

UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**  
**PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**  
**INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE**

**EFFECTUADO:**

Desde Enero de 2013 hasta Junio de 2013

**REALIZADO POR:**

Stefanie Mariel Pizarro Feijoo

**Tutor:**

Ing. Rolando Farfán.

**INFORMACIÓN PERSONAL:**

**Dirección:** Cdla. Los Esteros Mz. 20ª V#113

**Teléfono:** (04) 2497-493

**Correo:** stefaniempf87@hotmail.com

**Guayaquil - Ecuador**

**TEMA:**

**“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”**

## **CERTIFICACIÓN**

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Srta. Stefanie Mariel Pizarro Feijoo como requerimiento parcial para la obtención del título de INGENIERO/A EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE.

Guayaquil, Junio de 2013

**Ing. Rolando Farfán**

Tutor

**Ing. G.E.I. María del Rocío Vallejo Fiallos**

Lectora

**Econ. Luis Fernando Hidalgo Proaño**

Lector



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

## INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES

### DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

STEFANIE MARIEL PIZARRO FEIJOO

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación denominado “Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de sánduches a través de máquinas expendedoras de la ciudad de Guayaquil. Inicio: Centro Empresarial Las Cámaras”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del trabajo de titulación en mención.

Guayaquil, Junio de 2013

LA AUTORA

STEFANIE MARIEL PIZARRO FEIJOO



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

## INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES

### AUTORIZACIÓN

Yo, STEFANIE MARIEL PIZARRO FEIJOO

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación, en la biblioteca de la institución del trabajo titulado: Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de sánduches a través de máquinas expendedoras de la ciudad de Guayaquil. Inicio: Centro Empresarial Las Cámaras”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Guayaquil, Junio de 2013

LA AUTORA

STEFANIE MARIEL PIZARRO FEIJOO

## **DEDICATORIA**

**A DIOS**, quién supo guiarme por el buen camino, dándome fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

**A MI ESPOSO E HIJA**, por ser mi inspiración y mi fortaleza ya que su amor me da fuerzas para luchar y llegar a cumplir mis metas.

**A MIS PADRES**, por creer en mí y enseñarme buenos valores que sirven en mi día a día.

***STEFANIE MARIEL PIZARRO FEIJOO***

## **AGRADECIMIENTO**

**AL ING. ROLANDO FARFÁN**, por toda la paciencia y dedicación que tuvo para enseñarme el desarrollo de cada uno de los capítulos del Trabajo de Titulación.

**A MIS SUEGROS**, por su ayuda y apoyo incondicional durante estos cinco años.

**A MIS COMPAÑEROS DE EMAPAG-EP**, por su comprensión en el campo laboral durante mi etapa de Pre Grado.

***STEFANIE MARIEL PIZARRO FEIJOO***

## RESUMEN

El presente Trabajo de Titulación tiene como propósito demostrar la factibilidad económica de llevar a cabo la creación de una empresa comercializadora de sánduches a través de máquinas expendedoras en la ciudad de Guayaquil, teniendo su inicio en el Centro Empresarial “Las Cámaras”. Dicho trabajo surge con la finalidad de proporcionar una nueva alternativa en piqueos a todas las personas que laboran en dicho edificio o acuden al sitio para realizar diversos tipos de actividades.

Para este efecto se ha desarrollado el trabajo de titulación mediante la elaboración de 8 capítulos, los cuales se detallan a continuación:

En el Capítulo 1, denominado “Descripción de la Investigación”, se ha realizado de manera estructurada y clara el planteamiento del problema, el mismo que trata de ser solucionado por medio del tema del trabajo de titulación; adicionalmente se establecen los objetivos y la metodología de esta investigación. También se fundamenta el proyecto de manera teórica, legal y conceptual, para lo cual se utiliza información bibliográfica.

En el Capítulo 2, denominado “Descripción del Negocio”, se hace un análisis de la oportunidad, se describe el tipo de negocio y el producto que se desea elaborar y comercializar. Además, se establece la misión, visión y objetivos empresariales, definiendo al mismo tiempo una estructura organizacional, donde se especifiquen las funciones y responsabilidades que posee cada empleado en su puesto de trabajo.

En el Capítulo 3, denominado “Entorno Jurídico”, se detalla el aspecto societario de la empresa, el capital social y las aportaciones de los socios; así mismo, todo lo relacionado al aspecto laboral, destacando los beneficios, derechos u obligaciones de los empleados, según lo establece el Código de Trabajo. De la misma manera se hace énfasis en la importancia que tiene el registro de la marca del producto, de manera que no exista plagio del nombre, diseño, forma, logotipo o concepto del negocio o producto. Finalmente este capítulo contiene un detalle y

presupuesto de los diversos seguros, los cuales son indispensables para proteger los bienes materiales de la compañía en caso de robo, incendio o cualquier tipo de accidente o eventualidad que se llegue a suscitar.

En el Capítulo 4, denominado “Auditoria de Mercado”, se hace un estudio exhaustivo de todo lo relacionado al entorno externo e interno, utilizando para esto diversas herramientas, tales como: Análisis PEST, Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter, Análisis del Ciclo de Vida del Producto. Adicionalmente, se hará un análisis de la oferta y la demanda, mediante el cual se podrá determinar las tendencias del mercado en el cual se pretende introducir la marca, de manera que posteriormente se puedan seleccionar las estrategias idóneas para lograr posicionar la marca en el mercado meta.

En el Capítulo 5, denominado “Plan de Marketing”, se determinan los objetivos de mercado, en torno a las ventas y al producto que se comercializará, para lo cual se hará uso de distintas estrategias de marketing, las mismas que estén relacionadas con el precio, producto, plaza y promoción. Además, se detalla un cronograma de actividades que componen la campaña de marketing y el presupuesto requerido para llevar a cabo todo lo necesario para dar a conocer la marca en el mercado e ir la posicionando paulatinamente en la mente del consumidor.

En el Capítulo 6, denominado “Plan Operativo”, se detalla la capacidad instalada, la infraestructura de la empresa y toda la maquinaria, equipos e inmobiliarios necesarios para comenzar a operar. También se presentan todos los procesos para llevar a cabo las operaciones de la empresa de manera responsable y equilibrada. Por lo cual este capítulo se encuentra dividido básicamente en cuatro partes: Producción, Gestión de Calidad, Gestión Ambiental, Gestión de Responsabilidad Social.

En el Capítulo 7, denominado “Estudio Económico – Financiero – Tributario”, se mide la factibilidad del trabajo de titulación de forma numérica; es decir, se determina si realmente la propuesta es rentable y obtiene utilidades para los

accionistas. Para lo cual se detalla el monto de la inversión, el financiamiento, los costos, los ingresos, análisis del punto de equilibrio, diversos impuestos que comprenden el entorno fiscal de la empresa, análisis de sensibilidad en diferentes escenarios y por último las proyecciones de los estados financieros, tales como: Balance General, Estado de Pérdidas y Ganancias, Flujo de Caja, indicadores de rentabilidad y razones financieras.

En el Capítulo 8, denominado “Plan de Contingencia”, se elaboran diversos planes que ayuden a mitigar el riesgo y acciones correctivas que ayuden a mejorar los procesos, de manera que ni los empleados que laboran en la empresa, ni los equipos sufran algún tipo de daño.

## **ABSTRACT**

The present graduation work was developed to show the economic feasibility of a sandwich trading company by vending machines in the city of Guayaquil, taking its beginning in the Business Center "Las Cámaras". This project aims to provide a new alternative in snacks or appetizers to people working at the building or coming over to do various paperwork.

This project is divided in 8 chapters, which are detailed below:

In Chapter 1, entitled "Research Description", the problem was described in a structured and clear manner. and is addressed by the present thesis, further establishing the objectives and methodology of this research. Also on this section, the thesis is supported by bibliographic reference to describe its theoretical, legal and conceptual aspects.

In Chapter 2, entitled " Business Description " an analysis of the opportunity, describes the type of business and the desired product to be produced and marketed. It also establishes the mission, vision and business objectives while defining an organizational structure that specifies the roles and responsibilities held by each employee on his/her job.

In Chapter 3, entitled "Legal Environment", detailing the corporate aspect of the company, the share capital and the contributions of the partners. It also describes features related to the labor aspect, highlighting the benefits, rights and obligations of employees as set by the Labour Code. It also emphasizes the importance of trademark registration of the product, so that there is no plagiarism of name, design, shape, logo or business concept or product. Finally, this chapter contains a description and budget of the various insurance, which are necessary to protect the properties of the company in case of theft, fire or any accident..

In Chapter 4, entitled "Audit Market", it is a comprehensive study of all matters relating to external and internal environment, using some tools such as PEST analysis, analysis of Porter's Five Competitive Forces, Analysis Product Life Cycle. Additionally, we offer an analysis of supply and demand, by which we can determine market trends. This aims to introduce the brand, so that later they can select appropriate strategies to achieve brand positioning in the market goal.

In Chapter 5, entitled "Marketing Plan", target markets related to sales and products are identified. On this regard marketing strategies associated with the price, product, place and promotion were used. In addition to this, a detailed schedule of activities was developed for the marketing campaign and the budget required to raise awareness of the brand in the market and, eventually, to gradually being positioned in the mind of the consumer.

In Chapter 6, entitled "Operational Plan" details the installation capacity, the infrastructure of the company and all machinery, equipment and real estate needed to start trading. It also presents all processes to conduct business operations in a responsible and balanced manner. Therefore, this chapter is divided basically into four parts: Production, Quality Management, Environmental Management, and Social Responsibility.

The Chapter 7, entitled "Economic Survey - Finance - Tax", measures the feasibility of the proposed numerical form, for instance, determining whether the proposal is really profitable and whether it leaves profits for shareholders. In order to reach this goal, the amount of investment, financing, costs, revenues, breakeven analysis, various taxes that comprise the company's fiscal environment are described as well as sensitivity analysis at different scenarios and finally the projections of the financial statements such as Balance Sheet, Income Statement, Cash Flow, profitability indicators and ratios.

In Chapter 8, entitled "Contingency Plan", various plans to help mitigate risk and corrective actions to help improve processes are proposed, so that neither the employees working in the company, nor the equipment suffer any damage.

## INTRODUCCIÓN

El desarrollo de las empresas alimenticias en el Ecuador representa un gran beneficio para la economía nacional y para el sector productivo, la superación de dichas empresas demuestra el éxito al hacer posibles nuevos nichos de mercado, sobre todo hoy en día, que el Gobierno Nacional a través de diferentes organismos y ministerios apoya el crecimiento de la industria alimenticia, otorgando préstamos con facilidades de pago.

En la actualidad la venta de comida rápida en Ecuador se ha acrecentado dejando excelente beneficios económicos para los dueños de estos negocios; sin embargo, no es confidencial tanto para los oferentes como los demandantes que el consumo excesivo de este tipo de productos trae consecuencias negativas en la salud de las personas, debido al alto contenido de grasas saturadas que contienen las comidas rápidas o también conocidas como “snacks o piqueos”.

Por dichas circunstancias, se ha decidido ingresar al mercado ofreciendo una nueva y saludable alternativa en comidas rápidas, la cual será comercializada bajo la marca FAST SANDWICH. Esta empresa se dedicará a la venta de sánduches nutritivos y frescos en el Centro Empresarial “Las Cámaras”, a través de una máquina expendedora.

Es así como mediante este Trabajo de Titulación, se pretende dar a conocer todo lo relacionado al entorno del negocio para determinar el mercado al que estarán enfocados los productos, medir el comportamiento de los compradores y así, evaluar un sin número de variables económicas y financieras que permitirán el desarrollo óptimo de este trabajo de titulación. La idea básicamente es promover el consumo de alimentos saludables y nutritivos en la comunidad, con precios acordes a los de la competencia.

## ÍNDICE GENERAL

<b>PORTADA</b>	<b>I</b>
<b>CERTIFICACIÓN</b>	<b>III</b>
<b>DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD</b>	<b>IV</b>
<b>AUTORIZACIÓN</b>	<b>V</b>
<b>DEDICATORIA</b>	<b>VI</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>VII</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>VIII</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>VIII</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>XI</b>
<b>ÍNDICE GENERAL</b>	<b>XIV</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	<b>XXI</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b>	<b>XXIII</b>
<b>ÍNDICE DE ILUSTRACIONES</b>	<b>XXIII</b>
<b>ABREVIATURAS</b>	<b>XXIV</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>XXV</b>
<b>CAPÍTULO 1</b>	<b>27</b>
<b>DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>27</b>
<b>1.1. Tema – Título</b>	<b>27</b>
<b>1.2. Justificación</b>	<b>27</b>
<b>1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio</b>	<b>28</b>
<b>1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio</b>	<b>28</b>
<b>1.5. Objetivos de la Investigación</b>	<b>29</b>
1.5.1. Objetivo General	29
1.5.2. Objetivos Específicos	29
<b>1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información</b>	<b>29</b>
<b>1.7. Planteamiento del Fenómeno Paradigmático</b>	<b>32</b>
1.7.1. Planteamiento del Problema	32
<b>1.8. Fundamentación Teórica del Trabajo de titulación</b>	<b>33</b>
1.8.1. Marco Referencial	33
1.8.2. Marco Teórico	33

1.8.3. Marco Conceptual _____	35
1.8.4. Marco Legal _____	35
1.8.5. Marco Lógico _____	36
<b>1.9. Formulación de la hipótesis y de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.</b> _____	<b>38</b>
<b>1.10. Cronograma</b> _____	<b>39</b>
<b>CAPÍTULO 2</b> _____	<b>41</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO</b> _____	<b>41</b>
<b>2.1. Análisis de la Oportunidad</b> _____	<b>41</b>
2.1.1. Descripción de la Idea de Negocio _____	41
2.1.2. Descripción de la Idea de Producto o Servicio _____	42
<b>2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa</b> _____	<b>43</b>
2.2.1. Misión _____	43
2.2.2. Visión _____	44
2.2.3. Valores _____	44
<b>2.3. Objetivos de la Empresa</b> _____	<b>44</b>
2.3.1. Objetivo General _____	44
2.3.2. Objetivos Específicos _____	44
<b>2.4. Estructura Organizacional</b> _____	<b>45</b>
2.4.1. Organigrama _____	45
2.4.2. Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias _____	45
2.4.3. Manual de Funciones _____	51
<b>CAPÍTULO 3</b> _____	<b>56</b>
<b>ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA</b> _____	<b>56</b>
<b>3.1. Aspecto Societario de la Empresa</b> _____	<b>56</b>
3.1.1. Generalidades (Tipo de Empresa) _____	56
3.1.2. Fundación de la Empresa _____	58
3.1.3. Capital Social, Acciones y Participaciones _____	58
3.1.4. Juntas Generales de Accionistas y-o Socios _____	59
3.1.5. Compañías Extranjeras (opcional) _____	60
3.1.6. Compañías que Cotizan en Bolsa de Valores _____	60
<b>3.2. Aspecto Laboral de la Empresa</b> _____	<b>61</b>
3.2.1. Generalidades _____	61
3.2.2. Mandato Constituyente #8 _____	61
3.2.3. Tipos de Contrato de Trabajo _____	62
3.2.4. Obligaciones del Empleador _____	62
3.2.5. Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración _____	63
3.2.6. Fondo de Reserva y Vacaciones _____	64

3.2.7. Asociaciones de Trabajadores _____	65
3.2.8. Inserción de Discapacitados a Puestos de Trabajo _____	65
<b>3.3. Contratación Civil _____</b>	<b>65</b>
3.3.1. Principios Básicos de la Contratación _____	65
3.3.2. Contratos de Prestación de Servicios _____	66
3.3.3. Principales Cláusulas de los Contratos de Prestación de Servicios _____	66
3.3.4. Soluciones Alternativas para Solución de Conflictos: Arbitraje y Mediación _____	66
3.3.5. Generalidades de la Contratación Pública _____	67
3.3.6. Contrato de Confidencialidad _____	67
<b>3.4. Políticas de Buen Gobierno Corporativo _____</b>	<b>68</b>
3.4.1. Código de Ética _____	68
3.4.2. Indicadores de Gestión _____	70
3.4.3. Programa de Compensaciones: Política Salarial, Beneficios Sociales, Otros Beneficios _____	70
3.4.4. Políticas de Comunicación: Canales y Frecuencia de Comunicación _____	72
<b>3.5. Propiedad Intelectual _____</b>	<b>72</b>
3.5.1. Registro de Marca _____	72
3.5.2. Manual de Procesos Productivos _____	73
3.5.3. Derecho de Autor del Trabajo de titulación _____	73
3.5.4. Patente y-o Modelo de Utilidad _____	74
<b>3.6. Seguros _____</b>	<b>74</b>
3.6.1. Incendio _____	74
3.6.2. Robo _____	75
3.6.3. Fidelidad _____	75
3.6.4. Buen Uso de Anticipo y Cumplimiento de Contrato _____	75
3.6.5. Maquinarias y Equipos _____	76
3.6.6. Materia Prima y Mercadería _____	76
<b>3.7. Presupuesto _____</b>	<b>76</b>
<b>CAPÍTULO 4 _____</b>	<b>79</b>
<b>AUDITORÍA DE MERCADO _____</b>	<b>79</b>
<b>4.1. Análisis PEST _____</b>	<b>79</b>
4.1.1. Factores Políticos _____	79
4.1.2. Factores Económicos _____	80
4.1.3. Factores Sociales _____	81
4.1.4. Factores Tecnológicos _____	82
<b>4.2. Análisis Macro, Meso y Micro _____</b>	<b>83</b>
<b>4.3. Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimiento en la Industria _____</b>	<b>85</b>

<b>4.4. Análisis del Ciclo de Vida del Mercado</b>	<b>85</b>
<b>4.5. Matriz BCG</b>	<b>86</b>
<b>4.6. Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado</b>	<b>87</b>
<b>4.7. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter: Conclusiones de la Empresa y su Poder de Negociación.</b>	<b>88</b>
4.7.1. La rivalidad de los competidores existentes	88
4.7.2. La entrada de nuevos competidores	88
4.7.3. El poder de negociación de los proveedores	89
4.7.4. El poder de negociación de los compradores	89
4.7.5. La amenaza de productos sustitutos	90
<b>4.8. Análisis de la Oferta</b>	<b>91</b>
4.8.1. Tipo de Competencia	91
4.8.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial	91
4.8.3. Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.	93
4.8.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa	93
<b>4.9. Análisis de la Demanda</b>	<b>94</b>
4.9.1. Segmentación de Mercado	94
<b>4.10. Matriz FODA</b>	<b>95</b>
4.10.1. Fortalezas	95
4.10.2. Debilidades	96
4.10.3. Oportunidades	96
4.10.4. Amenazas	96
<b>4.11. Investigación de Mercado</b>	<b>98</b>
4.11.1. Método	98
4.11.2. Diseño de la Investigación	98
4.11.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado	110
4.11.4. Recomendaciones de la Investigación de Mercado	111
<b>4.12. Cuantificación de la Demanda</b>	<b>112</b>
4.12.1. Identificación del Mercado Potencial y la Demanda Potencial Insatisfecha	112
4.12.2. Proyección de Ventas a Cinco Años o Tiempo que Establezca el PayBack	113
<b>CAPÍTULO 5</b>	<b>116</b>
<b>PLAN DE MARKETING</b>	<b>116</b>
<b>5.1. Objetivos: General y Específicos</b>	<b>116</b>
5.1.1. Mercado Meta: Ventas y Utilidad Esperada	117

