que las instituciones educativas a las que se les prestará el servicio quedan ubicadas en el mismo sector a menos de 10min.

3) ¿Cuál es su hora de salida del trabajo?

- 12:00
- 13:00
- 14:00
- 15:00



Gráfico #3: Horario de salida

Las preguntas anteriores fijan los límites para la primera entrega, es decir los desayunos, y estos van de acuerdo a los horarios de entrada e inicio de actividades del personal. La segunda entrega, los almuerzos, estará limitado por la hora de salida del personal. El 69% de los encuestados terminan sus labores entre las 13:00 y 14:00 de la tarde por lo que ese es el rango horario promedio de entrega de alimentos. Para el personal que termina su jornada laboral a las 12:00am se estima un tiempo de entrega de 12:30am, tiempo promedio en el cual el personal abandona la institución educativa.

4) ¿Cómo consigue su desayuno y/o almuerzo?

- La institución donde labora cuenta con un servicio de alimentación
- Prepara sus alimentos en casa
- Compra la comida en un establecimiento cercano a la institución donde labora
- No come durante jornadas laborales



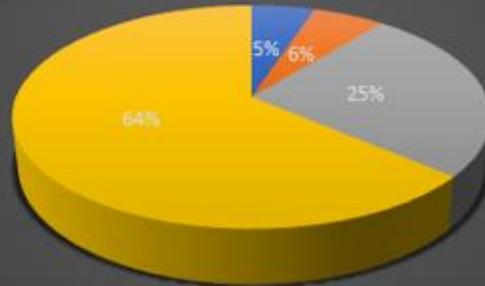
Gráfico #4: Adquisición de alimentos

La cuarta pregunta tiene como propósito la identificación de la oferta en la actualidad. El 44% de los encuestados respondió que prepara sus alimentos en casa mientras que un 37% afirma que los compra en establecimientos cercanos. La gran oportunidad de negocio aparece cuando se observa en el gráfico que ninguna institución educativa (0%) provee de alimentación a su personal. Finalmente, un bajo 19% afirma no comer hasta finalizar sus labores y encontrarse en su domicilio.

5) ¿Cuál cree usted que sería un precio razonable a pagar por un servicio de alimentación que incluya desayuno y almuerzo además de ser a domicilio?

- \$2
- \$3
- \$4
- \$5

5) ¿Cuál cree usted que sería un precio razonable a pagar por un servicio de alimentación diario (desayuno y almuerzo) además de ser a domicilio?



■ dos dolares ■ tres dolares ■ cuatro dolares ■ cinco dolares

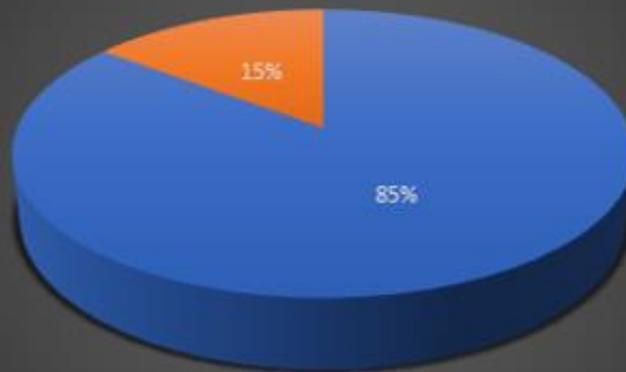
Gráfico #5: Precio a pagar

Una vez identificadas tanto la oferta como la demanda, se propone el plan de negocio ante el posible cliente considerando una de las variables más importantes, el dinero. Un 89% de los encuestados cree conveniente un servicio de alimentación que incluye desayuno y almuerzo con precios estimados entre \$4 y \$5.

6) ¿Estaría dispuesto a pagarlo?

- Si
- No

6) ¿Estaría dispuesto a pagarlo?



■ si ■ no

Gráfico #6: Disposición de pago

La aceptación del proyecto se confirma con esta pregunta. La presentación del proyecto en la pregunta anterior indicó una cantidad en particular a pagar por el servicio ofrecido mientras que en esta pregunta los encuestados confirman su disposición y posibilidades de pago por el mismo. El 85% afirma que estaría dispuesto a pagar entre \$2 a \$3 dólares por un servicio de alimentación diario y a domicilio.

7) ¿estaría usted dispuesto a aceptar un convenio entre la institución en la cual labora y una empresa de catering la cual significaría un descuento por alimentación en su rol de pago?

- Si
- No

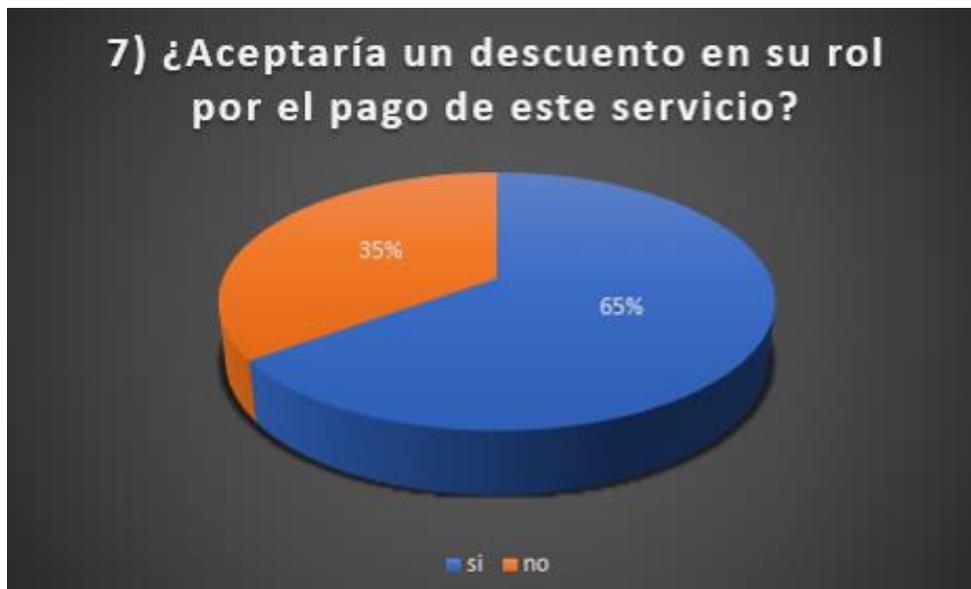


Gráfico #7: Descuento al Rol

Una vez ofertado y aceptado el servicio se ofrecen facilidades de pago para mayor comodidad del cliente. El 65% respondió de forma positiva a la modalidad de pago mediante un descuento en cada rol mientras que el 35% restante no acepta esta modalidad.

8) ¿Cree usted ideal la contratación de un servicio encargado de la logística total de los eventos educativos, sociales y culturales que se realizan en la institución donde labora?

- Si
- No

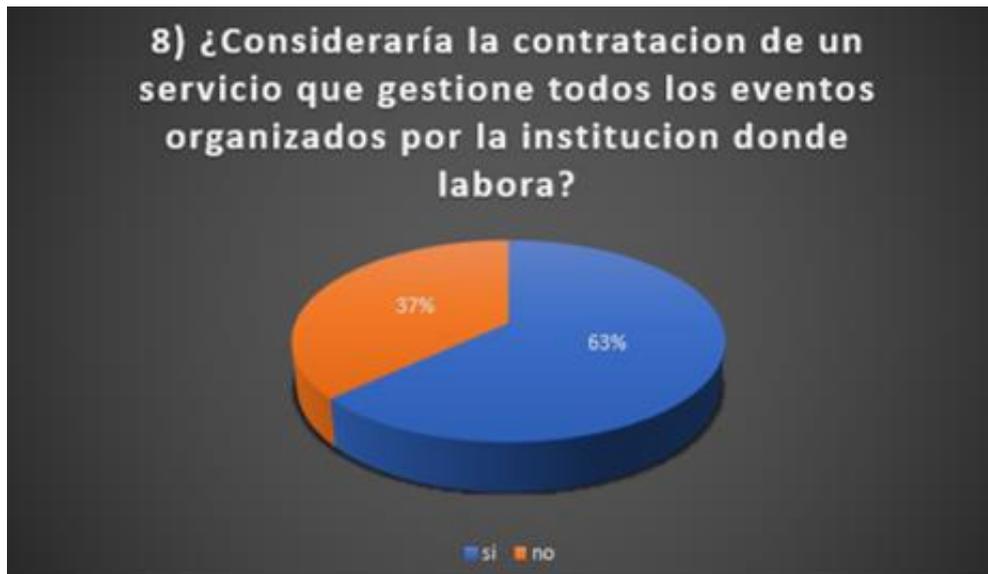


Gráfico #8: Servicio de eventos

Adicional a la alimentación, la gestión de eventos es otro de los servicios que el proyecto ofrece el cual tuvo también éxito con aceptación por parte de los encuestados ya que el 63% de los mismos respondieron positivamente.

9) ¿Estaría dispuesto a aceptar un descuento entre \$2 y \$3 en su rol de pago para contar con la completa gestión de cada evento que realice la institución donde labora? (el descuento es por evento realizado)

- Si
- No



Gráfico #9: Descuento al Rol por servicio

La última pregunta de la encuesta estuvo dirigida a la disponibilidad y posibilidad de cada persona a pagar por el servicio de gestión de eventos. Un 57% respondió positivamente mientras que el 43% restante afirma no estar dispuesto a contar con dicho descuento.

Finalmente, a través del análisis de la oferta y la demanda por medio de las encuestas realizadas se puede ver como el personal docente y administrativo de las instituciones educativas de la ciudadela “Las Orquídeas” está dispuesto a pagar por un servicio de alimentación con más del 90% de aceptación.

Por otra parte el segundo servicio del proyecto, es decir la gestión de eventos, parece no tener el mismo porcentaje de aceptación más sin embargo se cuenta con más de la mitad del mismo. El tiempo y la satisfacción de aquellos que aceptaron el servicio serán las armas a utilizar para la corrección de ese pequeño déficit de aceptación.

ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN

Como ya se ha mencionado con anterioridad, el negocio de la comida es uno de los más rentables en el mundo por lo que es natural contar con un gran nivel de competitividad. Posicionarse en la mente del consumidor resulta una tarea difícil de lograr sino se cuenta con una estrategia de diferenciación adecuada, es decir que es lo que se hace mejor en relación con la competencia.

Para la implementación de una estrategia de diferenciación que aporte al desarrollo del proyecto primero es necesario conocer al cliente y sus necesidades al igual que la competencia, de tal manera que se establezcan factores clave como los agentes involucrados en el servicio y así poder fortalecerlos.

Una estrategia de diferenciación sólida es aquella en la que se eligen características únicas sobre la competencia con relación a puntos clave en un proyecto o negocio. El producto, el personal, la imagen y el canal deben tener mayores atributos que la competencia a fin de ser percibida por el consumidor. Una estrategia de diferenciación puede ser definida como tal si sus atributos califican como importantes, distintos, inimitables, asequibles y rentables (Kotler, 2013).

Siguiendo la estrategia de diferenciación de Philip Kotler, el primer apartado en destacar en el proyecto es el producto ofrecido. Un servicio de Catering educativo cuenta con muchas mejoras en comparación con un establecimiento de comida que

en el sector de “Las Orquídeas” resultan los principales competidores. El trabajo sobre la calidad del producto y el servicio resaltan desde el momento en el que se ofrece un menú semanal a los clientes al igual que un estudio de recetas con ánimos de ofrecer los mayores estándares de salud nutricional.

