

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial**

TEMA:

**Plan de negocios del restaurante CARBONESTRA para la
implementación y comercialización de almuerzos ejecutivos
dirigidos al personal de las empresas del sector Vía a la
Costa, para el año 2017.**

AUTORES:

González Cruz, Gonzalo Alfredo ; Navarrete Franco, Emilio José

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de
Ingeniero en Administración de Ventas**

TUTOR:

Ing. Pérez Cepeda, Maximiliano Bolívar, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

20 de Febrero del 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por González Cruz, Gonzalo Alfredo ; Navarrete Franco, Emilio José como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**.

TUTOR

f. _____
Ing. Pérez Cepeda, Maximiliano Bolívar, Mgs.

DIRECTORA DELA CARRERA

f. _____
Lic. Salazar Santander, Janett María, Mgs.

Guayaquil, a los 20 días del mes de Febrero del año 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, González Cruz, Gonzalo Alfredo ; Navarrete Franco, Emilio José

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación, “Plan de negocios del restaurante CARBONESTRA para la implementación y comercialización de almuerzos ejecutivos dirigido al personal de las empresas del sector Vía a la Costa, para el año 2017”, previo a la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría. En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 20 días del mes de Febrero del año 2017

LOS AUTORES

f. 
González Cruz, Gonzalo Alfredo

f. 
Navarrete Franco, Emilio José



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

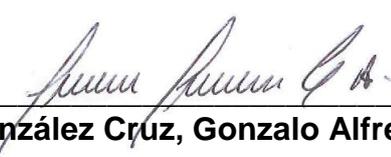
AUTORIZACIÓN

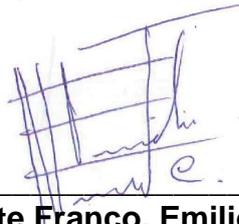
Nosotros, González Cruz, Gonzalo Alfredo ; Navarrete Franco, Emilio José

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, “Plan de negocios del restaurante CARBONESTRA para la implementación y comercialización de almuerzos ejecutivos dirigido al personal de las empresas del sector Vía a la Costa, para el año 2017”, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 20 días del mes de Febrero del año 2017

LOS AUTORES

f. 
González Cruz, Gonzalo Alfredo

f. 
Navarrete Franco, Emilio José

URKUND - Log in Inicio - URKUND D25959197 - P.N. CARBONESTRA

Seguro | <https://secure.orkund.com/view/25737565-735273-367273#q1bKLVayio7VUSrOTM/LTmtMTsxLTIWYmQgFAA==>

Aplicaciones Para acceder rápidamente, coloca tus favoritos aquí en la barra de favoritos. Importar favoritos ahora...

Maximiliano Bolívar Pérez Cepeda (maximiliano_perez)

Documento [P.N. CARBONESTRA.docx](#) (D25959197)

Presentado 2017-02-22 18:26 (-05:00)

Recibido maximiliano.perez.ucsg@ analisis.orkund.com

Mensaje [VT2015A] Mostrar el mensaje completo

0% de esta aprox. 26 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 0 fuentes.

Lista de fuentes Bloques

+	Categoría	Enlace/nombre de archivo
+		Tesis culminada 15-02-2017 (004).docx
+		ANGÉLICA FREIRE.docx
+		JAVIER SANCHEZ.doc
+		http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/5002/1/UCSG-PRE-ESP-IAV-198.pdf
+		http://www.consumer.es/web/es/alimentacion/guia-alimentos/carnes-huevos-y-derivados/20...
+		http://revistaalimentos.com/news/1104/443/1/escruidores-niueren-comer-caludable.htm

0 Advertencias. Reiniciar Exportar Compartir

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS Modalidad Semipresencial

TEMA: Plan de negocios del restaurante CARBONESTRA para la implementación y comercialización de almuerzos ejecutivos dirigidos al personal de las empresas del sector Vía a la Costa, para el año 2017.

AUTORES: GONZÁLEZ CRUZ, GONZALO ALFREDO; NAVARRETE FRANCO, EMILIO JOSE

Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de Ingeniero en Administración de Ventas

TUTOR: Ing. Pérez Cepeda, Maximiliano Bolívar, Mgs. Guayaquil, Ecuador 20

de

Febrero del 2017

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS Modalidad Semipresencial

ES 8:09

AGRADECIMIENTO

Agradezco mucho a Dios por darme la fortaleza, a mi madre por todo su apoyo incondicional y a mis hijos por todo su amor.

Gonzalo González Cruz

AGRADECIMIENTO

Hago un especial agradecimiento a Dios, por darme la fuerza, sabiduría y salud, para cumplir mis metas y objetivos profesionales. También agradezco a mis padres y hermana, por su constante apoyo.

Emilio Navarrete Franco

DEDICATORIA

Dedico este Plan de negocios a mi madre por todo el apoyo que siempre me ha dado y por ser ella la base y el pilar que siempre me sostuvo y además me impulsó a lograr el objetivo de obtener mi título universitario de igual manera a mis hijos por ser el motor de todos mis logros y como mensaje para ellos de que nunca es tarde para realizar nuestros sueños y cumplir nuestras metas.

Gonzalo González Cruz

DEDICATORIA

Con orgullo dedico este Proyecto a mi familia, quienes siempre han estado a mi lado dándome el apoyo en todos los momentos de mi vida, siendo ellos parte de mi inspiración para alcanzar mis sueños personales y profesionales.

Emilio Navarrete Franco



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Ing. Maximiliano Bolívar, Pérez Cepeda, Mgs.

TUTOR

f. _____

Lic. Janett Salazar Santander, Mgs.

DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

Ing. Com. Mariela Sempértegui Cali

COORDINADORA



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

CALIFICACIÓN

f. _____

Ing. Maximiliano Bolívar, Pérez Cepeda, Mgs.

TUTOR

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	22
JUSTIFICACIÓN.....	25
OBJETIVO GENERAL	28
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	28
LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	28
CAPÍTULO I.....	29
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	29
1.1.Actividad de la empresa	29
1.2. Misión y Visión	30
1.3.Descripción del producto o servicio	31
CAPÍTULO II.....	36
ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA.....	36
2.1. Población, muestra.....	36
2.2. Selección del método muestral	37
2.3. Técnicas de recolección de datos	38
2.4. Presentación de los resultados	39
2.5. Análisis e interpretación de los resultados	49
2.6. Análisis externo	49
2.6.1. Análisis PESTA	49
2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado	52
2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global	55
2.6.5. Mercado meta	56
2.6.6. Perfil del consumidor	57
2.7. Análisis interno	57
2.7.1 Cadena de valor	59
2.7.2.Benchmarking	59
2.8. Diagnostico.....	60

2.8.1. Análisis DAFO	60
2.8.2. Análisis CAME.....	60
2.8.3. Matriz de crecimiento de Ansoff	62
2.8.4. Mapa estratégico de objetivos	63
2.8.5. Conclusiones	64
CAPÍTULO III.....	65
PLAN ESTRATÉGICO.....	65
3.1. Objetivos Comerciales.....	65
3.2. Plan comercial y de marketing	66
3.2.1. Estrategias de ventas	66
3.3. Función de la Dirección de Ventas.....	67
3.4. Organización de la Estructura de Ventas	68
3.4.1. Sistema y acciones de venta.....	69
3.5. Previsiones y cuotas de venta.....	70
3.5.1. Potencial de mercado, de ventas y clases de previsiones	70
3.5.2. Procedimiento para las previsiones.....	70
3.5.3. Métodos de previsión de ventas	70
3.5.4. Cuotas de venta	70
3.5.5. Método de KRISP	72
3.5.6. Presupuestos de Ventas	72
3.6. Organización del territorio y de las rutas	74
3.6.1. Establecimiento de los territorios.....	74
3.6.2. Gestión rentable y revisión de los territorios.....	74
3.6.3. Construcción de rutas.....	74
3.6.4. Métodos y tiempos: Productividad en ruta.....	75
3.7. Realización de las Estrategias de Venta	76
3.7.1. Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación.....	76
3.8. Remuneración de los vendedores.....	77
3.8.1. Sueldo fijo, comisiones e incentivos	77
3.8.2. Primas y otros incentivos similares	78
3.8.3. Sistemas mixtos	78
3.8.4. Sistemas colectivos	78

3.8.5. Gastos de viaje.....	78
3.8.6. Delimitación de los gastos del vendedor	78
3.9. Control de ventas y de vendedores	78
3.9.1. Control del volumen de ventas	78
3.9.2. Control de otras dimensiones de la venta	78
3.9.3. Evaluación de vendedores	79
3.9.4. Cuadro de mando del Director de Ventas	80
3.10. Ventas especiales	80
3.11. Marketing mix	80
3.11.1. Producto	80
3.11.2. Precio	81
3.11.3. Plaza	81
3.11.4. Promoción	81
CAPÍTULO IV.....	82
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO	82
4.1. Hipótesis de partida.....	82
4.1.1. Capital inicial	82
4.1.2. Política de financiamiento.....	83
4.1.3. Costo de Capital	83
4.1.4. Impuestos	83
4.2.Presupuesto de Ingresos.....	83
4.2.1. Volúmenes.....	83
4.2.2. Precios.....	85
4.2.3. Ventas esperadas.....	85
4.3. Presupuesto de Costos	85
4.3.1. Materia Prima	85
4.3.2. Mano de Obra Directa	89
4.3.3. Costos Indirectos de Fabricación	90
4.3.4. Costos esperados.....	91
4.4.Análisis de Punto de Equilibrio	91
4.5.Presupuesto de Gastos	91
4.6. Factibilidad financiera	92
4.6.1. Análisis de ratios	92

4.6.2. Valoración del plan de negocios	93
4.6.3. Análisis de sensibilidad.....	94
4.7. Sistema de control.....	95
4.7.1. Cuadro de mando integral.....	95
4.7.2. Planes de contingencia	96
CAPITULO V.....	97
RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	97
5.1. Base Legal	97
5.2. Medio Ambiente	97
5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir	98
5.4. Política de responsabilidad corporativa	98
CONCLUSIONES	99
REFERENCIAS	100
GLOSARIO	101
ANEXO 1	102
ANEXO 2	103
ANEXO 3	106
ANEXO 4	107

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Empresas y Constructoras en el sector Vía la costa.....	37
Tabla 2 Participación de competidores en el sector de Vía a la Costa	53
Tabla 3 Porcentaje de participación de competidores	56
Tabla 4 Mapa estratégico de los objetivos.....	63
Tabla 5 Punto de equilibrio	71
Tabla 6 Costos variables	71
Tabla 7 Proyección de ventas.....	72
Tabla 8 Incremento venta mensual en el primer año	73
Tabla 9 Proyeccion ventas en el primer año	73
Tabla 10 Pronóstico de ventas.....	73
Tabla 11 Visitas semanales del jefe de línea	75
Tabla 12 Análisis de tiempo productivo del jefe de línea	75
Tabla 13 Horas y días de trabajo del jefe de línea.....	75
Tabla 14 Funciones del jefe de línea	77
Tabla 15 Remuneración para el jefe de línea	77
Tabla 16 Comisiones Jefe de línea.....	77
Tabla 17 Objetivos de control	78
Tabla 18 Evaluación de desempeño para el jefe de línea	79
Tabla 19 Producto y Precio.....	81
Tabla 20 Capital de trabajo.....	82
Tabla 21 Inversión en equipos de cocina.....	82
Tabla 22 Fórmula costo promedio ponderado del capital	83
Tabla 23 Proyección de ventas.....	84
Tabla 24 Porcentaje de ingreso a nuevo mercado.....	84
Tabla 25 Pronóstico de ventas.....	84
Tabla 26 Ingreso por ventas esperadas.....	85
Tabla 27 Costo de producción legumbres	86
Tabla 28 Costo de producción Condimentos y varios.....	87
Tabla 29 Costo de producción jugos.....	87
Tabla 30 Costo de producción cárnica sopa.....	88
Tabla 31 Costo de producción cárnicos plato fuerte	88
Tabla 32 Costo de producción envases.....	88

Tabla 33 Costo total de producción almuerzos ejecutivos	89
Tabla 34 Remuneración sueldos empleados	89
Tabla 35 Cálculo para los costos adicionales de servicios básicos	90
Tabla 36 Costos adicionales de servicios básicos	90
Tabla 37 Gastos administrativos y varios	90
Tabla 38 Gastos de publicidad.....	90
Tabla 39 Costo esperado.....	91
Tabla 40 Punto de equilibrio	91
Tabla 41 Gasto administrativo	92
Tabla 42 Gasto de ventas	92
Tabla 43 Depreciación equipos.....	92
Tabla 44 Ratios financieros	93
Tabla 45 Flujo de caja libre	94
Tabla 46 Escenario optimista.....	94
Tabla 47 Escenario pesimista	95
Tabla 48 Cuadro de mando	95
Tabla 49 Plan de contingencia.....	96

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Empresas que cuentan con servicio de catering	26
Figura 2. Empresas que desean contar con el servicio de catering.....	27
Figura 3. Visión de CARBONESTRA.....	30
Figura 4. Misión de CARBONESTRA	30
Figura 5. Costo de almuerzo de CARBONESTRA.....	32
Figura 6. Alternativas de sopas y/o caldos en menú de CARBONESTRA ..	33
Figura 7. Alternativas de plato fuerte en menú de CARBONESTRA	34
Figura 8. Mapa de la ciudad de Guayaquil, zonas de expansión.....	36
Figura 9. Fórmula para selección del método muestral	38
Figura 10. Calculadora para obtener tamaño de la muestra	38
Figura 11. Empresas que cuentan con servicio de catering	39
Figura 12. Empresas satisfechas con su servicio de catering	40
Figura 13. Empresas que desearían contar con servicio de catering	41
Figura 14. ¿Quién pagaría por el servicio de catering?	42
Figura 15. Valor que pagaría por el servicio de catering.....	43
Figura 16. Preferencia de proveedores.....	44
Figura 17. Preferencia de proveedores, personal calificado	45
Figura 18. Método de preparación de cárnicos preferido.....	46
Figura 19. Relación de buena alimentación y desempeño laboral.....	47
Figura 20. Preferencia por dietas balanceadas.....	48
Figura 21. Análisis P.E.S.T.A de CARBONESTRA.....	51
Figura 22. Presentación de resultados Matriz Análisis P.E.S.T.A de CARBONESTRA	52
Figura 23. Participación de competidores.....	53
Figura 24. Análisis PORTER.....	54
Figura 25. Análisis interno de CARBONESTRA	57
Figura 26. Cadena de valor Carbonestra.....	59
Figura 27. Análisis DAFO CARBONESTRA	60
Figura 28. Etapa de penetración de nueva línea de negocio de CARBONESTRA	62
Figura 29. Dirección de ventas.	67
Figura 30. Organigrama de CARBONESTRA.....	68

Figura 31. Descripción de funciones.....	69
Figura 32. Venta personal.....	69
Figura 33. Formula de punto de equilibrio	71
Figura 34. Mapa de Vía a la Costa alcance de cobertura	74

RESUMEN

CARBONESTRA es un restaurante fundado en mayo del 2015, ubicado en el kilómetro 14 de la Vía a la Costa en el shopping Costalmar, brinda el servicio de venta de comidas y bebidas para su consumo inmediato, teniendo como especialidad las carnes al carbón, atiende de Lunes a Jueves de 17h30a 22h30, Viernes, Sábados y Domingos de 12:00a 23h30, es así que, con el objetivo de incrementar los ingresos de CARBONESTRA y al tenerla infraestructura inoperante en horas de la mañana, se toma la decisión de incursionar en la entrega de almuerzos ejecutivos a las empresas del sector, y con este proyecto poder cumplir este objetivo. Para ver la factibilidad de incursionar en esta nueva línea de negocio, este plan cuenta con estudios de mercado, y datos obtenidos mediante el instrumento de la encuesta, lo cual determina que ingresar en este nuevo mercado ayuda a cumplir este objetivo. La oferta con la que CARBONESTRA desea ingresar es la entrega de almuerzos ejecutivos, bajos en índices de grasas y alimentos nutritivos, enfocada en su especialidad que son las carnes al carbón. Contando con la infraestructura necesaria, utensilios y personal capacitado, además con todos los permisos necesarios para su funcionamiento y cuidado del medio ambiente, siguiendo la visión de CARBONESTRA de convertirse en la principal cadena de restaurantes de asados y menestras, y ser líder del servicio de catering de la provincia del Guayas, considerando la importante cantidad poblacional del sector de La vía Jaime Nebot Velasco, conocida como Vía a la Costa, sumado a la demanda insatisfecha de clientes, es rentable la idea de introducir un servicio de catering dirigido para esta zona estratégica que ayudará a CARBONESTRA a mejorar sus ingresos, con lo cual se abrirán nuevas oportunidades para su crecimiento y se generará nuevos empleos.

Palabras claves: RESTAURANTE; CATERING; ASADOS; ALMUERZOS EJECUTIVOS; ALIMENTOS NUTRITIVOS; BAJO EN GRASAS

ABSTRACT

CARBONESTRA is a restaurant founded in May 2015, located at kilometer 14 of the via a la Costa in the Costalmar shopping mall. It offers the service of selling food and beverages for immediate consumption, with specialties such as charcoal meats, Monday to Thursday from 5:30 pm to 10:30 pm, Friday, Saturday and Sunday from 12:00 to 23:30, so that in order to increase CARBONESTRA's revenues and having the infrastructure inoperative in the morning, the decision is made to enter in the delivery of executive lunches to the companies of the sector, and with this project be able to fulfill this objective. To see the feasibility of entering into this new line of business, this plan has market studies, and data obtained through the instrument of the survey, which determines that entering this new market helps to achieve this goal. The offer with which CARBONESTRA wishes to enter is the delivery of executive lunches, low in fat indexes and nutritious foods, focused in its specialty that is the meats to the coal. With the necessary infrastructure, utensils and trained personnel, in addition to all the necessary permits for its operation and care of the environment, following the vision of CARBONESTRA to become the main chain of restaurants of roasts and menestras, and to be leader of the service of Catering in the province of Guayas, considering the significant population of the sector of the road Jaime Nebot Velasco, known as via a la Costa, coupled with unsatisfied customer demand, it is profitable to introduce a catering service directed to this Strategic area that will help CARBONESTRA improve its revenues, which will open new opportunities for growth and create new jobs.