<b>5.2. Posicionamiento</b>	<b>120</b>
5.2.1. Estrategia de Posicionamiento: Posición, Objetivo, Segmento, Atributos, Calidad Percibida, Ventaja Competitiva, Símbolos Identitarios.	120
5.2.2. Valoración del Activo de la Marca (BAV)	121
<b>5.3. Marketing Mix</b>	<b>122</b>
5.3.1. Estrategia de Producto o Servicios	122
5.3.2. Estrategia de Precios	126
5.3.3. Estrategia de Plaza	130
5.3.4. Estrategias de Promoción	135
5.3.5. Cronograma	145
5.3.6. Presupuesto de Marketing	146
5.3.7. Análisis de Rentabilidad del Offering	146
<b>CAPÍTULO 6</b>	<b>149</b>
<b>PLAN OPERATIVO</b>	<b>149</b>
<b>6.1. Producción</b>	<b>149</b>
6.1.1. Proceso Productivo	149
6.1.2. Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos	150
6.1.3. Mano de Obra	152
6.1.4. Capacidad Instalada	152
6.1.5. Flujogramas de Procesos	152
6.1.6. Presupuesto	153
<b>6.2. Gestión de Calidad</b>	<b>154</b>
6.2.1. Procesos de planeación de calidad	155
6.2.2. Beneficios de las acciones proactivas	156
6.2.3. Políticas de calidad	156
6.2.4. Benchmarking	157
6.2.5. Proceso de aseguramiento de la calidad	158
6.2.6. Estándares de la calidad	158
6.2.7. Procesos de control de calidad	159
6.2.8. Certificaciones y Licencias	159
6.2.9. Presupuestos	160
<b>6.3. Gestión Ambiental</b>	<b>160</b>
6.3.1. Procesos de planeación ambiental	160
6.3.2. Beneficios de las acciones proactivas	161
6.3.3. Políticas de protección ambiental	162
6.3.4. Proceso de aseguramiento de la calidad ambiental	162
6.3.5. Estándares de la calidad ambiental	163
6.3.6. Procesos de control de calidad	164
6.3.7. Trazabilidad	165
6.3.8. Logística Verde	165
6.3.9. Certificaciones y Licencias	165

6.3.10. Presupuesto	166
<b>6.4. Gestión de Responsabilidad Social</b>	<b>167</b>
6.4.1. Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social	168
6.4.2. Beneficios de las acciones proactivas	169
6.4.3. Políticas de protección social	170
6.4.4. Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa	170
6.4.5. Estándares de Responsabilidad Social Aplicables a Corto, Mediano y Largo Plazo	171
6.4.6. Procesos de controles sociales	171
6.4.7. Certificaciones y Licencias	172
6.4.8. Presupuesto	172
<b>6.5. Balanced Scorecard &amp; Mapa Estratégico</b>	<b>173</b>
<b>El Balance Scorecard visualiza la organización desde cuatro puntos:</b>	<b>173</b>
<b>6.6. Otros temas relacionados al plan operativo</b>	<b>175</b>
<b>CAPÍTULO 7</b>	<b>177</b>
<b>ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO</b>	<b>177</b>
<b>7.1. Inversión Inicial</b>	<b>177</b>
7.1.1. Tipo de Inversión	177
7.1.2. Financiamiento de la Inversión	180
<b>7.2. Análisis de Costos</b>	<b>181</b>
7.2.1. Costos Fijos	181
7.2.2. Costos Variables	182
<b>7.3. Capital de Trabajo</b>	<b>183</b>
7.3.1. Costos de Operación	183
7.3.2. Costos Administrativos	183
7.3.3. Costos de Ventas	184
7.3.4. Costos Financieros	184
<b>7.4. Análisis de Variables Críticas</b>	<b>184</b>
7.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes	184
7.4.2. Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas	185
7.4.3. Análisis de Punto de Equilibrio	186
<b>7.5. Entorno Fiscal de la Empresa</b>	<b>187</b>
7.5.1. Planificación Tributaria	187
<b>7.6. Estados Financieros proyectados</b>	<b>191</b>
7.6.1. Balance General Inicial	191
7.6.2. Estado de Pérdidas y Ganancias	192

<b>7.7. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples</b>	<b>197</b>
7.7.1. Productividad	197
7.7.2. Precio Mercado Local	198
7.7.3. Precio Mercado Externo	198
7.7.4. Costo de Materia Prima	198
7.7.5. Costo de Materiales Indirectos	199
7.7.6. Costo de Suministros y Servicios	199
7.7.7. Costo de Mano de Obra Directa	200
7.7.8. Costo de Mano de Obra Indirecta	200
7.7.9. Gastos Administrativos	200
7.7.10. Gastos de Ventas	201
7.7.11. Inversión en Activos Fijos	201
7.7.12. Tasa de interés promedio	202
<b>7.8. Balance General</b>	<b>202</b>
7.8.1. Razones Financieras	207
<b>7.9. Conclusión Financiera</b>	<b>209</b>
<b>CAPÍTULO 8</b>	<b>212</b>
<b>PLAN DE CONTINGENCIA</b>	<b>212</b>
<b>8.1. Plan de administración del riesgo</b>	<b>212</b>
8.1.1. Principales riesgos	212
8.1.2. Reuniones para mitigar los riesgos	214
8.1.3. Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (check lists)	214
<b>8.2. Planeación de la respuesta al riesgo</b>	<b>215</b>
8.2.1. Monitoreo y control del riesgo	216
8.2.2. Revisiones periódicas y evaluación del riesgo	217
8.2.3. Reporte del riesgo	217
8.2.4. Estrategias de Salida	218
<b>8.3. Plan de Contingencia y Acciones Correctivas</b>	<b>219</b>
<b>9. CONCLUSIONES</b>	<b>221</b>
<b>10. RECOMENDACIONES</b>	<b>223</b>
<b>11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>225</b>
<b>12. ANEXOS</b>	<b>231</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz del Marco Lógico.....	37
Tabla 2: Cronograma de Elaboración del Trabajo de Titulación.....	39
Tabla 3: Descripción del Producto.....	43
Tabla 4: Propiedad Accionaria.....	58
Tabla 5: Cálculo de la Décimo Tercera y Cuarta Remuneración.....	64
Tabla 6: Cálculo del Fondo de Reserva y Vacaciones.....	64
Tabla 7: Presupuesto de Seguros.....	77
Tabla 8: Característica de los competidores.....	93
Tabla 9: Criterios de Segmentación.....	94
Tabla 10: MATRIZ FOFA - DODA.....	97
Tabla 11: Fórmula Estadística para cálculo de Muestras.....	99
Tabla 12: Desarrollo de fórmula estadística.....	100
Tabla 13: Cuestionario de Preguntas para el Grupo Focal.....	101
Tabla 14: Resultados del Focus Group.....	102
Tabla 15: Perfil de los Encuestados.....	103
Tabla 16: Cuantificación de la demanda potencial.....	113
Tabla 17: Proyección de ingresos para el primer periodo.....	114
Tabla 18: Proyección de ingresos para cinco periodos.....	114
Tabla 19: Estrategias de Posicionamiento.....	120
Tabla 20: Valoración del Activo de la Marca.....	121
Tabla 21: Descripción del producto.....	123
Tabla 22: Precios de la competencia.....	127
Tabla 23: Concepto y Mensaje de la Propuesta.....	136
Tabla 24: Estrategias Electrónicas de la empresa.....	140
Tabla 25: Estrategias E-commerce de la competencia.....	141
Tabla 26: Estrategias electrónicas de la competencia.....	143
Tabla 27: Cronograma de Actividades.....	145
Tabla 28: Presupuesto de Marketing.....	146
Tabla 29: Costos, Precios y Márgenes del producto.....	147
Tabla 30: Escenario de Rentabilidad de la empresa.....	147
Tabla 31: Distribución del espacio físico.....	150
Tabla 32: Equipos de operación.....	151
Tabla 33: Muebles de oficina.....	151
Tabla 34: Equipos de Computación.....	151
Tabla 35: Vehículo.....	151
Tabla 36: Mano de Obra.....	152
Tabla 37: Capacidad Instalada.....	152
Tabla 38: Presupuesto de Activos Fijos.....	154
Tabla 39: Presupuesto de Gestión de Calidad.....	160
Tabla 40: Presupuesto de gestión ambiental.....	166
Tabla 41: Presupuesto.....	172
Tabla 42: Inversión Fija.....	178
Tabla 43: Inversión Diferida.....	179
Tabla 44: Inversión Corriente.....	179
Tabla 45: Resumen de los tipos de Inversión.....	180
Tabla 46: Fuentes de Financiamiento.....	180
Tabla 47: Condiciones de Financiamiento.....	180

Tabla 48: Amortización del Préstamo .....	181
Tabla 49: Costos Fijos .....	182
Tabla 50: Costos Variables.....	182
Tabla 51: Costos de Producción.....	182
Tabla 52: Costos de Operación .....	183
Tabla 53: Costos Administrativos .....	183
Tabla 54: Costos de Ventas .....	184
Tabla 55: Costos Financieros .....	184
Tabla 56: Margen de Ganancia por Producto.....	185
Tabla 57: Proyecciones de costos e ingresos por producto .....	185
Tabla 58: Punto de Equilibrio.....	186
Tabla 59: Impuesto a la Renta.....	187
Tabla 60: Impuesto al Valor Agregado .....	188
Tabla 61: Impuestos, Tasas y Contribuciones.....	189
Tabla 62: Impuesto a la Salida de Divisas.....	190
Tabla 63: Impuestos a los Vehículos Motorizados.....	190
Tabla 64: Balance General Inicial.....	191
Tabla 65: Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado mensualmente.....	192
Tabla 66: Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado a cinco periodos .....	193
Tabla 67: Flujo de Caja proyectado mensualmente.....	194
Tabla 68: Flujo de Caja Proyectado a cinco periodos.....	195
Tabla 69: Calculo de la TMAR.....	195
Tabla 70: Calculo del VAN.....	196
Tabla 71: Calculo de la TIR .....	196
Tabla 72: Calculo del PAYBACK .....	197
Tabla 73: Productividad .....	198
Tabla 74: Precio Mercado Local .....	198
Tabla 75: Costo de Materia Prima .....	199
Tabla 76: Costo de Materiales Indirectos .....	199
Tabla 77: Costo de Suministros y Servicios .....	199
Tabla 78: Costo de Mano de Obra Directa .....	200
Tabla 79: Costo de Mano de Obra Indirecta.....	200
Tabla 80: Gastos Administrativos .....	201
Tabla 81: Gastos de Ventas .....	201
Tabla 82: Inversión en Activos Fijos .....	201
Tabla 83: Tasa de Interés Promedio.....	202
Tabla 84: Balance General proyectado mensualmente (Parte 1) .....	203
Tabla 85: Balance General proyectado mensualmente (Parte 2) .....	204
Tabla 86: Balance General proyectado mensualmente (Parte 3) .....	205
Tabla 87: Balance General proyectado a cinco periodos .....	206
Tabla 88: Índice de Liquidez.....	207
Tabla 89: Índice de Gestión.....	207
Tabla 90: Índice de Endeudamiento .....	208
Tabla 91: Índice de Rentabilidad .....	208
Tabla 92: Escala de probabilidad e impacto .....	213
Tabla 93: Riesgos del trabajo de titulación .....	213
Tabla 94: Lista de Verificación.....	215
Tabla 95: Planeación de respuesta al riesgo.....	216
Tabla 96: Formato de reporte de riesgos.....	218

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Ciclo de Vida del Producto .....	88
Gráfico 2: Mercado Potencial .....	92
Gráfico 3: Mercado Real.....	92
Gráfico 4: Distribución por sexo.....	104
Gráfico 5: Distribución por edad .....	104
Gráfico 6: Consumo de piqueos .....	105
Gráfico 7: Frecuencia de consumo .....	105
Gráfico 8: Consumo de piqueos en bajas calorías .....	106
Gráfico 9: Disposición de consumir productos.....	106
Gráfico 10: Aspectos de importancia al elegir un producto.....	107
Gráfico 11: Motivos para no comprar el producto.....	107
Gráfico 12: Tipo de ingredientes principales.....	108
Gráfico 13: Promoción de productos .....	108
Gráfico 14: Presupuesto de consumo.....	109
Gráfico 15: Recomendación de consumo.....	109
Gráfico 16: Flujograma del proceso de compra.....	153

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Organigrama de la Empresa .....	45
Ilustración 2: Proceso de Registro de la Marca .....	72
Ilustración 3: Matriz BCG.....	86
Ilustración 4: Identificación de las Cinco Fuerzas de Porter .....	90
Ilustración 5: Cobertura de la empresa.....	119
Ilustración 6: Imagen y slogan del producto .....	123
Ilustración 7: Logotipo de la Empresa.....	125
Ilustración 8: Distribución del espacio.....	132
Ilustración 9: Penetración en mercados aledaños .....	134
Ilustración 10: Diseño de la Propuesta Publicitaria.....	136
Ilustración 11: Sitio Web de la empresa .....	142
Ilustración 12: Fan page de la empresa.....	144
Ilustración 13: Proceso de aseguramiento de Calidad.....	158
Ilustración 14: Proceso de Control de Calidad.....	159
Ilustración 15: Proceso de gestión ambiental .....	161
Ilustración 16: Proceso de Gestión Ambiental .....	163
Ilustración 17: Proceso de Control de Calidad.....	164
Ilustración 18: Responsabilidad Social Empresarial .....	168
Ilustración 19: Proceso de planeación empresarial de responsabilidad social .....	168
Ilustración 20: Balance Scorecard .....	173
Ilustración 21: Mapa Estratégico .....	174

## ABREVIATURAS

**ATL:** Above The Line.

**BTL:** Below The Line.

**BPM:** Buenas Prácticas de Manufactura.

**CFN:** Corporación Financiera Nacional.

**CORPEI:** Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones.

**IEPI:** Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.

**IESS:** Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

**INEC:** Instituto Nacional de Estadística y Censo.

**INEN:** Instituto Nacional Ecuatoriano de Normalización.

**ISO:** International Organization for Standardization.

**MSP:** Ministerio de Salud Pública.

**PEST:** Político Económico Social Tecnológico.

**PIB:** Producto Interno Bruto.

**RSE:** Responsabilidad Social Empresarial.

**RUC:** Registro Único Contribuyente.

**SGA:** Sistema de Gestión Ambiental.

**SRI:** Servicio de Rentas Internas.

**UCSG:** Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

**VAN:** Valor Actual Neto.

## RESUMEN EJECUTIVO

La realización del siguiente Trabajo de Titulación radica en la creación de la empresa FAST SANDWICH que se dedicará a la venta de sánduches nutritivos en el Centro Empresarial Las Cámaras, a través de una máquina expendedora. Entre las variedades de productos están: sánduches de: queso, jamón, pollo, pavo y lomo.

Con la finalidad de introducir el producto en el mercado meta y posicionarse en la mente del consumidor final se ha determinado valerse de algunas estrategias de marketing a través de diversos medios de comunicación, tales como: redes sociales (facebook y twitter), página web, etc.; adicionalmente se ofrecerá el producto gratis durante los primeros días de funcionamiento, para que así los clientes potenciales se vayan familiarizando respecto al uso de la máquina expendedora.

El centro de operaciones de FAST SANDWICH estará ubicado en el Garzocentro; contará para el desarrollo de sus actividades con un equipo de trabajo conformado por 3 departamentos, que son: Producción, Administración y Logística, los cuales estarán dirigidos en todo momento por la Gerencia General.

Para llevar a cabo la creación de esta empresa se requiere una inversión inicial de \$ 83,899.41, de la cual el 24% (\$ 20,000.00) será financiada con fondos propios y el 76% restante (\$ 63,899.41) por medio de un préstamo a la Corporación Financiera Nacional. Esta inversión dejaría como resultado un nivel de ventas promedio de \$ 200,000 anuales y una rentabilidad neta de 16% sobre las ventas.

# CAPÍTULO 1

## DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

## **CAPÍTULO 1**

### **DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Tema – Título**

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de sánduches a través de máquinas expendedoras en la ciudad de Guayaquil. Inicio: Centro empresarial Las Cámaras”

#### **1.2. Justificación**

La presente propuesta surge como una nueva alternativa de servicio de atención al cliente dinámica, la cual se basa en la rápida y práctica respuesta a la demanda del expendio de aperitivos, comúnmente denominados *snacks o piqueos* cuyo factor diferenciador es de carácter nutricional y saludable. Para esto, se ha decidido introducir una nueva forma de comercializar sánduches a través de una máquina expendedora que facilite la compra del consumidor. De igual manera, el valor agregado del producto se enfocaría en proporcionar adecuadamente los niveles calóricos y proteicos que necesita el ser humano en su dieta diaria.

Cabe mencionar, que el producto tiene como finalidad la satisfacción de los requerimientos de carbohidratos, vitaminas, proteínas y fibra dietética para mantener una buena salud y óptimo desarrollo físico mental. Intentando así que las personas vean en las máquinas expendedoras un proveedor clave de aperitivos saludables con acceso a ellos a cualquier hora.

De esta manera se espera contribuir a la disminución del consumo de comida chatarra en la población guayaquileña, ya que se determina como razón fundamental para su consumo el “hábito de costumbre o el no tener alternativa adicional” (Salvador, 2010).

### **1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio**

Se propone la comercialización exprés de sánduches nutritivos a través de máquinas expendedoras que se ubicaran inicialmente en la Torre B del Centro Empresarial Las Cámaras situado en la ciudadela Kennedy Norte.

### **1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio**

El objeto del estudio es comercializar comida rápida y con valor nutricional a través de máquinas expendedoras ubicadas en el Centro Empresarial Las Cámaras, con el propósito de disminuir el impacto negativo que se produce como resultado de la falta de una buena alimentación en las personas, principalmente de edades entre los 18 y 45 años.

Adicionalmente, es importante destacar que el presente Trabajo de Titulación se enmarca con los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir, específicamente en el objetivo # 3 que establece: "Mejorar la calidad de vida de la Población" (SENPLADES, 2013); de modo que se propone brindar una condición de vida saludable para todas las personas, principalmente respetando su diversidad.

Finalmente, el objeto de estudio está diseñado acorde a las líneas de investigación de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, que de acuerdo al Consejo Técnico del INFOCSI (2011), están aprobadas y articuladas para cada una de las carreras administrativas. De esta forma, el trabajo de titulación está dentro de los lineamientos de la Evaluación de Trabajo de titulación, Investigación y Segmentación de Mercado, así como la Organización y Administración de PYMES y su relación con los sectores públicos y privados. (UCSG, 2011).

## **1.5. Objetivos de la Investigación**

### **1.5.1. Objetivo General**

Establecer la factibilidad económica de implementar un negocio de venta de sánduches a través de máquinas expendedoras ubicadas en el Edificio Las Cámaras en la ciudad de Guayaquil.