Finalmente, el producto resalta por sobre la competencia gracias al precio el cual seleccionado cuidadosamente en relación al mercado resulta muy cómodo al bolsillo del consumidor.

Dentro del proyecto, el personal juega un papel importante en la estrategia de diferenciación. Si bien es cierto al iniciar un nuevo negocio el número de personal no será muy grande, aquellos que tengan contacto directo con el cliente ofrecerán un servicio de encuestas periódicas en las cuales el cliente pueda expresar sus malestares u observaciones sobre el producto o servicio que está recibiendo.

Un factor clave en cuanto a la diferenciación es la imagen, el cual es el tercer punto a destacar en la estrategia del proyecto. Un nombre, logo, eslogan y uniformes dan mayor credibilidad sobre el estatus de algo en particular. Un servicio de catering en comparación con los establecimientos de comida del sector son sinónimo de un mayor estándar el cual ofrecidos al mismo precio de la competencia lo convierte en una muy clara opción de cambio.

Un servicio de comida y organización de eventos con apertura a escuelas y colegios que cuente con el profesionalismo e imagen de una “empresa privada” otorga mayor confianza sobre el trabajo realizado, es decir la preparación de los alimentos además de la logística necesaria para que llegue a las manos del consumidor.

Como último punto y quizás uno de los factores diferenciadores más importantes del proyecto es el canal. Dentro de una empresa o proyecto, los canales se definen como la cobertura o la distribución de lo que se está ofreciendo. A diferencia de los establecimientos de comida en el sector mencionado, un servicio de catering destaca por estar en la puerta del cliente en una hora establecida por el mismo.

A pesar de que hoy en día existen muchos locales que cuentan con un servicio a domicilio, no se puede comparar con un servicio de catering porque solo están prestos a ofrecer alimentación. Un servicio de catering se convierte en un ente de gestión de

eventos y toda la logística en los mismos corre por cuenta de la empresa prestadora del servicio.

Finalmente, un servicio de catering cuenta con ventaja competitiva sobre un establecimiento de comida en cuestión del producto ofrecido, el personal a cargo, la imagen ofrecida y la cobertura. A pesar de estos puntos característicos favorables, la estrategia de diferenciación no debe centrarse únicamente en los mismo esperando un modelo perfecto y con el camino correcto a la mente del consumidor. Pequeños detalles pero con gran importancia aparecen todos los días los cuales deben sumarse a la estrategia base a fin de mantenerse como primera opción ante el cliente.

ACCIONES DE PROMOCIÓN

Al igual que un producto en particular, un proyecto o entidad también debe ser sujeto de promoción a fin de conseguir beneficios importantes que no solo permitirán un correcto y progresivo crecimiento del proyecto sino también la propagación de un nuevo servicio en la mente de los consumidores. De esta manera no solo se satisfacen necesidades sino que también se las crea.

Las acciones de promoción con relación al proyecto tendrán los siguientes objetivos:

- 1) Implementación de un nuevo servicio en el sector
- 2) Facilitar el conocimiento sobre el proyecto a potenciales clientes
- 3) Atraer nuevos clientes e incrementar el número de contratos

El inicio de las acciones de promoción parte de la implementación de un nuevo servicio. La idea de servicios de catering para instituciones educativas es literalmente nueva en el sector de “Las Orquídeas” y para desarrollarla se debe mostrar a cada una de estas instituciones cual es la realidad y así mismo establecer comparaciones con la adopción de este servicio.

Una de las estrategias más exitosas aunque anticuada para muchos es la visita puerta a puerta. El factor diferenciador de este proyecto con las visitas puerta a puerta es la degustación de los alimentos a servir una vez se llegue a un acuerdo además de una idealización de cómo se llevarían a cabo los eventos educativos si se cuenta con el servicio de catering. De esta manera se accede a una nueva forma de convencimiento del cliente a fin de que este pueda tomar una decisión positiva.

A diferencia de empresas ya establecidas y con años en el mercado, este proyecto no cuenta con grandes presupuestos destinados a la publicidad y promoción más sin embargo no representa una desventaja.

Gracias al sector donde se desarrolla el proyecto, la dificultad logística en cuanto a promoción se ve reducida en gran manera, es decir que no se necesita recorrer grandes distancias para hacer una propuesta formal a los dirigentes de cada centro educativo.

A pesar de la facilidad de contacto directo con los posibles clientes, es necesario una estrategia de redes en la cual a través del internet y la tecnología se llegue en todo momento al objetivo. El uso de correos electrónicos y redes sociales tendrán varios propósitos tales como posicionar en la mente del consumidor como el único servicio de catering en el sector, hacer presente el servicio en todo momento y la apertura a nuevos clientes con diferentes necesidades.

La información enviada a través de correos electrónicos además de la cargada periódicamente a redes sociales tendrán como objetivo mostrar gráficamente productos terminados seguidas de descripciones detalladas con promociones o descuentos que llamen la atención de posibles clientes. Adicional, al trabajar con instituciones educativas que buscan su propio desarrollo, un objetivo del uso de redes es el de recomendaciones que mejoren el valor de la contraparte.

Para atraer nuevos clientes es necesaria la satisfacción de aquellos que el proyecto ya tiene. La satisfacción de los clientes se convertirá en el mejor recurso de mercadeo. A través de fotografías, encuestas y entrevistas además de recomendaciones por escrito se planea evidenciar la gestión realizada y los resultados obtenidos para que de esta manera nuevos clientes presenten un interés en el servicio de catering.

CANAL DE DISTRIBUCIÓN

Un canal de distribución destaca por ser el principal medio que una entidad, ya sea pública o privada, escoge como el conducto para hacer llegar aquello que ofrece a sus clientes.

El producto primario de un servicio de catering es la alimentación que ofrece a sus clientes además del servicio de gestión logística en eventos. Para ambos casos, la

empresa de prestadora de este servicio necesita un canal de distribución el cual gracias a la naturaleza de cada uno, varía totalmente.

Tanto para el transporte de alimentos como para la gestión de eventos, el canal de distribución requiere de los mismos elementos tales como un medio de transporte ideal y personal capacitado más sin embargo existen variantes a considerar.

La primera variante a resaltar en los canales de distribución del servicio de catering para escuelas y colegios es la frecuencia. Debido al giro del negocio y a que la alimentación es el principal producto a ofrecer, es importante contar dentro de los activos de la empresa una camioneta el cual será el medio de transporte para hacer llegar los alimentos preparados a los clientes. Por otra parte, la gestión de eventos amerita un menor desgaste en el activo (camioneta) de la empresa debido a que no es una actividad diaria.

La segunda y última variante a considerar es el personal. En cuanto al transporte de alimentos se refiere, se hace necesaria la participación activa de 5 personas de las cuales una estará encargada de la conducción del vehículo, mientras que la repartición de los alimentos se convierte en una tarea compartida, entre los 4 cocineros, para facilidad logística de aquellos responsables de hacer llegar a tiempo los alimentos al cliente.

El canal de distribución es muy importante para la imagen de la empresa ya que tanto el medio de transporte como el personal operativo encargado de la trasportación del producto deben contar con una imagen impecable transmitiendo seguridad a los comensales.

Las medidas de seguridad salubre a tomar con respecto al cuidado del vehículo adquirido por la empresa son las siguientes:

- 1) Lavado interno y externo del vehículo
- 2) Fumigaciones periódicas
- 3) Mantenimiento en cada área (ruedas, motor, aceite, etc.)

Por otra parte las medidas de seguridad a tomar con respecto al personal encargado del transporte de los alimentos son las siguientes:

- 1) Mallas para el cabello

- 2) Guantes azules de polipropileno
- 3) Mascarilla (en caso de personal enfermo)
- 4) Completo aseo de las vestimentas

Las medidas de seguridad son parte de un canal de distribución exitoso mediante el cual no solo se logra conseguir la confianza del cliente sino también su fidelidad.

ANÁLISIS OPERATIVO

LOCALIZACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LAS INSTALACIONES

La ciudadela “Las Orquídeas” cuenta con un gran número de instituciones educativas, muchas de las cuales se encuentran conglomeradas en un solo sector. Si bien es cierto lograr la cobertura de la mayoría de estas instituciones, el esfuerzo logístico para ofrecer un servicio a aquellas situadas cerca de la planta de producción no representa mayor reto.

Las instalaciones de la planta de producción están situadas en el sector “Las Orquídeas” en el terreno numerado como Mz. 1061 V.16 el cual por su ubicación gana cierto grado de facilidad logística Porque un buen número de escuelas y colegios se concentran a su alrededor (7 aproximadamente) siendo un gran inicio para las operaciones del proyecto.

Las instalaciones cuentan con todos los servicios básicos tales como luz, agua, teléfono, internet, gas y recolección de basura por lo que las operaciones de la planta pueden llevarse con normalidad sin la necesidad de recurrir a la adquisición de una nueva planta o en su defecto la contratación de personal adicional para la cobertura de las necesidades descritas con anterioridad.

Con un perímetro de 90x130 la planta de producción contara con 4 áreas específicas tales como:

- 1) Área de Bodega: Espacio en el que se encontraran tanto los productos secos como aquellos que necesiten congelación.
- 2) Área de producción: Espacio dedicado a la elaboración de los alimentos y demás requerimientos del cliente. Cabe recalcar que el área de producción es el espacio más grande a ocupar en el terreno.

- 3) Área de almacenaje: Lugar en el que se encontrarán los alimentos terminados por un periodo corto de tiempo hasta su despacho.
- 4) Área administrativa: Espacio con computadores y demás implementos de oficina para la gestión de dirección y control de actividades.

Finalmente, debido a la principal actividad del negocio es decir elaboración de alimentos además de la no inmunidad de plagas del terreno es necesaria la contratación de un control de plagas periódicamente con ánimos de sanitizar el área de trabajo.

<p><i>Producto terminado y despacho</i> <i>Área de reposo y despacho de alimentos</i></p>	<p><i>Área de producción (Lavado, corte y cocción)</i> <i>Espacio destinado para la transformación de materia prima en alimentos preparados</i></p>	
<p><i>Recepción de mercadería recibida</i> <i>Espacio destinado para la recepción y revisión</i></p>	<p><i>Bodegaje y almacenamiento de materia prima</i> <i>Departamento asignado para el asistente de bodega</i></p>	<p><i>Área administrativa</i> <i>Espacio asignado para el Gerente de operaciones, nutricionista y asistente contables</i></p>

Imagen #1: Instalaciones

MÉTODO DE PRODUCCIÓN

Lograr la satisfacción del cliente es el principal objetivo y más grande reto de todas las empresas en la actualidad porque a través de dicha satisfacción diferentes beneficios le son adjudicados a la entidad y a sus operaciones.

En cuanto a servicios de catering se refiere la complejidad en lograr la satisfacción del cliente aumenta cuando el producto ofrecido tiene la capacidad de beneficiar o perjudicar su salud si no existe un método de producción debidamente estructurada y a su vez regido por normas de seguridad y salubridad.

El método de producción para este servicio de catering educativo comienza por la adquisición de la materia prima. En cuanto a adquisición se refiere, existen en la

actualidad mercados, tales como el mercado de transferencia de víveres o el de sauces 9, con precios al por mayor los cuales disminuyen costos de producción mejorando la gestión financiera de los directivos del proyecto.