Key words: RESTAURANT; CATERING; ROASTS; EXECUTIVE LUNCHES; NUTRITIOUS FOOD; LOW IN FAT

INTRODUCCIÓN

Basado en el informe de la Organización Panamericana de la salud (OPS, 2014) las políticas alimentarias del Ecuador promueven la adecuada nutrición, es así que la tendencia de las personas en la actualidad es buscar que sus colaboradores tengan una buena alimentación, de igual manera tener un buen balance nutricional para el cuidado de su salud, alimentarse sanamente con un correcto plan nutricional y comidas bajas en grasas (Ministerio de Salud, 2014), es así como CARBONESTRA quiere ingresar en este nuevo mercado al ofrecer almuerzos ejecutivos con un plan nutricional basado en las carnes asadas al carbón, las cuales ayudaran a cuidar de la salud de las personas, además según estudios realizados por el Dr. Mercola, los alimentos que se consumen influyen en el estado de ánimo de las personas (Mercola, 2016), es por esto que CARBONESTRA al ofrecer esta alternativa de almuerzos bajos en grasas también ayudará al mejor desempeño de las personas dentro de sus empresas, al tener una mejor nutrición y con alimentos no cargados en grasas, así mismo la Sociedad Española de Nutrición Comunitaria (SENC) señala que, de entre las muchas formas de cocinar las carnes (plancha, parrilla, horno, hervida, en guisos o cocidos, fritas, etcétera), las técnicas de cocción más saludables son a la plancha, a la parrilla y el hervido, porque no precisan del uso de grasas (Eroski Consumer, 2013), ellos indican que la utilización de mucho aceite para cocinar una carne aumentará el aporte de grasas y calorías del plato y ello puede resultar, a largo plazo en una ganancia de peso indeseada, así como puede generar problemas de salud como la obesidad y elevar el colesterol por lo tanto CARBONESTRA brindara una oferta de almuerzos ejecutivos bajos en grasas para esta correcta alimentación.

Según datos de la agencia pública de Noticias del Ecuador y Sudamérica (ANDES) y del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC (2014), basado en el último censo, el crecimiento de Vía la Costa desde el año 2010 al 2014 es de 20.000 a 45.000 habitantes (Ortíz, 2014), por esta razón CARBONESTRA tiene como objetivo ofrecer el servicio de almuerzos

ejecutivos como nueva línea de negocio, por el importante crecimiento de este sector.

Por tanto CARBONESTRA al ingresaren esta nueva línea de negocio con los almuerzos ejecutivos basados en las carnes asadas al carbón, los cuales tienen como principal aporte brindar comida más saludable y baja en grasas se aspira incrementar los ingresos de CARBONESTRA.

Es importante acotar que de acuerdo a la Investigación realizada por el Ing. Maximiliano Pérez acerca de la “Implementación en el Ecuador de buzones de quejas virtuales para la vinculación del cliente externo con la empresa”(Pérez, 2014) donde nos indica la importancia de tener un vínculo directo con los clientes a través de portales para conocer en tiempo real la insatisfacción que tengan los clientes, CARBONESTRA toma la iniciativa de asumir esta filosofía, indicando a los clientes que por medio de correo electrónicos nos puede hacer llegar alguna queja y sugerencias para lograr la satisfacción y fidelidad del cliente, esta recopilación de información también será recogida por el Jefe de línea en las visitas diarias a las empresas.

El plan de negocio contiene 5 capítulos

Capítulo 1, se detalla la descripción del negocio así mismo la actividad de la empresa, su Visión y Misión, así como la descripción del producto y de los servicios que CARBONESTRA ofrece.

Capítulo 2, se realiza el estudio del mercado y de la empresa, mediante uso de herramientas como la encuesta para analizar el perfil del consumidor y mediante los diferentes análisis del entorno (PESTA) y del análisis interno (PORTER).

Capítulo 3, se plantea el plan estratégico y los diferentes objetivos comerciales a alcanzar, así mismo se definirán las estrategias de ventas, marketing y distribución.

Capítulo 4, se determina la viabilidad del proyecto mediante el estudio económico y financiero.

Capítulo 5, se dará a conocer la responsabilidad social y los beneficiarios directos e indirectos de este proyecto en base al Plan del Buen Vivir.

JUSTIFICACIÓN

Este Plan de negocios nace de la necesidad de querer incrementar los ingresos del restaurante CARBONESTRA, el cual basara su plan de negocios en ofrecer a las empresas el servicio de catering con un almuerzo ejecutivo basado en la especialidad de CARBONESTRA como lo son las carnes asadas al carbón lo cual brindara a las personas un alimento bajo en grasas saturadas tomando en consideración que de acuerdo a los estudios de la Organización Panamericana de la salud (OPS) 2014 que indica que las políticas alimentarias del Ecuador promueven la adecuada nutrición el cual debe contar con un buen balance nutricional para el cuidado de su salud, además el Dr. Mercola indica que una correcta alimentación ayudara a las personas a tener un mejor rendimiento en su trabajo, a esto se le suma que La ciudad de Guayaquil ha tenido un importante crecimiento hacia el sector de Vía a la Costa según los datos dela agencia pública de Noticias del Ecuador y Sudamérica (ANDES) y del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC (2014) así como publicaciones de El Ministerio de Obras Públicas, por lo tanto para CARBONESTRA es una gran oportunidad el poder ingresar con esta nueva línea de negocio por el constante crecimiento del sector, así como la necesidad de las personas de querer consumir alimentos con un mejor plan nutricional y bajos en grasas que ayuden en su mejor nutrición que de acuerdo a las Investigaciones realizadas por La Sociedad Española de Nutrición Comunitaria (SENC) que indica, que en la actualidad el 67% de las personas a nivel mundial están preocupadas por una mejor forma de alimentación fuera de sus hogares, además SENC de acuerdo a sus investigaciones indica que dentro de los procesos de cocción de cárnicos una de las mejores formas de preparación es a la parrilla, es así como nuevamente este proyecto encuentra viable la idea de incursionar en esta línea de negocio debido a que la especialidad de CARBONESTRA es justamente los cárnicos asados al carbón.

Para el levantamiento de la información se utilizara como herramienta de análisis la encuesta la cual estará dirigida a las personas encargadas en las empresas que puedan brindar la información necesaria (Jefes de RRHH, asistentes), así mismo se realizara el análisis PESTA para determinar cuáles

serían las barreras de entrada que podría tener el proyecto y cuáles serían las oportunidades y amenazas, se considerara también realizar el análisis PORTER para determinar la participación de la competencia en este mercado.

La finalidad del proyecto es tener un incremento en los ingresos de CARBONESTRA de un 20% durante el primer año con la incursión en esta nueva línea de negocio.

Se espera que los resultados del trabajo de investigación previo, junto con la recopilación de información a través de la encuesta, se verifique que la factibilidad y la aceptación del proyecto sean positivas.

Resultado de las encuestas preliminares realizadas por los autores del presente plan comercial:

En el análisis de dos preguntas relevantes de la encuesta, CARBONESTRA encuentra que es factible el proyecto y que las empresas del mercado al que desea llegar, no cuentan con el servicio de catering.

¿Cuenta actualmente con un servicio de entrega de almuerzo ejecutivo para los colaboradores de su empresa?

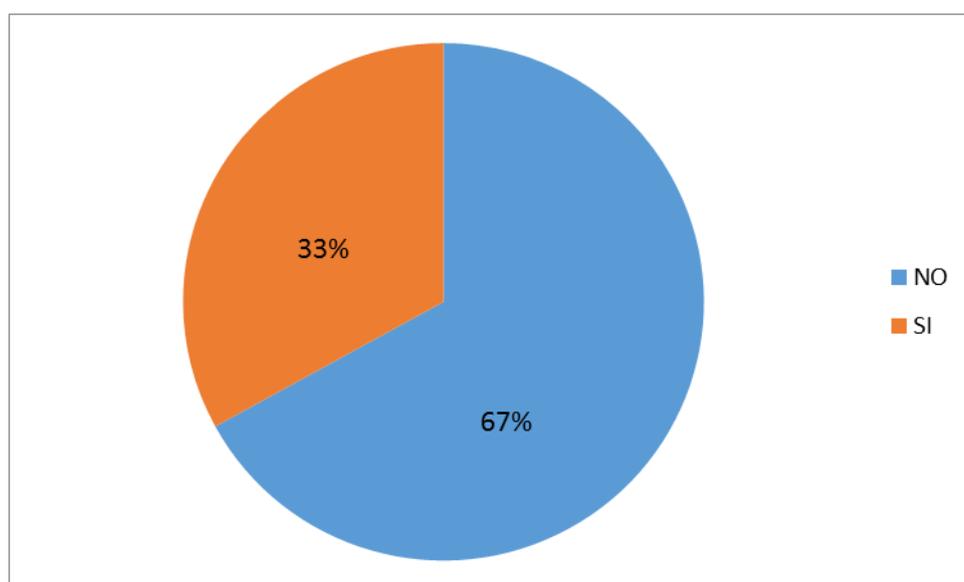


Figura 1. Empresas que cuentan con servicio de catering

¿Desearía contar con un servicio de entrega de almuerzos para los colaboradores de su empresa?

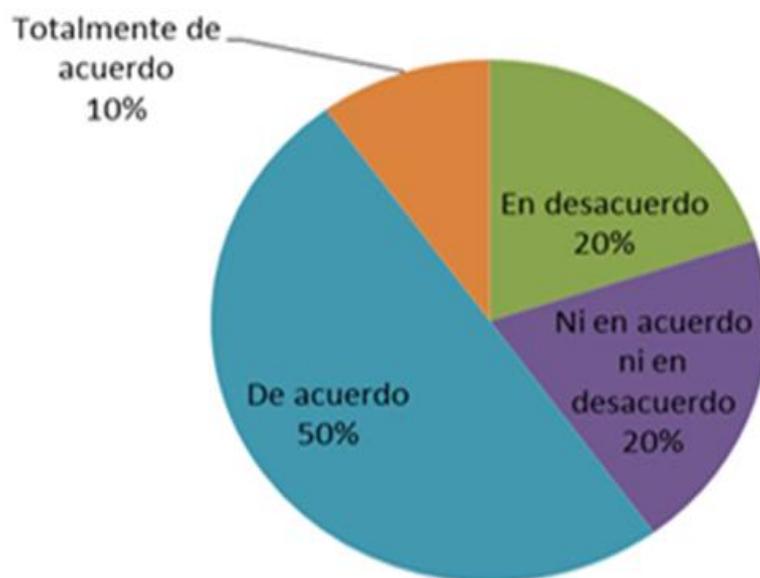


Figura2. Empresas que desean contar con el servicio de catering

Las dos preguntas realizadas a empresas del sector de Vía a la Costa da como resultado que las empresas necesitan y requieren un servicio de alimento a la hora del almuerzo, en la primera pregunta un 67% actualmente no cuenta con este servicio, y en la segunda pregunta un 60% de estas empresas sumado entre de acuerdo y totalmente de acuerdo desearían contar con el servicio de catering, lo cual es uno de los resultados del estudio del proyecto que justifica la implementación de este plan de negocios en el restaurante CARBONESTRA.

OBJETIVO GENERAL

Implementar y comercializar almuerzos ejecutivos dirigidos al personal de las empresas y constructoras del sector de Vía a la Costa, para el año 2017.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Utilizar herramientas para levantamiento de información
2. Analizar la competencia del mercado meta
3. Determinar las necesidades insatisfechas del sector empresarial.
4. Determinar cuáles son los recursos adicionales para implementar la nueva línea de negocio
5. Conocer el perfil y preferencias del consumidor.
6. Elaborar un estudio de mercado para establecer la oferta y la demanda, así como la competencia directa e indirecta

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

El plan de negocios se enmarca en la siguiente línea de investigación:

Línea de Facultad # 01: Tendencia de mercado de Consumo final.

Línea de Carrera # 01: estudio del comportamiento de ventas en el sector de bienes tangibles e intangibles en la zona 5 y 8 en los últimos 5 años.

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

1.1 Actividad de la empresa

El restaurante CARBONESTRA fue fundado el 2 de mayo del 2015, el cual tiene como objetivo principal deleitar a sus clientes con exquisitos platos típicos de Guayaquil como el arroz con menestra y asados al Carbón, Secos de Pollo y Cerdo ubicado en el Centro Comercial Costalmar Vía a la Costa Km 14. CARBONESTRA Logra en un año posesionarse en el mercado del sector de Vía a la Costa como una buena alternativa para degustar platos típicos y de carnes asadas al carbón. Es a mediados del 2016 que CARBONESTRA se plantea la idea de poder incrementar los ingresos incursionando en un nuevo mercado con una nueva línea de negocio tomando en cuenta el no uso de la infraestructura ya disponible en los horarios de la mañana debido a que los horarios de atención de CARBONESTRA son de lunes a jueves a partir de las 17h30, es por esto que decide realizar la investigación de mercado de Vía a la Costa sector donde está ubicado CARBONESTRA para poder ingresar con una nueva línea de negocio que es la entrega de almuerzos ejecutivos a empresas para el año 2017, por esta razón CARBONESTRA tomaría la decisión de reformular su Visión para así poder obtener mayor ingresos y participación en el sector de Vía la Costa.

1.2. Misión y Visión.

Carbonestra mantiene su Misión más sin embargo al incursionar en esta nueva línea de negocio modifico su Visión.

Visión: Convertirse en la mejor cadena de restaurantes de asados y menestras, y ser una de las principales empresas de servicio de catering de la provincia del Guayas.



Figura3. Visión de CARBONESTRA

Misión: Brindar Servicio de Primera Calidad tanto en los productos, como en su atención y servicio



Figura4. Misión de CARBONESTRA

1.3. Descripción del producto o servicio

CARBONESTRA ofrecerá almuerzos ejecutivos dirigido a las empresas del sector de Vía la Costa, y basara su menú en cárnicos asados al carbón bajos en grasas, para poder brindar una mejor nutrición al personal de las empresas de este sector, de igual manera CARBONESTRA debe contar con la selección de productos frescos y de buena calidad como lo son:

- Legumbres
- Cortes de carnes de res, de cerdo, de pollo los cuales deben contar con un buen gramaje.
- Frutas
- Arroz de grano largo y limpio

De igual manera se deberá contar con envases que deben proteger y conservar la calidad e integridad de la comida para así conservar los alimentos y para evitar que pierda sabor, aroma y su contenido nutricional.

De acuerdo a la Investigación levantada a través de la encuesta CARBONESTRA lanzara sus almuerzos ejecutivos a un precio competitivo en el mercado del sector de vía La Costa.

Como valor agregado CARBONESTRA cuenta además con:

- Personal capacitado en BPM para la manipulación y preparación de alimentos (Certificado de BPM Escuela Politécnica Quito)
- Buenos estándares de higiene avalados por el Ministerio de Salud a través de los permisos para su funcionamiento
- Proveedores con los que CARBONESTRA ya cuenta los cuales proveen de productos frescos y con el gramaje solicitado

Especificaciones y detalles de la prestación del servicio que CARBONESTRA brindara a sus clientes:

- Elaboración de los almuerzos con productos frescos y en buen estado
- Recetas estandarizadas manteniendo siempre la misma sazón, sabor y calidad.
- Almuerzos con valor nutritivo y balanceado en calorías

- Productos elaborados dentro de las normas sanitarias
- Entregas en la hora establecida
- Productos con buena presentación y a temperatura adecuada
- Base de preparación de los cárnicos serán asados al carbón para una mejor nutrición y bajos en grasas saturadas
- Se cuenta con provisión de utensilios
- Se cuenta con el personal necesario para brindar un excelente servicio

Descripción y Precio

El almuerzo ejecutivo que CARBONESTRA ofrecerá a las empresas estará compuesto de la siguiente manera:

Almuerzo
Sopa
Segundo
Dieta
Jugo
Postre
Valor \$ 3,00

Figura5. Costo de almuerzo de CARBONESTRA

(Valor incluye IVA)

Los almuerzos incluyen un número de dos opciones de platos.

(Los pedidos deben ser anticipados con 24 horas)

Según los estudios realizados por el Dr. Iván de León en evidasana.com el menú de un almuerzo debe ser balanceado y saludable el cual debe incluir las porciones adecuadas de alimentos de acuerdo a la actividad física de la persona y otros factores. Pero algo que no puede faltar en todo menú balanceado son los macronutrientes: proteína, carbohidratos y grasas naturales. Además, debe ser rico en vitaminas, minerales y fibra, es por esto que CARBONESTRA dentro del menú diario algunas de las opciones que incluirá son:

En el menú de sopas se ofrecerá:

Cremas de:

- Espinacas
- Zanahorias
- Coliflor
- Zapallo
- Verduras
- Brócoli
- Haba



- Caldo de bolas
- Caldo de pescado
- Caldo de patas de res
- Caldo de patitas de cerdo
- Caldo de pollo
- Chupe de pescado
- Aguado de pollo



- Menestrón de carne
- Menestrón de cerdo



- Sopa de camarón
- Sopa de queso
- Sopa de arroz de cebada
- Sopa de verduras
- Sopa de arroz de cebada
- Locro de papas



Figura 6. Alternativas de sopas y/o caldos en menú de CARBONESTRA

En los platos fuertes se ofrecerá 2 opciones los cuales irán siempre ligados de acuerdo a la sopa, caldo o crema que se prepare como sopa del

día, para que las calorías, grasas, proteínas y carbohidratos no sean altos, además de que la preparación de las carnes en la mayoría de opciones serán los cárnicos asados al carbón (Carne, chuleta, costilla y pollo), además de pescado a la plancha. Como opciones de segundos se contara con las siguientes alternativas:

<ul style="list-style-type: none"> -Arroz con menestra de frejol -Arroz con menestra de lenteja -Arroz con choclo 	
<ul style="list-style-type: none"> -Moros -Arroz con pimientos -Arroz blanco -Puré 	
<p>Ensaladas</p> <ul style="list-style-type: none"> -Lechuga, tomate, zanahoria -De col -De espinacas -De pepino, tomate y cebollín -De remolacha -De verduras 	
<ul style="list-style-type: none"> -De aguacate -De brócoli vegetariana -De veteraba -Veraniega choclo y zanahoria 	
<p>Pastas</p> <ul style="list-style-type: none"> -Tallarín verde -Tallarín en salsa de tomate -Fideos con verduras y soja -Pasta barbacoa 	

Figura 7. Alternativas de plato fuerte en menú de CARBONESTRA

Dentro del Menú de CARBONESTRA también se brindara la opción de platos tradicionales como estofados, ceviches, lasaña, secos (de pollo, chivo,

chanco), entre otros, los cuales serán preparados solo una vez a la semana para aquellos que les gusta deleitarse con estos platos típicos.

Para la opción de dieta siempre habrá una ensalada del día la cual también siempre será una de las opciones del segundo acompañado de arroz y el cárnico asado al carbón, a la plancha o al vapor. Los jugos siempre serán naturales con una sola opción diaria.

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA

2.1. Población, muestra

Tomando como referencia la vía Jaime Nebot Velasco, conocida como Vía a la Costa, zona, de aproximadamente 24 kilómetros (hasta el peaje en el km 24,5), es un sector industrial y habitacional. Actualmente hay un buen número de industrias y más de 20 urbanizaciones (entre las terminadas y las que están en construcción) además cerca de una decena de unidades educativas, y algunos centros comerciales.