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- Determinar la situación actual de la industria de alimentos en la ciudad de Guayaquil.
- Establecer una planificación estratégica eficiente que garantice la adecuada asignación de las responsabilidades del personal.
- Realizar un estudio de mercado que permita identificar el perfil del consumidor, con el propósito de diseñar estrategias que capten su interés.
- Diseñar un plan de operaciones eficiente para el adecuado funcionamiento de la empresa.
- Evaluar financieramente el trabajo de titulación para establecer su rentabilidad.

## **1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información**

- **Método**

Para la presente investigación se aplicara el método analítico, el cual se centra en la descomposición de toda la información por partes, es decir analizando la problemática según sus causas y efectos (Escalona, 1998). De aquí que el análisis parte de la observación de un hecho o fenómeno en particular.

- **Enfoque de la investigación**

Para efectos del desarrollo de esta investigación se considera que el enfoque más apropiado es el “cuantitativo”, puesto que ésta metodología permite examinar datos de una forma más numérica empleando para ello herramientas estadísticas que ayudarán fácilmente a comprender la información expuesta.

De acuerdo a lo que Briones (Bernal,2006) indica respecto a los tipos de investigación cuantitativa, destaca que "este tipo de investigación resulta de la aplicación de uno o más criterios de clasificación", por lo que generalmente se basan en la posibilidad que tiene el investigador de controlar la variable dependiente y otras situaciones de estudio, así su clasificación deriva en la Investigación Experimental, Investigación Cuasi Experimental e Investigación No Experimental.

- **Diseño de Investigación**

En relación al tipo de investigación cuantitativa se considera que el diseño de la misma tiene un enfoque no experimental o “Ex Post Facto” (traducción del latín: “después de los hechos ocurridos”), ya que en esta instancia el investigador no tiene el control sobre las variables independientes porque los hechos ya ocurrieron o porque no pueden ser manipulables (Bernal,2006).

Por otra parte, de acuerdo a Hernández y otros (Hernandez,2003), los diseños no experimentales se pueden clasificar en: Transversal, Exploratorio, Descriptivos, Correlacionales – Causales, Longitudinales, de Grupo Cohorte y de Panel. Sin embargo, para este trabajo se considera que el diseño más apropiado constituye al “Descriptivo” ya que tiene como objetivo examinar los acontecimientos y los valores que se manifiestan en una o más variables; y así también realizar una categoría de una comunidad o una situación que se presente, además, porque como resultado de este diseño se busca responder la hipótesis planteada.

- **Técnicas para la recolección de datos**

Los tipos de estudio derivados de la investigación descriptiva son los siguientes:

- **Investigación documental**, se realizará consultas de documentos, con el objetivo de recaudar información valiedera que proporcione los respectivos respaldos bibliográficos para el desarrollo de la investigación.
- **Investigación de campo**, también conocida como investigación directa, es la que se efectúa en el lugar y tiempo en que ocurren los fenómenos objeto de estudio. Para poner en práctica este tipo de investigación, se hará uso de algunas técnicas de recogida de datos para lo cual es necesario acudir al lugar de los hechos, dichas técnicas son:
  - a) **La encuesta** será la principal técnica utilizada en este trabajo investigativo, ya que se acopla fácilmente, es breve y muy útil para determinar un criterio bastante acertado de la opinión de la muestra.
  - b) **La observación directa** se utilizará al momento de constatar los problemas descritos acudiendo al lugar de los hechos, para que de acuerdo a esta técnica, se pueda establecer una opinión personal de los acontecimientos, de modo que al ser complementado con los criterios de los segmentos antes mencionados.

- **Análisis de datos**

Para el análisis de datos es importante mencionar que una vez que hayan sido recopilados, el tipo de prueba estadística e implementarse será a través de la hoja de cálculo de Excel, donde los datos tabulados serán presentados en gráficos estadísticos que ayudarán a la fácil interpretación tanto para el investigador como para el lector.

- a) Los tipos de datos explícitos en la encuesta serán de tipo cuantitativo y cualitativo.
- b) Las escalas de medición a emplearse serán de intervalos y ordinales.
- c) La distribución de las frecuencias en las tablas tendrán los datos divididos y ordenados numéricamente, mostrando su número de elementos de cada grupo o clase.

Los gráficos que se utilizarán para la interpretación de los resultados, serán mediante barras o mejor conocido como histogramas (rectángulos adyacentes de acuerdo al resultado de la frecuencia).

## **1.7. Planteamiento del Fenómeno Paradigmático**

### **1.7.1. Planteamiento del Problema**

En la actualidad se observa una representativa singularidad del consumismo ecuatoriano determinado por la percepción que las personas tienen al momento de comprar alimentos con el objetivo de satisfacer una necesidad. Por un lado las personas gustan de consumir productos que contribuyan a la óptima salud de cuerpo humano, mientras que por el otro, se encuentran varios factores que determinan la compra de los mismos, tales como: económico (productos light son generalmente más caros), de accesibilidad o distribución (comida chatarra se comercializa por doquier), de reconocimiento de la marca (consumo por costumbre), entre otros (Málaga, 2010). Los principales factores encontrados para el incremento de enfermedades por mala alimentación coinciden en que:

- El no tener un horario para las principales comidas.
- El consumo excesivo de café, tabaco, comida chatarra y alcohol.
- El estrés.

- Finalmente, el picar snacks cuando se tiene hambre, son prácticas habituales entre los jóvenes y adultos, quienes no dimensionan la importancia de llevar una dieta sana y balanceada.

Conforme a lo antes mencionado, el presente Trabajo de Titulación surge como una respuesta rápida, sencilla y específica que cubra la demanda del casi inexistente expendio de aperitivos de carácter nutricional y saludable, como son los sánduches.

## **1.8. Fundamentación Teórica del Trabajo de titulación**

### **1.8.1. Marco Referencial**

En la actualidad, existen programas gubernamentales orientados a la promoción del consumo de comida sana en la alimentación de las personas como la Organización Panamericana de la Salud donde menciona que el estilo de vida son aquellos comportamientos que mejoran o crean riesgos para la salud y esto tiene que ver mucho con la alimentación que se lleva a diario ya que no sólo consiste en ingerir alimentos, sino en elegir alimentos saludables para el cuerpo que ayuden a mantener un peso corporal saludable, para evitar enfermedades como la obesidad, diabetes y enfermedades cardiovasculares (Behren, 2011).

Es por ello que el presente Trabajo de Titulación se enfoca en brindar un producto que pueda ser considerado como “piqueo”, pero que aporte de una manera saludable las calorías y proteínas que necesita el cuerpo humano para poder desarrollarse activamente en su día laboral (Behren, 2011).

### **1.8.2. Marco Teórico**

Por medio del marco teórico se dará a conocer teoría y estudio que hacen factibles el desarrollo del Trabajo de Titulación, con el objeto de unificar ideas

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

referentes al mismo. Así como, los beneficios a la salud por el consumo de sánduches disponible las 24 horas del día.

La Teoría del Mejoramiento Continuo sirve para aprovechar las oportunidades que tiene la empresa, tales como aumentar la calidad de los productos, mejorar las condiciones de seguridad industrial y optimizar los procesos que tiene la empresa para la producción y distribución (López, 2012).

En la actualidad debido al estilo de vida que llevan las personas, las máquinas expendedoras se han convertido en un aliado ideal ya que en pocos segundos el cliente puede conseguir el producto que necesita, es por ello que en Europa según estudio realizado en el 2011 por la empresa Datamonitor se determinó que por cada 187 personas existe una máquina expendedora. De la misma manera se mostró que los habitantes del viejo continente consumen las máquinas expendedoras diariamente llegando a un 22,5% de consumo en relación al total de la población (Reportaje de Hostelvending, 2012).

Desde el punto de vista médico, si un organismo no recibe los nutrientes que requiere diariamente, ello ocasionará un cuadro llamado desnutrición, que pone al organismo en peligro de perder peso y contraer enfermedades como: retraso del crecimiento, retraso en el desarrollo psicomotor, disminución de la capacidad de aprendizaje, obesidad e incremento del riesgo de mortalidad en casos extremos (Ministerio de Salud Pública, 2011). Por esta razón, es importante buscar una solución inmediata a una necesidad poco atendida, y así lograr marcar un punto de referencia en el rescate de la comida saludable e incentivar a las personas a consumirla mediante un servicio exprés.

Es importante mencionar que cuando se pone a consideración y elección un producto, pero de una forma diferente de distribución y entrega, es posible notar que

esto puede llegar a ser valioso para el cliente, porque se está llegando a satisfacer una necesidad para el consumidor potencial, en este caso serán los empleados administrativos debido a que ellos presentan problemas relacionados con la inadecuada alimentación, producto de la falta de tiempo, por ello la idea de una máquina expendedoras de sánduches surge como alternativa para corregir esa problemática.

### **1.8.3. Marco Conceptual**

Para el desarrollo del Trabajo de Titulación se ha tomado en cuenta lo descrito en el Plan de Desarrollo del Buen Vivir, donde se menciona el compromiso que se tiene al implementar mecanismos efectivos de control de calidad e inocuidad de los productos de consumo humano, para disminuir posibles riesgos para la salud, esto tiene que ver mucho con la comercialización del producto ya que con este plan de negocio no solo se quiere llegar a tener ganancias para la empresa, sino también cubrir una necesidad importante como es la nutrición en la población disminuyendo así el impacto de afecciones que se pueden dar en el cuerpo como las gastroenteritis o úlceras ocasionando un déficit en la población trabajadora. (Behren, 2011).

### **1.8.4. Marco Legal**

La Constitución del Ecuador en su artículo 66, numeral 2, declara lo siguiente “El derecho a una vida digna, que asegure la salud, alimentación y nutrición, agua potable, vivienda, saneamiento ambiental, educación, trabajo, empleo, descanso y ocio, cultura física, vestido, seguridad social y otros servicios sociales necesarios” (Senplades, 2013).

En base a lo antes indicado el Congreso Nacional mediante Ley N°2006-41 publicada en el Registro Oficial N° 259 de 27 abril del 2006, expide la Ley de Seguridad Alimentaria y Nutricional, la que determina como política del estado y acción prioritaria del Gobierno Nacional a la seguridad alimentaria y nutricional,

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

comprendida como un derecho humano que garantiza la capacidad de abastecimiento con garantía de acceso físico y económico de todos los habitantes a alimentos sanos, nutritivos, suficientes, inocuos, de buena calidad, para una vida sana y activa.

El Consejo Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional, en Coordinación con el Instituto Ecuatoriano de Cooperación Internacional – INECI – adscrito al Ministerio de Relaciones Exteriores realiza la supervisión para el cumplimiento de las políticas, planes, y programas de seguridad alimentaria y nutricional para la población.

Ambas instituciones públicas se preocupan por el desarrollo de una buena alimentación para la población a través de diferentes programas como el desayuno escolar.

### 1.8.5. Marco Lógico

JERARQUÍA DE OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<b>FIN</b>				
Establecer la factibilidad económica de implementar un negocio de venta de sánduches a través de máquinas expendedoras ubicadas en el Edificio Las Cámaras de la ciudad de Guayaquil.	Recuperación de la inversión dentro de los primeros 3 años de la evaluación del trabajo de titulación.	$\Sigma$ Flujo de Caja Inversión Inicial	PAYBACK	La empresa recupera la inversión al tercer periodo de operaciones.
<b>PROPÓSITO</b>				
Diseñar un plan de operaciones eficiente para el adecuado funcionamiento de la empresa.	Determinar la situación actual de la industria de alimentos en la ciudad de Guayaquil.	Evaluar financieramente el negocio para establecer su rentabilidad.	Realizar un estudio de mercado que permita identificar el perfil del consumidor, con el propósito de diseñar estrategias que capten su interés.	Establecer una planificación estratégica eficiente que garantice la adecuada asignación de las responsabilidades del personal.

"PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS"

<b>RESULTADOS</b>				
Rentabilidad de la empresa superior a las expectativas.	La tasa interna de retorno debe ser mayor a la tasa de descuento.	$VAN = \sum_{t=0}^n \frac{Ft}{(1+i)^t}$	TIR - VAN	La TIR obtenida es de 20% mientras la TMAR es 14%
Posicionamiento de la Marca en el mercado.	Lograr una participación en el mercado de por lo menos el 10%	<u>Participación de la Empresa</u> Participación Total	Market Share	La participación de la empresa en el mercado es de 15%.
Satisfacción de los Clientes.	Obtener una calificación mínima de 9 en relación a atención al cliente y producto.	<u>Σ Calificación servicio</u> 100	Retroalimentación	Se obtiene un promedio de 9 en atención al cliente.
<b>ACCIONES</b>				
Incrementar el nivel de ventas en 10% anual.	Incrementar las ventas en al menos 5%.	1- <u>Ventas P1</u> Ventas Po	Variación de Ventas	Las ventas de incrementan en 10%.
Implementar una campaña de marketing que capte mayor número de clientes.	Lograr comentarios positivos en las redes sociales, para hacer popular el servicio.	Número de nuevos seguidores y "like" a la página.	Facebook y Twitter	La página alcanza 1000 seguidores durante los primeros seis meses.
Ofrecer un servicio de calidad, nutritivo y económico.	Aplicar a las normas ISO para garantizar la calidad del producto.	Calificación de las normas ISO	Normas ISO	La empresa obtiene certificados ISO 9001 y 14000.

**Tabla 1: Matriz del Marco Lógico**

**Elaborado por: Autora**

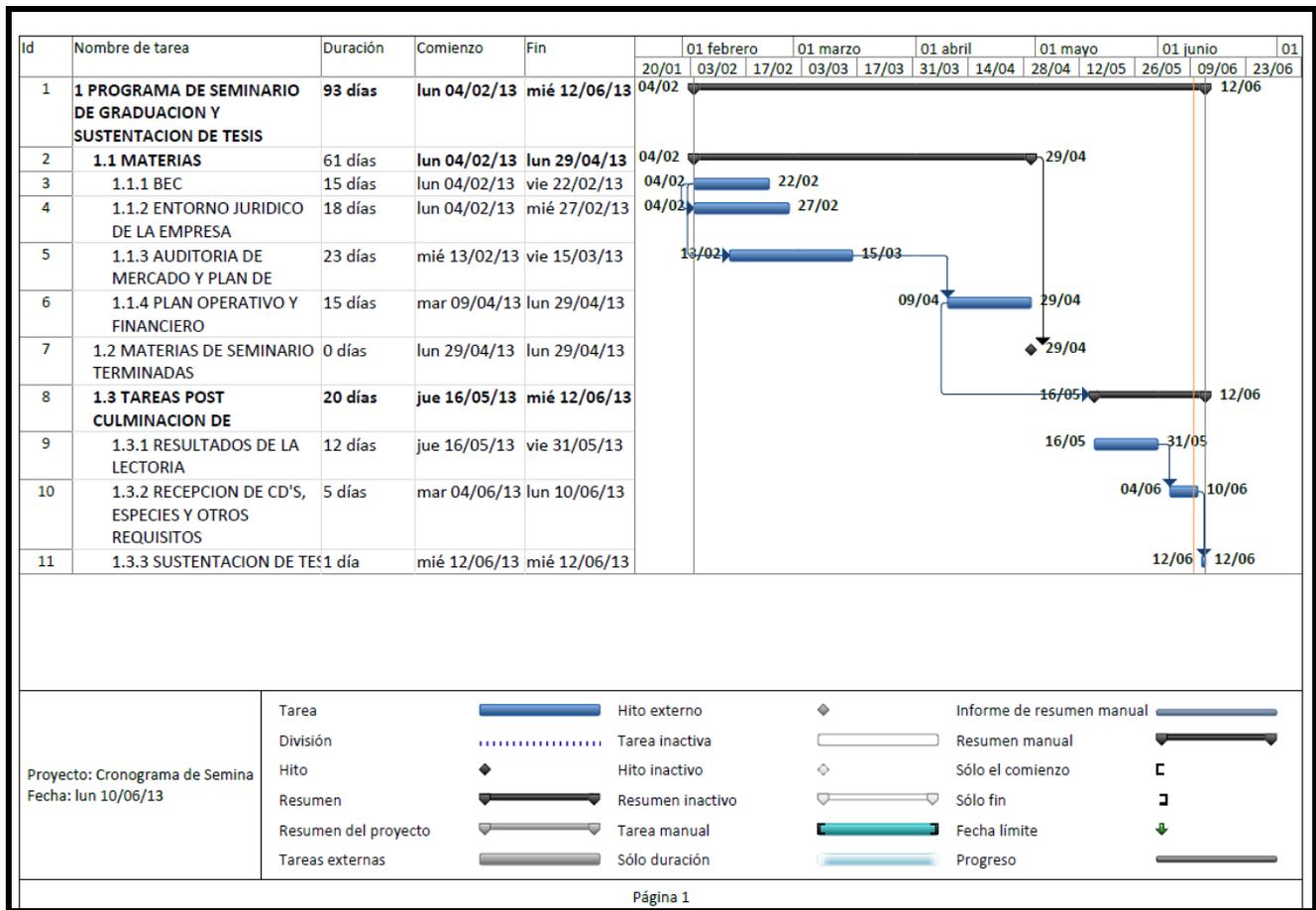
### **1.9. Formulación de la hipótesis y de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.**

La implementación de una máquina expendedora de sánduches saludables tendrá una incidencia positiva en los hábitos alimenticios de las personas que acuden a las inmediaciones del Centro Empresarial Las Cámaras y requieren de un servicio exprés, económico y un producto nutritivo. A continuación se detallan las preguntas elaboradas en relación a la investigación que se va ejecutar para el presente Trabajo de Titulación:

- ¿Qué servicios ofrecen los competidores?
- ¿Cuál es el estado actual de la industria de alimentos en Guayaquil?
- ¿Cuáles son las necesidades de los consumidores?
- ¿Cuál será el grado de aceptación del negocio?
- ¿Cómo se obtendrán los datos de la investigación?
- ¿Qué estrategias se aplicarán para captar los clientes?
- ¿Qué factores se deben tomar en cuenta para la implementación del negocio?

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

**1.10. Cronograma**



**Tabla 2: Cronograma de Elaboración del Trabajo de Titulación**

Elaborado por: Autora

## **CAPÍTULO 2**

# **DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

## **CAPÍTULO 2**

### **DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

#### **2.1. Análisis de la Oportunidad**

La idea de desarrollar un negocio de venta de sánduches a través de máquinas expendedoras en el Centro Empresarial Las Cámaras, de la ciudad de Guayaquil, nace como consecuencia de la necesidad de introducir en el mercado un producto que tenga un mayor valor nutricional y sea diferente de la comida rápida tradicional, puesto que en su mayoría son consideradas perjudiciales por sus efectos negativos en la salud.

A pesar de que el producto a ser ofrecido, está dentro de esta clasificación, la composición del mismo será hecho de tal forma que contenga un bajo nivel de grasas, colesterol y calorías que alteren la salud de las personas, ya que al contrario, lo que se busca con esta nueva propuesta es elaborar un producto más sano, que contenga los valores nutricionales requeridos por el organismo.