En dichos mercados la obtención de frutas y verduras es un tema del cual despreocuparse, más sin embargo cárnicos, lácteos, aderezos, granos y similares necesita de una gestión aparte. Si bien es cierto el proyecto requerirá un poco más de materia prima a cualquier establecimiento de comida, no es la cantidad suficiente en kilos o litros para acceder a descuentos por parte de proveedores. El principal motivo del contacto con proveedores es asegurar un producto de calidad en el tiempo solicitado y dependiendo de las especificaciones de los pedidos que se realicen, el producto entregado puede llegar listo para la producción.

Finalmente, haciendo referencia a la adquisición de materia prima una de las mayores ventajas del sector es que cuenta con supermercados locales los cuales serán de gran utilidad en casos de emergencia. Los precios en estos establecimientos siempre están en contra a los presupuestos planteados para una producción con fines de ganancias más sin embargo pueden solventar cualquier necesidad del cliente en mucho menos tiempo que la entrega del proveedor más eficiente.

Partiendo del supuesto en el que la materia prima se encuentra en refrigeración o almacenamiento, dependiendo del tipo de alimento, y lista para la producción se procede a la elaboración de los alimentos. Es en este apartado en donde los conocimientos de nutrición cobran protagonismo.

El proyecto en cuestión propone un cronograma de menús elaborado los últimos días de cada semana y en el cual figuren los alimentos a servirse en fechas posteriores.

El cronograma tiene como metas evitar los siguientes puntos:

- 1) Incurrir en platillos repetidos los cuales pueden causar malestar en los clientes al no percibir mayor variedad
- 2) Entrega de porciones equivocadas a los comensales: Esto causaría insatisfacción si la porción servida es muy pequeña o desperdicio de alimentos si la porción servida es muy grande.
- 3) Malestar en relación al menú establecido: Al proporcionarle esta información a la institución educativa, el proyecto está presto a sugerencias o cambios en el menú para una mayor satisfacción.

- 4) Descuido de alergias y enfermedades: Durante la elaboración del menú se puede establecer una dieta en la cual se tome en cuenta las enfermedades o estados delicados de salud de ciertos comensales mejorando así la gestión de la empresa.

Una vez la materia prima se encuentre almacenada o en refrigeración pasara por el proceso de producción adecuado de tal manera que esté listo para su consumo. Dependiendo del tipo de materia prima, el proceso antes de la elaboración de los alimentos será diferente.

Aquellos alimentos que necesiten congelación se debe tener en cuenta que la temperatura indicada para que los patógenos se encuentren inactivos y no se reproduzcan es de -5° grados centígrados mientras que la temperatura de cocción indicada debe estar por encima de los 65° grados centígrados. Cumpliendo con este rango se puede estar seguro que los microorganismos no se reproducirán en los alimentos.

Todos y cada uno de los utensilios a utilizar deben estar correctamente sanitizados para evitar la transmisión de y proliferación de bacterias u otros microorganismos perjudiciales para la salud. Durante la producción, todo personal que este en contacto directo con los alimentos debe contar con una malla de cabello, la mascarilla respectiva y guantes de nitrilo color azul evitando así la contaminación de alimentos.

Para concluir, independientemente del menú a servirse es indispensable el uso de balanzas pequeñas a fin de pesar cada uno de los platos a entregar. De esta manera se evita inconformidades en cuanto a raciones desiguales.

CAPACIDAD INSTALADA

Sin importar que la ciudadela “Las Orquídeas” cuenta con un gran número de instituciones educativas, la iniciativa no es brindar un servicio de catering a todas y cada una de ellas.

En visitas de campo se ha estimado un promedio de 30 personas trabajando para cada institución educativa entre personal docente y administrativo. La iniciativa del proyecto es comenzar con la alimentación de 300 personas sin importar el número de escuelas y colegios que este represente.

Para criterio de muchos, 300 personas parece un número bastante alto para la producción pero es entonces donde se toma en cuenta los horarios de clase. Se ha mencionado con anterioridad que en la ciudadela “Las Orquídeas” existen centros educativos tanto matutinos como vespertinos. El proyecto plantea la división de un día en dos jornadas, para esto la mitad de los contratos deben ser con escuelas y colegios matutinos dejando la segunda mitad para el horario diurno. De esta manera se divide el trabajo facilitando la logística de transporte y entrega además de la satisfacción del cliente.

CADENA DE ABASTECIMIENTO DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS, OTIDA (OPERACIÓN, TRANSPORTE, INSPECCIÓN, DEMORA, ALMACENAMIENTO)

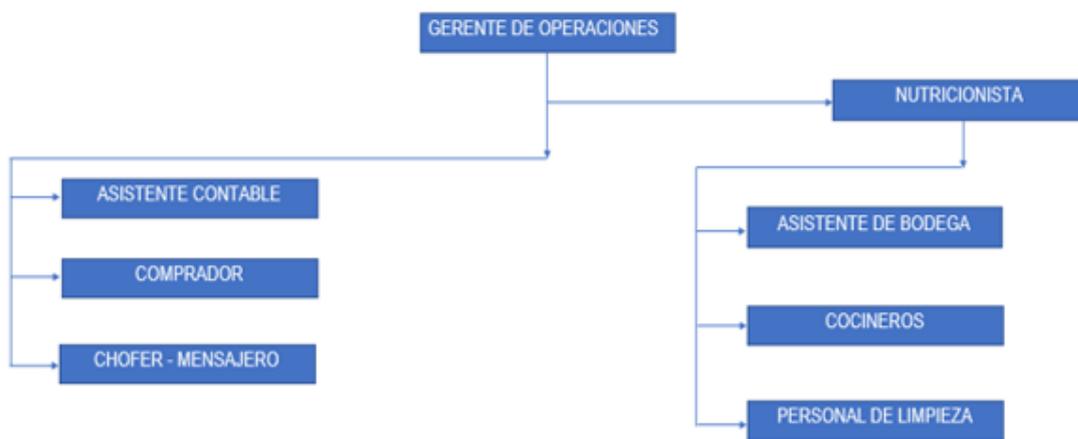


Diagrama #1: Personal

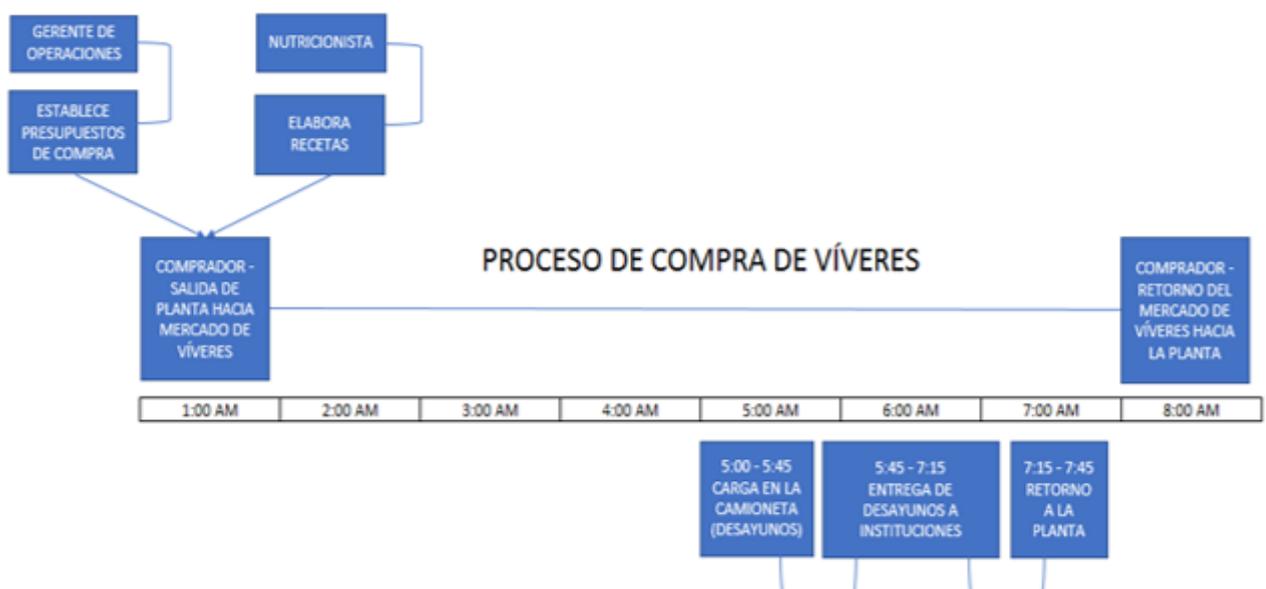


Diagrama #2: Cadena de abastecimiento (1:00am – 8:00am)



Diagrama #3: Cadena de abastecimiento (7:am – 13:00pm)

RECURSOS HUMANOS

El talento humano o la fuerza de trabajo es una de las variables más importantes a considerar en el proyecto ya que no solo influye directamente en las operaciones sino que también en el valor del producto final en el caso de aquellos relacionados directamente con la producción.

Para el área de producción se ha destinado un total de 4 colaboradores o cocineros cuyas funciones están estrictamente relacionadas con la transformación de materia prima en los alimentos para su consumo. Este proceso de transformación está dividido en 2 etapas. La primera está relacionada con la limpieza de frutos y vegetales, el corte apropiado de cárnicos y demás actividades pre producción. La segunda etapa está relacionada con la producción y todo aquello que involucre un proceso de cocción, refrigeración y mezcla de ingredientes para llegar al producto final.

Finalmente, la última función que deben cumplir es la de distribución de los alimentos. Parte del servicio e imagen de la empresa es entrega de alimentos de manos de quienes lo prepararon. En las mañanas, los colaboradores se dividirán de tal manera que exista uno por institución educativa. Al finalizar el tiempo de entrega de desayunos. Los colaboradores repartidos en las diferentes instituciones retornaran a la planta para el inicio de sus actividades en la cocina.

Para la distribución de los almuerzos, los cocineros deben haber culminado con la producción para de esa manera distribuirse nuevamente en cada una de las

instituciones educativas a las que se les presta el servicio y realizar la repartición respectiva de los alimentos.

Para el área administrativa se ha destinado un número de 6 personas cuyos cargos y responsabilidades se describen a continuación:

Nutricionista

El profesional que ocupe este puesto estará encargado de la elaboración semanal de recetas incluyendo toda la información nutricional de cada platillo, con ánimos de mantener informado al cliente sobre aquello que se va a servir. Adicional estará a cargo de la elaboración de encuestas periódicas en las cuales se evalúe la satisfacción del cliente con respecto al servicio prestado.

El nutricionista también será el principal delegado de inspecciones periódicas a la materia prima adquirida por la empresa a fin de detectar anomalías que puedan perjudicar las operaciones o la salud de los clientes. Finalmente, el nutricionista velará por las promociones y eventos que se vayan a realizar mediante la organización de los mismos cuidando el presupuesto fijado con anterioridad.

Asistente Contable

El asistente contable estará a cargo en su mayoría de llevar las cuentas de la empresa. Con reportes periódicos notificará a gerencia las ganancias o pérdidas que se llegasen a suscitar en un periodo de tiempo. Dentro de sus funciones también está el manejo de caja chica, dinero destinado para las compras de materia prima además de todos los trámites necesarios para el funcionamiento de la empresa.