Figura 8. Mapa de la ciudad de Guayaquil, zonas de expansión

Según el censo de Población y Vivienda del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) de 2010, en el sector residían unos 20.000 habitantes. Hoy esa cifra es fácilmente superada debido a la cantidad de urbanizaciones apostadas en el sector (más de 45.000 habitantes).

Estas cifras nos indican que por el crecimiento poblacional de Guayaquil hacia esta zona, habrá un importante aumento de empresas y negocios en el sector, lo cual es favorable para nuestro plan de negocios ya que nuestro mercado meta en un futuro puede incrementar.

Tabla 1
Empresas y Constructoras en el sector Vía la costa

Nombre	Modelo de Negocio	Dirección	Teléfono
Nestlé Planta Guayaquil	Manufactura	Vía a la Costa Km. 6.5, Av. del Bombero	(04) 285-1519
BLOQCIMS. A.	Empresa constructora	Vía a la Costa	(04) 371-0120
Constructora Becerra Cuesta C. Ltda.	Empresa constructora	Km. 10 1/2 Vía a la Costa	(04) 299-1842
Hormigonera Guayaquil	Empresa constructora	Vía a la Costa	(04) 299-1051
Plásticos Porconecu	Empresa de fabricación de plástico	Km 19 Vía Costa	(04) 204-6031
Smurfit Kappa Ecuador S.A.	Fabricante sacos	Kilómetro 18 Vía a la Costa	
INTERNATIONAL WATER SERVICES (GUAYAQUIL) INTERAGUAC. LTDA.	Empresa de servicios públicos de agua	Vía a la Costa	(04) 287-8030
EQUITRANSA	Empresa de Transporte	Km 7.5 Vía a la Costa, Sector San Eduardo	(04) 287-8019
Electroquil S.A.	Empresa	Vía a la Costa	(04) 273-7006
Salcedo Internacional	Empresa constructora	Km 14 Vía la Costa. C.C. Costalmar	Telf.: 0994001658
Corporación Inmobiliare Internacional	Empresa constructora	C.C. Plaza Quil	Telf.: 042282682
Balanceados Nova S.A.	Agroindustrial	Km 16,5 Vía la Costa	Telf.: 042046328
Empagran S.A.	Laboratorio químico	Km. 15 1/2 Vía a la Costa	(04) 229-6150
Ecuair S.A.	Proveedor de maquinaria de construcción	Km 10.5 vía a la Costa	(04) 370-9100
Alimentos Balanceados ABA	Agroindustrial	Km. 19 1/2 Vía a la Costa	Telf.: (593 4) 273 7214

La población establecida en el sector es de 15 empresas ubicadas a lo largo de la Vía a la Costa.

2.2. Selección del método muestral

Para realizar la estadística de la población se utilizara una formula estadística que tiene un margen de error del 0.05% donde usaremos una Muestra: 15

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{e^2(N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

Donde:

Tamaño de la población N
 Valor estandarizado Z
 Probabilidad de ocurrencia P
 Probabilidad de no ocurrencia Q
 Error muestral e

Tamaño de la muestra n

Fórmula del método

Figura 9. para selección muestral

CALCULADORA PARA OBTENER EL TAMAÑO DE UNA MUESTRA							
¿Qué porcentaje de error quiere aceptar? 5% es lo más común	5 %	Es el monto de error que usted puede tolerar. Una manera de verlo es pensar en las encuestas de opinión, este porcentaje se refiere al margen de error que el resultado que obtenga debería tener, mientras más bajo por cierto es mejor y más exacto.					
¿Qué nivel de confianza desea? Las elecciones comunes son 90%, 95%, o 99%	95 %	El nivel de confianza es el monto de incertidumbre que usted está dispuesto a tolerar. Por lo tanto mientras mayor sea el nivel de certeza más alto deberá ser este número, por ejemplo 99%, y por tanto más alta será la muestra requerida					
¿Cual es el tamaño de la población? Si no lo sabe use 20.000	15	¿Cual es la población a la que desea testear? El tamaño de la muestra no se altera significativamente para poblaciones mayores de 20,000.					
¿Cual es la distribución de las respuestas ? La elección más conservadora es 50%	50 %	Este es un término estadístico un poco más sofisticado, si no lo conoce use siempre 50% que es el que provee una muestra más exacta.					
La muestra recomendada es de	15	Este es el monto mínimo de personas a testear para obtener una muestra con el nivel de confianza deseada y el nivel de error deseado. Abajo se entregan escenarios alternativos para su comparación					
Escenarios alternativos para su muestra							
Con una muestra de	100	200	300	Con un nivel de confianza de	90	95	99
Su margen de error sería	0.00%	0.00%	0.00%	Su muestra debería ser de	15	15	15

Figura 10. Calculadora para obtener tamaño de la muestra

2.3. Técnicas de recolección de datos

La técnica que se utilizará como herramienta para el levantamiento de la información será la encuesta, la cual será un cuestionario de preguntas cerradas con opción múltiple, que serán dirigidas a los jefes y/o asistentes de Recursos Humanos o a la persona encargada de poder brindar la información que se necesita.

2.4. Presentación de los resultados

La encuesta fue realizada a los jefes de recursos humanos, y/o asistentes de las empresas del sector de Vía a la Costa, al tabular las encuestas los resultados para el proyecto de CARBONESTRA son los siguientes:

Pregunta número 1 de la encuesta.

¿Cuenta actualmente con un servicio de entrega de almuerzos ejecutivo para los colaboradores de su empresa?

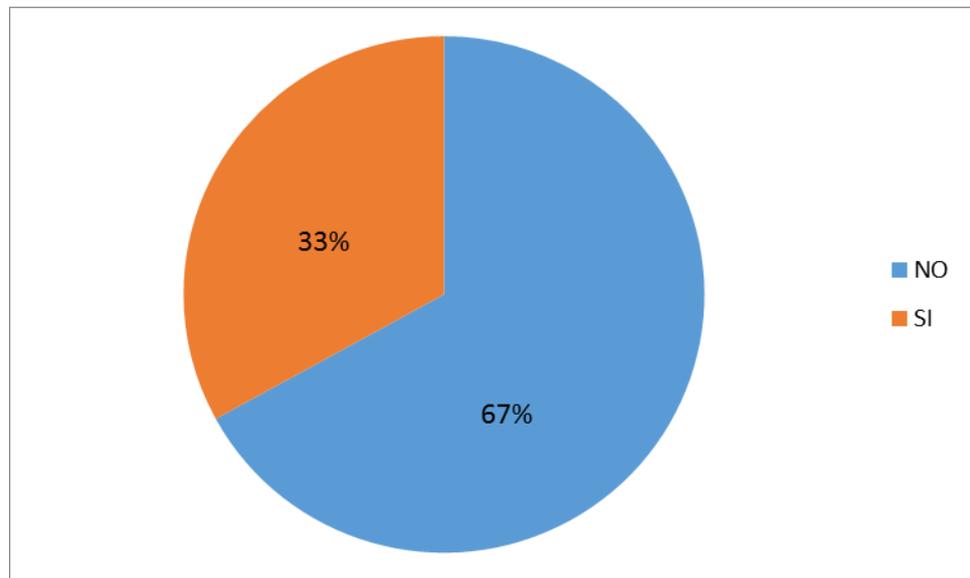


Figura 11. Empresas que cuentan con servicio de catering

En la primera pregunta se obtiene como resultado que el 67% de las empresas encuestadas en el sector de Vía a la Costa no cuenta con un servicio de almuerzos ejecutivos, por tal motivo estas empresas son potenciales clientes que CARBONESTRA puede captar, por otro lado el 33% de las empresas encuestadas si posee un servicio de catering, las cuales también son clientes a los que podemos llegar.

Pregunta número 2 de la encuesta.

¿Está satisfecho con el servicio de almuerzos que actualmente recibe su empresa?

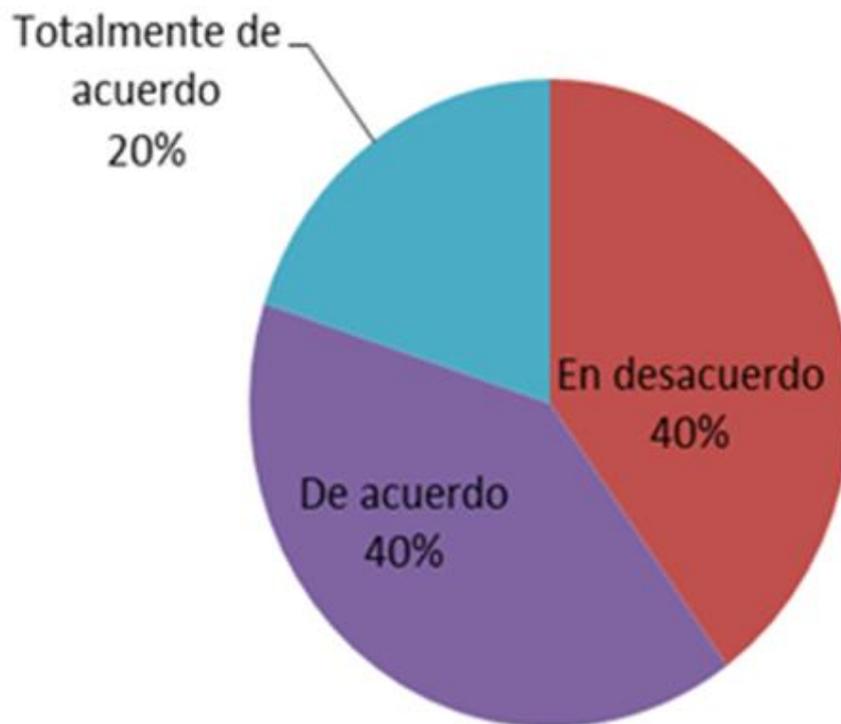


Figura 12. Empresas satisfechas con su servicio de catering

En la pregunta 2, se las realizó solo a las empresas que ya contaban con el servicio de catering solo el 20% está completamente satisfecho, por otro lado un 40% de las empresas encuestadas no está satisfecho con el servicio y producto que recibe actualmente, dando a CARBONESTRA la oportunidad de ganar esas empresas como futuros clientes, y realizar estrategias de ventas sobre el 40% restante que respondió que solo están de acuerdo.

Pregunta número 3 de la encuesta.

¿Desearía contar con un servicio de entrega de almuerzos para los colaboradores de su empresa?

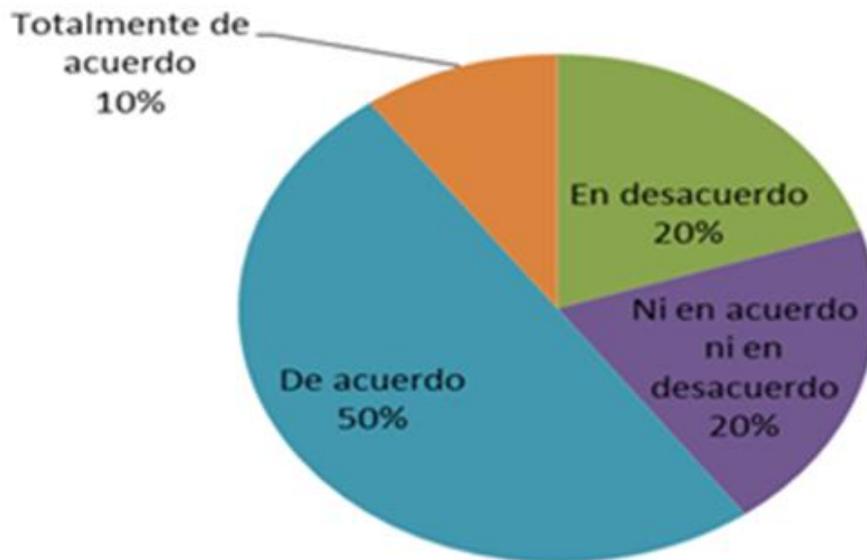


Figura 13. Empresas que desearían contar con servicio de catering

Esta pregunta se dirigió a las empresas que en la pregunta uno contestaron que no tenían el servicio de catering, el sector de Vía a la Costa está en desarrollo, pero la oferta que ofrece este sector en cuanto almuerzo aún es baja, por tal motivo el interés de las empresas del sector en contar con un servicio de almuerzos ejecutivos sumado los porcentajes (de acuerdo y totalmente de acuerdo) es del 60% lo cual hace que esta nueva línea de negocio sea muy atractiva para los objetivos de CARBONESTRA.

Pregunta número 4 de la encuesta.

¿El servicio de almuerzo es o sería pagado por la empresa o por cada empleado?

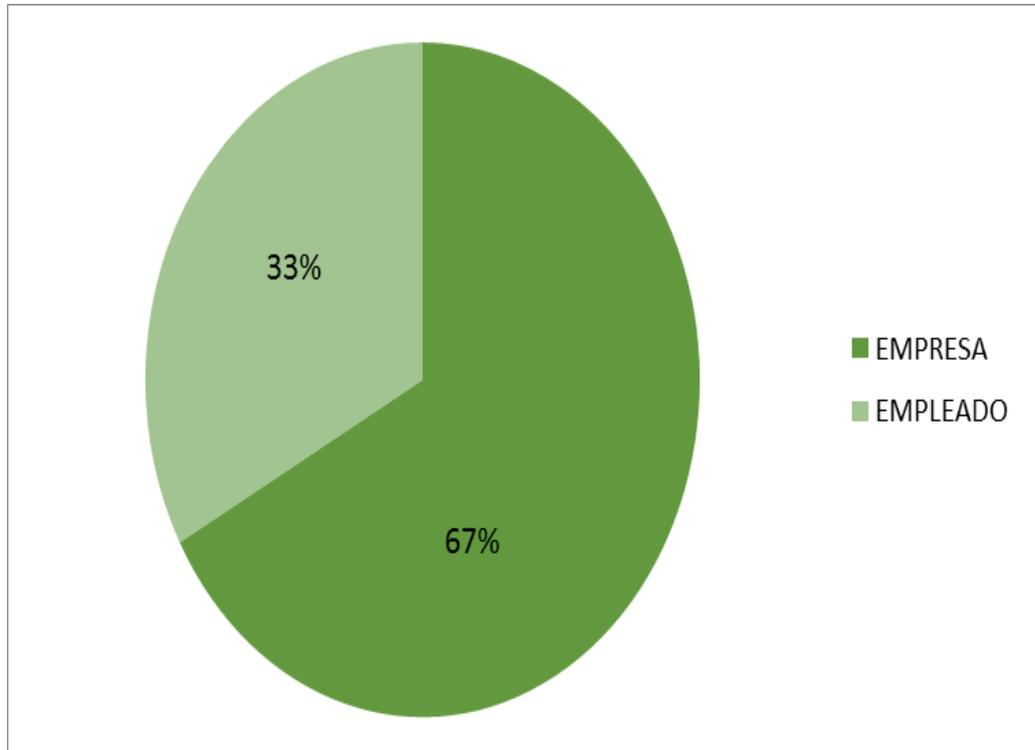


Figura 14. ¿Quién pagaría por el servicio de catering?

La mayor parte de encuestados con el 67% lo paga la empresa, siendo un punto a favor ya que CARBONESTRA negocia su servicio directamente con empresa, en menor porcentaje con un 33% este pago de almuerzo es cubierto por los empleados.

Pregunta número 5 de la encuesta

¿Cuál es el valor que paga o pagaría por el servicio de almuerzos ejecutivos para sus empleados?

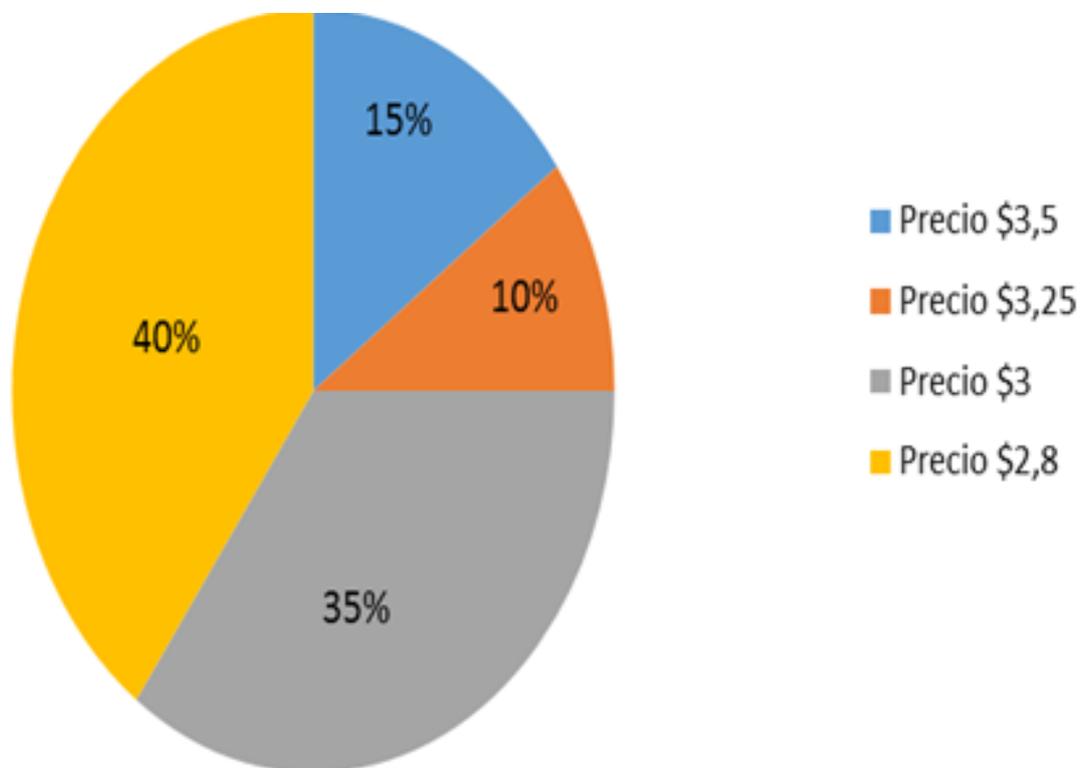


Figura 15. Valor que pagaría por el servicio de catering

El precio promedio que se encuentra en el sector de Vía a la Costa es de \$3 como resultado de las encuestas, analizando que el precio de penetración por almuerzo de CARBONESTRA es de \$3 se concluye que el escenario es favorable para captar estas empresas como clientes.

Pregunta número 6 de la encuesta

¿Le gustaría que el proveedor que le brinde el servicio de almuerzos a su empresa cuente con el aval del ministerio de Salud en la manipulación de alimentos?



Figura 16. Preferencia de proveedores

En esta pregunta se refleja la importancia que tiene el contar con un aval del Ministerio de Salud con el 73%, dejando en claro que la buena manipulación de alimentos es primordial y requisito indispensable para estas empresas, por tal motivo CARBONESTRA tiene una ventaja, ya que cuenta con los permisos establecidos por el ministerio de Salud.