De esta forma, lo que se espera es poder ingresar al mercado de comidas rápidas, ofreciendo una nueva alternativa gastronómica, más sana y relativamente menos nociva para salud; siendo esta una gran oportunidad para desarrollar productos que capten la atención de los consumidores y se interesen por degustar el producto; motivos que hacen de este negocio una propuesta bastante prometedora, no solo por los resultados económicos, sino por el valor agregado que tiene al preocuparse por la salud de las personas, ofreciendo productos bajos en grasas y calorías, así como su servicio exprés y práctico.

##### **2.1.1. Descripción de la Idea de Negocio**

Este Trabajo de Titulación surge como una respuesta rápida y sencilla a la demanda del expendio de aperitivo cuyo factor diferenciador en este caso goza de ser de carácter saludable, como son los diferentes tipos de carnes y verduras. Cabe

mencionar, que el producto que se pretende ofrecer satisface los requerimientos de vitaminas, ácidos grasos esenciales, carbohidratos, proteínas y demás factores vitales para mantener una buena salud. Pretendiendo así que las personas vean en las máquinas expendedoras aquel proveedor clave de sus piqueos saludables con acceso a ellos a cualquier hora, requeridas para el actual vivir cotidiano.

De esta manera se espera contribuir a la disminución del consumo de comida chatarra en la población guayaquileña, ya que se determina como razón fundamental para su consumo el hábito de costumbre o el no tener alternativa adicional.

Visto desde un ángulo macroeconómico, se considera también el factor de recurso ganadero y agrícola necesario para el planteamiento del presente trabajo de titulación; ya que Ecuador es un país eminentemente agrícola y ganadero debido a sus favorables características de suelo, climatológicas y ubicación geográfica, siendo la Costa y la Sierra las de mayor producción.

Los aperitivos se introducirán al mercado guayaquileño con precios módicos para el alcance de todos, especialmente de los jóvenes ejecutivos. Estos precios están basados en los costos tanto de los ingredientes, así como los costos de las maquinarias y demás utensilios y gastos fijos que se incurrirían en la producción de este negocio. Los precios se fijarán entre USD 2,50 el primer año del negocio, para así conseguir un participación del mercado por su precio introductorio.

### **2.1.2. Descripción de la Idea de Producto o Servicio**

La empresa FAST SANDWICH se dedicará a la venta de sánduches nutritivos en el edificio Las Cámaras, a través de una máquina expendedora. Por tal razón, entre los sánduches que la empresa ofrecerá, se mencionan los siguientes:

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

PRODUCTO	PRODUCTO
Sánduche de queso	
Sánduche de jamón	
Sánduche de pollo	
Sánduche de pavo	
Sánduche de lomo	

**Tabla 3: Descripción del Producto**

Elaborado por: Autora

## 2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa

### 2.2.1. Misión

Ser una empresa dedicada a la producción y comercialización de sánduches saludables y nutritivos realizados bajo altos niveles de calidad e higiene, listos para su consumo a través del expendio automatizado.

### **2.2.2. Visión**

Consolidarnos en el mercado nacional como una empresa productora de alimentos frescos y saludables distribuidos a través de máquina expendedora generando valor para los grupos de interés en el mercado.

### **2.2.3. Valores**

- Responsabilidad.
- Honestidad.
- Compromiso.
- Puntualidad.
- Calidad de Servicio.

## **2.3. Objetivos de la Empresa**

### **2.3.1. Objetivo General**

Ofrecer a los clientes "Diferentes tipos de Sánduches en máquina expendedora ubicada en torres de oficinas"

### **2.3.2. Objetivos Específicos**

- Generar un margen bruto del 50% por cada tipo de sánduches.
- Recuperar la inversión del negocio en los primeros 3 años de funcionamiento.
- Tener un crecimiento del 10% anual en las ventas.

## 2.4. Estructura Organizacional

### 2.4.1. Organigrama

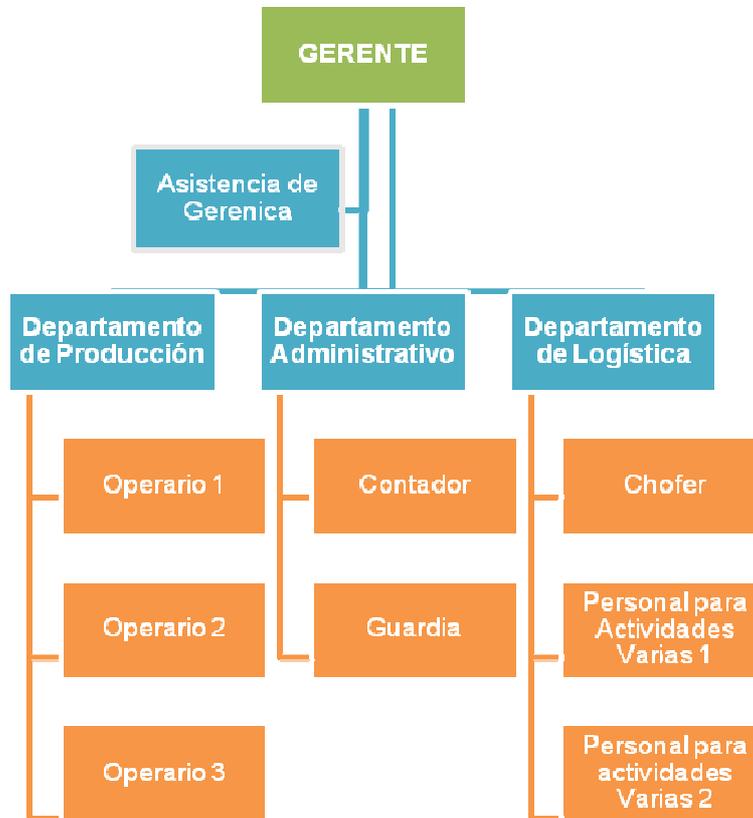


Ilustración 1: Organigrama de la Empresa

Elaborado por: Autora

### 2.4.2 Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias

#### GERENTE GENERAL

##### **Requisitos Profesionales:**

- Tener título de Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe o carrera a fin.
- Experiencia mínima de 2 años en puesto similar.
- Inglés 80%.

***Función básica:***

Supervisar todos los departamentos para saber las necesidades de la empresa y tomar decisiones inteligentes que mejoren la situación de ésta.

***Aptitudes y Actitudes:***

- Ser emprendedor.
- Capacidad de comunicación.
- Dotes de psicología
- Liderazgo, con motivación para dirigir.
- Integridad moral y ética.
- Espíritu crítico.
- Con carácter y capacidad para tomar decisiones en situaciones de estrés.
- Saber marcar prioridades.
- Elevada orientación al resultado y cumplimiento de objetivos.
- Capaz de asumir responsabilidad.
- Alta capacidad en la administración de equipos.
- Gran capacidad para delegar.
- Sabe motivar al personal.
- Destaca por su perseverancia y constancia.

***Responsabilidades:***

- Dirigir, vigilar, controlar, coordinar y evaluar las diferentes áreas de la empresa.
- Determina los niveles, cargos y funciones que desempeñan los responsables de área, así como del personal, en general.
- Rendir periódicamente informes de gestión anualmente.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

- Es necesario que mantenga una buena línea de comunicación con sus colaboradores.
- Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo y desarrolla estrategias generales para alcanzarlos.
- Dirigir a las personas para hacer ejecutar los planes.
- Controlar las actividades.
- Es la imagen de la empresa, provee de contactos y relaciones empresariales.

### **JEFE DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN**

**Reporta a:** Gerente General

**Supervisa a:** Operarios

**Se relaciona internamente con:**

- Gerencia General
- Departamento Administrativo.
- Departamento de Logística.

#### ***Definición del Cargo:***

- Responsable de prever, organizar, integrar, dirigir, controlar y retroalimentar las operaciones del área productiva garantizando el cumplimiento de los planes de producción, con un eficiente manejo de recursos y dentro de los estándares de productividad y calidad establecidos.
- Responsable del mantenimiento del clima laboral adecuado.
- Responsable directo del análisis, planeación y ejecución de planes que implican nuevos programas de producción.

## **JEFE DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN**

**Reporta a:** Gerente General

**Supervisa a:** Contador y Guardia

**Se relaciona internamente con:**

- Gerencia General
- Departamento de Producción.
- Departamento de Logística.

### ***Definición del Cargo:***

El titular de este puesto es el responsable de asegurar la eficaz administración de los recursos financieros, materiales y humanos, mediante la implementación de sistemas y controles que permitan el eficiente funcionamiento de las operaciones del mismo.

## **JEFE DEL DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA**

**Reporta a:** Gerente General

**Supervisa a:** Chofer y Personal que Realiza diferentes actividades.

**Se relaciona internamente con:**

- Gerencia General
- Departamento de Producción.
- Departamento de Administración.

### ***Definición del Cargo:***

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

Encargado de llevar a cabo el cumplimiento del plan de entrega, así como reportar al Gerente Administrativo y al Gerente General los indicadores de cumplimiento de entregas a tiempo. Controlar los gastos de logística y hacer un seguimiento continuo al presupuesto anual de la sección. Dirigir al personal de manera que se hagan los despachos de productos en la cantidad, calidad y a tiempo.

### **OPERARIO**

**Reporta a:** Jefe del Departamento de Producción

**Se relaciona internamente con:** los demás operarios.

***Definición del Cargo:***

Se encarga de realizar la elaboración del producto bajo las normas de calidad e higiene que tiene la empresa.

### **CONTADOR**

**Reporta a:** Jefe del Departamento Administrativo.

**Se relaciona internamente con:**

- Jefe de Producción.
- Jefe de Logística.
- Operarios.

***Definición del Cargo:***

Analizar la información contenida en los documentos contables generados del proceso de contabilidad en una determinada dependencia, verificando su exactitud, a fin de garantizar estados financieros confiables y oportunos.

## **GUARDIA**

**Reporta a:** Jefe del Departamento Administrativo.

**Se relaciona internamente con:** todas las personas que constituyen la empresa.

### ***Definición del Cargo:***

Realizar labores operativas de controles y protocolos de seguridad, emplear actividades de apoyo de plan de emergencias (extinción de incendios, procesos de evacuación y atención primeros auxilios, primer respondiente) y manejo de dispositivo de rutinas de seguridad, registro de material como; herramientas, computadores, activos fijos del puesto entre otros.

## **CHOFER**

**Reporta a:** Jefe del Departamento de Logística.

**Se relaciona internamente con:** el personal que realiza diversas actividades.

### ***Definición del Cargo:***

- Realizar el Transporte de carga cumpliendo con la reglamentación legal vigente
- Realizar cargas y descargas de acuerdo a los protocolos de seguridad establecidos en la empresa
- Verificar la correcta entrega de la carga a cada una de las máquinas expendedoras.

## **PERSONAL DE ACTIVIDADES VARIAS**

**Reporta a:** Jefe del Departamento de Logística.

**Se relaciona internamente con:** el chofer.

***Definición del Cargo:***

- Realizar la entrega y colocación del producto a cada una de las máquinas expendedoras.
- Mantener la limpieza de las máquinas asignadas.

**2.4.3 Manual de Funciones**

**Gerencia**

- Planear, dirigir, coordinar y controlar los procesos productivos de la empresa además de representarla legalmente.
- Asignar tareas y supervisar al personal de la empresa para así cumplir con metas propuestas.
- Realizar un análisis periódico de la empresa y plantear estrategias de mercado además de evaluar de manera constante los costos de los productos ofrecidos al medio, apoyándose en análisis de sensibilidad.
- Autorizar y ordenar pagos a los empleados.

**Asistente de gerencia**

- Elaborar informes, cartas y demás escritos necesarios para la toma de decisiones y que tienen relación con el giro del negocio.
- Llevar un control de ingreso de la materia prima por parte de los proveedores, así como también de su revisión para asegurar la calidad de la misma.
- Entregar al Gerente los cheques que éste debe firmar, adjuntando comprobantes, facturas y orden de compra correspondientes, previo visto bueno.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

- Recopilar y procesar la información originada en Producción para la obtención de los datos estadísticos.
- Mantener una comunicación frecuente con proveedores y personal de logística.
- Realizar y recibir llamadas telefónicas y transmitir los mensajes a las personas correspondientes.
- Atender al público para dar información, recibir comentarios y sugerencias, además de concretar entrevistas.
- Participar activamente en la organización de eventos, reuniones y programas sociales relacionados con su cargo, para el mejoramiento de su actividad y ejecución del trabajo.

### **Contador**

- Ejercer la elaboración de los estados financieros periódicamente y la presentación de esta información de manera clara y precisa.
- Llevar un estricto control de egresos e ingresos de la empresa, lo cual implica estar atento a las entradas y salidas de dinero.
- Mantener en aviso al gerente sobre el presupuesto que gasta o que necesita periódicamente la empresa.
- Analizar los estados financieros de la empresa, así como sus indicadores.
- Mantener actualizada la información la cual se ejecutará a las exigencias de la normatividad en materia fiscal y tributaria.
- Actuar con integridad, honestidad y absoluta reserva de la información de la empresa.

### **Operarios**

- Cumplir estrictamente con el horario asignado.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

- Cumplir con las respectivas actividades pertenecientes al proceso productivo: lavado, preparación y empaquetado del sánduche con responsabilidad y extremo cuidado del aseo e higiene.
- Llevar al día los registros requeridos para el control de la producción.
- Informar a la Gerencia o a quien corresponda, de cualquier anomalía que se presente.
- Responder por los implementos de trabajo asignados y Comunicar cualquier daño encontrado en alguno de los sitios de trabajo.
- Dentro de las funciones a realizar se encuentran: Recepción y compra de materias primas, pesajes, bodegajes, transportes (materias primas, insumos y productos terminados), manejo de los equipos, máquinas y herramientas de la empresa, limpieza de desperdicios, entrega de productos terminados, cargas y descargas, despacho de órdenes, revisión del estado de los equipos y máquinas, demás funciones delegadas por el jefe inmediato.

### **Chofer**

- Cumplir estrictamente con el horario asignado.
- Realizar las funciones y tareas asignadas por la Gerencia.
- Utilizar la unidad móvil de manera óptima para el traslado de lo que sea requerido, ya sea transporte del personal, materia prima, producto terminado a las distintas máquinas expendedoras, etc.

### **Personal de oficios varios**

- Cumplir con las tareas encomendadas por la Gerencia y su asistente.
- Cumplir estrictamente con el horario asignado.
- Servir de apoyo a la unidad de abastecimiento del producto terminado a las máquinas expendedoras. (asistencia al chofer).
- Llevar un control específico de provisión del producto a cada unidad de expendio automatizado.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

- Mantener en condiciones óptimas de aseo las instalaciones de la empresa
- (Área Administrativa, Área de Producción, etc.).
- Velar por el orden y aseo de las oficinas y exteriores.

**Guardia de seguridad**

- Cumplir con las tareas encomendadas por la Gerencia y su asistente.
- Cumplir estrictamente con el horario asignado.
- Proteger la integridad física de las personas y los bienes materiales de la empresa donde labora, teniendo a su disposición recursos técnicos (su experiencia) y tecnológicos tales como: cámaras de video, radios de comunicación, detectores de metales o algún otro dispositivo de seguridad o de acceso.

## **CAPÍTULO 3**

# **ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA**

## **CAPÍTULO 3**

### **ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA**

#### **3.1. Aspecto Societario de la Empresa**

##### **3.1.1. Generalidades (Tipo de Empresa)**

La compañía se denominará FAST SANDWICH S.A. (Sánduches rápidos Sociedad Anónima) que consiste en ofrecer diversos tipos de sánduches a través de una máquina expendedora de nueva generación que tuesta y expende sánduches. Proporcionando un producto final excelente gracias a su sistema totalmente natural de tostado mediante planchas.

Esta idea surgió como respuesta a la necesidad que tienen las personas que laboran dentro de una torre de oficina ya que no disponen de tiempo para salir de su trabajo y adquirir un alimento sano que los ayude a fortalecer y rendir mucho mejor en sus actividades laborales.

El domicilio de la empresa será en Guayaquil, pudiendo establecer sucursales en diferentes ciudades del país. Es importante indicar que las acciones que tome la empresa se registrarán en base al objeto social de la misma detallada a continuación:

Importar, exportar, comprar, vender al por mayor y menor, distribuir, arrendar, producir, fabricar, instalar, dar mantenimiento y reparar toda clase de equipos y demás bienes a saber de máquinas y maquinaria para la industria y la agricultura. Producir, comercializar toda clase de alimentos que este calificado en base a las normas de higiene y calidad.

El plazo de duración de la compañía es de sesenta años, contados a partir de la fecha de inscripción de la escritura de constitución de la empresa en el Registro Mercantil. Este plazo se podrá prorrogar por decisión de la Junta de Accionistas; así como también se podrá disolver la compañía antes del plazo en base a los estatutos, forma y condiciones que señala la Ley de Compañías.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

La compañía será gobernada por la Junta General de Accionistas quienes se encargarán de elegir al Representante Legal y cada año decidirá por el destino de las utilidades en base al porcentaje de participación accionaria. Las Juntas Generales serán convocadas con ocho días de anticipación por medio de la prensa y se deberá presentar los temas que se van a tratar dentro de la convocatoria. Existen dos tipos de juntas: ordinarias y extraordinarias.

**Junta Ordinaria:** Se reunirá dentro de los tres primeros meses del año para elegir sobre el destino de las utilidades y el Gerente tendrá la responsabilidad de presentar el Balance General de la empresa a los accionistas.

**Junta Extraordinaria:** Para tratar sobre los temas de la empresa siempre y cuando sea necesario.

Es importante mencionar que la representación legal y judicial la llevará el Gerente General quien podrá ejercer derechos y contraer obligaciones de la compañía.

En lo que respecta al pago de utilidades netas se repartirá el 30% de acuerdo a la proporción de acciones que tenga cada accionista.

Los accionistas de la empresa estarán conformados por:

- Stefanie Mariel Pizarro Feijoo.
- Christian Andrés Cando Perez.
- Ing. Narcisa Isabel Feijoo Aguilar.

Cabe mencionar que FAST SANDWICH tendrá un Comisario que será la figura establecida en la ley de compañías para que realice la auditoría dentro de la empresa.

### 3.1.2. Fundación de la Empresa

La empresa FAST SANDWICH está fundada bajo el formato de Sociedad Anónima, cuyo capital está dividido en acciones negociables, está formado por las aportaciones de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones y están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas. (Art. 143 Código Civil).

En el formato de Sociedad Anónima no existe un límite de accionistas por lo que no hay inconveniente si varias personas ajenas al perfil profesional desean invertir en la empresa ya que ayudan a elevar el capital social promoviendo al crecimiento de la misma en el mercado.