Finalmente, será el asistente contable quien este en constante trato con los proveedores por temas de pagos, solicitud de facturas y notas de crédito en caso de que llegasen a existir.

Comprador

El comprador será el encargado de la adquisición de toda la materia prima. Para la compra de frutas y verduras tendrá entre sus principales destinos los mercados de víveres ubicados en sauces 9 y en vía Daule cuyas actividades de comercio inician a la 1 de la mañana. En cuanto a cárnicos, productos secos y demás, el comprador

deberá dirigirse a las matrices de aquellos proveedores que presenten dificultades en el despacho de mercadería en caso de que así sucediese.

Finalmente, deberá recurrir a los diferentes supermercados de la ciudad en busca de productos no solicitados a proveedores que se ajusten tanto a las recetas realizadas por la nutricionista como a los presupuestos establecidos por gerencia.

Debido al inicio de actividades y al volumen de compra, parecería un tanto difícil conseguir algún tipo de descuento por volumen de compra ante proveedores. Con el paso del tiempo y a medida que el número de clientes aumente se realizarán las negociaciones pertinentes para adquirir descuentos por compra de materia prima, de esa manera los costos de producción se verán reducidos al igual que las actividades del comprador otorgándole mayor tiempo disponible para otras actividades.

Cocineros

Los cocineros tendrán como principal función la transformación de materia prima en productos terminados para lo cual deben diariamente revisar las recetas elaboradas por la nutricionistas. En base a dichas recetas, los cocineros realizarán los pedidos al departamento de bodega a fin de que este pueda proveerles de la materia prima necesaria para la producción. Con ánimos de facilitar el trabajo de los cocineros, el jefe de bodega contará con las recetas semanales. De esta manera tanto cocineros como bodega tendrán respaldo sobre la mercadería despachada.

Finalmente, otra de sus funciones es el de distribución. Los cocineros serán, en conjunto con el chofer, los responsables de la distribución de los alimentos preparados. El propósito de esta actividad es el de dejar un delegado en cada institución educativa repartiendo los alimentos, una vez concluida la actividad, los colaboradores habrán terminado su jornada laboral.

Chofer – Mensajero

Dentro de las principales responsabilidades de este cargo figura la camioneta que se le empoderará para el desempeño de sus funciones. Sus actividades inician con la repartición de los alimentos (desayunos) en conjunto con los cocineros. De igual manera la distribución de almuerzos también estará bajo su responsabilidad.

Adicional a lo mencionado anteriormente, existen un sin número de trámites que deben realizarse durante una jornada tales como el pago de planillas, envío y retiro de documentos, cotización y compra de materiales necesarios para la planta, entre otros, por lo que el mensajero tendrá esta actividad como una de sus funciones.

Asistente de Bodega

El asistente de bodega estará encargado de la recepción de materia prima llevada a la planta por el comprador. El mismo notificara anomalías halladas en los productos e indicara si son sujeto de reposiciones o devoluciones de ser el caso. Adicional, estará encargado del manejo y actualización diaria de los kardex a fin de llevar un control de aquello que entra a la planta con relación a lo despachado.

Finalmente, será el asistente de bodega quien con supervisor del nutricionista realice los despachos al área de producción a fin de que este pueda realizar el lavado, corte y demás para una posterior producción.

Personal de Limpieza

El personal de limpieza o mejor conocido como mantenimiento estará encargado del aseo total de la planta, en especial del área de producción. Los cocineros una vez entregados los alimentos y habiendo terminado la producción del día siguiente están en la total facultad de retirarse. Por lo que su área queda a cargo del personal de limpieza.

ANÁLISIS FINANCIERO

Inversión Inicial

El total de la inversión inicial del presente proyecto es de \$56.675,01 del cual se dividen tres partes tales como el total de la inversión fija, el total de los gastos pre-operacionales y el capital de trabajo.

Dentro del total de la inversión fija (\$53.619,96) se detalla todos los activos que el proyecto vaya a utilizar para sus operaciones mientras que en los gastos pre-operacionales (\$1.172,34) se especifican todos aquellos requisitos para que una organización comience a operar. Finalmente, el capital de trabajo (\$1.882,72) ([ver anexo 3](#)) es aquella suma necesaria para que la empresa lleve con normalidad sus operaciones.

El total de inversión fija, cuyo monto asciende a \$53.619,96 (*ver anexo 1*), es la cantidad de dinero necesaria para el comienzo de las operaciones. El monto indicado con anterioridad incluye el equipo y demás insumos para el área de producción así como el área administrativa.

Del monto señalado, \$51.256,76 están destinados para el área de producción mientras que tan solo \$2.363,20 serán utilizados por el área administrativa. Dentro del área de producción, el activo con mayor valor y por el cual la empresa adquiere un mayor compromiso son las Vans N300 Cargo (\$38.729,60) que serán utilizadas tanto para las compras como para la distribución de los alimentos

Los gastos pre-operativos tienen un valor de \$1.172,34 (*ver anexo 2*) y resultan de las obligaciones a pagar por el permiso de bomberos, registro sanitario y debido al giro del negocio es necesario un certificado de BPM o mejor conocido como buenas prácticas de manufactura.

Costos de producción

Los costos de producción se resumen en los materiales directos, indirectos y mano de obra necesaria para llegar al producto final. El servicio de catering presentado tiene como principal producto los alimentos. Los costos de producción pueden variar de acuerdo a la receta establecida por el nutricionista más sin embargo se parte de una receta estándar tomando en cuenta los productos más utilizados costeados por peso.

La producción de un desayuno y almuerzo completo significan para la empresa \$3,34 (*ver anexo 4*) por porción considerando únicamente los ingredientes a utilizar. El número de personas a ofrecer el servicio haciende a 300 lo que significa 6000 porciones mensuales, este número multiplicado por el costo total de materiales a utilizar dan como resultado \$20.048,28 mensuales llegando a \$240.579,36 anuales (*ver anexo 5*) tomando en consideración solo materia prima.

La mano de obra hace referencia al personal involucrado con la producción. En el proyecto se señalan a 4 cocineros encargados de la producción los cuales teniendo un sueldo básico (\$375) mas todos los beneficios de ley significan para la empresa \$2.119,95 mensuales, llegando a los \$25.439,40 anuales (*ver anexo 6*).

Los costos indirectos de producción están constituidos por agua, luz y gas los cuales con rubros diferentes representan para la compañía \$700 mensuales para un total de \$8.400 anuales ([ver anexo 7](#)).

Al sumar los tres detalles anteriormente mencionados la empresa se hace acreedora a un costo anual de \$274.418,76 por concepto de producción. Dicha cantidad al ser dividida por 12 meses y este resultado a su vez por el número de porciones a entregar en un mes, es decir 6000, da como resultado \$3,81 el cual es el costo de producción total por una porción diaria que incluye desayuno y almuerzo ([ver anexo 8](#)).

Ventas

Las ventas hacen referencia a las ganancias de la empresa por su actividad principal, es decir la comercialización de desayunos y almuerzos a las diferentes escuelas y colegios de la ciudadela “Las Orquídeas”.

Tomando en consideración los resultados de las encuestas, el personal docente y administrativo de las escuelas y colegios creen pertinente un recio de \$5 por un desayuno y almuerzo siempre y cuando se cumpla con las especificaciones indicadas a continuación:

- 1) Servicio a domicilio
- 2) Desayuno y almuerzo completo
- 3) Variedad durante la semana

Dichas especificaciones son características clave del proyecto presentado por lo que no es preocupación de la dirigencia hacerse cargo de ellas. Al fijar un precio de \$5 por porción diaria se registrarían \$30.000 dólares mensuales en ventas para un total de \$360.000 anuales ([ver anexo 9](#)).

Gastos Administrativos

Los gastos administrativos comprenden las obligaciones en las que incurre la empresa que no están directamente relacionados con la producción de los alimentos. Sueldos y salarios, servicios básicos, suministros y asesorías son tan solo algunos de los ejemplos de gastos administrativos.

El total de gastos administrativos del proyecto “High School Catering Service” es de \$59.424,37 en el primer año, lo que corresponde a un gasto mensual de \$4.952,03. Por otra parte la proyección del segundo al quinto año señala un total de gastos administrativos por \$58.252,03 anuales, el cual dividido para 12 meses indica un gasto de \$4.854,34 por mes ([ver anexo 10](#)).

La diferencia del primer año con respecto a los demás son los gastos pre operacionales, los cuales se cancelan justo antes del funcionamiento de la empresa y tienen un valor de \$1.172,34.

En cuanto al resto de gastos administrativos, las operaciones anuales indican un pago de \$47.900,70 por concepto de sueldos y salarios, \$1.200 por servicios básicos, \$2.400 correspondientes a suministros, \$1.200 por el uso de internet y celular, \$751,33 por depreciación del área administrativa y \$4.800 que serán utilizados para el mantenimiento de los vehículos que posee la empresa.

Gastos de Ventas

Los gastos de ventas están caracterizados por ser aquellos relacionados con la comercialización del producto ofrecido.

Anualmente, la empresa de servicios de catering para las escuelas y colegios de la Ciudadela “Las Orquídeas” tiene presupuestado en gastos de ventas \$3.600 para la comercialización en transporte mientras que se ha destinado un presupuesto de \$1.446 por publicidad. El total de estos rubros por gastos de ventas es de \$5.046,00 anuales, los cuales distribuidos en 12 meses representan \$420,50 ([ver anexo 11](#)).

Capital de Trabajo

En un proyecto, el capital de trabajo cobra protagonismo ya que indica el monto que los dirigentes deben tener para solventar necesidades diarias.

Para obtener el capital de trabajo se deben considerar varios factores tales como los gastos así como las actividades de operaciones, es decir el número de días de la adquisición de materia prima, los días de ventas, los días de cobro y finalmente los días de pago.

Dentro del ciclo de efectivo del proyecto se ve reflejada la actividad diaria de la empresa en la cual se compra materia prima todos los días para que sea transformada en alimentos y posteriormente sea entregada a los clientes y estos a su vez cancelen el valor correspondiente.

Gracias a esta actividad además de los totales de costos de producción, gastos en administración y ventas proporcionados anteriormente se calcula un monto de \$1.882,72 (*ver anexo 12*), capital necesario para cobertura y mantenimiento de operaciones.

Gastos Financieros

Los gastos financieros hacen énfasis en el capital total requerido para el establecimiento del negocio dentro del cual se toman en cuenta la inversión fija, los gastos pre-operacionales y el capital de trabajo.

Considerando los valores proporcionados anteriormente, la inversión total es igual a \$56.675,01. Con un capital propio de \$50.000, el capital requerido desciende a \$6.675,01 el cual al acordarse una tasa de 9,76% mensual (tasa de referencia para créditos productivo) durante 5 años, la deuda quedara totalmente cancelada en dicho tiempo realizando pagos de \$104,88 (*ver anexo 13*).

Estados de Resultados Integrales

Con una proyección de 5 años, High School Catering Service presenta sus estados de resultados integrales los cuales se basan en demostrar si el capital contable de la empresa sufrió una pérdida o ganancia durante un periodo de tiempo gracias a sus operaciones.