Pregunta número 7 de la encuesta.

¿Le gustaría que el proveedor que le brinde el servicio de almuerzos cuente con equipos modernos y personal capacitado para la manipulación de alimentos?

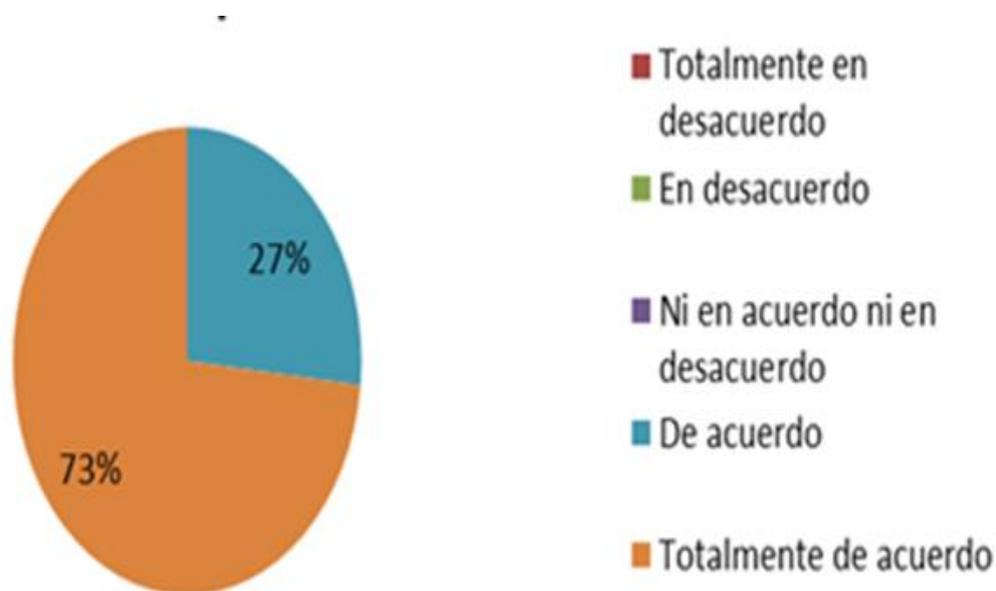


Figura 17. Preferencia de proveedores, personal calificado

Para el 73% de encuestados es importante que la empresa que brinde servicio de catering cuente él con personal adecuado y capacitado, así mismo que cuente con los equipos que se requieren para cumplir con todas las normas que se exigen, en la actualidad CARBONESTRA ya cuenta con equipos modernos y necesarios detallados más adelante para brindar este servicio.

Pregunta número 8 de la encuesta.

¿Qué método de preparación de cárnicos prefiere para los almuerzos ejecutivos?

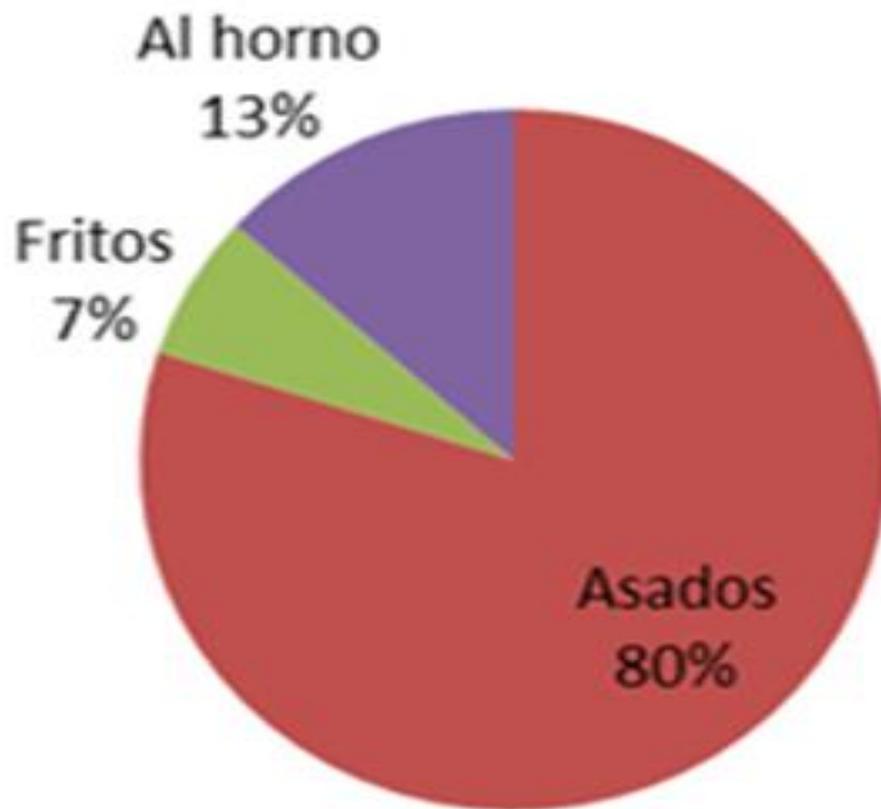


Figura 18. Método de preparación de cárnicos preferido

Esta es una de las preguntas más importantes y claves para los beneficios que presenta CARBONESTRA hacia sus clientes, ya que el valor agregado que se ofrece es que los cárnicos son asados al carbón, y esta pregunta arroja como principal preferencia que los cárnicos del menú sean preparados mediante asado con un 80% en el global de los resultados obtenidos.

Pregunta número 9.

¿Considera usted que la buena alimentación influye en el estado de ánimo y desempeño de las personas?



Figura 19. Relación de buena alimentación y desempeño laboral

Como se mencionó anteriormente hay muchos estudios e investigaciones realizadas sobre la influencia y relación que hay entre la buena alimentación, el estado de ánimo y el desempeño de las personas, con un resultado del 80% sumado los que están totalmente de acuerdo y los que están de acuerdo, se concluye que las empresas encuestadas tienen presentes que la empresa que les brinde el servicio de almuerzos debe ofrecer un menú saludable es por esto que CARBONESTRA tendría una buena aceptación debido a que los almuerzos que ofrecerá son bajos en grasas y nutritivos.

Pregunta número 10 de la encuesta.

¿Le agradecería que los almuerzos ejecutivos para sus empleados sean balanceados y equilibrada en grasa, proteínas y carbohidratos para tener una buena nutrición?

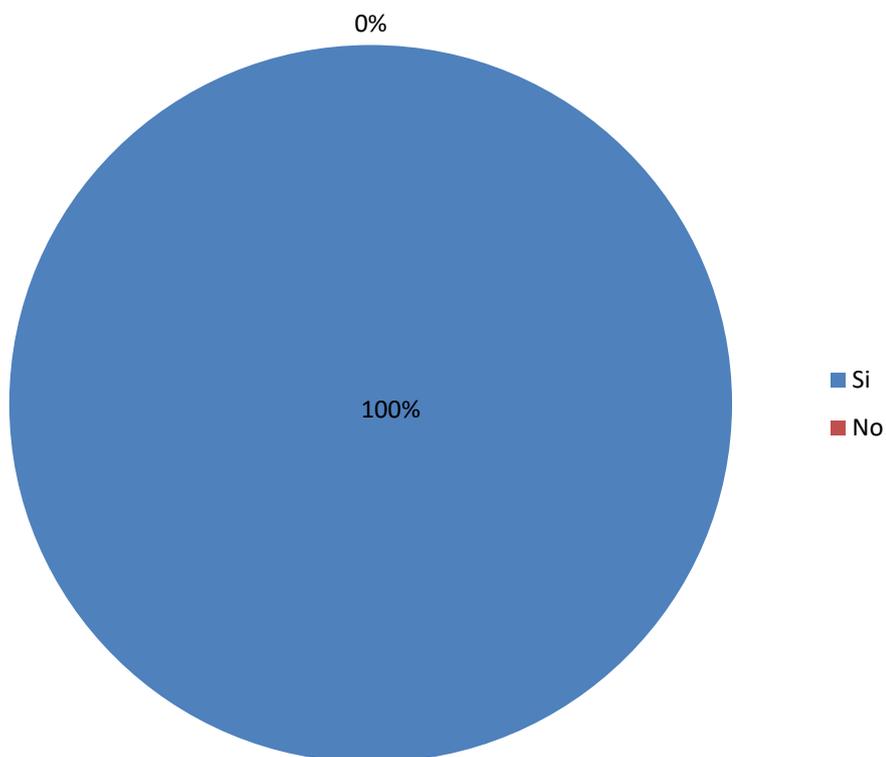


Figura20. Preferencia por dietas balanceadas

Esta pregunta se enlaza con la pregunta 9, la cual determina que las empresas buscan brindar a sus empleados alimentos nutritivos y saludables, es así como CARBONESTRA fortalece la idea de incurrir en esta nueva línea de negocio debido a que su propuesta es brindar un menú bajo en grasas, nutritivo y saludable.

2.5. Análisis e interpretación de los resultados

Las empresas encuestadas ofrecen información importante sobre la falta de oferta en cuanto a la adquisición de almuerzos para sus empleados, así mismo da a conocer el interés de adquirir servicios de catering para mejorar el rendimiento de sus trabajadores al reducir el tiempo en buscar alimentos a la hora del almuerzo y también en cuanto a sus estados de ánimo al desarrollar sus diversas funciones, así mismo luego del análisis de los resultados de las encuestas tabuladas se obtiene que el precio de entrada del producto y la oferta de valor que se ofrece va de acuerdo a lo que las empresas exigen actualmente, por tal motivo el servicio que ofrece CARBONESTRA tiene un porcentaje de aceptación bastante amplio en cada pregunta de la encuesta realizada a las empresas del sector de Vía a la Costa.

2.6. Análisis externo

2.6.1. Análisis PESTA

Según la definición de Pinto (2008) “corresponde al análisis externo que realizan las empresas para conocer su posición actual frente a los factores que se presentan para comercializar sus productos o servicios”.

En el análisis PESTA realizado en torno a la nueva línea de negocio encontramos:

POLITICO:

- Permisos municipales
- Permisos del ministerio de Salud para el funcionamiento
- Pagos de impuestos
- Pagos de servicios básicos

ECONOMICO:

- Alza de precios en productos de la canasta básica que afecten a la producción de los almuerzos ejecutivos.
- Que no haya poder adquisitivo por crisis económico del país.

SOCIAL:

- Sector poblacional en crecimiento lo cual es favorable ya que habrá un incremento en la población del sector
- Según el reporte mundial del menú, la gente se preocupa más por lo que come, cuidando así el sobrepeso y quieren tener la opción de cuando come fuera consumir alimentos más saludables
- Según la más reciente investigación de Unilever Food Solutions la población en un 66% desean consumir platos más saludables donde tengan las siguientes características, mas vegetales, bajo en grasas, a la parrilla y bajo en calorías (Unilever, 2012).

TECNOLÓGICO:

- Contar con Equipos culinarios de buen nivel
- Infraestructura adecuada
- Equipos nuevos con buena capacidad para su preparación.
- Sistemas computarizados para control interno y que sirvan como herramienta para realizar publicidad en redes sociales, correos electrónicos, etc.

AMBIENTAL:

- Contar con equipos adecuados para la salida de humos (Campana)
- Contar con salidas de aguas servidas (Trampa de grasas)

VARIABLES	VALORACIÓN				OPORTUNIDAD	AMENAZA	
	MN	NE	IN	PO			
POLÍTICOS							
Permisos municipales				10		10	
Permisos del ministerio de Salud para la manipulación de alimentos				10	10		
Pagos de impuestos y Servicios al día			10			10	MN: Muy Negativo NE: Negativo
ECONÓMICO							
Alza de Precios en productos básicos que afecten a nuestros Costos.			12			12	IN: Indiferente
Que no haya poder adquisitivo por crisis económica actual			12			12	PO: Positivo MP: Muy Positivo
SOCIAL							
Sector poblacional en crecimiento lo cual es favorable ya que habrá un incremento en la población del sector				12	12		
Según el Reporte Mundial del Menú, la gente se preocupa más por lo come, cuidando así el sobrepeso y quieren tener la opción de cuando come fuera consumir alimentos más saludables				13	13		
Según la más reciente Investigación de Unilever Food Solutions la población en un 66% desean consumir platos más saludables donde tengan las siguientes características, mas vegetales, bajo en grasas, a la parrilla y bajo en calorías				13	13		
TECNOLÓGICO							
Contar con Equipos culinarios de buen nivel				10	10		0 a 5 poco importante
Infraestructura adecuada				12	12		6 a 10 importante
Equipos nuevos con buena capacidad para su preparación				10	10		10 a 15 muy importante
AMBIENTAL							
Contar con equipos adecuados para la salida de humos (Campana)				10	10		
Contar con salidas de aguas servidas (Trampa de grasas)				10	10		
Total					100	44	

Figura21. Análisis P.E.S.T.A de CARBONESTRA

Una vez realizado el análisis PESTA, CARBONESTRA encuentra factible el poder ingresar en esta nueva línea de negocio debido a que las oportunidades que encuentran son positivas e importantes para el inicio de este proyecto.

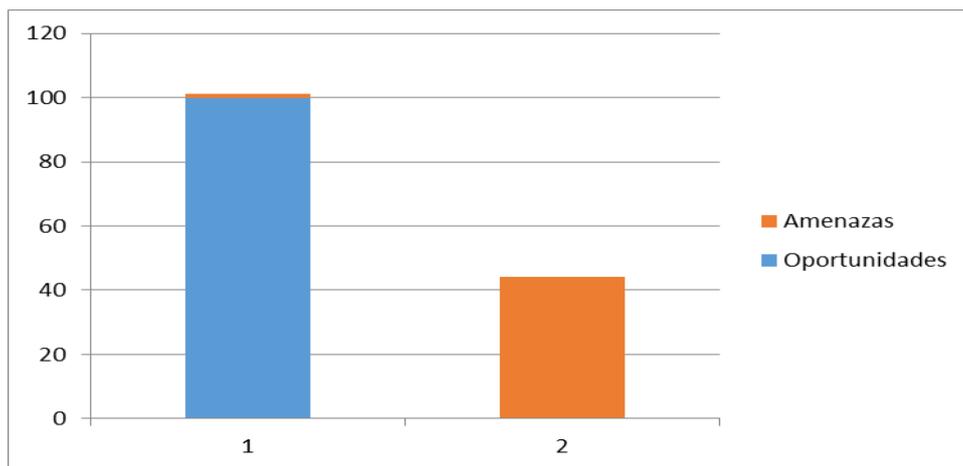


Figura22. Presentación de resultados Matriz Análisis P.E.S.T.A de CARBONESTRA

Con los resultados de la matriz del análisis PESTA se determina que CARBONESTRA contara con más oportunidades que amenazas para la introducción de esta nueva línea de negocio.

2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado

Al realizar el estudio del mercado del sector de Vía la Costa, para la comercialización de los almuerzos ejecutivos dirigidos a las empresas de este sector, en el cual según estudio hay un crecimiento poblacional importante y la demanda de las personas es encontrar alternativas alimenticias que mejoren su alimentación, son pocas las empresas que cuentan con el servicio de entrega de almuerzos ejecutivos a sus empresas, y en otras empresas cuentan con servicio de entrega de los almuerzos por personas que no cuentan con permisos o conocimientos en la manipulación de alimentos.

CARBONESTRA desea incursionar y lograr una participación importante en este mercado a pesar de ser nuevo en esta línea, CARBONESTRA cuenta con la experiencia en asados al carbón y en la manipulación de alimentos de igual manera cuenta con los permisos otorgados por el ministerio de Salud.

Los competidores directos de CARBONESTRA en esta nueva línea de negocio son:

Tabla 2
Participación de competidores en el sector de Vía a la Costa

Nombre de competidor	Participacion
Jenamuca	15%
Chef Service	5%
Que Bo! Catering	5%
Sra. Maria Caizapanta	2%
Sra. Juana Mendez (informal)	2%
Sra. Claudia (no sem tiene datos de apellido)	4%
Comedores informales	67%
	100%

Fuente: Investigación de mercado

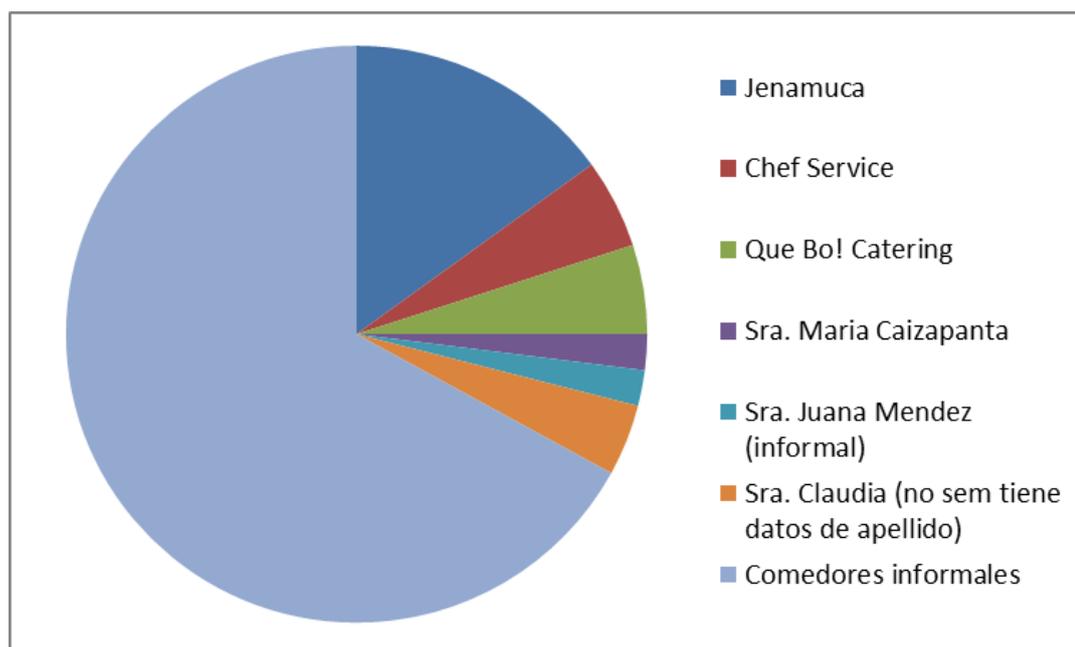
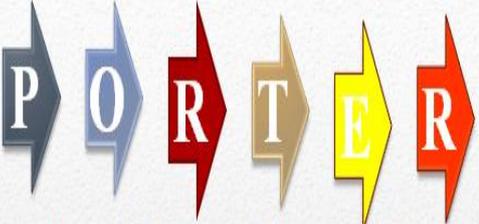


Figura23. Participación de competidores

Las personas de las empresas que no cuentan con el servicio de almuerzos ejecutivos a domicilio comen en comedores cercanos a las fábricas o empresas los cuales les ofrecen almuerzos altos en grasas saturadas, es por esta razón que CARBONESTRA encuentra atractivo el poder ingresar en

este mercado ya que de acuerdo a las encuestas a las empresas si desearían que sus empleados puedan alimentarse de una mejor manera, más saludable y dentro de la empresa así mismo los empleados emplean mucho tiempo en ir y regresar de su almuerzo, al tener ellos el servicio de almuerzos a su empresa, tendrían ese ahorro de tiempo para poder descansar la comida, por lo cual si los empleados están alimentados y descansados podrán rendir mejor en sus obligaciones laborales

2.6.3. Competencia - Análisis de las Fuerzas de PORTER



Poder de Negociación de los clientes (Alto)

- ✓ Los clientes buscan productos de buena calidad a un buen costo, y con un buen servicio.