### 3.1.3. Capital Social, Acciones y Participaciones

El capital social de la compañía es de US\$20.000,00, dividido en 4.000 acciones, con un valor nominal de cinco dólares (US\$5,00) cada una. Cabe mencionar que el capital social podrá ser aumentado cada vez que la Junta General Accionaria lo determine. Las acciones tendrán una numeración del 0001 al 4000. Dependiendo del porcentaje de acciones que tenga cada socio será influyente o no de las decisiones que tome la Junta General de Accionistas. Los títulos de las acciones contarán con las exigencias que determine la ley y serán firmadas por el Gerente General – Representante Legal de FAST SANDWICH S.A. El registro de las acciones por cada socio se presenta en la siguiente tabla:

ACCIONISTAS	TÍTULOS ACCIONARIOS	ACCIONES	PORCENTAJE PARTICIPACIÓN
Stefanie Pizarro Feijoo	Nº 1	2300	58%
Christian Cando Pérez	Nº 2	850	21%
Narcisa Feijoo Aguilar	Nº 3	850	21%

**Tabla 4: Propiedad Accionaria**

Elaborado por: Autora

### **3.1.4. Juntas Generales de Accionistas y-o Socios**

La compañía estará gobernada por la Junta General de Accionistas y administrada por el Gerente General, quien tendrá las facultades que la ley y los reglamentos de la empresa le otorgue. El Representante Legal es el Gerente General de la empresa y será elegido por la Junta General de Accionistas, el mismo que podrá asumir sus funciones a partir de la inscripción del cargo en el Registro Mercantil, para lo cual se deberá cumplir con lo siguiente:

1. Se hace conocer el cargo a través de una carta.
2. Se debe obtener la aceptación del elegido a través de la firma donde se compromete asumir el cargo con responsabilidad, apegado a la ley y a los estatutos internos de la empresa.
3. Se inscribe el nombramiento en el Registro Mercantil.

El Gerente tendrá la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía de manera individual. Sus atribuciones son a) Ejecutar los actos de administrar con poder amplio, general y suficiente los establecimientos, empresa, instalaciones y negocios de la compañía ejecutando a nombre de ella toda clase de actos y celebrar contratos sin más limitación que la establecida en los estatutos; b) Abrir cuentas de ahorro o corriente a nombre de la compañía; c) Suscribir los títulos de las acciones de la compañía junto con el Presidente de ella; d) Llevar el libro de acciones y accionistas de la compañía; y ,e) Preparar los informes, balances, inventarios y cuentas. En los casos de falta, ausencia o impedimento del Gerente General, la Junta General de Accionistas nombrará a un suplente en falta definitiva o temporal.

Para dar validez a lo decidido por la Junta General de Accionistas está debe de tener el cincuenta y un por ciento del capital accionario previo a la convocatoria realizada con ocho días de anticipación; caso contrario, se deberá realizar una segunda convocatoria, en el cual se tomará decisiones con el número de accionistas que estén presentes. Cabe indicar que se deberá tomar asistencia en cada una de

las sesiones que se realicen y esta será firmada por el Gerente y quien haga las veces de Secretario de Junta.

### **3.1.5. Compañías Extranjeras (opcional)**

No aplica, ya que la empresa es nacional.

### **3.1.6. Compañías que Cotizan en Bolsa de Valores**

FAST SANDWICH para que pueda cotizar en Bolsa a futuro debe de tener como valor en capital social US\$500.000,00; así mismo debe cumplir algunos requisitos, con el fin de que el público inversionista cuente con la suficiente información al momento de colocar su capital en ella y pueda así tomar una decisión idónea. Los requisitos son:

- Solicitar a la Superintendencia de Compañías su inscripción al Registro de Mercado de Valores.
- Publicar en un diario de la localidad, la resolución de inscripción de la compañía en el Registro de Mercado de Valores.
- Elaboración de un prospecto de oferta pública primaria, en donde se indicará la actividad de la empresa, estados financieros, características de la emisión, calificación de riesgo y otros elementos importantes para el futuro inversionista.
- Inscribirse en la Bolsa de valores como emisor, previa resolución de su directorio.
- Una vez cancelada la cuota por concepto de inscripción, el emisor podrá negociar sus títulos en la Bolsa de Valores.

Cada uno de estos pasos tiene sus propios trámites que incluyen la entrega de los balances auditados de los últimos 3 años y comprometerse a la entrega

periódica de información, pues en el mercado de valores, la información es clave para la toma de decisiones del inversionista (Bolsa de Valores de Guayaquil, 2011).

## **3.2. Aspecto Laboral de la Empresa**

### **3.2.1. Generalidades**

FAST SANDWICH se registrará en base a las leyes que establece el Código de Trabajo, para lo cual se realizará contratos con plazo fijo y por tiempo indefinido a sus trabajadores, con el objeto de mantener una relación laboral, determinando una cláusula de prueba de noventa días. El pago de la remuneración salarial se lo hará en base a la carga horaria que desempeñen mensualmente.

La empresa tendrá trece trabajadores de los cuales seis son empleados porque dentro del desarrollo de sus actividades usan más el intelecto humano y siete obreros ya que realizan trabajos donde demandan más la actividad física.

### **3.2.2. Mandato Constituyente #8**

La empresa cumplirá con lo establecido en el Mandato N°8, donde se indica lo siguiente: Se elimina y prohíbe la tercerización e intermediación laboral y cualquier forma de precarización de las relaciones de trabajo en las actividades a las que se dedique la empresa o empleador.

Así mismo el trabajador gozará de estabilidad y tendrá derecho a una remuneración que se pagará aplicando la proporcionalidad en relación con la remuneración que corresponde a la jornada completa, que no podrá ser inferior a la remuneración básica mínima unificada y tendrá derecho a todos los beneficios de ley, incluido el fondo de reserva y la afiliación al régimen general del seguro social obligatorio (Estudio Jurídico Puente & Asociados, s.f.).

### 3.2.3. Tipos de Contrato de Trabajo

El contrato de trabajo se lleva a cabo cuando existe un acuerdo entre trabajador y empleador por el que se presten unos servicios bajo la dirección y organización de éste a cambio de una retribución económica. Los contratos que maneje FAST SANDWICH serán de mutuo acuerdo expreso; es decir escrito, y se los desarrollará según convenga de la siguiente manera:

**El contrato de tiempo fijo:** Cuando las partes pueden determinar la duración del contrato. La mínima de estos contratos es un año. Para dar por terminado el contrato de tiempo fijo, la parte interesada debe avisar por escrito su interés de que el contrato termine, por lo menos un mes de la fecha de terminación del contrato original. Sin este aviso, el contrato se prorrogará automáticamente (UTPL, s.f.).

**El contrato por tiempo indefinido:** No tienen duración predeterminada por las partes o por la naturaleza de que se trata. La duración mínima de estos contratos es un año, este contrato podrá renovarse cuantas veces sea necesario.

Cabe mencionar que el período de prueba no podrá ser mayor a 90 días y sólo se podrá realizar por una vez y al principio de una relación de trabajo. Adicionalmente, una empresa no podrá contratar más del 15% de los empleados por un período de prueba (UTPL, s.f.).

### 3.2.4. Obligaciones del Empleador

FAST SANDWICH calificado como empleador asumirá las siguientes obligaciones:

- Celebrar un contrato de trabajo
- Inscribir el contrato de trabajo en el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Afiliar a los trabajadores a la Seguridad Social (IESS), a partir del primer día de trabajo, inclusive si es a prueba.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

- El sueldo básico que se debe pagar es de US\$318,00.
- Asumir el porcentaje que corresponde al empleador por la seguridad social.
- Pagar horas extras y suplementarias a sus trabajadores
- Pagar los décimos tercero y cuarto a tiempo.
- A partir del segundo año de trabajo pagar los Fondos de Reserva.
- Pagar a los trabajadores al menos el 30% de las utilidades brutas que ha generado la empresa. Así mismo, en base al valor de las utilidades brutas cada uno de los empleados gozarán del 15% de las mismas determinado de la siguiente manera: 10% de las utilidades a todos los trabajadores por igual y 5% adicional por cargas, llámese así al cónyuge o pareja de unión libre, a los hijos menores de edad o menor de 21 años que no trabajen e hijos discapacitados de cualquier edad trabajen o no.

### **3.2.5. Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración**

Los trabajadores de FAST SANDWICH a más de la remuneración mensual, tienen derecho al décimo tercero que es una remuneración calculada desde el primero diciembre del año anterior hasta el treinta de noviembre del año en curso, esto equivale a la doceava parte de las remuneraciones que hubieren percibido durante el año calendario, esta bonificación tiene plazo a pagarse hasta el 24 de diciembre.

Así mismo los trabajadores recibirán una bonificación adicional anual denominada décimo cuarta remuneración calculada desde el primero abril del año anterior al treinta y uno de marzo del año en curso, equivalente a un sueldo básico mínimo, vigente a la fecha de pago, respectivamente. Esta remuneración se debe pagar hasta el 15 de marzo.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

CANT.	CARGO	SUELDO	XIII SUELDO	XIV SUELDO
1	Gerente General	\$ 1,000.00	\$ 83.33	\$ 26.50
1	Asistente de Gerencia	\$ 350.00	\$ 29.17	\$ 26.50
1	Jefe de Producción	\$ 600.00	\$ 50.00	\$ 26.50
3	Operador de Producción	\$ 318.00	\$ 26.50	\$ 26.50
1	Jefe Administrativo	\$ 700.00	\$ 58.33	\$ 26.50
1	Contador	\$ 500.00	\$ 41.67	\$ 26.50
1	Guardia	\$ 318.00	\$ 26.50	\$ 26.50
1	Jefe de Logística	\$ 600.00	\$ 50.00	\$ 26.50
1	Chofer	\$ 318.00	\$ 26.50	\$ 26.50
2	Personal Actividades Varias	\$ 318.00	\$ 26.50	\$ 26.50
13	<b>TOTAL MES</b>	<b>\$ 5,022.00</b>	<b>\$ 418.50</b>	<b>\$ 265.00</b>

**Tabla 5: Cálculo de la Décimo Tercera y Cuarta Remuneración**

Elaborado por: Autora

### 3.2.6. Fondo de Reserva y Vacaciones

El trabajador de FAST SANDWICH S.A, tendrá derecho al pago mensual del Fondo de Reserva por parte de su empleador, en un porcentaje equivalente al ocho coma treinta y tres por ciento (8,33%) de la remuneración aportada al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, después del primer año (a partir del mes 13) de trabajo (Ecuador Legal Online, 2013).

También gozarán de vacaciones que es un período ininterrumpido de quince días de descanso remunerados en el cual se incluye los días no laborables.

CANT.	CARGO	FONDO RESERVA	VACACIONES
1	Gerente General	\$ 83.33	\$ 41.67
1	Asistente de Gerencia	\$ 29.17	\$ 14.58
1	Jefe de Producción	\$ 50.00	\$ 25.00
3	Operador de Producción	\$ 26.50	\$ 13.25
1	Jefe Administrativo	\$ 58.33	\$ 29.17
1	Contador	\$ 41.67	\$ 20.83
1	Guardia	\$ 26.50	\$ 13.25
1	Jefe de Logística	\$ 50.00	\$ 25.00
1	Chofer	\$ 26.50	\$ 13.25
2	Personal Actividades Varias	\$ 26.50	\$ 13.25
13	<b>TOTAL MES</b>	<b>\$ 418.50</b>	<b>\$ 209.25</b>

**Tabla 6: Cálculo del Fondo de Reserva y Vacaciones**

Elaborado por: Autora

### **3.2.7. Asociaciones de Trabajadores**

De acuerdo a lo indicado en el Art. 443 del Código de Trabajo, para formar una asociación de trabajadores o sindicato se necesita en número no menor de treinta al tratarse de trabajadores, o de tres al tratarse de empleadores; sin embargo, FAST SANDWICH por ser una empresa nueva en el mercado que está conformada por quince trabajadores no emplea este tipo de asociaciones.

### **3.2.8. Inserción de Discapacitados a Puestos de Trabajo**

Según lo determinado en el Artículo 33 del Código de Trabajo. Numeral 33, el empleador privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores en la empresa, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales. En el segundo año, la contratación será del 1% del total de los trabajadores, en el tercer año el 2%, en el cuarto año el 3% hasta llegar al quinto año en donde la contratación será del 4% del total de los trabajadores, siendo ese el porcentaje fijo que se aplicará en los sucesivos años.

## **3.3. Contratación Civil**

### **3.3.1. Principios Básicos de la Contratación**

El contrato es un acuerdo de voluntades que crea o transmite derechos y obligaciones a las partes que lo suscriben. Los contratos que ejecutará FAST SANDWICH con sus proveedores tendrán tres principios básicos que son:

#### **1. Consensualidad.**

Es decir que se celebrará con el consentimiento de ambas partes y sólo en casos concretos se exige una forma determinada.

## **2. Autonomía de voluntad.**

Las partes pueden fijar aquellas condiciones que crean convenientes, como regla general, salvo que venga establecidas por la ley, por cada una de las partes.

## **3. Inalterabilidad.**

Como regla general ninguna de las partes puede modificar unilateralmente el contrato (por ejemplo en la contratación administrativa) y además debe de cumplir lo establecido en el código civil "pacta sunt servanda" que quiere decir: los pactos tienen que ser respetado. (La Guía, 2009).

### **3.3.2. Contratos de Prestación de Servicios**

Los contratos de prestación de servicio es un contrato mediante el cual un profesional de algún área realiza una serie de servicios a cambio de un precio.

En este caso en particular FAST SANDWICH tendrá un contrato con el Ing. Eric Cando Pérez, que en su calidad de proveedor de servicios profesionales se encargará de controlar los procesos industriales de producción.

### **3.3.3. Principales Cláusulas de los Contratos de Prestación de Servicios**

El contrato de servicios profesionales estará conformado por ocho cláusulas el cual detalla los derechos y obligaciones que contraen el contratante y el proveedor de los servicios profesionales, los cuales son detallados en el Anexo #1.

### **3.3.4. Soluciones Alternativas para Solución de Conflictos: Arbitraje y Mediación**

Cuando se lleguen a presentar conflictos con la empresa, se puede optar por el arbitraje ya que es un método de solución de controversias mediante el cual, en

ciertas ocasiones la ley permite a las partes sustraerse de la intervención de los órganos judiciales estatales, llegando a obtener una sentencia a menor tiempo y costo (Reigada, 2011). Asimismo, para los conflictos laborales dentro de la empresa se puede escoger la Mediación, donde una persona neutral, en calidad de mediador, ayuda a las partes a solucionar sus controversias de manera mutuamente satisfactoria.

### **3.3.5. Generalidades de la Contratación Pública**

La Ley del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP, 2011) determina los principios y normas para regular los procedimientos de contratación para la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios, incluidos los de consultoría, que realicen las empresas públicas en Ecuador (Sistema Oficial de Contratación Pública, 2011).

Para ser proveedor del estado debe sacar el Registro Único de Proveedores (RUP) que es la base de datos de los proveedores de obras, bienes y servicios, incluidos los de consultoría, habilitados para participar en los procedimientos establecidos en esta Ley. Su administración está a cargo del Instituto Nacional de Contratación Pública y se lo requiere para poder contratar con las entidades contratantes.

### **3.3.6. Contrato de Confidencialidad**

Este tipo de contrato es utilizado a fin de proteger la información que se mueve dentro de la empresa, de modo que se evite la difusión a terceros que no formen parte de la misma. Razón por la cual se cree muy necesaria la elaboración del mismo, es así como dentro de este contrato se incluirían cláusulas que hagan énfasis en los siguientes aspectos:

- Protección de la información confidencial de la empresa.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

- Manuales de procedimientos.
- Estrategias de publicidad y promoción de los productos.
- Captación del mercado.
- Información de los estados financieros, cuentas bancarias e inversiones.
- Infraestructura del establecimiento.
- Negociaciones con proveedores.
- Contratos laborales.
- Políticas y reglamentos internos.
- Acuerdos comerciales con empresas, y
- Demás información que evite el plagio del know-how del negocio.

### **3.4. Políticas de Buen Gobierno Corporativo**

#### **3.4.1. Código de Ética**

El Código de Ética sirve para fijar normas que regulan los comportamientos de las personas dentro de una empresa como: trabajadores y directivos, así como también hacia los proveedores y clientes. (Rocchetti, 2011). A continuación se detalla los puntos que tiene el Código de Ética de FAST SANDWICH:.

#### **En relación al Desempeño y Ética Empresarial**

- Cumplir con las leyes y regulaciones aplicables a la actividad económica, dispuestas por las autoridades competentes.
- No aceptar ninguna clase de pagos indebidos (regalos, sobornos o gratificaciones ilegales)
- No realizar ofrecimientos fraudulentos o ilegales.
- Respetar la integridad de todas las personas que forman parte de la empresa.
- No permitir ninguna clase de discriminación (racial o social).

### **En relación a los Empleados y Ambiente de Trabajo**

- Evitar conflictos de interés entre las actividades personales y participación en el desarrollo de los negocios de la empresa, informando a las autoridades sobre cualquier potencial conflicto de intereses que se presenten.
- Evitar la difusión de información confidencial y de uso exclusivo de la empresa.
- Valorar la confianza, integridad y el trabajo en equipo.
- Tratar a los empleados con dignidad, justicia y respeto.
- Fomentar el desarrollo, formación y mejoramiento continuo de los empleados.

### **En relación a los Proveedores, Clientes y Usuarios**

- Relacionarse con los proveedores de bienes y servicios de forma ética y lícita.
- Hacer negocios con proveedores que, además de brindar productos de calidad, respeten las normas legales exigidas por las autoridades.
- Atender los requerimientos, quejas y sugerencias de los clientes con bastante cordialidad.

### **En relación a la Competencia**

- No abusar de las oportunidades que se presenten en el mercado.
- Competir en forma honesta y justa, sin hacer trampas que afecten el trabajo de los competidores.
- No captar clientes a través de prácticas desleales.
- No hablar mal de la competencia, ni menospreciar sus productos, o servicios.

### **En relación a la Sociedad**

- Respetar los derechos de las personas y demás instituciones del entorno.
- Relacionarse con instituciones, autoridades y demás compañías en forma lícita.
- Respetar los espacios ajenos, evitar en lo posible la ocupación de espacios ajenos a la empresa.

#### **3.4.2. Indicadores de Gestión**

La empresa "FAST SANDWICH" S.A. implementará indicadores de gestión que le permitan:

- Detectar fraudes.
- Verificar el cumplimiento de los manuales de procedimientos.
- Confirmar el cumplimiento de las políticas y demás medidas de control interno.
- Evaluar el nivel de capacitación del personal.
- Promover una cultura de trabajo en equipo y pro actividad.
- Garantizar la calidad de los servicios ofrecidos.
- Aplicar el código de ética.
- Monitorear constantemente los resultados.
- Corregir errores o falencias presentadas.

#### **3.4.3. Programa de Compensaciones: Política Salarial, Beneficios Sociales, Otros Beneficios**

##### **Política Salarial**

- El sueldo básico unificado, será la base sobre la cual se realizará el cálculo de las remuneraciones a pagar a los empleados, considerando el

cargo a desempeñar y la experiencia personal; de modo que nadie perciba menos de \$ 318,00 mensuales.

- El incremento de este sueldo básico se hará en base al porcentaje de incremento de índice de precios al consumidor proyectado, según lo dispuesto por el Gobierno Nacional
- El descanso semanal será pagado con la cantidad equivalente a la remuneración íntegra, es decir de 2 días.