Estos estados de resultados parten del monto de las ventas el cual es igual a \$360.000 en el primer año al cual se le resta el costo de ventas dejando una utilidad bruta de \$85.581,24. A este valor se le disminuyen conceptos como gastos administrativos, gastos de ventas y gastos financieros dejando una utilidad operacional de \$20.487,29. Finalmente, se cancela el 15% de participación del trabajador y 22% correspondiente a impuestos a la renta quedando de utilidad neta \$13.583,08 para finales del primer año de operaciones con un crecimiento en años posteriores (*ver anexo 18*), demostrando la rentabilidad del proyecto.

Flujo de Caja Proyectado

El indicador más importante de liquidez es el flujo de caja proyectado en el cual el año 0 o año de inicio de operaciones deja como total de flujo acumulado \$3.055,06. El flujo de caja en el año 1 comienza con las utilidades antes de impuestos e intereses igual a \$20.487,29 del cual si sumamos la depreciación del área de producción (\$6.412,44) y la depreciación del área administrativa (\$751,33) mientras que se resta el préstamo concedido (\$635,02) queda un total de \$27.016,05 para finalmente agregar el monto de saldo inicial del año 0 (\$3.055,06) dando como resultado \$30.071,11 para finales del primer periodo (*ver anexo 19*).

La liquidez del proyecto presente un crecimiento progresivo. Para inicios del quinto año las utilidades antes de impuestos e intereses serán de \$48.113,42 del cual al restarse la participación del trabajador y los impuestos a la renta da como resultado un efectivo neto de \$36.636,28. Al mantenerse el monto de la depreciación del área de producción y administrativa, la variante es evidente en el pago por el préstamo concedido cuyo valor ascendió a \$936,80 dejando como flujo neto del periodo una cifra igual a \$42.863,25. Finalmente, el saldo inicial ascenderá a \$113.151,32 dando como resultado un flujo acumulado de \$156.014,56 (*ver anexo 19*).

Estados de Situación Financiera Proyectados

Mejor conocido como balance general, es un documento contable, compuesto por activos, pasivos y patrimonio, encargado de evidenciar la situación financiera de la empresa para que de esa manera los dirigentes del proyecto o compañía puedan tomar decisiones sobre inversión, reestructuración o implementación en cualquiera de las diferentes áreas de la entidad.

Los activos del proyecto están divididos en corrientes y no corrientes, siendo el primero todo aquello dispuesto para la venta, consumo o liquidación mientras que el segundo está relacionado con los activos que contablemente tienen una duración mayor a 12 meses.

Dentro de los activos corrientes del proyecto figura únicamente el efectivo, que gracias a la información prevista en el flujo de caja proyectado se sabe que en año 0 el total de este activo es igual a \$3.055,06 mientras que en el año 5 asciende a la cifra de \$156.014,56.

Los activos no corrientes del proyecto lo conforman todos los materiales utilizados por el área de producción. Todos y cada uno de estos insumos tiene una vida contable mayor a 12 meses por lo que su valor se ve reflejado en cada año de la proyección. Los diferenciadores anuales dentro de los activos no corrientes son las depreciaciones acumuladas tanto del área producción como del área administrativa.

La depreciación del área de producción inicia en el año 1 con un valor igual a \$6.412,44 mientras que para el año 5 este valor aumentó a \$32.062,20. Por otra parte la depreciación acumulada del área administrativa inicia con una cifra de \$751,33 el cual crecerá progresivamente hasta terminar en \$3756,67 en el año 5. Considerando los montos provistos se puede ver como el total de activos no corrientes disminuirá pasando de \$50.837,92 en el año 0 hasta llegar a \$15.019,06 en el año 5. Gracias al efectivo creciente anual del proyecto el total de activos en el año 1 es de \$73.745,25 llegando hasta los \$171.033,62 en el año 5 (*ver anexo 20*).

En cuanto a los pasivos se refiere, existen algunos indicadores cuyo valor difiere anualmente. Dentro de los pasivos corrientes, la porción de la deuda va en aumento desde el año 0 hasta el año 4 pasando de \$635,02 hasta \$936,80 respectivamente. De igual manera el monto por participación del trabajador y por impuestos a la renta presentan crecimientos a través del tiempo. Mientras que el valor de participación del trabajador va desde \$3.073,09 en el año 1 hasta los \$7.217,01 en el año 5, el monto a cancelar por impuestos a la renta inicia en \$3.831,12 en el año 1 y terminan en \$8.997,21 para el año 5.

Dentro de los pasivos no corrientes solo figura la deuda a larga plazo la cual va en disminución desde el año 0 (\$3.257,96) hasta el año 4 (\$936,80). Finalmente, el patrimonio está conformado por el capital propio y las utilidades retenidas. Gracias a la información en gastos financieros se sabe que el capital propio es de \$50.000 el cual se mantendrá durante cada año mientras que las utilidades retenidas van en aumento partiendo en \$13.583,08 en el año 1 hasta llegar a \$104.819,40 en el año 5 (*ver anexo 21*).

Con todos estos datos, el total de activos, pasivos y patrimonio presentan un balance general cuadrado, es decir donde el total de activos es igual al total de pasivos más el patrimonio demostrando de esta manera la actividad económica de la empresa con cada centavo.

VAN Y TIR

El VAN y la TIR son los dos mayores índices de rentabilidad y viabilidad de un proyecto y su cálculo consiste en demostrar los flujos de caja de una entidad, es decir una vez que se han restados los egresos de los ingresos.

High School Catering Service en el año 0 presenta una inversión de \$56.675,01 mejor conocido como el saldo de periodo de recuperación es el monto que deberá recuperar con el paso del tiempo.

De acuerdo con las operaciones previstas con respecto a la inversión inicial, el Pay Back o periodo de recuperación es de 2,18 años. En pocas palabras, se puede ver como la deuda disminuye de tal manera que para finales del año 2 lo que resta por cancelar es \$4.444,07. Se hace referencia al final del año 2 ya que para finales del año próximo ya se presentan ganancias iguales a \$27.532,64 en el flujo neto del periodo (*ver anexo 22*).

La TIR del presente proyecto es de 44,17% mientras que el VAN es de \$57.103,12 ambos tomando en cuenta la inflación actual del 0,10% al igual que el crecimiento de la industria de alimentos del 3,50%. Estos indicadores señalan que el proyecto es totalmente rentable no solo por tener un buen periodo de recuperación sino por su elevado TIR y VAN los cuales están acordes a la industria en la que se desarrolla el proyecto, pues el negocio de alimentación es uno de los más rentables en el mundo.

PUNTO DE EQUILIBRIO

A pesar de haberse establecido con anterioridad la cantidad de porciones a elaborar diaria, mensual y anualmente es necesario conocer la cantidad mínima de producción a fin de que el proyecto pueda continuar con sus operaciones normales. El punto de equilibrio es el cálculo indicado mediante el cual se considera la producción, los costos y precio de ventas con ánimo de establecer límites en la producción.

A inicios se señaló que la cantidad a producir es igual a 6.000 porciones mensuales llegando a un total de 72.000 anuales que en ingresos equivalen a \$360.000. El análisis de punto de equilibrio indica que de acuerdo a los datos proporcionados y a la gestión diaria de la empresa, la cantidad mínima de porciones a producir en un mes es igual a 5.045 llegando a las 60.537 porciones anuales equivalentes a \$302.686,81 (*ver anexo 23*). Producción por debajo del límite señalado representa pérdidas.

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para posibles reinversiones es necesario el análisis de sensibilidad en el cual se muestran tanto el VAN como la TIR con datos alterados los cuales no se descartan como posibles.

Actualmente la situación económica en el Ecuador ha mejorado un poco eliminando barreras comerciales y reduciendo la inflación que hasta hace algunos meses se ubicaba en el 0,96% ahora se encuentra en 0,10%. La tasa inflacionaria además de la tasa de crecimiento de la industria son los datos a alterar con ánimos de evaluar posibles escenarios.

Actualmente la tasa de crecimiento de la industria es igual al 3,50% mientras que la tasa inflacionaria es del 0,10%. Al primer escenario se lo conoce como conservador en el cual al incrementar la tasa inflacionaria de 0,10 a 1% mientras que se reduce la tasa de crecimiento de la industria del 3,50% al 2% se puede ver como el proyecto mantiene su rentabilidad con un TIR del 50,21% y VAN igual a \$63.613,98. El último indicador de este escenario es el PayBack o periodo de recuperación el mismo que indica que toda la inversión será recuperada en 1,91 años (*ver anexo 24*).

Para un completo análisis de sensibilidad se establece otro escenario diferente en el cual la tasa de crecimiento de la industria es mayor a la actual mientras que la tasa inflacionaria se ve reducida generando efectos positivos, a este escenario se le conoce como óptimo. En este escenario la tasa inflacionaria ha disminuido a 0,05% mientras que la tasa de crecimiento de la industria ha aumentado al 4%. Con estos valores la TIR ha aumentado al 65,25% mientras que el VAN es de \$94.396. Estas alteraciones provocaron que la recuperación de la inversión sea mucho más corta en factor tiempo llegando a recuperarla al cabo de 1,45 años (*ver anexo 25*).

ÍNDICES DE RENTABILIDAD

Todos y cada uno de los análisis financieros se ven resumidos en los índices de rentabilidad. Los indicadores señalados a continuación, *referenciados en el anexo 26*, tienen como propósito evidenciar que probabilidades y proporciones tiene un proyecto o empresa de con respecto a beneficios producto de sus operaciones.

- ROS (Retorno sobre las ventas): A través de los 5 años proyectados, el proyecto High School Catering Service presenta índices de retorno sobre las ventas crecientes pasando de 3,77% en el año 1 hasta llegar a 7,72% en el año 5.
- ROA (Retorno sobre los activos): Este indicador resalta la productividad de los activos de la empresa, es decir cuál es el beneficio de la empresa gracias a sus activos. El proyecto tiene un ROA variable pero con una tendencia constante. En el año 1 el ROA fue de 25,20% mientras que en el año 2 este bajo a 23,07%, así sucesivamente desciende a 21,51% en el año 3 y a 20,13% en el año 4 para posteriormente recuperarse y mantenerse en 23,57% para finales del quinto año.
- ROE (Retorno sobre capital): Quizás uno de los indicadores más importantes para los accionistas de la compañía pues le indica el porcentaje beneficios corporativos en relación al capital propio de la empresa. El ROE del proyecto al igual que el ROA es variable pero constante ya que en el año 1 fue de 21,36% mientras que en el año 3 se nota un decrecimiento de casi dos puntos porcentuales (19,68%) para en el año 5 recuperarse y mantenerse en el 20,60%.
- ROI (Retorno sobre la inversión): Indicador de rentabilidad con respecto al monto invertido. El ROI del proyecto tiene una tendencia creciente constante ya que en el año 1 el retorno fue del 27,17% mientras que en año 5 se multiplico hasta llegar al 63,80%. Esto quiere decir que para finales del quinto año, los accionistas tendrán un negocio con más de la mitad del retorno sobre la inversión.

CONCLUSIONES

De acuerdo con los estudios de mercado y encuestas realizadas a los dirigentes, profesores y personal administrativos de las escuelas y colegios de la ciudadela “Las Orquídeas” existe la oportunidad para el establecimiento de un servicio de catering cuyas actividades estén expresamente relacionadas con la alimentación.