Poder de Negociación de los proveedores (Mediano)

- ✓ Existen una gran variedad de proveedores en el sector de vi la Costa, los cuales nos permiten tener una mejor negociación en precios.

Amenaza de nuevos competidores entrantes.(Alta)

- ✓ Al ser un producto de fácil imitación la amenaza es alta

Productos Sustitutos.(Mediano)

- ✓ Existen comedores informales y restaurantes en el sector de vía la costa, así como venta de comidas rápidas.

Rivalidad entre Competidores (Mediano)

- ✓ Existen varios competidores en el mercado pero no poseen un producto diferenciador

Figura24.Análisis PORTER

Poder de Negociación de los clientes (Alto)

- Los clientes buscan productos de buena calidad a un buen costo, y con un buen servicio.

Poder de Negociación de los proveedores (Bajo)

- En la actualidad existen una gran variedad de proveedores en este sector, los cuales nos permiten tener una mejor negociación en precios

Productos Sustitutos.(Mediano)

- Existen algunas empresas que actualmente cuentan ya con el servicio de almuerzos ejecutivos a sus empresas así como comedores cercanos a las empresas.

Rivalidad entre Competidores (Mediano)

- Los competidores actuales del sector no cuentan con un producto diferenciador. En algunos casos los competidores no tienen o manejan un estándar de buena manufactura de los productos

Amenaza de nuevos entrantes

- La amenaza siempre será constante ya que el servicio que Carbonestra brindara es de fácil imitación.

2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global

Según la información levantada por la investigación realizada en las encuestas al preguntar el número de personas que laboran en sus empresas la población total que se dirige el servicio de almuerzos ejecutivos del sector de vía la Costa es de 4000 empleados, este resultado se obtiene de las 15 empresas y constructoras encuestadas en el sector de Vía la Costa.

La demanda en función de los precios de acuerdo a la pregunta 5 relacionado a los competidores se establece en el siguiente cuadro:

Tabla 3
Porcentaje de participación de competidores

COMPETIDOR	PRECIO	PARTICIPACION
Jenamuca	\$ 3,50	15%
Chef Service	\$ 3,25	5%
Que Bo! Catering	\$ 3,25	5%
Sra. Maria Caizapanta	\$ 3,00	2%
Sra. Juana Mendez (informal)	\$ 3,00	2%
Sra. Claudia (no sem tiene datos de apellido)	\$ 3,00	4%
Comedores informales	\$ 3,00	27%
Comedores informales	\$ 2,80	40%
		100%

2.6.5. Mercado meta

El mercado meta al cual CARBONESTRA desea llegar con su oferta de almuerzos ejecutivos son las empresas radicadas en el sector de Vía la Costa y poder así en el transcurso de los años posesionarse con su oferta de los almuerzos ejecutivos bajos en grasas además de los cárnicos asados al carbón, además que en el sector de Vía la Costa hay pocas empresas de catering que brindan este servicio de almuerzos ejecutivos.

2.6.6. Perfil del consumidor

En las características de perfil del consumidor en el sector de Vía la Costa podemos encontrar:

- Características Demográficas:
 - Mayores de edad
 - Sexo indiferente
- Motivación
 - Buena alimentación
 - Cuidado de su salud
 - Buen precio

2.7. Análisis interno

RECURSOS Y CAPACIDADES

- **Tangibles**
 - Se cuenta con equipos de cocina modernos
 - Infraestructura ya existente
- **Intangibles**
 - Personal Especializado en asados al carbón y Capacitado en arte culinario.
 - Manejo de la Higiene, Sanidad y alimentos.
 - Constantes capacitaciones al personal enfocados en servicio y calidad
 - Eficiente atención a nuestros clientes.



ANÁLISIS INTERNO

Figura25. Análisis interno de CARBONESTRA

En el análisis interno de CARBONESTRA de acuerdo a sus recursos y capacidades son:

Tangibles

- Se cuenta con equipos de cocina modernos (Ollas industriales, asador de acero inoxidable, cocinas industriales que ayudan a una cocción más rápida de los alimentos, refrigeradoras y congeladores que ayudan a mantener los cárnicos y legumbres en buen estado)
- Infraestructura ya existente (Área de cocina 16 metros cuadrados, distribución de cocina con mesones de preparación, lavaderos de acero inoxidable que ayudan a tener un mejor aseo)

Intangibles

- Personal Capacitado en el Arte Culinario. (Se cuenta actualmente con dos cocineras y dos parrilleros con la experiencia en cocina y parrilla, los cuales se turnan en 2 horarios de lunes a domingos, una cocinera y un parrillero se lo reasignaría al nuevo horario para la preparación de los almuerzos para mantener la sazón y así en los diferentes turnos poder capacitar a las nuevas cocineras y parrillero.
- Constantes capacitaciones al personal enfocado en servicio y calidad (Cada fin de semana se realizan charlas y consejos de lo que es brindar una buena atención al cliente por parte del Gerente General. Estas charlas serán de igual manera brindadas a las nuevas contrataciones para que el buen servicio de CARBONESTRA sea brindado tanto en el local como en las empresas al llevar los almuerzos.
- Buena atención a nuestros clientes.

2.7.1 Cadena de valor



Figura26.Cadena de valor CARBONESTRA

CARBONESTRA en su cadena de valor tiene en los procesos su mayor fortaleza debido a la experiencia que tiene en la preparación de cárnicos asados al carbón, esta fortaleza le permitirá brindar un buen servicio de alimentación bajo en grasas saturadas y de igual manera preparar almuerzos nutritivos.

2.7.2. Benchmarking

El benchmarking que CARBONESTRA utilizara será funcional y se consideró a la empresa ALIPEÑAS.A para realizar el benchmarking debido a que es una de las empresas líderes en la ciudad de Guayaquil en el servicio de almuerzos ejecutivos (catering), esta empresa no está dentro de los competidores que CARBONESTRA tendría en el sector de Vía la Costa, pero debido a sus fortalezas como el cuidado que le ponen a cada uno de sus procesos así como el control minucioso en la preparación, es así que CARBONESTRA ve positivo el tomar estas buenas practicas que ayudarían al presente proyecto de CARBONESTRA, para poder incursionar en esta nueva línea de negocio y poder así lograr los objetivos de ser una de las mejores empresas de catering en la ciudad de Guayaquil.

2.8. Diagnostico

2.8.1. Análisis DAFO

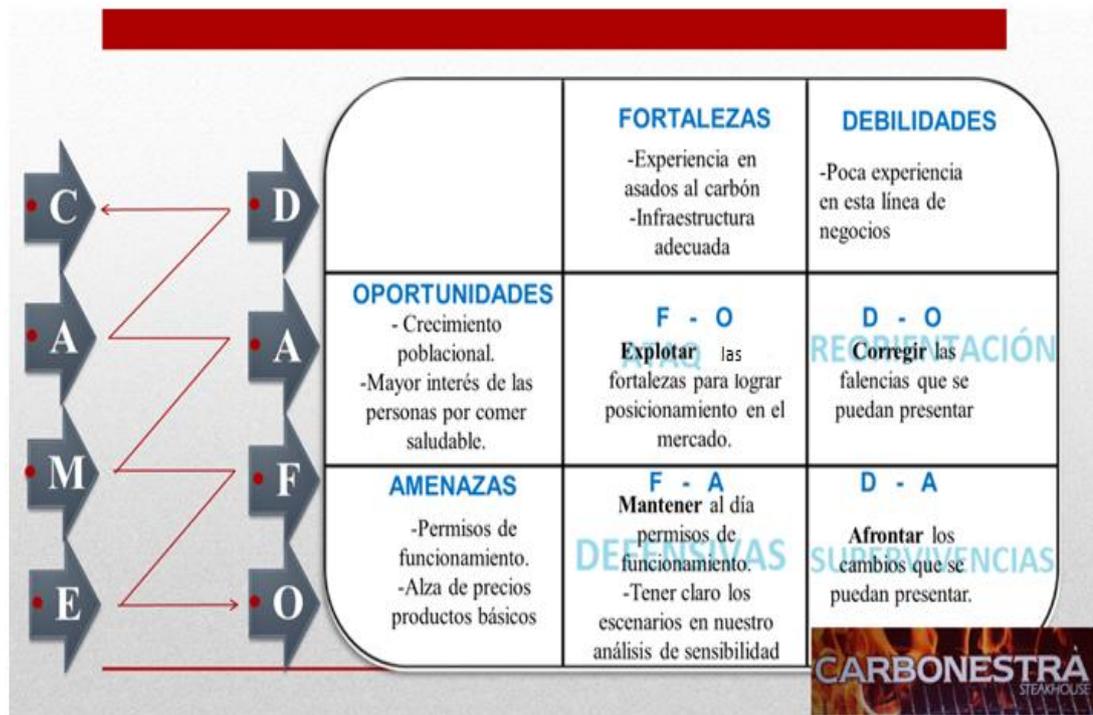


Figura 27. Análisis DAFO CARBONESTRA

2.8.2. Análisis CAME

Fortaleza + Oportunidad: Estrategia de ataque

- FO1: Explotar las fortalezas para lograr un mejor posicionamiento en el mercado. (Experiencia en los cárnicos asados al carbón)

Debilidad + Oportunidad: Estrategia de reorientación

- DO1: Corregir todas las falencias que se presenten diariamente. (Carbonestra al incursionar en esta nueva línea de negocio sería un competidor nuevo, por lo cual se presentarían errores que CARBONESTRA deberá corregir diariamente)
- DO2: Obtener más capacitación sobre el servicio de catering. (Carbonestra deberá tener mayor capacitación relacionado al servicio de catering)

Fortaleza + Amenaza: Estrategia defensiva

- FA1: Mantener al día permisos de funcionamiento. (El no tener los permisos y pagos al día puede ser una amenaza ya que esto puede conllevar al cierre del local o al corete de un servicio básico que impida la preparación de los almuerzos ejecutivos).
- FA2: Tener claro los escenarios de nuestro análisis de sensibilidad. (Carbonestra deberá tener claro los escenarios que se puedan presentar, esto es si los costos de la materia prima suben o si el costo de los almuerzos baja, esto se presenta en el análisis de sensibilidad).

Debilidad + Amenaza: Estrategia de supervivencia

- DA1: afrontar los cambios que se puedan presentar con las estrategias planteadas en el plan de negocios. (Al tener claras las amenazas y debilidades, se debe estar atento para afrontar los cambios que se puedan presentar y aplicar las estrategias)

2.8.3. Matriz de crecimiento de ANSOFF

Esta matriz permitirá a CARBONESTRA poder identificar las oportunidades que puede tener en esta nueva línea de negocio, de acuerdo a la información levantada por las encuestas se determina que las empresas tienen el interés de contar con el servicio de almuerzos ejecutivos para sus empleados así como quieren que los almuerzos sean bajos en grasa y nutritivos para sus empleados.

Esta nueva línea de negocio de CARBONESTRA es de introducción o penetración debido a que es un nuevo producto con el cual CARBONESTRA desea incursionar en el sector de Vía a la Costa.



Figura 28. Etapa de penetración de nueva línea de negocio de CARBONESTRA

2.8.4. Mapa estratégico de objetivos

Tabla 4
Mapa estratégico de los objetivos

Perspectiva	Objetivos estratégicos
 <p>Financiero</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar los ingresos económicos en un 20%. • Optimizar costos.
 <p>Clientes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar los clientes que radican en el sector de Vía a la Costa. • Aumentar la cartera de clientes. • Identificación de las necesidades del mercado actual.
 <p>Procesos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la eficiencia en todas las operaciones realizadas. • Manejar con rentabilidad el nuevo canal.
 <p>Aprendizaje y crecimiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer los valores y la cultura de la empresa. • Reconocimiento a logros obtenidos. • Evaluación de desempeño.

2.8.5. Conclusiones

A través de los diferentes análisis realizados se determina que el principal competidor del mercado en el sector de Vía a la Costa es JENAMUCA, por otro lado el restaurante CARBONESTRA ofrece una opción diferente basada en su especialidad que son las carnes asadas al carbón, además el jefe de línea deberá brindar una atención personalizada a los empleados de las empresas para así poder dar un buen servicio, esta atención se establece en las responsabilidades del jefe de línea.

A parte de las diferentes estrategias planteadas, CARBONESTRA tiene una ventaja que es que sus instalaciones están ubicadas en el sector de vía a la Costa, la cual optimizara la logística de entrega y visitas constantes del jefe de línea a las empresas, esto le permitirá a CARBONESTRA mantener precios competitivos y poder cumplir los objetivos trazados.

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATÉGICO

3.1. Objetivos Comerciales

Objetivo General

Aumentar los ingresos económicos de CARBONESTRA en el año 2017, en un 20% en relación al año 2016, mediante el servicio de almuerzos ejecutivos a empresas y constructoras radicadas en el sector de Vía a la Costa.

Objetivos Específicos

- a) Definir cuantas empresas y constructoras que están radicadas en el sector de Vía a la Costa.
- b) Determinar la oferta y demanda de almuerzos ejecutivos en empresas radicadas en Vía a la Costa.
- c) Determinar la satisfacción de comidas respecto a proveedores de almuerzos ejecutivos en el sector de Vía a la Costa.
- d) Captar nuevos clientes para aumentar los ingresos económicos de CARBONESTRA por medio de la comercialización de almuerzos ejecutivos a empresas ubicadas en Vía a la Costa.
- e) Determinar la rentabilidad del proyecto de comercialización de servicio de catering a empresas ubicadas en Vía a la Costa, a través de indicadores financieros.

Objetivos Operativos

- a) Determinar mediante datos de la Superintendencia de Compañías el número de empresas que radican en el sector de Vía a la Costa.
- b) Mediante tabulación de encuestas realizadas a empresas ubicadas en el sector de Vía a la Costa, determinar:

- 1) Cuántas empresas tienen servicio de almuerzos ejecutivos.
- 2) Cuántas empresas no cuentan con servicio de almuerzos ejecutivos.
- 3) Cuántas empresas desean el servicio de almuerzos ejecutivos.
 - c) Determinar mediante tabulación de encuestas el índice de satisfacción de comidas, respecto a proveedores de almuerzos ejecutivos en Vía a la Costa.
 - d) Determinar mediante tabulación de encuestas realizadas a empresas de Vía a la Costa, la intención de compra para adquirir un servicio de catering.
 - e) Analizar indicadores financieros TIR (tasa de interés de retorno) y VAN (valor actual neto) del proyecto de comercialización de servicio de catering.

3.2. Plan comercial y de marketing

3.2.1. Estrategias de ventas

Se entiende por crecimiento horizontal a la expansión que realiza la empresa hacia nuevos mercados, tanto geográficos como de clientela, como se desprende del trabajo de Canals (2001). Partiendo de este concepto, se determina que la estrategia que se va a aplicar en el plan de negocios de CARBONESTRA, para la implementación y comercialización de almuerzos ejecutivos dirigido al personal de las empresas del sector Vía a la Costa, es la de crecimiento horizontal, debido a que se va a captar nuevos clientes en un nuevo segmento de mercado, de esta manera se espera aumentar los ingresos económicos del restaurante CARBONESTRA para el año 2017, en un 20%.

Según Jack Fleitman, la distribución comprende las estrategias y los procesos para mover los productos desde el punto de fabricación hasta el punto de venta (Fleitman, 2000).

Es decir que, según Jack Fleitman, el tipo de distribución que la empresa decida utilizar va a influir en las condiciones en que el producto llegue al

consumidor final, por tal razón la estrategia que se va a implementar en el restaurante CARBONESTRA es la estrategia de distribución selectiva.

3.3. Función de la Dirección de Ventas

En CARBONESTRA la función de la dirección de ventas será realizada por el Gerente General (Propietario) quien será la persona encargada de realizar las siguientes funciones:

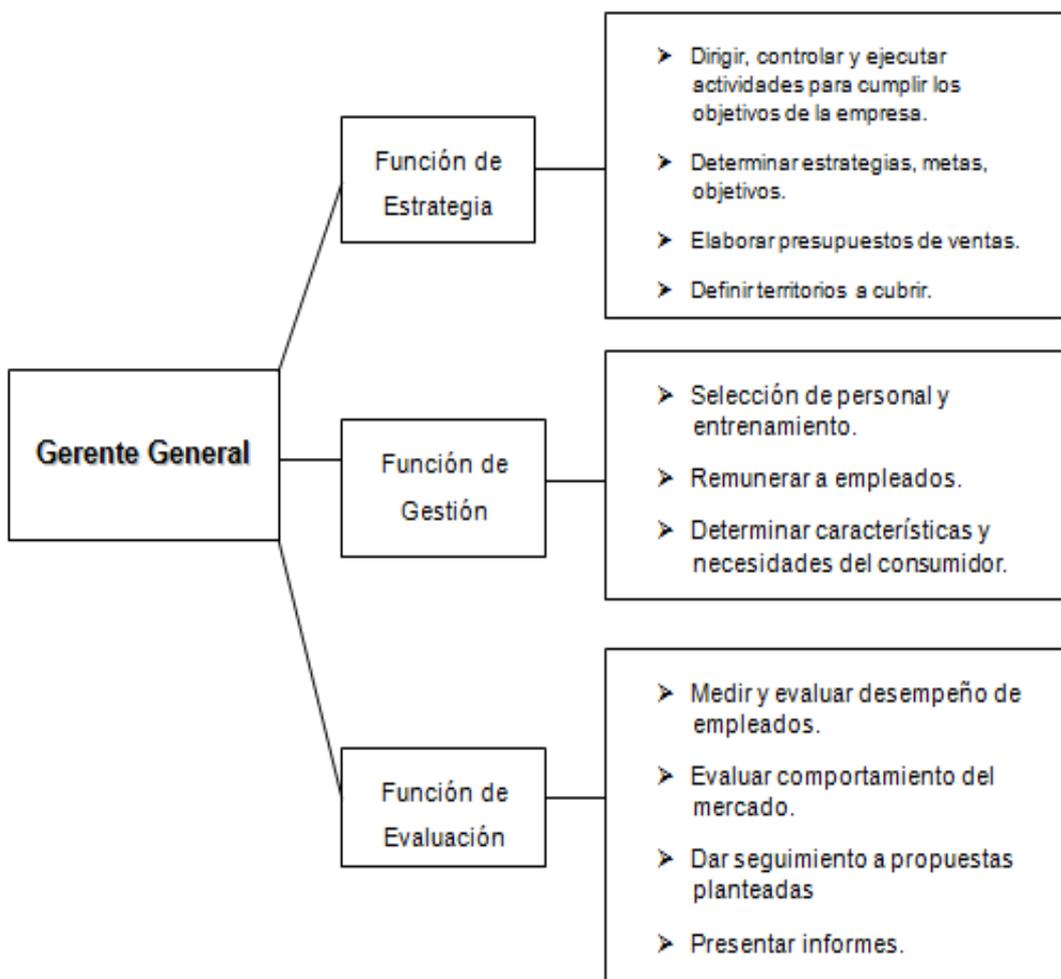


Figura29. Dirección de ventas.