### **Beneficios Sociales**

Según lo dispuesto por el código de trabajo en su capítulo IV, a partir del artículo 91 hace mención sobre el derecho que tienen los trabajadores de percibir los siguientes beneficios:

- Decimotercera remuneración o bono navideño, equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que se hubieren percibido durante todo el año calendario y se paga el 15 de diciembre de cada año.
- Decimocuarta remuneración o bono escolar, equivalente a un mes de salario básico (\$ 318,00) y se paga 15 días antes del inicio de clases según la región y la fecha establecida por el Ministerio de Educación y Cultura. En la región costa corresponde al mes de abril.
- El pago de vacaciones se hará en forma general y única calculando la veinticuatroava parte de la remuneración percibida por el trabajador durante un año completo de trabajo.
- Fondo de Reserva, de acuerdo a la nueva ley para publicada en el Registro Oficial No. 644, del 29 de Julio de 2009, se establece una nueva modalidad de pago del fondo de reserva mediante el cual, el empleador pagará por este concepto de manera mensual y directa a sus trabajadores, conjuntamente con el salario, un valor equivalente al 8.33% de la remuneración de aportación.

### 3.4.4. Políticas de Comunicación: Canales y Frecuencia de Comunicación

En referencia a este apartado las políticas son las siguientes:

- Las decisiones tomadas por la junta directiva deben ser difundidas a los empleados a través de los jefes de cada área, siempre y cuando las mismas hayan sido autorizadas por la junta y éstas tengan alcance a dichos niveles operativos.
- Queda prohibido a todos los empleados la difusión de cualquier información relacionada con la actividad económica de la empresa a la competencia. En caso de darse este caso se tomarán las medidas legales pertinentes.

### 3.5. Propiedad Intelectual

#### 3.5.1. Registro de Marca

Para el registro de marca, la empresa FAST SANDWICH aplicará el siguiente proceso:

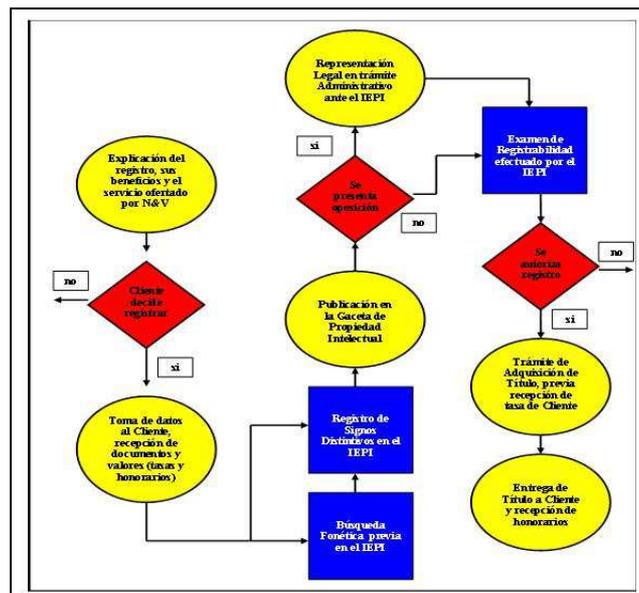


Ilustración 2: Proceso de Registro de la Marca

Elaborado por: Bufete Núñez y Viera, Asesoría Jurídica y Empresarial (s.f.)

### **3.5.2. Manual de Procesos Productivos**

Para este efecto, en la elaboración del manual del proceso es importante considerar los siguientes aspectos:

- Identificación de la Empresa
- Departamentos Involucrados
- Objetivos del Manual.
- Contenido de los procesos.
- Personas Responsables.
- Conceptos Relevantes.
- Flujogramas.
- Ejemplos Prácticos.
- Formularios.
- Cronogramas de Trabajo.

Es importante mencionar que estos puntos son detallados en el capítulo 2 y 6.

### **3.5.3. Derecho de Autor del Trabajo de Titulación**

El derecho de autor es un sistema jurídico que concede a los autores, derechos morales y patrimoniales sobre sus obras, en cumplimiento a lo dispuesto por la Constitución del Ecuador y la Declaración de los Derechos Humanos. Este derecho protege a la obra por el solo hecho de su creación; sin embargo, es recomendable registrar la obra en la Unidad de Registro del IEPI, así el autor se beneficiará de la presunción de autoría que la Ley reconoce a su favor. La protección del Sistema de Derecho de Autor se basa en la potestad de autorizar o prohibir el uso de su obra. El plazo de vigencia de la protección se da sin perjuicio de derechos morales que se protegen indefinidamente.

### **3.5.4. Patente y-o Modelo de Utilidad**

No aplica por la naturaleza del trabajo de titulación.

### **3.6. Seguros**

Los seguros son contratos mediante el cual una de las partes denominada asegurador se obliga, a través de una prima abonada por otra parte conocida como el asegurado, a compensar un daño o cumplir un servicio convenido en caso de ocurrir un imprevisto, accidente o desperfecto.

#### **3.6.1. Incendio**

El seguro contra incendios será contratado por “Seguros Equinoccial” y tendrá cobertura para todo tipo de riesgo, según condiciones generales de la póliza, incluyendo:

- Incendio y/o rayo
- Terremoto, temblor y/o erupción volcánica
- Explosión
- Daños por agua
- Daños por lluvia e inundación incluye granizada
- Motín y huelga
- Cobertura extendida
- Colapso, siempre y cuando sea por un siniestro súbito, violento e imprevisto, como consecuencia directa de uno de los riesgos cubiertos en la presente póliza, excluyendo el vicio propio.
- Daño malicioso se limita al 10% valor del valor asegurado

### **3.6.2. Robo**

La responsabilidad máxima de la compañía en caso de siniestro, será el valor asegurado de la póliza. Por lo tanto, en caso de un siniestro que llegue a este valor, el deducible se descontará de este monto.

#### **Coberturas:**

- Robo, asalto, atraco y/o tentativa a primer riesgo.

### **3.6.3. Fidelidad**

La presente póliza se emite para amparar a todo el Personal del Asegurado, que conste en el Rol de Pagos bajo contratos de trabajo legalmente establecidos siempre y cuando el o los Implicados mantengan relación directa con el Asegurado. Su cobertura abarca:

- Falsificación, robo, ratería, desfalco, sustracción fraudulenta, mal uso premeditado estafa y cualquier otro acto fraudulento o improbo, que produzca un perjuicio económico comprobable, cometido por el o los empleados al servicio del Asegurado, actuando solo o en complicidad con otros.

### **3.6.4. Buen Uso de Anticipo y Cumplimiento de Contrato**

No aplica por la naturaleza del trabajo de titulación.

### **3.6.5. Maquinarias y Equipos**

La cobertura de esta póliza abarca todo riesgo de pérdida o daño físico, súbito e imprevisto, por cualquier causa que no esté expresamente excluida en las condiciones generales de la póliza de Equipo Electrónico, incluyendo incendio y/o rayo, robo, motín, huelga, conmoción civil, eventos de la naturaleza (terremoto), suspensión de energía eléctrica proveniente de la red pública siempre y cuando posean los equipos UPS y/o estabilizador de voltaje adecuados.

### **3.6.6. Materia Prima y Mercadería**

No aplica por la naturaleza del trabajo de titulación.

### **3.7. Presupuesto**

A continuación se presenta el presupuesto de gastos concernientes al tema de los seguros según la cotización de la empresa "Seguros Equinoccial".

"PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES  
A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO  
EMPRESARIAL LAS CÁMARAS"



	Valor Asegurado	Tasa	Prima
<b>INCENDIO: (Todo Riesgo)</b>			
Muebles y enseres:	\$ 2.914,00	0,20%	\$ 5,83
Maquinaria	\$ 360,00		
Mercaderías propias del giro del negocio	\$ 68.419,71	0,20%	\$ 95,79
<b>Clausulas Adicionales:</b>			
Honorarios / auditores, contadores y revisores	\$ 2.000,00	0,20%	\$ 4,00
Clausula electrica	\$ 2.000,00	0,20%	\$ 4,00
Gastos por extincion de Incendio	\$ 1.000,00	0,20%	\$ 2,00
	<b>Prima Minima \$50</b>		
		<b>Prima Neta</b>	<b>\$ 111,62</b>
<b>ROBO Y/O ASALTO:</b>			
Muebles y enseres, equipos de oficina:	\$ 874,20	1,00%	\$ 8,74
Maquinarias	\$ 108,00	1,00%	\$ 1,08
Mercaderías propias del giro del negocio	\$ 20.525,91	1,00%	\$ 205,26
	<b>Prima Minima \$150</b>		
		<b>Prima Neta</b>	<b>\$ 215,08</b>
<b>EQUIPO ELECTRONICO: ( Todo Riesgo)</b>			
Equipos electronicos (fijos)	\$ 15.647,00	0,80%	\$ 125,18
Equipos electronicos (portátiles)-Portabilidad		1,20%	\$ -
	<b>Prima Minima \$150</b>		
		<b>Prima Neta</b>	<b>\$ 150,00</b>
<b>ROTURA DE MAQUINARIA (Todo Riesgo)</b>			
Maquinaria propia del giro de negocio	\$ 360,00	0,30%	\$ 1,08
	<b>Prima Minima \$150</b>		
		<b>Prima Neta</b>	<b>\$ 150,00</b>
<b>FIDELIDAD</b>			
Limite individual y/o colutorio y en agregado anual	\$ 5.000,00	3,00%	\$ 150,00
	<b>Prima Minima \$150</b>		
		<b>Prima Neta</b>	<b>\$ 150,00</b>
<b>Todo Riesgo Vehiculos</b>			
Suma asegurada	\$ 14.490,00	3,00%	\$ 434,70
		<b>Prima Neta</b>	<b>\$ 434,70</b>
Total Primas Netas			\$ 1.211,40
Super de Bancos y seguros			\$ 42,40
Seguro Campesino			\$ 6,06
Derechos de emision			\$ 10,00
Base imponible IVA			\$ 1.269,85
IVA			\$ 152,38
<b>PRIMA TOTAL A PAGAR</b>			<b>\$ 1.422,23</b>

**Tabla 7: Presupuesto de Seguros**  
**Elaborado por: Seguros Equinoccial**

# CAPÍTULO 4

## AUDITORÍA DE MERCADO

## **CAPÍTULO 4**

### **AUDITORÍA DE MERCADO**

#### **4.1. Análisis PEST**

El análisis PEST permite identificar los factores generales del ambiente externo que influyen en la situación de la empresa, y básicamente se toman en cuenta los aspectos políticos, económicos, sociales y tecnológicos que rodean a la empresa.

##### **4.1.1. Factores Políticos**

###### **a) Oportunidades de financiamiento para las PYMES**

La estabilidad política del país influye de manera directa a la creación de empresas, debido a que origina seguridad a la hora de invertir en un nuevo negocio; en el Ecuador el gobierno incentiva el crecimiento de microempresas otorgando financiamiento para pymes a través de la CFN (Corporación Financiera Nacional), además da apoyo al sector productivo otorgando microcréditos tales como el denominado 555 que se obtiene en el Banco de Fomento con la gran ventaja de una tasa de interés baja tal como es el 5%, a 5 años plazo y con un monto de \$5000.

###### **b) Promoción de la actividad empresarial**

El Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad a través del Código de la Producción, Comercio e Inversiones publicado en el Registro Oficial 351 del 29 de Diciembre del 2011, está impulsando la producción con mayor valor agregado y transformando la matriz productiva.

A todas las empresas que realicen nuevas inversiones en cualquier parte del territorio nacional y en cualquiera de los sectores productivos se les ofrece:

- Reducción gradual del impuesto a la Renta de 25 % a 22 %, bajando cada año 1 % a partir de la vigencia del código.
- Exonerar del cálculo del impuesto mínimo los gastos incrementales por nuevo empleo o mejoras salariales, adquisición de nuevos activos para mejoras de la productividad y tecnología, y producción más limpia.
- Para las empresas nuevas exoneración de pago de impuesto mínimo durante los primeros cinco años.
- Exoneración del impuesto a la salida de capitales (ISD) para los pagos al exterior por créditos externos, con un plazo mayor a un año y con una tasa no superior a la autorizada por el Banco Central del Ecuador.

#### **4.1.2. Factores Económicos**

La situación económica de un país es importante a la hora de invertir en un negocio nuevo; bajas tasas de interés, reducción de la inflación, son factores que inciden directamente en la actividad económica. Las economías latinoamericanas en los diferentes trimestres de 2011, registraron variaciones positivas. De acuerdo a la CEPAL “la evolución de las actividades de las economías de América Latina y el Caribe en el futuro cercano se basa, en gran medida, en el impulso del consumo privado, que a su vez obedece a los mejores indicadores laborales y el aumento el crédito” (Banco Central del Ecuador, 2012). A continuación se analizarán dos índices muy importantes, como son: el PIB y la inflación en Ecuador:

##### **a) Producto Interno Bruto**

El Producto Interno Bruto alcanzado en el Ecuador durante el año 2012 fue del 5%, el cual demuestra el desarrollo de la actividad económica en general, al contar con mayores ingresos que pueden ser utilizados por parte de la población en la adquisición de bienes y servicios que satisfagan sus necesidades (Banco Central del Ecuador, 2012).

## **b) Inflación**

En Ecuador, la tasa de inflación del mercado es medida como el crecimiento del índice de precios al consumidor (IPC) que es calculado todos los meses por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). Para que ocurra un efecto inflacionario es necesario que exista un crecimiento monetario sostenido. La dolarización implementada en el país, ha permitido que la economía ecuatoriana mantenga tasas de inflación relativamente bajas. La inflación anual del IPC de julio 2012 registró un comportamiento inflacionario de 0.26%. El resultado general estuvo determinado por la inflación en bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes (9.26%); en tanto que, las comunicaciones; muebles, artículos para el hogar y la recreación, registraron deflación y atenuaron el resultado general (Banco Central del Ecuador, 2012).

### **4.1.3. Factores Sociales**

Para conocer la realidad en que se desenvuelve el Ecuador se hará un análisis de algunos factores sociales, como son: la desigualdad del ingreso y el índice de confianza del consumidor:

#### **a) Desigualdad del ingreso**

El coeficiente de Gini es un indicador empleado para medir la desigualdad de los ingresos en valores que van de 0 a 1 (CEPAL, s.f.). En el área urbana del país este coeficiente tuvo una reducción en junio 2012 con respecto a marzo 2011, ubicándose en 0.45, lo que se interpreta como una menor desigualdad en la distribución de los ingresos dentro del área urbana del país. Sin embargo, si bien este índice presenta una disminución en los últimos cinco años, la brecha existente entre ricos y pobres en el país aún es muy alta; razón por la cual se requiere mayor impulso a la economía por parte del Gobierno para intentar solucionar los grandes problemas que afectan a la mayoría de la población y la mantiene inmersa en la

pobreza. La zona rural es más sensible por tener mayor número de personas que viven en estado de pobreza.

#### **b) El índice de confianza del consumidor**

Es un indicador económico empleado para la medición del grado de confianza o seguridad que tienen las personas sobre la estabilidad de sus ingresos, basadas en sus actividades de consumo. Según los datos presentados por el Banco Central del Ecuador, respecto al índice de confianza del consumidor para agosto 2012, calculado para el área urbana de las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato y Machala, se puede apreciar una disminución de 0.3% con respecto al mes anterior (julio 2012), ubicándose en 43.8%; sin embargo, vale destacar que la tendencia se mantiene a la alza entre enero 2008 y agosto 2012 (Ecuador, B. C, 2012); aspecto que resulta alentador para la empresa FAST SANDWICH, pues si la confianza del consumidor se incrementa significa que habrían mayores posibilidades de concretar ventas con el cliente.

#### **4.1.4. Factores Tecnológicos**

En el año 2012 se llevó a cabo la feria tecnológica “Campus Party Ecuador 2012”, que concentró comunidades ecuatorianas para mostrar su innovación tecnológica y como esta ayudará a fomentar el desarrollo productivo y económico del país; en esta feria también participó el Ministerio de Industrias y Productividad, a través de la Subsecretaría de la Calidad, con el fin de presentar las herramientas de fomento productivo y la exposición del Sistema Nacional de Calidad y los programas “Producepyme” y “Exportapyme”, direccionados a mejorar la calidad de las unidades productivas de bienes y servicios en el país, en especial el sector de Tecnología, Hardware y Software. Este hecho permite observar el mejoramiento por la calidad en el sector productivo que impulsa el Gobierno Nacional mediante la utilización de herramientas tecnológicas modernas.

## 4.2. Análisis Macro, Meso y Micro

**Macro:** Se refiere a las condiciones macro-económicas, políticas y jurídicas estables que coadyuvan a la competitividad como son: las alineaciones de planes de desarrollo, políticas fiscales, monetarias, tratados comerciales, políticas salariales, tasa de cambio, inflación y políticas nacionales a mediano y corto plazo. En el caso de la empresa FAST SANDWICH se pueden destacar las oportunidades de financiamiento para las PYMES que ofrece en la actualidad la Corporación Financiera Nacional; además de los beneficios que otorga el Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad para las empresas que realicen nuevas inversiones en cualquier parte del territorio nacional y en cualquiera de los sectores productivos, los mismos que se detallaron en los factores políticos del análisis PEST.

**Meso:** El meso entorno esta dado básicamente por la industria en la que se incursionará para el desarrollo de la propuesta. En este caso, la empresa FAST SANDWICH está dentro de la industria alimenticia, exactamente en la categoría de comidas rápidas; bajo este marco se pueden considerar aspectos relativos a la industria alimenticia y para ello se considerarán los siguientes factores:

- **Redes de Colaboración Interempresarial:** La cooperación sugiere que las empresas interrelacionadas sean capaces de alcanzar los siguientes retos: maximización de recursos, eliminación de ineficiencia, mejoría en los procesos internos e implementación de modernas formas de administración. Por lo tanto, con la finalidad de lograr este efecto, se podría realizar algún tipo de alianza con algunas empresas de control de calidad tanto de la gestión del talento humano como de los productos elaborados, lo cual permita que FAST SANDWICH siempre esté encaminada hacia el éxito empresarial.
- **Agendas Regionales de Productividad y Competitividad:** A fin de fortalecer el mejor desempeño de la empresa FAST SANDWICH en el ámbito productivo y competitivo, es necesario estar enterados de cuáles son las nuevas modalidades de negociación, qué estrategias son las más

convenientes para incentivar las ventas y qué aspectos son de relevancia para fomentar el mejoramiento continuo del personal; en base a estos tres ejes se planea desarrollar una agenda regional que permita alcanzar las metas planteadas por la empresa a fin de mejorar su nivel competitivo. Entre las ideas que se proponen están: proveer capacitación constante al personal, de manera que se encuentren actualizados en todo lo concerniente a su área de trabajo y por ende rendir de manera eficiente; otra idea es la de proporcionar productos frescos y que gocen de un empaque adecuado, el mismo que le brinde confianza al consumidor.

**Micro:** Finalmente el micro entorno de la empresa se evalúa a través del modelo de competencia ampliada, el cual distingue los siguientes factores:

- **Proveedores:** Se puede considerar que la empresa FAST SANDWICH tendrá a su disposición tres tipos de proveedores: de servicios básicos, tales como: agua, luz y teléfono; de materia prima directa e indirecta, tales como: carnes, vegetales, salsas y empaques; de suministros, tales como: suministros de oficina e implementos de aseo y limpieza.
- **Competencia directa:** En el edificio por el momento no existe competencia directa, por lo tanto FAST SANDWICH será la primera empresa expendedora de sánduches nutritivos y saludables para el personal que labora allí.
- **Clientes:** Los clientes potenciales para FAST SANDWICH son los empleados que laboran en el Centro Empresarial Las Cámaras y las personas que acuden a realizar diferentes tipos de actividades o trámites al edificio.