El proyecto cuenta con la aceptación del servicio de organización de eventos, la segunda modalidad de trabajo, más sin embargo puede considerarse como una actividad en desarrollo ya que su aceptación no es contundente, es decir ronda entre el 60 y 65% mientras que el servicio de alimentación tiene una aceptación por encima del 80%. Con el paso del tiempo, a medida que se mantengan y mejoren las relaciones con el cliente se realizará la propuesta de una adhesión de este servicio en el contrato, inicialmente con un precio suficiente como para cubrir los gastos del evento y la mano de obra. Una vez generada la confianza por parte del cliente se incrementarán los precios generando utilidades.

A pesar de la existencia de competencia en el sector, el proyecto presentado cuenta con ventajas competitivas que lo hacen atractivo frente a los clientes y al contar con un producto final con un rango de precios acordes e incluso más bajos que el mercado, lo hacen objeto de un rápido crecimiento en un corto periodo de tiempo.

La entrega a domicilio y el cronograma semanal son tan solo dos de las actividades complementarias al servicio inicial dentro de las operaciones de la empresa por las que los clientes sienten un mayor grado de satisfacción. Para muchos la estructura de las operaciones tiene ciertas limitantes debido a la transportación y logística más sin embargo dichos límites son obviados en este proyecto gracias al sector de implementación del mismo.

La ciudadela “Las Orquídeas” facilita en gran manera las operaciones de la empresa en cuanto al despacho gracias a la localización de los futuros clientes. Adicional, la ubicación de la planta es la ideal debido a la cercanía con supermercados de tal manera que si en algún momento uno de los proveedores no cumple con sus entregas, el plan de emergencia se encuentra a tan solo un par de calles.

Finalmente, considerando varios factores tales como el giro del negocio, las operaciones de la empresa, la tasa inflacionaria actual y el crecimiento del mercado se estima un retorno de la inversión en 2,18 años con una TIR del 44,17%.

La empresa es totalmente rentable tomando en cuenta los resultados de los análisis financieros a pesar del costo de producción un tanto elevado. Con el paso del tiempo y a medida que el número de clientes aumente o considerando peticiones de los mismos, los costos de producción se verán reducidos incrementando de esa manera la utilidad de la empresa.

Cabe mencionar que para los proveedores de materia prima, el volumen de compra no es el único factor a considerar, al momento de realizar algún tipo de descuento u ofrecer una promoción, sino también la frecuencia y la diversidad de productos solicitados. Al entablar negociaciones considerando ambos factores, la empresa puede ser sujeto de descuentos mejorando así sus actividades financieras resultando en mucha más rentabilidad que la presentada a la fecha.

Bibliografía

- Bejarano, R. (2012, abril 9). *Opiniones, debates y controversias* . Retrieved from ALIMENTACIÓN LABORAL UNA ESTRATEGIA PARA LA PROMOCION DE LA SALUD DEL TRABAJADOR : <http://www.scielo.org.co/pdf/rfmun/v60s1/v60s1a09.pdf>
- Casares , P., & Tezano , S. (2009). *Principios de economia* . Retrieved from Principios de economia : <http://ocw.unican.es/ciencias-sociales-y-juridicas/principios-de-economia/materiales/Principios-economia3.pdf>
- CEPAL. (2016, octubre 19). *Cepal prevé crecimiento económico para Ecuador en 2017*. Retrieved from Cepal prevé crecimiento económico para Ecuador en 2017: <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/cepal-preve-crecimiento-economico-para-ecuador-en-2017>
- DatosMacro. (2016). *Ecuador - Poblacion* . Retrieved from datosmacro: <http://www.datosmacro.com/demografia/poblacion/ecuador>
- EkosNegocios. (2016, septiembre 7). *ISSUU*. Retrieved from EKOS special pymes : <https://issuu.com/ekosnegocios/docs/269>
- Entrepreneur. (2016, marzo 6). *Define las 4 p de tu negocio* . Retrieved from Define las 4 p de tu negocio : <https://www.entrepreneur.com/article/263568>
- Gutierrez, T. (2013, marzo 10). *alto nivel* . Retrieved from como tener empleados felices y empresas productivas : <http://www.altonivel.com.mx/34553-como-tener-empleados-felices-y-empresas-altamente-productivas/>
- INEC. (2017, MARZO). *REPORTE DE ECONOMIA LABORAL*. Retrieved from INEC: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Informe_Economia_Laboral-Mar17.pdf
- Kotler, P. (2013). *Estrategia de diferenciacion ¿que me hace unico?* Retrieved from Aga Marketing : <http://www.agamarketing.com/articulos/Articulo-183.pdf>
- MHEducation. (2016). *MalNutricion*. Retrieved from MalNutricion: <http://assets.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448198867.pdf>
- MinisterioDeEducacion. (2017). *Alfabetizacion* . Retrieved from Alfabetizacion : <https://educacion.gob.ec/alfabetizacion/>
- RAE. (2016). *definicion.de*. Retrieved from Definicion de catering : <http://definicion.de/catering/>
- SIC. (2015, septiembre 18). *Procesar solicitud de constitucion de compañías* . Retrieved from Procesar solicitud de constitucion de compañías : http://appscvs.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/images/guias/cons_elec/MANUAL_USUARIO_CONSTITUCION_ELECTRONICA_NOTARIOS.pdf
- UEM. (2017). *Unidad Educativa Mundial*. Retrieved from Historia de la Unidad Educativa Mundial: <http://www.uemundial.edu.ec/pages/historia.html>
- Wanjek, C. (2005). *food at work* . Retrieved from food at work : http://www.ilo.org/public/spanish/bureau/inf/download/s_foodatwork.pdf

ANEXOS

ANEXO 1 – INVERSION INICIAL (PRODUCCIÓN Y ADMINISTRACION)

ACTIVO NO CORRIENTE	Cantidad	Valor Unitario	Valor con IVA Total	Vida Útil	VALOR RESIDUAL	Depreciación Anual	Depreciación mensual
ÁREA DE PRODUCCIÓN							
Congelador / enfriador electrolux gris 414lts con llave dual	4	\$ 658,00	\$ 2.947,84	5		\$ 589,57	\$ 49,13
Grill 2 cocina y horno industrial en acero inoxidable	2	\$ 950,00	\$ 2.128,00	5		\$ 425,60	\$ 35,47
Olla Arrocera industrial Rc90 25 lbs a gas	4	\$ 340,00	\$ 1.523,20	5		\$ 304,64	\$ 25,39
Grill y plancha industrial en acero inoxidable	2	\$ 860,00	\$ 1.926,40	5		\$ 385,28	\$ 32,11
Olla industrial 55 lts acero inoxidable	3	\$ 305,00	\$ 1.024,80	5		\$ 204,96	\$ 17,08
Sarten acero inoxidable	4	\$ 96,00	\$ 430,08	5		\$ 86,02	\$ 7,17
Cucharones de sopa	4	\$ 10,00	\$ 44,80	3		\$ 14,93	\$ 1,24
set lote parrillero berg hoff	4	\$ 35,00	\$ 156,80	3		\$ 52,27	\$ 4,36
cafetera hamilton beach	4	\$ 61,99	\$ 277,72	5		\$ 55,54	\$ 4,63
Juego de cuchillos acero inoxidable	4	\$ 12,00	\$ 53,76	3		\$ 17,92	\$ 1,49
Juguera Crathco	2	\$ 899,00	\$ 2.013,76	5		\$ 402,75	\$ 33,56
Vans N300 Cargo	2	\$ 17.290,00	\$ 38.729,60	10		\$ 3.872,96	\$ 322,75
TOTAL			\$ 51.256,76			\$ 6.412,44	\$ 534,37
ÁREA ADMINISTRATIVA							
computador de escritorio intel	4	\$ 405,00	\$ 1.814,40	3		\$ 604,80	\$ 50,40
impresora epon tinta continua	2	\$ 195,00	\$ 436,80	4		\$ 109,20	\$ 9,10
materiales de oficina	1	\$ 100,00	\$ 112,00	3		\$ 37,33	\$ 3,11
TOTAL			\$ 2.363,20			\$ 751,33	\$ 62,61
TOTAL INVERSIÓN FIJA			\$ 53.619,96			\$ 7.163,77	\$ 596,98

ANEXO 2 – GASTOS PRE-OPERATIVOS

GASTOS PRE-OPERATIVOS			Valor Total
PERMISO DE BOMBEROS			\$ 100,00
REGISTRO SANITARIO			\$ 340,34
CERTIFICADO DE BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA			\$ 732,00
TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES			\$ 1.172,34

ANEXO 3 – TOTAL INVERSION INICIAL

INVERSIÓN INICIAL			Valor Total
TOTAL INVERSIÓN FIJA			\$ 53.619,96
TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES			\$ 1.172,34
CAPITAL DE TRABAJO			\$ 1.882,72
TOTAL INVERSIÓN INICIAL			\$ 56.675,01

ANEXO 4 – MATERIALES DIRECTOS

MATERIAL DIRECTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO X UNIDAD	TOTAL
FRUTA	PORCION	1	\$ 0,05	\$ 0,05
CAFÉ 20 GRS	UNIDAD	1	\$ 0,04	\$ 0,04
PAN MOLDE RODAJAS	UNIDAD	2	\$ 0,07	\$ 0,14
QUESO FRESCO	KILOS	0,01	\$ 8,00	\$ 0,08
MANTEQUILLA 500 GRS	GRAMOS	0,01	\$ 2,93	\$ 0,03
MORTADELA	KILOS	0,01	\$ 6,00	\$ 0,06
ARROZ	KILOS	0,21	\$ 1,37	\$ 0,29
LENTEJA	KILOS	0,227	\$ 2,64	\$ 0,60
TOMATE	KILOS	0,1	\$ 1,00	\$ 0,10
CEBOLLA BLANCA	KILOS	0,1	\$ 0,80	\$ 0,08
PIMIENTO VERDE	KILOS	0,1	\$ 0,90	\$ 0,09
POLLO, CARNE, CHULETA	KILOS	0,15	\$ 6,65	\$ 1,00
PULPA DE FRUTAS	LITROS	0,2	\$ 1,73	\$ 0,35
AGUA	LITROS	1,5	\$ 0,02	\$ 0,03
ARVEJA	KILOS	0,02	\$ 3,00	\$ 0,06
ZANAHORIA	KILOS	0,01	\$ 1,50	\$ 0,02
AJO	KILOS	0,008	\$ 2,40	\$ 0,02
CEBOLLA BLANCA	KILOS	0,03	\$ 0,80	\$ 0,02
APIO	KILOS	0,02	\$ 1,50	\$ 0,03
OREGANO	KILOS	0,003	\$ 15,00	\$ 0,05
POLLO	KILOS	0,06	\$ 3,64	\$ 0,22
				\$ -
TOTAL MATERIALES DIRECTOS				\$ 3,34

ANEXO 5 – COSTO TOTAL DE MATERIALES DIRECTOS

COSTO TOTAL MATERIALES DIRECTOS DE DESAYUNO Y ALMUERZO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Material Directo por unidad	\$ 3,34	\$ 3,34	\$ 3,35	\$ 3,35	\$ 3,35
Unidades al mes	6000	6210	6427	6652	6885
Costo Material Directo / Mes	\$ 20.048,28	\$ 20.770,72	\$ 21.519,19	\$ 22.294,64	\$ 22.294,64
Costo Material Directo / Año	\$ 240.579,36	\$ 249.248,64	\$ 258.230,31	\$ 267.535,64	\$ 267.535,64