3.4. Organización de la Estructura de Ventas

La estructura de ventas de CARBONESTRA, al implementar esta nueva línea de servicio de almuerzos ejecutivos a empresas, en el sector de Vía la Costa es vertical, tomando como referencia que es un negocio pequeño, por tal motivo la cadena de mando se establece mediante jerarquías, y la comunicación es de abajo hacia arriba y viceversa.

ORGANIGRAMA DE CARBONESTRA



Figura30.Organigrama de CARBONESTRA

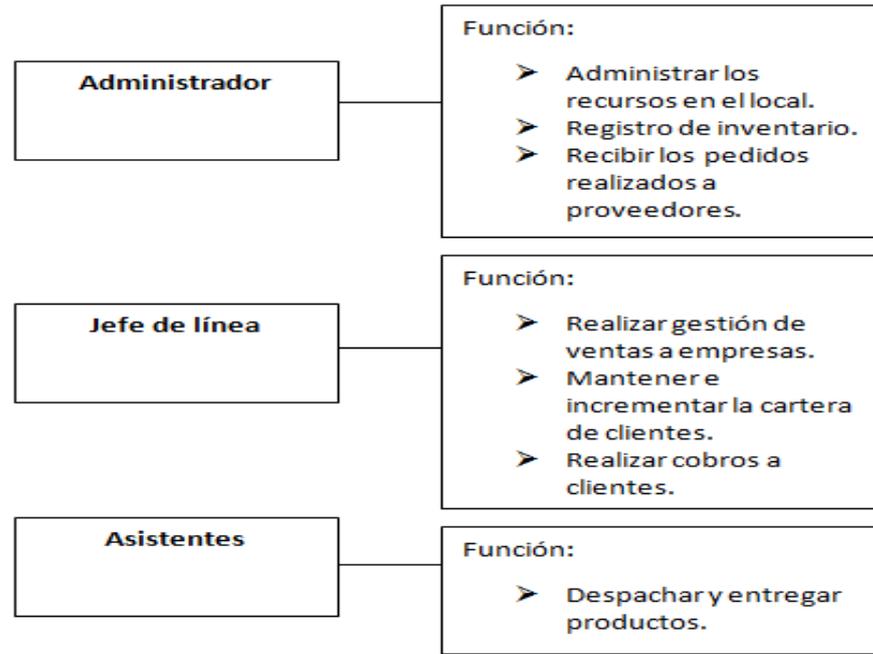


Figura31. Descripción de funciones.

3.4.1. Sistema y acciones de venta

CARBONESTRA para esta nueva línea de negocio implementara un sistema y acción de venta de manera personal debido a que se tendrá un contacto directo con el cliente, así mismo será realizada de manera externa ya que el jefe de línea deberá visitar al cliente en su lugar de trabajo.

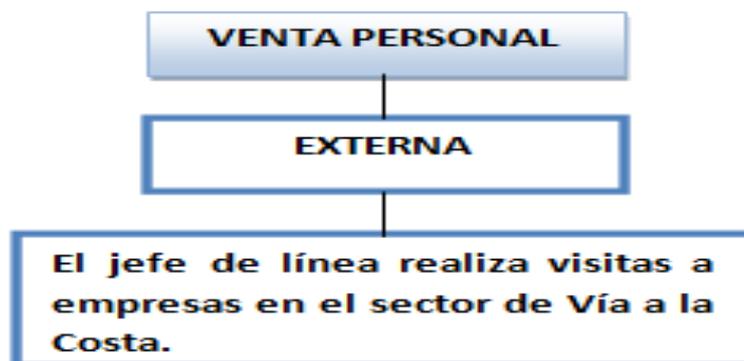


Figura32. Venta personal

3.5. Previsiones y cuotas de venta

3.5.1. Potencial de mercado, de ventas y clases de provisiones

El mercado general que existe actualmente en el sector de Vía a la Costa es de 15 entre empresas y constructoras, con 4000 empleados que laboran en las mismas, el mercado al que CARBONESTRA aspira llegar es del 10% de este mercado, que de acuerdo a la infraestructura que tiene CARBONESTRA es el máximo al que puede brindar su servicio.

3.5.2. Procedimiento para las provisiones

El Gerente General (Propietario) es el encargado de hacer las provisiones, basado en la competencia directa e indirecta así como en su capacidad de producción, al no contar con un histórico se establecerá una cuota de venta al jefe de línea, la cual está dada por el análisis de costos fijos y variables sin embargo luego de un periodo trimestral se realizara nuevos análisis para determinar las nuevas cuotas de venta.

3.5.3. Métodos de previsión de ventas

El método de previsión de ventas del restaurante CARBONESTRA se basa en la intención de compra de almuerzos ejecutivos de las empresas del sector de Vía a la Costa, información levantada por el instrumento de la encuesta, en la pregunta 3 de la misma, donde nos indica que el 60% de las empresas del sector de Vía a la Costa tienen o desearían tener el servicio de almuerzos ejecutivos para sus empleados.

3.5.4. Cuotas de venta

CARBONESTRA contratara un Jefe de línea a quien se le asignara un presupuesto de ventas mensual.

La cuota mensual de venta para el Jefe de línea estará dada por el análisis del punto de equilibrio de CARBONESTRA para esta nueva línea de producto, que es de 127 almuerzos ejecutivos diarios, el cual se dio luego de analizar el punto de equilibrio.

$$PE = \frac{CF}{P - CV}$$

Figura33. Formula de punto de equilibrio

Costos fijos \$ 45929 / Precio \$3 – costo variable \$1.63 El punto de equilibrio es de 127

Tabla 5
Punto de equilibrio

Cálculo del Punto de Equilibrio			
Costos fijos	\$45.929,00	\$45.929,00	33455
Precio - Costos variables	\$3,00 -\$1,63	\$1,37	
33455 almuerzos por año (12 meses)			
2788 almuerzos por mes (22 días)			
127 almuerzos diarios			

En los costos variables sumamos los costos variables de producción más los costos variables de comisión de venta

Tabla 6
Costos variables

Rubro	Costo anual
Comisión vendedor	\$ 1.873,00
Unidades vendidas	\$ 38.280,00
Comisión por almuerzo	\$ 0,05

El costo de comisión por cada almuerzo ejecutivo es de \$0.05

Cuota de venta de almuerzos ejecutivos

CARBONESTRA luego de realizar el análisis del punto de equilibrio que se establece en 127 almuerzos diarios, asignara la cuota de venta para el jefe de línea que será mínimo de 130 almuerzos diarios.

3.5.5. Método de KRISP

Para este proyecto CARBONESTRA, se enfocara sólo en el territorio del sector de Vía a la Costa, el cual tiene una muestra de 15 entre empresas y constructoras, la que será atendida solo por el jefe de línea, al que se le asignara el presupuesto de ventas, al ser un solo vendedor para este sector, este método no ayudara también para definir la cuota de venta.

3.5.6. Presupuestos de Ventas

El presupuesto de venta para el jefe de línea de esta nueva línea de negocio será asignado por el volumen de las unidades vendidas por mes, el cual se determinó en el análisis del punto de equilibrio. El primer año CARBONESTRA estima que la introducción de sus almuerzos ejecutivos a este mercado de las empresas y constructoras del sector de Vía a la Costa sea de un 5%el primer año, en relación al volumen total de los empleados de las empresas y constructoras de este sector.

Tabla 7
Proyección de ventas

Indicador	Valor	Unidad	Descripción
Mercado Objetivo	4000	personas	Clientes potenciales en Vía a la Costa
Penetración al 1er año	5%		2 de cada 10 personas comprarán el producto
Frecuencia de compra	22	mensual	Cantidad de veces que las personas compran el producto al mes
Cantidad vendida al mes	4400	almuerzos	Proyección al término del primer año
Cantidad vendida por día	200		

En la siguiente tabla se realiza un estimado de la introducción de los almuerzos en el sector de la Vía a la Costa logrando al término del primer año el objetivo establecido.

Tabla 8
Incremento venta mensual en el primer año

No. Mes	Incremento	Unidades
Mes 1	45%	1980
Mes 2	50%	2200
Mes 3	55%	2420
Mes 4	60%	2640
Mes 5	65%	2860
Mes 6	70%	3080
Mes 7	75%	3300
Mes 8	80%	3520
Mes 9	85%	3740
Mes 10	90%	3960
Mes 11	95%	4180
Mes 12	100%	4400
Total año 1		38280

Tabla 9
Proyección ventas en el primer año

Proyección de ventas al 1er año	
Se asume que este nivel de ventas se alcanzará al mes 12	
Crecimiento:	5% mensual

Tabla 10
Pronóstico de ventas

Indicador	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Crecimiento en Ventas	20%	20%	20%	20%	20%
Unidades Vendidas	38.280	45.936	55.123	66.148	79.377

3.6 Organización del territorio y de las rutas

3.6.1. Establecimiento de los territorios

El siguiente plan de negocios estará enfocado específicamente en el sector de la avenida Jaime Nebot Velasco conocida como Vía a la Costa, partiendo desde puerto azul hasta la entrada a Chongón km 24.



Figura34. Mapa de Vía a la Costa alcance de cobertura

3.6.2. Gestión rentable y revisión de los territorios

El territorio al que CARBONESTRA llegara será solo Vía a la Costa por lo cual será rentable al crear una ruta debido a que CARBONESTRA tiene sus instalaciones en este sector.

3.6.3. Construcción de rutas

CARBONESTRA se manejara con una ruta única, debido a que el plan de negocios estará enfocado estratégicamente en la avenida Jaime Nebot Velasco conocida como Vía a la Costa. El jefe de línea deberá visitar, mínimo 1 empresa nueva semanal, y visitar 2 empresas diarias que ya pertenezcan a la cartera de clientes de CARBONESTRA, para realizar el servicio de post venta a través de encuestas a los empleados de las empresas para poder medir la satisfacción de los mismos.

3.6.4. Métodos y tiempos: Productividad en ruta

De acuerdo a la construcción de ruta, el jefe de línea deberá visitar 4 empresas nuevas mensualmente, enfocándose más en las visitas a las empresas que tengan el servicio de almuerzos ejecutivos con CARBONESTRA.

Tabla 11
Visitas semanales del jefe de línea

Clientes	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Total Visitas
Empresa nueva	1	1	1	1	4
Empresa cliente	10	10	10	10	40
Total de Visitas	11	11	11	11	44

Se realiza un análisis del tiempo productivo e improductivo del jefe de línea.

Tabla 12
Análisis de tiempo productivo del jefe de línea

Tiempo improductivo	
Tiempo de receso	20 minutos
Tiempo de necesidades biológicas	20 minutos
Almuerzo	20 minutos
Actividad Laboral	
Traslado a puntos	30 minutos
Embalaje	60 minutos
Despacho en punto	30 minutos
Gestión de venta	30 minutos
Imprevistos	15 minutos
Reporte de mantenimiento de cuentas y nuevas ventas	30 minutos

Tabla 13
Horas y días de trabajo del jefe de línea

Jornada Diaria	Tiempo Improductivo	Actividad laboral	Días al mes
6 horas	60 minutos	3 visitas diarias (despacho, entregasm ventas y reportes)	22

3.7. Realización de las Estrategias de Venta

3.7.1. Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación.

CARBONESTRA deberá contratar un Jefe de línea, que se dedicará a la comercialización de los almuerzos ejecutivos para empresas, para la gestión laboral se toma en consideración el tiempo productivo y el que se utilizará para la gestión laboral, así como se determinó el tiempo improductivo de 60 minutos.

Jefe de línea:

- Analizar situación del mercado
- Establecer relación, seguimiento y fidelización con los clientes
- Estar atento a las necesidades de los clientes
- Embalaje, despacho y entrega de los almuerzos ejecutivos a las empresas
- Realizar gestión de cobranzas
- Efectuar reportes diarios

Requisitos para el cargo:

- Formación académica secundaria
- Buena presencia
- Sexo masculino o femenino
- Facilidad de palabra
- Vehículo propio

Descripción del nuevo cargo:

La nueva contratación debe tener habilidades comerciales, facilidad de palabra, buena presencia, conocimiento de la empresas que se van a visitar y buena predisposición.

Tabla 14
Funciones del jefe de línea

Cargo	Funciones
Jefe de Línea	Generar, atender y mantener clientes
	Despacho y entrega de pedidos
	Entrega de facturas a las empresas
	Realizar gestión de cobranzas

3.8. Remuneración de los vendedores

3.8.1. Sueldo fijo, comisiones e incentivos

Para el nuevo cargo CARBONESTRA ofrecerá los siguientes incentivos:

- Sueldo
- Movilización
- Comisión por venta

Tabla 15
Remuneración para el jefe de línea

remuneración jefe de línea	
Sueldo base mensual	\$ 400,00
Movilización	\$ 150,00
Decimo tercero	\$ 45,83
Décimo cuarto	\$ 30,50
Aporte IESS	\$ 61,60
Fondo reserva	\$ 45,83
Costo remuneración mes	\$ 733,77
N° vendedores	\$ 1,00
Costo anual	\$ 8.805,20

Tabla 16
Comisiones Jefe de línea

Venta mensual	Porcentaje	Comisión	Venta anual
3300	3%	\$99	\$39.600
4400	4%	\$176	\$52.800
5500	5%	\$275	\$66.000
6600	6%	\$396	\$79.200
7700	7%	\$539	\$92.400
8800	8%	\$704	\$105.600

3.8.2. Primas y otros incentivos similares

Para este cargo no procede

3.8.3. Sistemas mixtos

No procede en CARBONESTRA

3.8.4. Sistemas colectivos

No procede en CARBONESTRA

3.8.5. Gastos de viaje

No procede en CARBONESTRA

3.8.6. Delimitación de los gastos del vendedor

La movilización estimada será de \$ 150 dólares mensuales.

3.9. Control de ventas y de vendedores

3.9.1. Control del volumen de ventas

El control del volumen de ventas que realice el jefe de línea, será analizado al cierre de cada mes donde se revisara el cumplimiento de la cuota establecida, los sobrecumplimientos y la mantención de las cuentas.

3.9.2. Control de otras dimensiones de la venta

Uno de los aspectos más importantes para CARBONESTRA es el control de visitas, por cual el jefe de línea debe presentar un reporte diario de las visitas realizadas y la gestión realizada en cada una de ellas.

Tabla 17

Objetivos de control

Objetivos a controlar	Indicador
Incrementar la cobertura del mercado	Visitas programadas Visitas concretadas/exitosas
Incrementar portafolio de clientes	Clientes nuevos
Procesos en la facturación y despacho de los pedidos	Cumplimiento de entregas

3.9.3. Evaluación de vendedores

Según el libro de Mercadotecnia, de Sandhusen Richard, Dirigir una fuerza de ventas incluye evaluar el desempeño de los vendedores para recompensarlos o para hacer propuestas constructivas de mejoramiento(Sandhusen, 2002), por tal motivo, la evaluación al jefe de línea de CARBONESTRA se la realizará mensualmente con un formato de evaluación que registra la gestión realizada por semanas y días.

Tabla 18

Evaluación de desempeño para el jefe de línea

EVALUACION DE DESEMPEÑO SEMANAL

CARBONESTRA						
MES EVALUADO	Semana #					
FECHA						
CRITERIO	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Total
No. Visitas Clientes actuales						
No. Visitas cProspectos nuevos						
Numero de pedidos diarios						
numeros de almuerzos (unidad)						

Esta tabla permitirá al Gerente General medir el desempeño del jefe de línea.

3.9.4. Cuadro de mando del Director de Ventas

Para este nuevo plan de negocios de CARBONESTRA, no contará con un Director de Ventas, las funciones que este Director debería tener será el gerente General el encargado de suplirlas, y son las siguientes:

- Verificar que las cuotas de ventas sean cumplidas
- Dar soporte al Jefe de línea y acompañarlo de ser necesario para el cierre de nuevos negocios o dar solución de ocurrir un malestar con las empresas que cuenten con el servicio de almuerzos ejecutivos con CARBONESTRA.
- De no tener el volumen deseado de ventas debe realizar nuevas estrategias que ayuden a cumplir las metas establecidas

3.10. Ventas especiales

Para el presente plan de negocios no se consideran ventas especiales durante el año.

3.11. Marketing mix

3.11.1. Producto

El producto que el restaurante CARBONESTRA ofrece es un almuerzo ejecutivo, dirigido a los empleados de las empresas del sector de Vía a la Costa, cuya base son los cárnicos asados al carbón, bajos en grasas y muy nutritivos

Características:

Opción 1

- Sopa (Crema, potaje, caldo, etc.)
- Plato fuerte (Carbohidratos + vegetales + proteínas asadas al carbón)
- Jugo de fruta natural
- Postre (Fruta picada)

Opción 2

- Almuerzo Dieta (ensalada y carne/pollo/chuleta asado)

3.11.2. Precio

El precio está definido por la investigación de mercado realizada a las empresas del sector de Vía a la Costa, a través de la encuesta, información obtenida en la pregunta 5 donde un 60% paga o pagaría por un almuerzo ejecutivo un valor igual o menor a \$3.

Tabla 19
Producto y Precio

Producto	Precio
Almuerzo ejecutivo	\$3,00
Almuerzo dietético	\$3,00

3.11.3 Plaza

La plaza en la cual se comercializara los almuerzos ejecutivos es en el sector de Vía a la Costa, territorio en el cual se realizará la cobertura, la cual será mediante visitas y recorridos del jefe de línea a las empresas de este sector. Su distribución será de manera directa, ya que el producto va de CARBONESTRA al cliente final, función realizada por el jefe de línea y un asistente

3.11.4. Promoción

CARBONESTRA realizará la publicidad por medio de canales tradicionales como radio y catálogos, y a través de medios modernos como redes sociales y correos electrónicos.

Se realizará una promoción para los empleados de las empresas que contraten el servicio de almuerzos ejecutivos con CARBONESTRA.