### **4.3. Atractividad de la Industria**

El INEC ha determinado que la industria manufacturera de bebidas y alimentos posee un incremento leve pero continuo, lo cual hace que se constituya en una industria de gran importancia para la economía nacional. De la misma manera, en el año 2009, la industria alimentaria representó el 7.83% del PIB, ocupando también, un lugar muy significativo dentro del sector manufacturero con la contribución del 55.9% de su valor agregado (Carrillo, 2009).

Desde el año 2007 hasta el año 2010 el sector manufacturero creció en un 7% y la industria alimentaria en un 10%, lo cual demuestra un tremendo dinamismo, que se ha logrado gracias a las inversiones, innovaciones y esfuerzo de todo el equipo humano que trabaja día a día para el crecimiento de este sector. Según datos más actuales, las ventas del sector alimenticio creció en USD 365 millones durante el 2011, esto significa un 11% más de lo alcanzado en el año anterior. Así lo anuncia el último informe de labores del Ministerio de Industrias. El informe agrega que las exportaciones crecieron en 40% (USD 391 millones) entre enero y septiembre del 2011, en comparación con el mismo período del año anterior (Andes, 2011).

### **4.4. Análisis del Ciclo de Vida del Mercado**

La demanda de productos alimenticios elaborados o con valor agregado crece a nivel nacional, lo cual se debe al estilo de vida de las personas en la actualidad. La mayor parte de la población laboral, debido al tiempo, prepara muy pocos alimentos en el hogar, dicha situación conlleva a que las familias tanto de clase media como alta contraten los servicios domésticos de una empleada o adquieran los alimentos ya elaborados; sin embargo, se torna un poco complicado lograr conseguir un lugar donde preparen comidas saludables y con alto nivel nutritivo.

Por lo cual, FAST SANDWICH es una alternativa bastante atractiva para todas las personas que transitan en el Edificio Las Cámaras durante todo el día. De esta forma es posible establecer que el mercado se encuentra en una etapa de

madurez por cuanto el negocio de venta de sánduches no es novedoso y la competencia comercializa al producto de la forma tradicional (venta personal).

#### 4.5. Matriz BCG

La matriz BCG (Boston Consulting Group) es una matriz de crecimiento-participación que se basa en dos dimensiones principales, el eje vertical de la matriz define el crecimiento en el mercado, y el horizontal la cuota o participación en el mercado. Es importante destacar que la empresa FAST SANDWICH producirá y comercializará diferentes tipos de sánduches, por lo que a través de la matriz BCG se ha hecho una segmentación, con la finalidad de dar a conocer la participación estimada que cada producto tendría en el mercado. Se considera que los sánduches de jamón y queso serían los productos estrella del negocio, debido a que son los más tradicionales y por ende tienen mayor preferencia por parte de los consumidores. Los sánduches de pavo, lomo y pollo estarían dentro de la categoría de los que mayor rentabilidad dejarían debido a que su precio es un poco más alto en comparación a los demás, por eso se ubica en el cuadrante de vaca lechera.

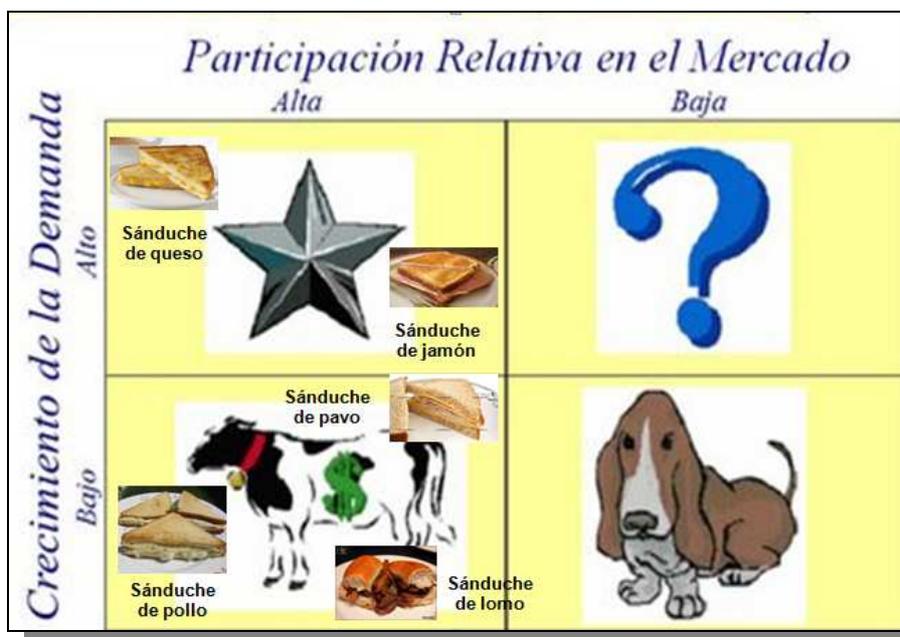


Ilustración 3: Matriz BCG

Elaborado por: Autora

#### 4.6. Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado

La teoría del ciclo de vida de los productos menciona que está compuesto de 4 etapas identificadas por la cantidad de ventas en la escala de tiempo. En general representa las ganancias que la empresa obtiene por determinado producto, aunque es importante señalar que las curvas varían de producto a producto y solo representan una aproximación de lo que puede ocurrir.

- **Introducción:** Establecer un mercado y crear demanda por el producto
- **Crecimiento:** Ganar preferencia de los consumidores e incrementar las ventas
- **Madurez:** Mantener la participación en el mercado y extender el ciclo de vida del producto
- **Declive:** Mantener el producto, esperando que los competidores salgan del mercado, reducir marketing y dejarlo solo hasta que no genere ganancias o discontinuar el producto.

En relación al producto *sánduche* es importante determinar que en la forma tradicional, el sánduche se encuentra en la etapa de madurez debido a que ya es un producto conocido y generalmente expendido por cafeterías y ciertas gasolineras en servicio exprés. No obstante, en relación a la forma de distribución, podría decirse que el sánduche exprés vendido por máquina, se encuentra en una fase de introducción como resultado de su primicia en el mercado, donde el producto se vende principalmente de forma tradicional y al momento no ha sido distribuido de esta forma por otra empresa. A continuación se presenta un diagrama que esquematiza esta situación:

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

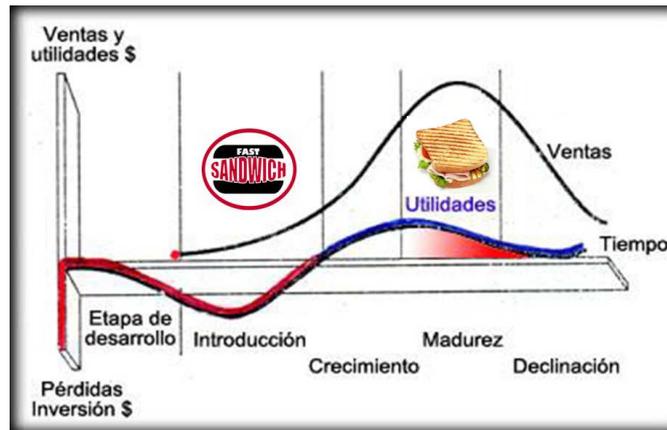


Gráfico 1: Ciclo de Vida del Producto

Elaborado por: Autora

## 4.7. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter

### 4.7.1. La rivalidad de los competidores existentes

Realmente un competidor directo para la máquina expendedora de sánduches en el mercado todavía no hay; sin embargo, existen aquellos locales, market y mini market que tienen a disposición la venta de sánduches para servirse al momento del pedido, como es el caso de “Citrus”, “Sal y Pimienta” y “El Capi”. Por consiguiente, se puede determinar que la rivalidad de los competidores existentes es moderada.

### 4.7.2. La entrada de nuevos competidores

Como se mencionó anteriormente, el negocio de las máquinas expendedoras no tiene competidor directo hasta el momento; sin embargo, la amenaza de que ingresen nuevos competidores al mercado es un hecho recóndito, para lo cual se puede patentar la marca para que así se disminuya el impacto de que terceros quieran ingresar al mercado.

El mercado de las comidas rápidas tiene barreras de entrada muy grandes, debido a que actualmente existen locales y franquicias que operan exitosamente en el país; por lo tanto tienen el poder de mantener sus precios a largo plazo, operan

bajo economías de escala teniendo la capacidad de desempeñar actividades en forma más eficiente, debido al inmenso volumen que manejan. Por lo tanto, para poder ingresar y tener acogida por parte de los consumidores, se torna imprescindible proporcionarle un valor agregado al producto, como lo pretende hacer la marca FAST SANDWICH a través de la comercialización de sánduches nutritivos y saludables por medio de una innovadora máquina expendedora. Por las razones antes señaladas, la amenaza de entrada de nuevos competidores al mercado es moderada.

#### **4.7.3. El poder de negociación de los proveedores**

Los proveedores principales para FAST SANDWICH son la empresa “EUREKA”, que es una empresa española comercializadora de máquinas expendedoras de distintos tipos, la cual ha sido seleccionada para la compra de la máquina expendedora de sánduches, debido a su prestigio y trayectoria a nivel internacional. Por otra parte, la empresa requerirá frecuentemente de diversos productos necesarios para la elaboración de los sánduches, como son: vegetales, carnes y panes, los cuales serán adquiridos por medio de diversos proveedores mayoristas como TIOSA y PLUMROSE, con la finalidad de aminorar los costos de fabricación del producto.

En base a esto, se puede determinar que el poder de negociación por parte de los proveedores tanto de la máquina expendedora como de los insumos es alto, ya que FAST SANDWICH es una empresa nueva y por lo tanto no estará en capacidad de exigir precios módicos ni amplios plazos de crédito para el pago de las adquisiciones.

#### **4.7.4. El poder de negociación de los compradores**

Los compradores de los sánduches que comercializará la empresa "FAST SANDWICH" a través de la máquina expendedora serán todas las personas que

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

transiten en las instalaciones del Edificio Las Cámaras y que apetezcan ingerir un alimento sano y nutritivo.

El producto tendrá un precio fijo, el mismo que debe ser primero cancelado para que el cliente posteriormente pueda consumir el sánduche de su preferencia. La máquina estará disponible las 24 horas del día, con la finalidad de que el producto esté al alcance de los consumidores en todo momento. Por lo cual, se determina que el poder de negociación por parte de los compradores o clientes es relativamente bajo.

#### 4.7.5. La amenaza de productos sustitutos

Existe una gran variedad de productos que pueden reemplazar a un sánduche, como son: los snacks, tostadas, empanadas, etc. Estos sustitutos pueden alterar la decisión de compra del consumidor. Por lo tanto, se puede establecer que la amenaza de productos sustitutos es moderada.

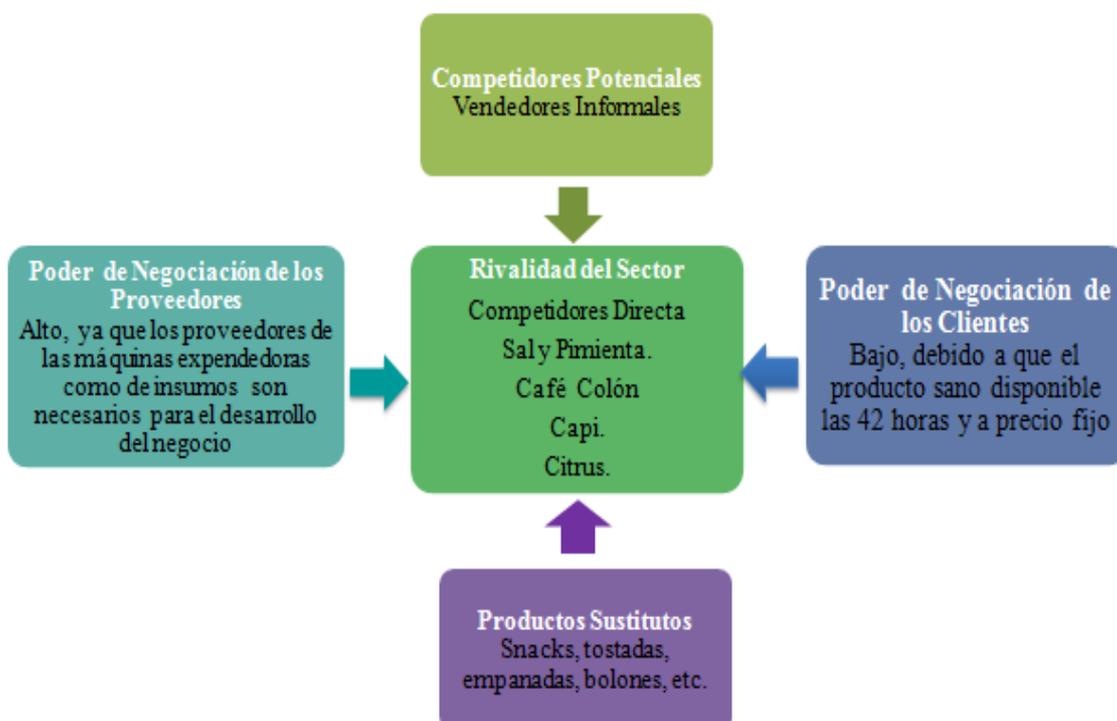


Ilustración 4: Identificación de las Cinco Fuerzas de Porter

Elaborado por: Autora

## **4.8. Análisis de la Oferta**

### **4.8.1. Tipo de Competencia**

**Competencia Directa.-** Como se mencionó en el punto 4.7.1 FAST-SANDWICH no tiene competidores directos en la forma de como se hace llegar el producto al cliente. Sin embargo, se encuentran como competidores a todos aquellos locales, mini-markets que tiene a disposición sánduches, bolones, humitas y tostadas para servirse al momento del pedido, tales como: Sal & Pimienta, Café Colón, Citrus, Capi.

**Competencia Indirecta.-** La venta de los conocidos snacks a pesar de que no están catalogados como alimentos ricos en nutrientes o vitaminas, se considera como competencia indirecta tradicional ya que en la actualidad se pueden obtener por medio de máquinas expendedoras en la ciudad de Guayaquil. Como “snacks” tradicionales, se refiere a: papas fritas, nachos, chifles, bocaditos de sal y dulce, caramelos que se pueden obtener por valores que oscilan entre US\$0.30 a US\$2.00 en diferentes empaques y tamaños.

**Competencia Potencial:** La competencia potencial son todos los vendedores informales que ingresan a las oficinas del Centro Empresarial Las Cámaras y ofrecen diversidad de alimentos a los ejecutivos.

### **4.8.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial**

**Mercado Potencial:** Se refiere a todas las empresas que están dentro del mercado y que ofrecen diversidad de productos a los clientes, para determinar lo expuesto se consultó en Pulso Ecuador las empresas que están dentro del mercado, el cual se detalla a continuación:

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

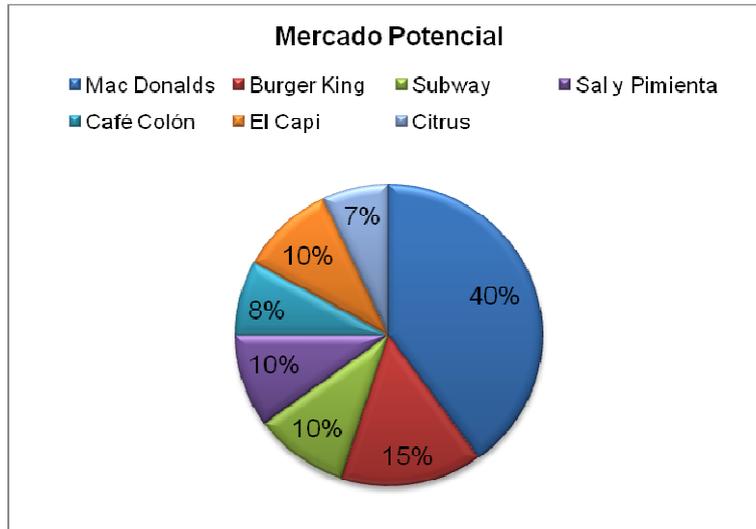


Gráfico 2: Mercado Potencial

Elaborado por: Autora

**Mercado Real:** Son las empresas que verdaderamente ofrecen un producto similar al de FAST-SANDWICH en el mercado, para ello se consultó a cada una de las empresas el volumen de clientes que atienden, determinando la participación del mercado de la siguiente manera:

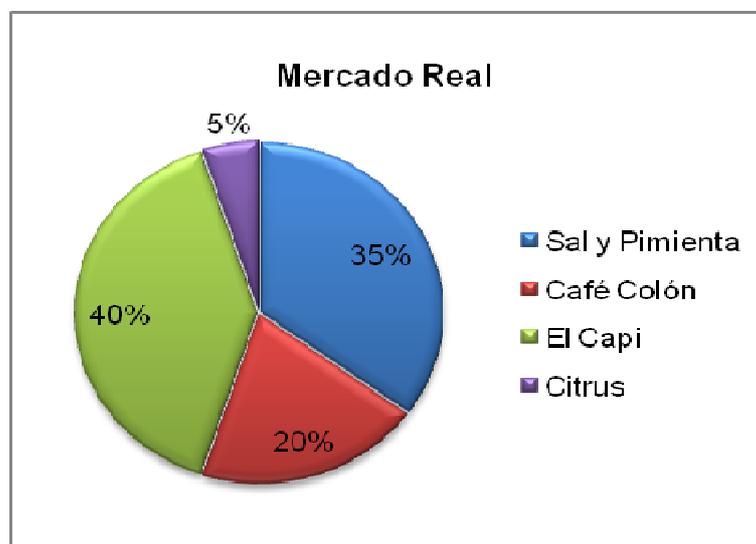


Gráfico 3: Mercado Real

Elaborado por: Autora

#### 4.8.3. Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.

Los competidores directos para "FAST SANDWICH" son: "Sal & Pimienta". "Citrus" y "El Capi". A continuación se detallan algunas características primordiales que posee la competencia:

COMPETIDORES	LIDERAZGO	ANTIGÜEDAD	UBICACIÓN	PRODUCTOS PRINCIPALES	LINEAS DE PRODUCTOS
SAL & PIMIENTA	media	mucha experiencia	bien localizado	comida caliente, piqueos y panettones	Comida rápida
CITRUS	debil	poca experiencia	no tiene buena ubicación	comida caliente	Comida rápida
EL CAPI	fuerte	mucha experiencia	bien ubicado	hamburguesas y sánduches	Comida rápida

**Tabla 8: Característica de los competidores**

Elaborado por: Autora

#### 4.8.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa

El concepto de benchmarking se relaciona en comparar los aspectos positivos de los competidores y tomarlos como ejemplo para hacerlos propios o mejorarlos; a fin de ganar una participación significativa en el mercado y ser reconocidos por brindar productos y servicios con valor agregado. En este caso, no existe una competencia directa a la cual se pueda tomar como ejemplo, ya que la existente no ha puesto en marcha la comercialización de sus productos a través de máquinas expendedoras; sin embargo, en un futuro no muy lejano se podría trabajar en la diversificación de productos, es decir, no solo facilitar la adquisición de sánduches a toda hora del día, sino también otro tipo de productos relacionados con el giro del negocio, y que al igual que los sánduches, posean un alto valor nutricional.