ANEXO 6 – MANO DE OBRA

MANO DE OBRA DIRECTA (FIJA)	No. de personal	Sueldo mensual Bruto	Remuneración mensual	% Beneficios sociales	Costo MOD mensual
cocineros	4	\$ 375,00	\$ 1.500,00	41,3%	2.119,95
TOTAL	4		1.500,00		2.119,95
COSTO TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo MOD / mes	\$ 2.119,95	\$ 2.119,95	\$ 2.119,95	\$ 2.119,95	\$ 2.119,95
Costo MOD / Año	\$ 25.439,40	\$ 25.439,40	\$ 25.439,40	\$ 25.439,40	\$ 25.439,40

ANEXO 7 – COSTOS INDIRECTOS

PRESUPUESTO EN COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
LUZ	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
GAS	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
AGUA	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
CIF Mensuales	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00
CIF ANUALES	\$ 8.400,00				

ANEXO 8 – COSTO DE PRODUCCION TOTAL

COSTO DE PRODUCCIÓN TOTAL					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Material Directo / Año	\$ 240.579,36	\$ 249.248,64	\$ 258.230,31	\$ 267.535,64	\$ 267.535,64
Costo MOD / Año	\$ 25.439,40	\$ 25.439,40	\$ 25.439,40	\$ 25.439,40	\$ 25.439,40
CIF ANUALES	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00
COSTO PRODUCCIÓN TOTAL	\$ 274.418,76	\$ 283.088,04	\$ 292.069,71	\$ 301.375,04	\$ 301.375,04
COSTO UNITARIO	\$ 3,81				

ANEXO 9 – INGRESO POR VENTAS

INGRESO POR VENTA DE DESAYUNO Y ALMUERZO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades Vendidas al Mes	6.000	6.210	6.427	6.652	6.885
Precio de Venta	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00
Ingresos Mensuales	\$ 30.000,00	\$ 31.050,00	\$ 32.136,75	\$ 33.261,54	\$ 34.425,69
INGRESOS ANUALES	\$ 360.000,00	\$ 372.600,00	\$ 385.641,00	\$ 399.138,44	\$ 413.108,28

"Amortización" de Gastos de Pre-Operacionales					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Pre-operacionales	\$ 1.172,34	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y Salarios / año	\$ 47.900,70	\$ 47.900,70	\$ 47.900,70	\$ 47.900,70	\$ 47.900,70
Serv. Básicos / año	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Suministros al año	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
Asesoría / año	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Internet y Celular	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Permisos / año	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deprec. Área Adm. / año	\$ 751,33	\$ 751,33	\$ 751,33	\$ 751,33	\$ 751,33
Mant. Vehículo / año	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00
Gastos Pre-operacionales	\$ 1.172,34	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL GASTOS ADM.	\$ 59.424,37	\$ 58.252,03	\$ 58.252,03	\$ 58.252,03	\$ 58.252,03
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 4.952,03	\$ 4.854,34	\$ 4.854,34	\$ 4.854,34	\$ 4.854,34

ANEXO 11 – GASTO DE VENTAS

Presupuesto de Transporte para Comercialización					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Transp. - Com. / mes	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Transp. - Com. / año	\$ 3.600,00				
Presupuesto de Publicidad					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad / mes	\$ 120,50	\$ 120,50	\$ 120,50	\$ 120,50	\$ 120,50
Publicidad anual	\$ 1.446,00				
GASTOS DE VENTAS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Transp. - Com. / año	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00
Comisiones anuales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad anual	\$ 1.446,00	\$ 1.446,00	\$ 1.446,00	\$ 1.446,00	\$ 1.446,00
TOTAL G. VENTAS	\$ 5.046,00				
G. VENTAS MES	\$ 420,50				

ANEXO 12 – CAPITAL DE TRABAJO

CAPITAL DE TRABAJO			CICLO DE EFECTIVO		
	Año 1	MESUAL			
				Días de Adquisición y Producción	1
COSTO DE PRODUCCION	\$ 274.418,76	\$22.868,23		Días de Venta	1
GASTOS ADM.	\$ 59.424,37	\$ 4.952,03		Días de Cobro	1
GASTOS VENTA	\$ 5.046,00	\$ 420,50		(-) Días de Pago	1
CAO	\$ 338.889,13	\$28.240,76		CICLO EFECTIVO EN DÍAS	2
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 1.882,72				

ANEXO 13 – CAPITAL REQUERIDO

Inversión Total			
INVERSIÓN FIJA	\$ 53.619,96		
GASTOS PRE-OPERACIONALES	\$ 1.172,34		
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 1.882,72		
			\$ 56.675,01
Capital Propio			\$ 50.000,00
CAPITAL REQUERIDO			\$ 6.675,01
Condiciones del Crédito			
Valor del Préstamo	\$ 6.675,01		
Periodos de pago	90		
Tasa de interés	9,76%		
Forma de capitalización	mensual a 5 años		
PAGO			\$ 104,88

ANEXO 14 – AMORTIZACION DEL PRESTAMO (0 – 20)

No.	Principal	Intereses	Pago	Amort. Prést.
0			\$ 104,88	\$ 6.675,01
1	\$ 50,59	\$ 54,29	\$ 104,88	\$ 6.624,42
2	\$ 51,00	\$ 53,88	\$ 104,88	\$ 6.573,42
3	\$ 51,42	\$ 53,46	\$ 104,88	\$ 6.522,00
4	\$ 51,84	\$ 53,05	\$ 104,88	\$ 6.470,16
5	\$ 52,26	\$ 52,62	\$ 104,88	\$ 6.417,90
6	\$ 52,68	\$ 52,20	\$ 104,88	\$ 6.365,22
7	\$ 53,11	\$ 51,77	\$ 104,88	\$ 6.312,11
8	\$ 53,54	\$ 51,34	\$ 104,88	\$ 6.258,56
9	\$ 53,98	\$ 50,90	\$ 104,88	\$ 6.204,58
10	\$ 54,42	\$ 50,46	\$ 104,88	\$ 6.150,16
11	\$ 54,86	\$ 50,02	\$ 104,88	\$ 6.095,30
12	\$ 55,31	\$ 49,58	\$ 104,88	\$ 6.040,00
13	\$ 55,76	\$ 49,13	\$ 104,88	\$ 5.984,24
14	\$ 56,21	\$ 48,67	\$ 104,88	\$ 5.928,03
15	\$ 56,67	\$ 48,21	\$ 104,88	\$ 5.871,36
16	\$ 57,13	\$ 47,75	\$ 104,88	\$ 5.814,23
17	\$ 57,59	\$ 47,29	\$ 104,88	\$ 5.756,64
18	\$ 58,06	\$ 46,82	\$ 104,88	\$ 5.698,58
19	\$ 58,53	\$ 46,35	\$ 104,88	\$ 5.640,04
20	\$ 59,01	\$ 45,87	\$ 104,88	\$ 5.581,03

ANEXO 15 – AMORTIZACION DEL PRESTAMO (21 – 40)

21	\$ 59,49	\$ 45,39	\$ 104,88	\$ 5.521,54
22	\$ 59,97	\$ 44,91	\$ 104,88	\$ 5.461,57
23	\$ 60,46	\$ 44,42	\$ 104,88	\$ 5.401,11
24	\$ 60,95	\$ 43,93	\$ 104,88	\$ 5.340,15
25	\$ 61,45	\$ 43,43	\$ 104,88	\$ 5.278,70
26	\$ 61,95	\$ 42,93	\$ 104,88	\$ 5.216,75
27	\$ 62,45	\$ 42,43	\$ 104,88	\$ 5.154,30
28	\$ 62,96	\$ 41,92	\$ 104,88	\$ 5.091,34
29	\$ 63,47	\$ 41,41	\$ 104,88	\$ 5.027,87
30	\$ 63,99	\$ 40,89	\$ 104,88	\$ 4.963,88
31	\$ 64,51	\$ 40,37	\$ 104,88	\$ 4.899,37
32	\$ 65,03	\$ 39,85	\$ 104,88	\$ 4.834,33
33	\$ 65,56	\$ 39,32	\$ 104,88	\$ 4.768,77
34	\$ 66,10	\$ 38,79	\$ 104,88	\$ 4.702,67
35	\$ 66,63	\$ 38,25	\$ 104,88	\$ 4.636,04
36	\$ 67,18	\$ 37,71	\$ 104,88	\$ 4.568,86
37	\$ 67,72	\$ 37,16	\$ 104,88	\$ 4.501,14
38	\$ 68,27	\$ 36,61	\$ 104,88	\$ 4.432,87
39	\$ 68,83	\$ 36,05	\$ 104,88	\$ 4.364,04
40	\$ 69,39	\$ 35,49	\$ 104,88	\$ 4.294,65

ANEXO 16 – AMORTIZACION DEL PRESTAMO (41 – 60)

41	\$ 69,95	\$ 34,93	\$ 104,88	\$ 4.224,70
42	\$ 70,52	\$ 34,36	\$ 104,88	\$ 4.154,18
43	\$ 71,10	\$ 33,79	\$ 104,88	\$ 4.083,08
44	\$ 71,67	\$ 33,21	\$ 104,88	\$ 4.011,41
45	\$ 72,26	\$ 32,63	\$ 104,88	\$ 3.939,15
46	\$ 72,84	\$ 32,04	\$ 104,88	\$ 3.866,31
47	\$ 73,44	\$ 31,45	\$ 104,88	\$ 3.792,87
48	\$ 74,03	\$ 30,85	\$ 104,88	\$ 3.718,84
49	\$ 74,64	\$ 30,25	\$ 104,88	\$ 3.644,20
50	\$ 75,24	\$ 29,64	\$ 104,88	\$ 3.568,96
51	\$ 75,85	\$ 29,03	\$ 104,88	\$ 3.493,10
52	\$ 76,47	\$ 28,41	\$ 104,88	\$ 3.416,63
53	\$ 77,09	\$ 27,79	\$ 104,88	\$ 3.339,54
54	\$ 77,72	\$ 27,16	\$ 104,88	\$ 3.261,82
55	\$ 78,35	\$ 26,53	\$ 104,88	\$ 3.183,46
56	\$ 78,99	\$ 25,89	\$ 104,88	\$ 3.104,47
57	\$ 79,63	\$ 25,25	\$ 104,88	\$ 3.024,84
58	\$ 80,28	\$ 24,60	\$ 104,88	\$ 2.944,56
59	\$ 80,93	\$ 23,95	\$ 104,88	\$ 2.863,63
60	\$ 81,59	\$ 23,29	\$ 104,88	\$ 2.782,04

ANEXO 17 – RESUMEN DEL PAGO DE LA DEUDA

Años	Principal	Intereses
1er.	\$ 635,02	\$ 623,57
2do.	\$ 699,84	\$ 558,75
3er.	\$ 771,29	\$ 487,30
4to.	\$ 850,03	\$ 408,56
5to.	\$ 936,80	\$ 321,79
TOTAL	\$ 3.892,98	\$ 2.399,97

ANEXO 18 – ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRALES PROYECTADOS