Los empleados el día de su cumpleaños tendrán el 50% de descuento (cumpleañero más un acompañante) en el restaurante CARBONESTRA ubicado en el Shopping Costalmar local 15, Vía a la Costa km 13,6. Esta estrategia servirá a CARBONESTRA para apalancar también los servicios que brinda en el local.

CAPÍTULO IV

ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

4.1. Hipótesis de partida

Para realizar la evaluación del nuevo proyecto de CARBONESTRA se considera la inversión en equipos y en materias primas para iniciar la producción y poder iniciar este plan de negocios.

Tabla 20
Capital de trabajo

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos anuales	\$106.298	\$118.755	\$133.704	\$151.643	\$173.170
Gastos diarios	\$291	\$325	\$366	\$415	\$474
Capital de trabajo neto	\$8.737	\$9.761	\$10.989	\$12.464	\$14.233
Capital de trabajo incremental	\$8.737	\$1.024	\$1.228	\$1.475	\$1.769

CARBONESTRA para el primer año deberá contar con un capital de \$8.737 para el presente plan de negocios.

Tabla 21
Inversión en equipos de cocina

Detalle de la inversión	Costo	Depreciación
Equipos, ollas, recipientes	\$1.400	5 años
Olla arrocera industrial	\$500	5 años
Instalación de cocina y olla arrocera	\$190	N/A

La inversión que realizara CARBONESTRA para incursionar en esta nueva línea de negocio será de \$2090, esta inversión no es tan alta debido a que CARBONESTRA cuenta actualmente con la mayoría de equipos.

4.1.1 Capital inicial

CARBONESTRA para iniciar esta nueva línea de negocio deberá contar con los valores para la compra de los equipos de cocina necesarios para la preparación de los almuerzos ejecutivos así como para en el primer mes poder realizar los pagos a proveedores.

4.1.2 Política de financiamiento

Para iniciar esta nueva línea de negocios CARBONESTRA financiara el 100% de la inversión con capital propio debido a que los costos de inversión no son altos.

4.1.3 Costo de Capital

CARBONESTRA para este nuevo proyecto utilizara la fórmula de costo promedio ponderado de capital, la que le permite valorar la inversión para este nuevo plan de negocios, el resultado del costo de capital es del 61%.

Tabla 22

Fórmula costo promedio ponderado del capital

$CPPC = Ke*(Ca/Ca+Cd)+Kd(1+t)*Cd/(Cd(Ca+Cd))$	
Ke = Tasa de costo de oportunidad de los accionistas que se puede obtener de la estimación del ROE	61%
Ca = Capital aportado por los accionistas	100%
Cd = Capital aportado por la deuda financiera	0%
Kd = Tasa de costo de la deuda financiera	0%
T = Tasa de impuesto a la renta	22%
CPPC	61%

4.1.4 Impuestos

Los impuestos que tendrá CARBONESTRA son los impuestos a la renta que están establecidos en el 22%.

4.2. Presupuesto de Ingresos

4.2.1 Volúmenes

CARBONESTRA en el primer año estima que sus ventas sean de 38.280 almuerzos ejecutivos, ese primer año crecerá un 5% mensual y al término de ese primer año logrará llegar al porcentaje de introducción que es del 5% para ese primer año, a partir del segundo año se estima aumentar en un 20% su penetración en el mercado.

Tabla 23
Proyección de ventas

Indicador	Valor	Unidad	Descripción
Mercado Objetivo	4000	personas	Clientes potenciales en Vía a la Costa
Penetración al 1er año	5%		2 de cada 10 personas comprarán el producto
Frecuencia de compra	22	mensual	Cantidad de veces que las personas compran el producto al mes
Cantidad vendida al mes	4400	almuerzos	Proyección al término del primer año
Cantidad vendida por día	200		

Tabla 24
Porcentaje de ingreso a nuevo mercado

No. Mes	Incremento	Unidades
Mes 1	45%	1980
Mes 2	50%	2200
Mes 3	55%	2420
Mes 4	60%	2640
Mes 5	65%	2860
Mes 6	70%	3080
Mes 7	75%	3300
Mes 8	80%	3520
Mes 9	85%	3740
Mes 10	90%	3960
Mes 11	95%	4180
Mes 12	100%	4400
Total año 1		38280

Esta es la proyección de ingreso a nuevo mercado para la nueva línea de negocio de CARBONESTRA en el sector de vía a la Costa.

Tabla 25
Pronóstico de ventas

Indicador	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Crecimiento en Ventas	20%	20%	20%	20%	20%
Unidades Vendidas	38.280	45.936	55.123	66.148	79.377

CARBONESTRA en su pronóstico de ventas espera aumentar su crecimiento de ventas en un 20% anual.

4.2.2 Precios

En el capítulo anterior se señala que el precio del almuerzo ejecutivo será de \$3, este precio se estima poder mantener en los 5 años de la proyección, además se realiza el análisis de factibilidad en el caso de que el costo de almuerzos deba subir específicamente por el alza de los víveres.

4.2.3 Ventas esperadas

De acuerdo al precio establecido por CARBONESTRA para los almuerzos ejecutivos y a la proyección de ventas para este proyecto se realiza el estimado de la ganancia en dólares.

Tabla 26
Ingreso por ventas esperadas

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades vendidas	\$ 38.280	\$ 45.936	\$ 55.123	\$ 66.148	\$ 79.377
Precio unitario	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00
Costo unitario	\$ 1,58	\$ 1,58	\$ 1,58	\$ 1,58	\$ 1,58
Ingreso por ventas	\$ 114.840	\$ 137.808	\$ 165.369	\$ 198.444	\$ 238.132

4.3 Presupuesto de Costos

4.3.1 Materia Prima

Para la preparación de los almuerzos ejecutivos que CARBONESTRA brindara a las empresas, se realiza un estimado de los costos en materia prima para la elaboración de los platos, para el ejercicio de obtener los costos por almuerzo ejecutivo se lo hace con una base de 100 almuerzos diarios, y los costos se los divide en legumbres, condimentos y varios, jugos, cárnicos sopa, cárnicos plato fuerte, y envases.

Tabla 27
Costo de producción legumbres

Legumbres	Cantidad	Unidad	Precio	Total
Papa	100	lbs	\$0,25	\$25,00
Cebolla	100	lbs	\$0,20	\$20,00
Ajo	10	lbs	\$1,50	\$15,00
Tomate	120	lbs	\$0,25	\$30,00
Zanahoria	40	lbs	\$0,20	\$8,00
Limón	400	unidades	\$0,02	\$8,00
Pimiento	100	unidades	\$0,10	\$10,00
Culantro	6	atados	\$0,40	\$2,40
Cebolla blanca	6	atados	\$0,30	\$1,80
Veteraba	40	lbs	\$0,25	\$10,00
Brócoli	15	atados	\$0,30	\$4,50
Cebolla perla	60	lbs	\$0,40	\$24,00
Choclo	60	unidades	\$0,10	\$6,00
Yuca	60	unidades	\$0,10	\$6,00
Palmito	40	atados	\$0,20	\$8,00
Maní	20	lbs	\$0,30	\$6,00
Sambo	60	unidades	\$0,30	\$18,00
Zapallo	30	unidades	\$0,25	\$7,50
Lechuga crespita	80	unidades	\$0,50	\$40,00
Verduras	40	atados	\$0,30	\$12,00
Verde	8	racimos	\$5,00	\$40,00
Perejil	6	atados	\$0,40	\$2,40
Total mensual				\$304,60
Total por almuerzo (Total mensual/2200)				\$0,14

El estimado en costo de producción de legumbres es de \$0.14 por cada almuerzo ejecutivo

Tabla 28
Costo de producción Condimentos y varios

Ítems	Cantidad	Unidad	Precio	Total
Maggi	10	unidades	\$7,50	\$75,00
Comino	8	lbs	\$1,50	\$12,00
Sal	10	lbs	\$0,60	\$6,00
Sal parrillera	12	unidades	\$2,60	\$31,20
Pimienta	4	lbs	\$1,00	\$4,00
Leche	30	litros	\$1,00	\$30,00
Mantequilla	12	kg	\$2,40	\$28,80
Fideos	60	kg	\$1,50	\$90,00
Lenteja	50	lbs	\$1,00	\$50,00
Condimentos va	10	lbs	\$1,00	\$10,00
Aceite	20	litros	\$1,50	\$30,00
Aceite de Oliva	2	litros	\$3,50	\$7,00
Frejol	60	lbs	\$1,40	\$84,00
Queso	40	unidades	\$2,50	\$100,00
Carbón	4	sacos	\$22,50	\$90,00
Arroz	5	quintales	\$36,00	\$180,00
Total mensual				\$828,00
Total por almuerzo (Total mensual/2200)				\$0,38

El estimado en costo de producción en condimentos y varios es de \$0.38 por cada almuerzo ejecutivo.

Tabla 29
Costo de producción jugos

Fruta	Cantidad	Unidad	Precio	Total
Sandía	60	unidades	\$0,80	\$48,00
Piña	50	lbs	\$0,50	\$25,00
Naranja	1000	lbs	\$0,10	\$100,00
Limón	600	unidades	\$0,02	\$12,00
Total mensual				\$185,00
Total por almuerzo (Total mensual/2200)				\$0,08

El estimado en costo de producción jugos es de \$0.08 por cada almuerzo ejecutivo.

Tabla 30
Costo de producción cárnica sopa

Cárnicos Sopa	Cantidad	Unidad	Precio	Total
Carne	100	lbs	\$1,75	\$175,00
Pescado	100	lbs	\$2,00	\$200,00
Pollo	100	lbs	\$1,20	\$120,00
Total mensual				\$495,00
Total por almuerzo (Total mensual/2200)				\$0,23

El estimado en costo de producción por cárnicos utilizados para la preparación de sopas es de \$0.23 por cada almuerzo ejecutivo.

Tabla 31
Costo de producción cárnicos plato fuerte

Cárnicos Plato fuerte	Cantidad	Unidad	Precio	Total
Chancho	150	lbs	\$2,75	\$412,50
Embutidos	70	lbs	\$2,50	\$175,00
Res	120	lbs	\$3,40	\$408,00
Pollo	120	lbs	\$1,20	\$144,00
Pescado	150	lbs	\$2,00	\$300,00
Total mensual				\$1.439,50
Total por almuerzo (Total mensual/2200)				\$0,65

El estimado en costo de producción de los cárnicos para la preparación de los platos fuertes utilizado en los almuerzos ejecutivos es de \$0.65

Tabla 32
Costo de producción envases

Ítems	Cantidad	Unidad	Precio	Total
Envases	2200	unidades	\$0,10	\$220,00
Total mensual				\$220,00
Total por almuerzo (Total mensual/2200)				\$0,10

El costo de los envases para cada almuerzo ejecutivo es de \$0.10

Tabla 33
Costo total de producción almuerzos ejecutivos

Costo Mensual	Costo por almuerzo
\$3.472,10	\$1,58

De acuerdo a la suma de los costos por productos se tendrá un costo total por la preparación de cada almuerzo ejecutivo de \$ 1,58.

4.3.2 Mano de Obra Directa

CARBONESTRA para esta nueva línea de negocio, necesita contratar dos cocineras, un parrillero y una persona para el despacho, la cual también ayudará al jefe de línea en la entrega de los almuerzos.

Tabla 34
Remuneración sueldos empleados

Remuneración Cocinera 1		Remuneración Parrillero	
Sueldo base mensual	450	Sueldo base mensual	366
Décimo tercero	38	Décimo tercero	31
Décimo cuarto	31	Décimo cuarto	31
Aporte IESS	50	Aporte IESS	41
Fondos de reserva	38	Fondos de reserva	31
Costo mensual	607	Costo mensual	500
N° Cocineras	1	N° Cocineras	1
Costo anual	7284	Costo anual	6000
Remuneración Cocinera 2		Remuneración Ayudante de entrega	
Sueldo base mensual	450	Sueldo base mensual	366
Décimo tercero	38	Décimo tercero	31
Décimo cuarto	31	Décimo cuarto	31
Aporte IESS	50	Aporte IESS	41
Fondos de reserva	38	Fondos de reserva	31
Costo mensual	607	Costo mensual	500
N° Cocineras	1	N° Cocineras	1
Costo anual	7284	Costo anual	6000

Cuadro de remuneración para cada uno de los empleados que serán parte de la preparación y despacho de los almuerzos ejecutivos de CARBONESTRA.

4.3.3 Costos Indirectos de Fabricación

CARBONESTRA para esta nueva línea de negocio incurrirá en gastos adicionales de agua, luz y gas así como en publicidad, costos de back office y permisos.

Para los costos adicionales en agua, luz y gas se realiza una operación simple de cuáles son los costos actuales divididos para las horas en uso y ese valor se multiplica por las horas adicionales que se utilizaran para poder preparar los almuerzos ejecutivos.

Tabla 35

Cálculo para los costos adicionales de servicios básicos

Servicios Básicos	Consumo mensual (30 días)	Consumo diario	Consumo diario adicional	Consumo mensual adicional
Energía Eléctrica	\$120,00	\$4,00	\$1,00	\$30,00
Gas	\$80,00	\$2,67	\$1,33	\$39,90
Agua	\$5,00	\$0,17	\$0,17	\$5,10
Totales	\$205,00	\$6,84	\$2,50	\$75,00

Tabla 36

Costos adicionales de servicios básicos

Pagos de Servicios	Mensual	Anual
Energía Eléctrica	\$30,00	\$360,00
Gas	\$40,00	\$480,00
Agua	\$5,00	\$60,00
Total pago de servicios	\$75,00	\$900,00

Tabla 37

Gastos administrativos y varios

Gasto	Costo	Frecuencia	Observaciones
Back office	\$600,00	Anual	Incluye costo proporcional de los departamentos de facturación, contabilidad y otros gastos administrativos

Tabla 38

Gastos de publicidad

Inversión Inicial (Adicional a la compra de equipos)		
Publicidad	\$1.000	Publicidad en periódicos y revistas
Obtención de Permisos	\$500	Pagos anuales

4.3.4 Costos esperados

Para la preparación de los almuerzos ejecutivos CARBONESTRA considera la suma de los costos operativos, administrativos y comerciales para las unidades que se estiman serán vendidas de los almuerzos.

Tabla 39
Costo esperado

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades vendidas	38.280	45.936	55.123	66.148	79.377
Costos	\$45.929,00	\$45.929,00	\$45.929,00	\$45.929,00	\$45.929,00
Costo esperado	\$1,20	\$1,00	\$0,83	\$0,69	\$0,58

4.4. Análisis de Punto de Equilibrio

CARBONESTRA, para definir cuál es el volumen necesario de la venta de almuerzos ejecutivos para operar sin obtener ganancias ni pérdidas, determina cuál es su margen de contribución para luego obtener cuál es el margen de contribución unitaria, y así obtener el punto de equilibrio en unidades que se deben vender.

Tabla 40
Punto de equilibrio

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos fijos	\$45.929	\$45.929	\$45.929	\$45.929	\$45.929
Costos variables	\$62.287	\$74.745	\$89.694	\$107.633	\$129.159
Margen de contribución	\$52.553	\$63.063	\$75.676	\$90.811	\$108.973
Margen de contribución unitario	\$1,37	\$1,37	\$1,37	\$1,37	\$1,37
Punto de equilibrio anual	33.455	33.455	33.455	33.455	33.455
Punto de equilibrio mensual	2.788	2.788	2.788	2.788	2.788
Punto de equilibrio diario	127	127	127	127	127

Con este nuevo cálculo se determina nuevamente que el punto de equilibrio es de 127 almuerzos diarios.

4.5. Presupuesto de Gastos

Para el presupuesto de gastos CARBONESTRA toma en consideración los gastos administrativos, de ventas y la depreciación de los equipos.

Tabla 41
Gasto administrativo

Incentivos	Costo anual	
Bono Gerente	\$4.800	\$400
Bono Administrador	\$2.400	\$200

Para este nuevo proyecto CARBONESTRA dará un bono al Gerente y al Administrador, por las nuevas funciones que deberán desempeñar.

Tabla 42
Gasto de ventas

Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Remuneración vendedor	\$8.805	\$8.805	\$8.805	\$8.805	\$8.805
Comisión vendedor	\$1.873	\$2.247	\$2.697	\$3.236	\$3.883

En los gastos de ventas se considera el sueldo del vendedor que incluye la movilización y las comisiones que ganara por la venta de los almuerzos ejecutivos.

Tabla 43
Depreciación equipos

Depreciación de Equipos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Monto depreciado	\$418	\$418	\$418	\$418	\$418

El monto por depreciación de los equipos es de \$418

4.6 Factibilidad financiera

4.6.1 Análisis de ratios

CARBONESTRA realizando el análisis de los indicadores abajo detallados encuentra que en los 5 años del estudio para esta nueva línea de

negocio es muy favorable para este proyecto, donde se encuentra que el retorno sobre los activos y sobre el capital es positivo, los cuales generaran utilidades en base a la inversión que se realizara inicialmente.

Es importante recalcar que estos ratios son muy altos debido a que CARBONESTRA ya cuenta con infraestructura instalada, como lo son cocinas, congeladores, asadores entre otros, los cuales su depreciación y costo de equipos ya consta en el proyecto original de CARBONESTRA lo cual es otro análisis de estudio.

Tabla 44
Ratios financieros

Indicador	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen bruto (Utilidad bruta/Ingresos totales)	47%	47%	47%	47%	47%
Margen neto (Utilidad neta/Ingresos totales)	5%	9%	12%	15%	18%
ROA (Retorno sobre activos) Utilidad neta/Activos	282%	647%	1085%	1611%	2242%
ROE (Retorno sobre capital) Utilidad neta/Capital	61%	126%	188%	246%	299%

4.6.2 Valoración del plan de negocios

Para la valoración de este nuevo proyecto de CARBONESTRA se obtiene el VAN \$ 75.295 y el TIR del 96%. Estos indicadores nos muestran una gran factibilidad para poder realizar este proyecto.

Tabla 45
Flujo de caja libre

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
NOPAT		\$5.362	\$12.299	\$20.623	\$30.612	\$42.599
(+) Depreciación		\$418	\$418	\$418	\$418	\$418
(+) Valor en libros AF vendido						\$0
(+) Recuperación Cap. Trab.						\$8.737
(-) Inversión Activo fijo	-\$1.590					
(-) Otras inversiones	-\$1.500					
(-) Capital trabajo incremental	-\$8.737	-\$1.024	-\$1.229	-\$1.474	-\$1.769	\$0
(=) Flujo de caja neto	-\$11.827	\$4.756	\$11.488	\$19.567	\$29.261	\$51.754
Flujo de caja acumulado	-\$11.827	-\$7.071	\$4.417	\$23.984	\$53.245	\$104.999
Conclusión sobre la viabilidad financiera del proyecto:						
COK		12%				
VAN		\$75.295				
TIR		96%				
Payback		2 años				

4.6.3 Análisis de sensibilidad

Para realizar el análisis de sensibilidad CARBONESTRA presenta dos escenarios, un escenario optimista en el que el costo del almuerzo se incrementa a \$3,25 y los costos de producción bajan a \$ 1,45, así mismo se realiza el escenario considerando que el costo del almuerzo baje a \$ 2,75 y los costos de producción suban a \$ 1,71, en los dos escenarios se observa que el proyecto es viable.