SERVICIO DE CATERING ESCOLAR						
ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRALES PROYECTADOS						
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS		\$ 360.000,00	\$ 372.600,00	\$ 385.641,00	\$ 399.138,44	\$ 413.108,28
(-) Costo de Venta		\$ (274.418,76)	\$ (283.088,04)	\$ (292.069,71)	\$ (301.375,04)	\$ (301.375,04)
(=) Utilidad Bruta		\$ 85.581,24	\$ 89.511,96	\$ 93.571,29	\$ 97.763,39	\$ 111.733,24
(-) Gastos Administrativos		\$ (59.424,37)	\$ (58.252,03)	\$ (58.252,03)	\$ (58.252,03)	\$ (58.252,03)
(-) Gastos de Ventas		\$ (5.046,00)	\$ (5.046,00)	\$ (5.046,00)	\$ (5.046,00)	\$ (5.046,00)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 21.110,87	\$ 26.213,93	\$ 30.273,25	\$ 34.465,36	\$ 48.435,21
(-) Gastos Financieros		\$ (623,57)	\$ (558,75)	\$ (487,30)	\$ (408,56)	\$ (321,79)
(=) UAIT		\$ 20.487,29	\$ 25.655,18	\$ 29.785,95	\$ 34.056,80	\$ 48.113,42
(-) Participación Trabajadores	15%	\$ (3.073,09)	\$ (3.848,28)	\$ (4.467,89)	\$ (5.108,52)	\$ (7.217,01)
(-) Impuesto a la Renta	22%	\$ (3.831,12)	\$ (4.797,52)	\$ (5.569,97)	\$ (6.368,62)	\$ (8.997,21)
UTILIDAD NETA		\$ 13.583,08	\$ 17.009,39	\$ 19.748,09	\$ 22.579,66	\$ 31.899,20

ANEXO 19 – FLUJO DE CAJA PROYECTADO

SERVICIO DE CATERING ESCOLAR						
FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN FIJA*	\$ (53.619,96)					
UAIT		\$ 20.487,29	\$ 25.655,18	\$ 29.785,95	\$ 34.056,80	\$ 48.113,42
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (3.073,09)	\$ (3.848,28)	\$ (4.467,89)	\$ (5.108,52)
Pago de IR		\$ -	\$ (3.831,12)	\$ (4.797,52)	\$ (5.569,97)	\$ (6.368,62)
EFFECTIVO NETO		\$ 20.487,29	\$ 18.750,96	\$ 21.140,16	\$ 24.018,93	\$ 36.636,28
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 6.412,44	\$ 6.412,44	\$ 6.412,44	\$ 6.412,44	\$ 6.412,44
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 751,33	\$ 751,33	\$ 751,33	\$ 751,33	\$ 751,33
(+) Aporte Accionistas	\$ 50.000,00					
(+) Préstamo concedido	\$ 6.675,01	\$ (635,02)	\$ (699,84)	\$ (771,29)	\$ (850,03)	\$ (936,80)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ 3.055,06	\$ 27.016,05	\$ 25.214,89	\$ 27.532,64	\$ 30.332,68	\$ 42.863,25
(+) Saldo Inicial	\$ -	\$ 3.055,06	\$ 30.071,11	\$ 55.286,00	\$ 82.818,64	\$ 113.151,32
(=) FLUJO ACUMULADO	\$ 3.055,06	\$ 30.071,11	\$ 55.286,00	\$ 82.818,64	\$ 113.151,32	\$ 156.014,56

ANEXO 20 – ESTADOS DE SITUACION FINANCIERA PROYECTADO (ACTIVOS)

SERVICIO DE CATERING ESCOLAR						
ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADOS						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
A. CORRIENTE						
Efectivo	\$ 3.055,06	\$ 30.071,11	\$ 55.286,00	\$ 82.818,64	\$ 113.151,32	\$ 156.014,56
Total Activo Corriente	\$ 3.055,06	\$ 30.071,11	\$ 55.286,00	\$ 82.818,64	\$ 113.151,32	\$ 156.014,56
A. NO CORRIENTE						
Congelador / enfriador electrol	\$ 2.947,84	\$ 2.947,84	\$ 2.947,84	\$ 2.947,84	\$ 2.947,84	\$ 2.947,84
Grill 2 cocina y horno industrial	\$ 2.128,00	\$ 2.128,00	\$ 2.128,00	\$ 2.128,00	\$ 2.128,00	\$ 2.128,00
Olla Arrocera industrial Rc90 25	\$ 1.523,20	\$ 1.523,20	\$ 1.523,20	\$ 1.523,20	\$ 1.523,20	\$ 1.523,20
Grill y plancha industrial en ace	\$ 1.926,40	\$ 1.926,40	\$ 1.926,40	\$ 1.926,40	\$ 1.926,40	\$ 1.926,40
Olla industrial 55 lts acero inoxi	\$ 1.024,80	\$ 1.024,80	\$ 1.024,80	\$ 1.024,80	\$ 1.024,80	\$ 1.024,80
Sarten acero inoxidable	\$ 430,08	\$ 430,08	\$ 430,08	\$ 430,08	\$ 430,08	\$ 430,08
Cucharones de sopa	\$ 44,80	\$ 44,80	\$ 44,80	\$ 44,80	\$ 44,80	\$ 44,80
set lote parrillero berg hoff	\$ 156,80	\$ 156,80	\$ 156,80	\$ 156,80	\$ 156,80	\$ 156,80
Vans N300 Cargo	\$ 38.729,60	\$ 38.729,60	\$ 38.729,60	\$ 38.729,60	\$ 38.729,60	\$ 38.729,60
(-) Deprec. Acum. Área Prod.	\$ -	\$ (6.412,44)	\$ (12.824,88)	\$ (19.237,32)	\$ (25.649,76)	\$ (32.062,20)
computador de escritorio intel	\$ 1.814,40	\$ 1.814,40	\$ 1.814,40	\$ 1.814,40	\$ 1.814,40	\$ 1.814,40
materiales de oficina	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00
(-) Deprec. Acum. Área Adm.	\$ -	\$ (751,33)	\$ (1.502,67)	\$ (2.254,00)	\$ (3.005,33)	\$ (3.756,67)
Total Activo NO Corriente	\$ 50.837,92	\$ 43.674,15	\$ 36.510,38	\$ 29.346,60	\$ 22.182,83	\$ 15.019,06
TOTAL ACTIVOS	\$ 53.892,98	\$ 73.745,25	\$ 91.796,38	\$ 112.165,24	\$ 135.334,15	\$ 171.033,62

ANEXO 21 – ESTADOS DE SITUACION FINANCIERA PROYECTADO (PASIVOS)

PASIVOS						
PASIVO CORRIENTE						
Porción Corriente de la Deuda	\$ 635,02	\$ 699,84	\$ 771,29	\$ 850,03	\$ 936,80	\$ -
Particip. De Trab. Por Pagar	\$ -	\$ 3.073,09	\$ 3.848,28	\$ 4.467,89	\$ 5.108,52	\$ 7.217,01
Imp. A la Renta por Pagar	\$ -	\$ 3.831,12	\$ 4.797,52	\$ 5.569,97	\$ 6.368,62	\$ 8.997,21
Total Pasivo Corriente	\$ 635,02	\$ 7.604,06	\$ 9.417,08	\$ 10.887,89	\$ 12.413,94	\$ 16.214,22
PASIVO NO CORRIENTE						
Deuda a Largo Plazo	\$ 3.257,96	\$ 2.558,12	\$ 1.786,83	\$ 936,80	\$ -	\$ -
Total Pasivo NO Corriente	\$ 3.257,96	\$ 2.558,12	\$ 1.786,83	\$ 936,80	\$ -	\$ -
Total PASIVO	\$ 3.892,98	\$ 10.162,18	\$ 11.203,91	\$ 11.824,69	\$ 12.413,94	\$ 16.214,22
PATRIMONIO						
Capital	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00
Utilidad Retenidas	\$ -	\$ 13.583,08	\$ 30.592,46	\$ 50.340,55	\$ 72.920,20	\$ 104.819,40
Total PATRIMONIO	\$ 50.000,00	\$ 63.583,08	\$ 80.592,46	\$ 100.340,55	\$ 122.920,20	\$ 154.819,40
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 53.892,98	\$ 73.745,25	\$ 91.796,38	\$ 112.165,24	\$ 135.334,15	\$ 171.033,62
<i>Diferencia A - PyP</i>	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00

ANEXO 22 – VAN Y TIR

SERVICIO DE CATERING ESCOLAR						
CÁLCULO DE TIR Y VAN						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$ (56.675,01)					
UAIT		\$ 20.487,29	\$ 25.655,18	\$ 29.785,95	\$ 34.056,80	\$ 48.113,42
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (3.073,09)	\$ (3.848,28)	\$ (4.467,89)	\$ (5.108,52)
Pago de IR		\$ -	\$ (3.831,12)	\$ (4.797,52)	\$ (5.569,97)	\$ (6.368,62)
EFFECTIVO NETO		\$ 20.487,29	\$ 18.750,96	\$ 21.140,16	\$ 24.018,93	\$ 36.636,28
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 6.412,44	\$ 6.412,44	\$ 6.412,44	\$ 6.412,44	\$ 6.412,44
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 751,33	\$ 751,33	\$ 751,33	\$ 751,33	\$ 751,33
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$ 15.019,06
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 1.882,72
(+) Préstamo concedido		\$ (635,02)	\$ (699,84)	\$ (771,29)	\$ (850,03)	\$ (936,80)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (56.675,01)	\$ 27.016,05	\$ 25.214,89	\$ 27.532,64	\$ 30.332,68	\$ 59.765,02
Saldo Periodo de Recuperación	\$ (56.675,01)	\$ (29.658,96)	\$ (4.444,07)			
TIR	44,17%		INFLACION	0,10%		
VAN	\$57.103,12		INDUSTRIA	3,50%		
Pay Back	2,18	años	CRECIMIENTO			

ENCUESTA

1) ¿Cuál es su hora de entrada al trabajo?

- 6:30
- 7:00
- 7:30
- 8:00

2) ¿Cuál es su hora de salida del trabajo?

- 12:00
- 13:00
- 14:00
- 15:00

3) ¿Cuál es la hora de inicio de las actividades en su lugar de trabajo?

- 7:00
- 7:30
- 8:00

4) ¿Cómo consigue su desayuno y/o almuerzo?

- La institución donde labora cuenta con un servicio de alimentación
- Prepara sus alimentos en casa
- Compra la comida en un establecimiento cercano a la institución donde labora
- No come durante jornadas laborales

5) ¿Cuál cree usted que sería un precio razonable a pagar por un servicio de alimentación que incluya desayuno, almuerzo y o merienda además de ser a domicilio?

- \$2
- \$3
- \$4
- \$5

6) ¿Estaría dispuesto a pagarlo?

- Si
- No

- 7) ¿estaría usted dispuesto a aceptar un convenio entre la institución en la cual labora y una empresa de catering la cual significaría un descuento por alimentación en su rol de pago?
- Si
 - No
- 8) ¿Cree usted ideal la contratación de un servicio encargado de la logística total de los eventos educativos, sociales y culturales que se realizan en la institución donde labora?
- Si
 - No
- 9) ¿Estaría dispuesto a aceptar un descuento entre \$2 y \$3 en su rol de pago para contar con la completa gestión de cada evento que realice la institución donde labora? (el descuento es por evento realizado)
- Si
 - No



Imagen #1: Logotipo del proyecto