Tabla 46
Escenario optimista

Factor	Variable	Valor	VAN	TIR
1,084	Precio de venta	3,25	\$124.820,00	172%
0,915	Costo unitario	1,45		

En el escenario optimista el TIR se incrementa al igual que el VAN, este escenario es ampliamente favorable al proyecto de CARBONESTRA.

Tabla 47
Escenario pesimista

Factor	Variable	Valor	VAN	TIR
0,915	Precio de venta	2,75	\$25.299,00	29%
1,084	Costo unitario	1,71		

En este escenario a pesar de que el TIR y el VAN bajan el proyecto de CARBONESTRA es de igual manera viable.

4.7 Sistema de control

4.7.1 Cuadro de mando integral

Para determinar el cuadro de mando CARBONESTRA toma en consideración todos los niveles de apoyo que van desde el Gerente General hasta el personal de cocina, donde cada uno cumple con una función que ayude a CARBONESTRA a poder cumplir con los objetivos.

Tabla 48
Cuadro de mando

Proceso	Objetivos	Indicadores	Responsable
Clientes	Aumentar	Crecimiento	Jefe de Línea
	Mantener	Fidelidad	
Finanzas	Incrementar	Rentabilidad	Gerente General
	Optimizar	Recursos/Costos	
	Mantener	Calidad en productos	
Procesos	Cumplir	Entrega a tiempo	Jefe de Línea
	Despachar	A tiempo	Cocineras
Crecimiento	Establecer cultura de servicio	Cumplir con el plan de trabajo	Gerente General
	Desarrollar al personal	Capacitación constante	
Inventario	Controlar	Contar con materia prima	Administrador

4.7.2 Planes de contingencia

De acuerdo a las amenazas que se pueden presentar, CARBONESTRA determina algunos tipos de desviación que pueden afectar al nuevo proyecto para las cuales contará con un plan de medidas.

Tabla 49
Plan de contingencia

Tipo	Causa	Medida
Ventas bajas	No capacitación de clientes	Analizar nuevo mercado
	No fidelización	Analizar nuevas estrategias
Retraso en la entrega	Daño de Vehículo	Alquiler de vehículo
Servicio de gas	Corte del servicio	Contar con dos bombonas de
	Suspensión por arreglos	gas para eventualidades
Subida de costos de producción	Alza de canasta básica	Subir valor del almuerzo

CAPITULO V

RESPONSABILIDAD SOCIAL

5.1. Base Legal

El Decreto Ejecutivo 544 del 14 de enero de 2015 señala que los establecimientos que brindan servicio de catering, ya no requieren permiso de funcionamiento de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria ARCSA (21 de mayo y 15 de julio de 2015) para el expendio de productos alimenticios.

Este cambio está contenido en la Resolución ARCSA-DE-040-2015-GGG del 21 de mayo de 2015 de la Dirección Ejecutiva de ARCSA, la cual reforma el Acuerdo Ministerial 4712: 'Reglamento sustitutivo para otorgar permisos de funcionamiento a establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario', publicado en R.O. 294 el 22 de julio de 2014.

Pese a esto, estos establecimientos no están exentos del control y vigilancia sanitarios que realiza la Agencia de manera permanente en todo el Ecuador.

5.2. Medio Ambiente

La Constitución de la República del Ecuador en el Art. 13 establece que las personas y colectividades tienen derecho al acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos, por tal motivo el plan de negocio está alineado con buenas prácticas en sus procesos, llevando el control de los impactos de sus actividades, servicio y productos alimenticios que se ofrecen sobre el medio ambiente, así mismo se promueve la alimentación balanceada y bajas en grasas con el fin de mantener el cuidado personal y una buena salud.

También se evaluara las repercusiones en el medio ambiente de todas las futuras actividades, productos y procesos que se realicen dentro de la

empresa, para prevenir la contaminación, reducir el consumo de recursos, y mejorar la eficiencia y ahorro energético.

5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir

Considerando el Objetivo 9: Garantizar el trabajo digno en todas sus formas, El presente plan de negocio beneficia directamente al restaurante CARBONESTRA; ya que, ayuda a cumplir los objetivos trazados e incrementar la rentabilidad del restaurante con la apertura de una nueva línea de negocio brindando servicio de catering, generando empleos dentro del país, lo cual aporta al cumplimiento del objetivo del plan del buen vivir mencionado.

Los beneficiarios indirectos son las personas que trabajan dentro de las empresas que forman parte de la población estratégica al que va dirigido el plan de negocio, ya que el restaurante CARBONESTRA con su nueva línea de negocio promueve el consumo de alimentos saludables, balanceados y nutritivos, los cuales contribuyen a mantener una buena salud de los consumidores, lo cual se enlaza con el Objetivo 3: Mejorar la calidad de vida de la población.

5.4. Política de responsabilidad corporativa

En el restaurante CARBONESTRA la Responsabilidad Corporativa se basa en dirigir el negocio teniendo en cuenta la gestión de los impactos que su actividad genera sobre sus clientes, empleados, medio ambiente y sobre la sociedad.

- Orientar y Asesorar a los clientes (Satisfacción de expectativas y necesidades).
- Contribuir con el cuidado del medio ambiente (manejo adecuado de residuos).
- Seguridad y salud de los empleados.
- Integridad, valores y ética.

CONCLUSIONES

El proyecto de CARBONESTRA es aumentar los ingresos, incursionando en una nueva línea de negocio, como la entrega de almuerzos ejecutivos a empresas del sector de vía a la Costa, utilizando la infraestructura ya establecida en su restaurante que está ubicado de igual manera en este sector, analizando los índices del VAN y del TIR la realización de este proyecto es muy viable debido a que la inversión no es muy alta ya que se utilizaría los mismos equipos en horas que no se las está aprovechando y poder así cumplir con el objetivo, de incrementar sus ingresos.

Al analizar el análisis del mercado donde CARBONESTRA desea ingresar con la línea de almuerzos ejecutivos a empresas, se encuentra que las empresas de este sector no tienen en su mayoría este servicio y las que cuentan con el servicio de catering si desean tener otra alternativa, siendo esta información un punto a favor para la realización de este proyecto.

Las ventajas con las que cuenta CARBONESTRA son la experiencia en los asados al carbón, experiencia adquirida en los 2 años que CARBONESTRA atiende en el sector de vía a la Costa, así como en la ubicación del restaurante debido a que el mercado al que desea dirigirse es el sector de vía a la Costa, lo cual facilitaría las rutas de entrega como el seguimiento a las empresas para la venta y post venta.

En base a los resultados del análisis financiero, CARBONESTRA recuperaría la Inversión en el segundo año, lo cual es muy positivo para el emprendimiento de esta nueva línea de negocio.

CARBONESTRA cuenta además con los permisos de funcionamiento así como los permisos avalados por el ministerio de salud.

REFERENCIAS

- Eroski Consumer. (19 de Marzo de 2013). *Eroski Consumer*. Obtenido de Eroski Consumer: <http://www.consumer.es/web/es/alimentacion/guia-alimentos/carnes-huevos-y-derivados/2013/03/19/216107.php#sthash.pwpVAyPD.dpuf>
- Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos*. México: McGraw Hill.
- Mercola, D. (9 de Enero de 2016). *Mercola*. Obtenido de Mercola: <http://articulos.mercola.com/sitios/articulos/archivo/2016/01/09/los-alimentos-influencian-su-humor.aspx>
- Ministerio de Salud. (8 de Agosto de 2014). *ecuadorinmediato.com*. Obtenido de [ecuadorinmediato.com](http://www.ecuadorinmediato.com): http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=2818768846
- Ortíz, H. (18 de Mayo de 2014). *ANDES*. Obtenido de ANDES: <http://www.andes.info.ec/es/noticias/guayaquil-ciudad-solo-puede-expandirse-hacia-costa.html>
- Pérez, I. M. (2014). *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de Observatorio de la Economía Latinoamericana: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2014/buzon-queja-virtual.html>
- Sandhusen, R. L. (2002). *Mercadotecnia*. México: Editorial Continental.
- Unilever. (27 de Julio de 2012). *IALIMENTOS*. Obtenido de IALIMENTOS: <http://revistaialimentos.com/news/1104/443/Los-consumidores-quieren-comer-saludable.htm>

GLOSARIO

Grasas saturadas: Formadas mayoritariamente por ácidos grasos, estas se obtienen del consumo de manteca, frituras entre otras, el alto grado de estas grasas elevan los niveles del colesterol.

Nutrición: Es el aprovechamiento de los nutrientes, es el proceso biológico en el que los organismos asimilan los alimentos y los líquidos para el funcionamiento, crecimiento y el mantenimiento de sus funciones vitales y su transformación en energía y diversas sustancias, lo cual también implica al estudio sobre el efecto de los nutrientes sobre la salud y enfermedades de las personas.

Servicio de catering: servicio de alimentación colectiva, que provee una cantidad determinada de comida y bebida en eventos y presentaciones de diversa índole dirigido a personas o empresas.

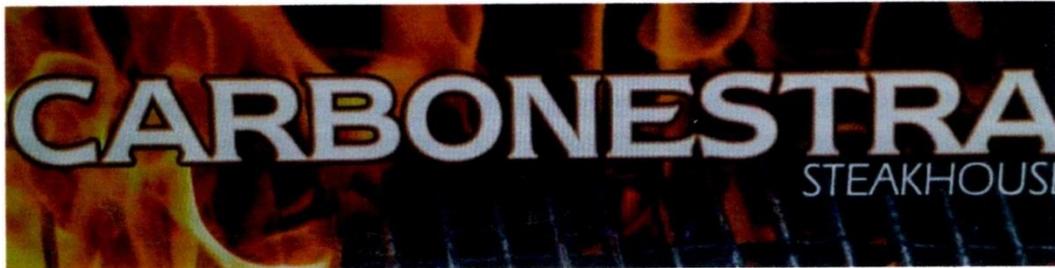
Integridad: Cuidar que su contenido no sea modificado para que pueda llegar a su destinatario en perfecto estado.

Gramaje: Peso en gramos.

Estandarizar: Adaptar algo a un patrón, tipo o modelo.

Macro-nutrientes: son aquellos nutrientes que suministran la mayor parte de energía metabólica del organismo, los principales son glúcidos, proteínas y lípidos.

ANEXO 1
CARTA DE AUTORIZACIÓN



Guayaquil 17 de Febrero del 2017

CARTA DE AUTORIZACIÓN

A QUIÉN INTERESE

Por medio de la presente, autorizo al señor Navarrete Franco Emilio José con número de cédula 0927631622 y al señor González Cruz Gonzalo Alfredo con número de cedula 0914190368 a usar toda la información necesaria tales como datos y el nombre de Carbonestra para el desarrollo de su plan de negocios.

Atentamente,

Gonzalo González Cruz

Propietario

C.I. 0914190368

Teléfono: 0999137041 / 045037670 / 0982364015.
Dirección: Km 13.5 vía a la Costa en el CC. Costalmar.
E-mail: gagonzalez11@hotmail.com.

 @Carbonestraec
 Carbonestraec

ANEXO 2

ENCUESTA A EMPRESAS UBICADAS EN VÍA A LA COSTA



Nombre		Cantidad	
Empresa		empleados	
Dirección:		Fecha	

PLAN DE NEGOCIOS DEL RESTAURANTE CARBONESTRA PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ALMUERZOS EJECUTIVOS DIRIGIDO AL PERSONAL DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR VÍA A LA COSTA, PARA EL AÑO 2017.

1.- ¿Cuenta actualmente con un servicio de entrega de almuerzo ejecutivo para los colaboradores de su empresa?

- SI
- NO

2.- ¿Está satisfecho con el servicio de almuerzos que actualmente recibe su empresa?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

3.- ¿Desearía contar con un servicio de entrega de almuerzos para los colaboradores de su empresa?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

4.- ¿El servicio de almuerzo es, o sería pagado por la empresa o por cada empleado?

- Empresa
- Empleado

5.- ¿Cuál es el Valor que paga o pagaría por el servicio de almuerzos ejecutivos para sus empleados?

- \$ 2,80
- \$ 3,00
- \$ 3,25
- \$ 3,50

6.- ¿Le gustaría que el proveedor que le brinde el servicio de almuerzos a su empresa cuente con el aval del Ministerio de Salud en la manipulación de alimentos?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

7.- ¿Le gustaría que el proveedor que le brinde el servicio de almuerzos cuente con equipos modernos y personal capacitado para la manipulación de alimentos?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

8.- ¿Que método de preparación de cárnicos prefiere para los almuerzos ejecutivos?

- Al horno
- Fritos
- Asados

9.- ¿Considera usted que la buena alimentación influye en el estado de ánimo y el desempeño de las personas?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

10.- ¿Le agradaría que los almuerzos ejecutivos para sus empleados sea balanceada y equilibrada en grasas, proteínas y carbohidratos para tener una buena nutrición?

- Si
- No

ANEXO 3

Estado de Resultados

Estado de Resultados proyectado - NOPAT						
	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
<i>Unidades vendidas</i>		38.280	45.936	55.123	66.148	79.377
<i>Precio unitario</i>		\$3,00	\$3,00	\$3,00	\$3,00	\$3,00
<i>costo unitario</i>		\$1,58	\$1,58	\$1,58	\$1,58	\$1,58
Ingreso por Ventas		\$ 114.840	\$ 137.808	\$ 165.370	\$ 198.444	\$ 238.132
Costo ventas		\$60.415	\$72.497	\$86.997	\$104.396	\$125.276
Utilidad Bruta		\$54.425	\$65.311	\$78.373	\$94.047	\$112.857
Gastos operacionales		\$33.705	\$33.705	\$33.705	\$33.705	\$33.705
Pagos de servicios		\$900	\$900	\$900	\$900	\$900
Back office		\$600	\$600	\$600	\$600	\$600
Remuneración vendedor		\$8.805	\$8.805	\$8.805	\$8.805	\$8.805
Comisión vendedor		\$1.873	\$2.247	\$2.697	\$3.236	\$3.883
Depreciación		\$418	\$418	\$418	\$418	\$418
Utilidad antes de impuesto		\$8.124	\$18.635	\$31.247	\$46.382	\$64.545
Impuesto a la renta y trabaj.		\$2.762	\$6.336	\$10.624	\$15.770	\$21.945
NOPAT		\$5.362	\$12.299	\$20.623	\$30.612	\$42.599
Costos fijos		\$45.929	\$45.929	\$45.929	\$45.929	\$45.929
Costos variables		\$62.287	\$74.745	\$89.694	\$107.633	\$129.159
Margen de contribucion		\$52.553	\$63.063	\$75.676	\$90.811	\$108.973
Margen contribucion unitario		\$1,37	\$1,37	\$1,37	\$1,37	\$1,37
Punto de equilibrio		\$33.455	\$33.455	\$33.455	\$33.455	\$33.455

ANEXO 4

Evaluación económica del proyecto

(=)Flujo de caja neto	-\$11.827	\$4.756	\$11.488	\$19.567	\$29.261	\$51.754
<i>Flujo de caja acumulado</i>	-\$11.827	-\$7.071	\$4.417	\$23.984	\$53.245	\$104.999
COK	12,00%					
VAN	\$75.295					
TIR	96%					
Payback	2 años					



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, González Cruz, Gonzalo Alfredo; Navarrete Franco, Emilio José con C.C: # 0914190368 y C.C: # 0927631622; autores del trabajo de titulación: Plan de negocios del restaurante CARBONESTRA para la implementación y comercialización de almuerzos ejecutivos dirigido al personal de las empresas del sector Vía a la Costa, para el año 2017, previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Ventas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 20 de Febrero del 2017

f. 

González Cruz, Gonzalo Alfredo

C.C:0914190368

f. 

Navarrete franco, Emilio José

C.C:0927631622



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Plan de negocios del restaurante CARBONESTRA para la implementación y comercialización de almuerzos ejecutivos dirigido al personal de las empresas del sector Vía a la Costa, para el año 2017		
AUTORES	Gonzalo Alfredo, González Cruz ; Emilio José, Navarrete franco		
REVISOR/TUTOR	Maximiliano Bolívar, Pérez Cepeda		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Administración de Ventas		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniero en Administración de Ventas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	20 de Febrero de 2017	No. DE PÁGINAS:	109
ÁREAS TEMÁTICAS:	Comercialización, almuerzos ejecutivos, catering, empresas		
PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:	RESTAURANTE; CATERING; ASADOS; ALMUERZOS EJECUTIVOS; ALIMENTOS NUTRITIVOS; LOW IN FAT		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>CARBONESTRA es un restaurante fundado en mayo del 2015, ubicado en el kilómetro 14 de la Vía a la Costa en el shopping Costalmar, brinda el servicio de venta de comidas y bebidas para su consumo inmediato, teniendo como especialidad las carnes al carbón, atiende de Lunes a Jueves de 17h30a 22h30, Viernes, Sábados y Domingos de 12:00a 23h30, es así que, con el objetivo de incrementar los ingresos de CARBONESTRA y al tenerla infraestructurainoperante en horas de la mañana, se toma la decisión de incursionar en la entrega de almuerzos ejecutivos a las empresas del sector, y con este proyecto poder cumplir este objetivo. Para ver la factibilidad de incursionar en esta nueva línea de negocio, este plan cuenta con estudios de mercado, y datos obtenidos mediante el instrumento de la encuesta, lo cual determina que ingresar en este nuevo mercado ayuda a cumplir este objetivo. La oferta con la que CARBONESTRA desea ingresar es la entrega de almuerzos ejecutivos, bajos en índices de grasas y alimentos nutritivos, enfocada en su especialidad que son las carnes al carbón, con la infraestructura necesaria, utensilios y personal capacitado, además con todos los permisos necesarios para su funcionamiento y cuidado del medio ambiente, siguiendo la visión de CARBONESTRA de convertirse en la principal cadena de restaurantes de asados y menestras, y ser líder del servicio de catering de la provincia del Guayas, considerando la importante cantidad poblacional del sector de La vía Jaime Nebot Velasco, conocida como Vía a la Costa, sumado a la demanda insatisfecha de clientes, es rentable la idea de introducir un servicio de catering dirigido para esta zona estratégica que ayudará a CARBONESTRA a mejorar sus ingresos, con lo cual se abrirán nuevas oportunidades</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-0999455025	E-mail: ejnf89@hotmail.com gagonzalez11@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Sempértegui Cali, Mariela Johanna		
	Teléfono: +593-4-2206953 Ext. 5046		
	E-mail: mariela.sempertegui@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			