## 4.9. Análisis de la Demanda

### 4.9.1. Segmentación de Mercado

La segmentación de mercado que corresponde a la industria alimenticia, está enfocado a hombres y mujeres de la ciudad de Guayaquil, que apetecen de algún piqueo saludable y precio asequible durante la jornada laboral.

#### 4.9.1.1. Criterio de Segmentación

El criterio utilizado para segmentar el mercado objetivo se basa en los siguientes aspectos:

	CRITERIOS GENERALES	CRITERIOS ESPECÍFICOS
CRITERIOS OBJETIVOS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Geográficos</li> <li>2. Demográficos</li> <li>3. Socioeconómicos</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ubicación y sector</li> <li>2. Género</li> <li>3. Ocupación</li> <li>4. Ingresos económicos</li> </ol>
CRITERIOS SUBJETIVOS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Psicográfica</li> <li>2. Conductual</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estilo de vida</li> <li>2. Personalidad</li> <li>3. Clase social</li> <li>4. Ocasiones de consumo</li> <li>5. Beneficio</li> <li>6. Factor determinante</li> </ol>

**Tabla 9: Criterios de Segmentación**

Elaborado por: Autora

#### 4.9.1.2. Selección de Segmentos

De esta forma, el segmento seleccionado para la comercialización de los productos, bajo la marca FAST SANDWICH se describe a continuación:

Personas de 18 a 60 años que trabajan o visiten el Centro Empresarial Las Cámaras y que posean un ingreso superior al salario mínimo vital.

#### **4.9.1.3. Perfiles de los Segmentos**

Detallando de forma más específica el punto anterior, se puede indicar que el perfil de los consumidores del producto está determinado bajo las siguientes premisas:

- Personas de clase media o alta que realicen actividades en el Centro Empresarial Las Cámaras, de manera permanente o temporal.
- Personas que tengan hábitos alimenticios sanos y nutritivos, de manera que no afecten su salud y/o imagen corporal.
- Personas que prefieran consumir comida rápida o snacks dentro del edificio, sin tener que trasladarse a otro sitio.

#### **4.10. Matriz FODA**

##### **4.10.1. Fortalezas**

- Diferenciación del producto con respecto a la competencia, debido a que es un producto con valor agregado.
- Comercialización del producto sin necesidad de abrir puntos de venta, debido a que los sánduches se venden solo a través de la máquina expendedora.
- Eficaz mantenimiento del producto dentro de la máquina expendedora, debido a que cuenta con una cadena de frío y pre-enfriado.
- Producto altamente nutritivo, que no contiene preservantes químicos, lo que permite que pueda ser consumido por todas las personas, sin ningún tipo de restricción en particular.
- Óptima ubicación de la máquina expendedora, ya que en el edificio existe permanente tráfico de personas.

#### **4.10.2. Debilidades**

- No se cuenta con recursos económicos para financiar el negocio.
- Escaso conocimiento sobre calidad e inocuidad de Técnicos y Productores.
- El producto es perecedero.

#### **4.10.3. Oportunidades**

- Tendencia en el mercado a consumir productos saludables, bajos en colesterol y grasas, debido a los frecuentes problemas de salud que existen en la población.
- Estabilidad política y económica..
- Crecimiento constante de la industria alimenticia y manufacturera, lo que permite ver más atractivo el mercado.
- Preferencia de consumo de comidas rápidas, debido al estilo de vida actual que tienen las personas.
- Préstamos y créditos con flexibilidad en las tasas de interés, propuestos por el Gobierno Nacional.

#### **4.10.4. Amenazas**

- La competencia ya se encuentra posicionada en la mente del consumidor.
- Ingreso de nuevos competidores con la misma idea al mercado.
- Cambios políticos y económicos que pongan en riesgo a la banca, causando incrementos en la tasa de interés, dificultando las capacidades de crédito.
- Racionalizaciones de energía eléctrica que impidan la mantención de los sánduches en las máquinas expendedoras.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

- Bajo nivel de confianza por parte de los consumidores debido a que la marca y el tipo de comercialización del producto en el mercado son nuevos.

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<p align="center"><b><u>ESTRATEGIAS F + O</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promover la diversificación de productos ofreciendo ingredientes más saludables, como por ejemplo: sándwich de soya para vegetarianos.</li> <li>2. Ampliar las fronteras comerciales hacia otros establecimientos aledaños donde haya gran flujo de personas, por ejemplo: SRI y Gobierno Zonal.</li> <li>3. Implementar un sistema de franquicia para introducir el sánduche en el mercado y dar facilidades a otros emprendedores, disminuir el riesgo de inversión propia y aumentar el prestigio de la marca.</li> </ol>	<p align="center"><b><u>ESTRATEGIAS F + A</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El valor agregado del producto tanto en valor nutricional, precio y servicio exprés, tiene que ser reforzado para promover el incremento de la demanda y así obtener utilidades que ayuden a recuperar la inversión inicial.</li> <li>2. Motivar al consumo de los productos exprés, a través de campañas de publicidad que transmitan un servicio práctico, económico y saludable.</li> </ol>
<b>DEBILIDADES</b>	<p align="center"><b><u>ESTRATEGIAS D + O</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Posicionarse en el mercado como una alternativa nutritiva y de servicio exprés, para ganar de a poco la confianza de los consumidores.</li> <li>2. Aprovechar el desarrollo de la industria alimenticia y la preferencia de los clientes por la comida rápida, para proponer otro tipo de productos como hot-dog o hamburguesas exprés.</li> <li>3. Aplicar a préstamos y programas de desarrollo empresarial propuestos por el Gobierno Nacional, para fomentar la competitividad del negocio y financiar sus actividades operativas.</li> </ol>	<p align="center"><b><u>ESTRATEGIAS D + A</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hacer un convenio de exclusividad con los establecimientos donde se espera colocar la máquina expendedora.</li> <li>2. Registrar el modelo de negocio de venta de sánduche a través de máquinas expendedoras, mediante la marca FAST SANDWICH para evitar plagio de la competencia.</li> </ol>

**Tabla 10: MATRIZ FOFA - DODA**

**Elaborado por: Autora**

#### **4.11. Investigación de Mercado**

##### **4.11.1. Método**

Esta investigación está basada en un plan de factibilidad, en el cual se aplicará el método empírico inductivo-deductivo, donde se emplea encuestas y entrevistas. Para el desarrollo de este trabajo de titulación, se ha decidido aplicar la investigación descriptiva, la cual consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.

Entre las etapas de este tipo de investigación están:

- Examinar las características del problema escogido.
- Definir el problema y formular sus hipótesis.
- Elegir los temas y las fuentes apropiadas.
- Seleccionar técnicas para la recolección de datos.
- Clasificar los datos recolectados, mediante técnicas de análisis de datos, logrando posteriormente interpretarlos en términos claros y precisos.

##### **4.11.2. Diseño de la Investigación**

###### **4.11.2.1. Objetivos de la Investigación: General y Específicos**

A continuación se presentan los objetivos de la investigación:

###### **Objetivo General**

Establecer el perfil de compra de los clientes potenciales para identificar estrategias que permitan captar su atención.

### **Objetivos Específicos**

1. Identificar a los posibles competidores directos o indirectos.
2. Conocer cuánto estarían dispuestos los clientes a pagar por el producto.
3. Determinar los factores de decisión que impulsan a los clientes al momento de seleccionar un centro de distracción.
4. Analizar el nivel de satisfacción de los clientes acerca del producto en cuanto a calidad.
5. Conocer la frecuencia de consumo.

#### **4.11.2.2. Tamaño de la Muestra**

De acuerdo a cifras de la Administración del edificio, otorgada por el Ing. José Centeno, a diario acuden un promedio de 700 personas para diversas labores que se desarrollan en ese establecimiento, principalmente de asesoría legal, tributaria, aduanera, capacitaciones, eventos, arbitrajes, entre otros. Por lo cual, la población que servirá como base para calcular la muestra estará conformada por 700 personas.

Para dicho cálculo se utilizará la fórmula estadística para poblaciones finitas (Bernal, 2006), la misma que se muestra a continuación:

$$n = \frac{Z^2pqxN}{(N - 1) e^2 + Z^2pq}$$

**Tabla 11: Fórmula Estadística para cálculo de Muestras**

**Elaborado por: Autora**

A continuación se detalla cada uno de los elementos que contiene la fórmula, con la finalidad de luego realizar su respectivo cálculo:

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

- **N:** Tamaño de la población, que en este caso son 700 personas.
- **z:** Se calcula utilizando el nivel de confianza ( $0.90 \div 2 = 0.45$ ) y con el resultado obtenido se busca el valor respectivo según la tabla de distribución estadística, en este caso para 0.4500 el valor z es 1.65.
- **e:** Es el máximo error permisible, cuyo porcentaje indica el grado de desviación en los resultados que se desean obtener, que para este caso se ha decidido sea el 5%.
- **p:** Es la probabilidad de que el evento ocurra; para el cálculo se aplicará un valor de 0.50 para la proporción.
- **q:** es la probabilidad de que el evento no ocurra ( $q = 1-p$ ); en este caso también es 0.50.
- **n:** es el tamaño de la muestra a calcular.

Con el análisis preliminar de estos elementos se procederá a encontrar el tamaño de la muestra, obteniendo lo siguiente:

<b>DATOS:</b>		
N	=	700
N/C	=	0.90
z	=	1.65
e	=	0.05
P	=	0.50
q	=	0.50
n	=	?
		$n = \frac{Z^2 (p)(q)(N)}{(N-1) e^2 + Z^2 (p)(q)}$
		$n = \frac{(1.65)^2 (0.50)(0.50)(700)}{(700 - 1) (0.05)^2 + (1.65)^2 (0.50)(0.50)}$
		$n = \frac{476}{2}$
		$n = 196$

**Tabla 12: Desarrollo de fórmula estadística**

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación de Campo

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

Por lo tanto la muestra a encuestar está compuesta por 196 personas que transiten a lo largo del día en el Edificio Las Cámaras.

#### 4.11.2.3. Técnica de recogida y análisis de datos

Las técnicas que se emplearon para la recolección de datos se detallan a continuación:

- **Información Cuantitativa:** Resultados finales de la ejecución de la encuesta y su interpretación mediante gráficos de barras.
- **Información Cualitativa:** Resultado de los criterios recabados durante el desarrollo del grupo focal.

##### 4.11.2.3.1. Exploratoria (Entrevista preliminar, Observación, Grupo Focal)

La investigación exploratoria se llevó a cabo en las inmediaciones de la Torre B del Edificio las Cámaras, con el propósito de obtener información acerca de los patrones de compra de los clientes potenciales; de esta forma se desarrolló un grupo focal y una encuesta. A continuación se presenta el cuestionario de preguntas:

1. ¿Qué piensa usted del hábito de comer entre comidas y por qué?
2. ¿Considera usted necesario la instalación de una máquina expendedora en el Edificio Las Cámaras?
3. ¿En qué parte del Edificio Las Cámaras considera usted que debe instalarse la máquina expendedora?
4. ¿Qué tipo de sánduches le gustaría que se comercialice en la máquina expendedora?
5. ¿Cómo prefiere usted los sánduches fríos o calientes?

Tabla 13: Cuestionario de Preguntas para el Grupo Focal

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación de Campo

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

Los detalles del Focus Group se presentan a continuación:

**Moderador:** Stefanie Pizarro Feijoo.

**Participantes:**

- Juan Ochoa – 28 años.
- Yomayra Villegas - 26 años.
- Virginia Jurado – 36 años.
- Jessica García – 34 años.
- Lissette Asencio – 22 años.
- Alba de la Cuadra 40 años.

**Opiniones:**

Preguntas	Respuestas
1. ¿Qué piensa usted del hábito de comer entre comidas, por qué?	La mayoría considera que es un mal hábito ocasionado por la falta de orden al momento de comer, especialmente a deshoras; sin embargo, si los alimentos que ingerimos son sanos y en la cantidad adecuada ayudan a permanecer activos durante el día.
2. ¿Considera usted necesario la instalación de una máquina expendedora en el Edificio Las Cámaras?	Según las opiniones establecidas en el Focus Group todos los integrantes están de acuerdo de que debe existir una máquina expendedora en el edificio Las Cámaras ya que dentro del edificio no hay ningún local para adquirir alimentos.
3. ¿En qué parte del Edificio Las Cámaras considera usted que debe instalarse la máquina expendedora?	De acuerdo a las opiniones vertidas, el mejor lugar para ubicar la máquina expendedora es en la entrada del Edificio cerca del lugar donde vende café.
4. ¿Qué tipo de sánduches le gustaría que se comercialice en la máquina expendedora?	Luego de probar los diferentes tipos de sánduches se llegó a la conclusión que los más apetecibles son: queso, lomo, jamón, pollo y pavo.
5. ¿Cómo prefiere usted los sánduches fríos o calientes?	Según las opiniones difundidas en el Focus Group, los sánduches más apetecibles son los calientes.

**Tabla 14: Resultados del Focus Group**

**Elaborado por: Autora**

**Fuente: Investigación de Campo**

#### 4.11.2.3.2. Concluyente (Encuesta)

- **Objetivo de la Encuesta**

Conocer el perfil del consumidor y determinar la aceptación del producto y disposición de compra del mismo.

- **Perfil de los Encuestados**

El perfil de las personas que se han encuestado bajo el formato indicado en el Anexo # 3 es el siguiente:

<b>Alternativas</b>	<b>Características Específicas</b>
<b>Sexo</b>	Indistinto
<b>Edad</b>	Mayores de 18 años
<b>Actividad que realiza en el edificio</b>	Indistinta
<b>Nivel de Instrucción Académica</b>	Secundaria o Superior
<b>Nivel Económico</b>	Medio o Alto

**Tabla 15: Perfil de los Encuestados**

**Elaborado por: Autora**

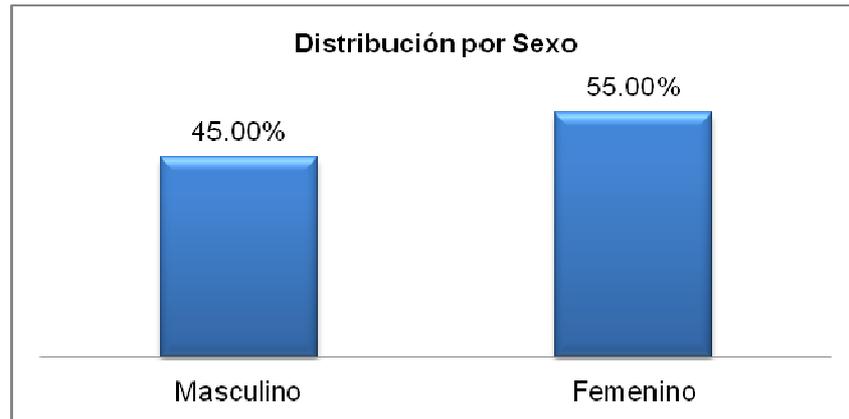
**Fuente: Investigación de Campo**

#### 4.11.2.4. Análisis de Datos

- **Distribución por Sexo**

De acuerdo a los resultados de la encuesta es posible notar una participación mayoritaria de las personas de sexo femenino con 55%, en relación a las personas de sexo masculino cuyo porcentaje de participación fue 45%.

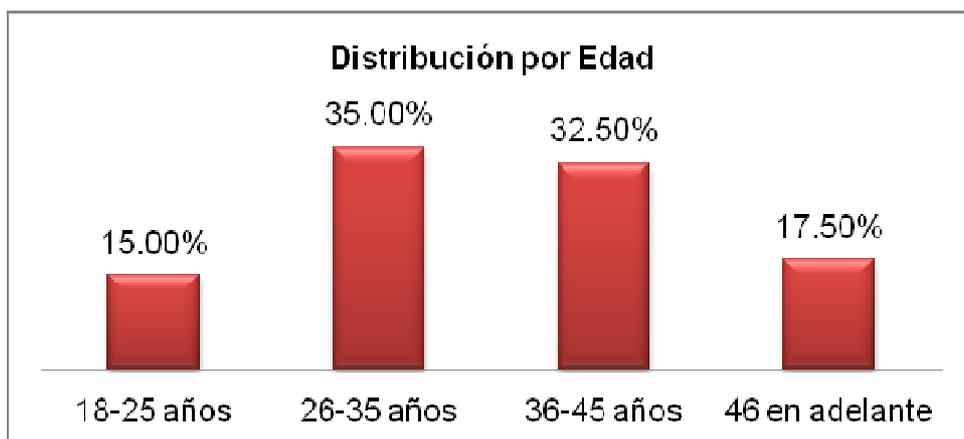
“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”



**Gráfico 4: Distribución por sexo**  
Elaborado por: Autora  
Fuente: Investigación de Campo

- **Distribución por edad**

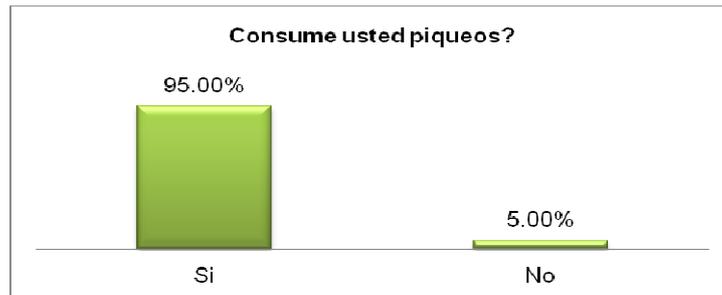
Los encuestados en su mayoría fueron personas adultas cuyos rangos de edades oscilaban entre 26 y 35 años (35%), seguidas por las personas de edades entre 36 y 45 años (32.50%), personas mayores a 46 años (17.50%) y jóvenes entre 18 y 25 años (15%).



**Gráfico 5: Distribución por edad**  
Elaborado por: Autora  
Fuente: Investigación de Campo

**1. ¿Consumen usted piqueos? Si su respuesta fue NO terminar la encuesta, pero si contesta SI proceda con la segunda pregunta.**

En relación a esta pregunta queda claro que la mayoría de los encuestados, representados por el 95%, consume piqueos; mientras que solo un 5% comentó no hacerlo.



**Gráfico 6: Consumo de piqueos**

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación de Campo

**2. ¿Con qué frecuencia consume piqueos?**

En base a los comentarios de las personas consumidoras de piqueos, se pudo constatar que la mayoría tiene una frecuencia de consumo MAS DE 1 vez por semana (57.50%), seguidas por aquellas personas que tienen una frecuencia de consumo 1 vez por semana (22.50%), frecuencia 3 veces al mes (10%), 2 veces por semana (7.50%) y 1 vez al mes (2.50%).



**Gráfico 7: Frecuencia de consumo**

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación de Campo

### 3. ¿Se preocupa usted de que los piqueos que consume posea bajas calorías?

La mayor parte de los encuestados "a veces" se preocupan por el contenido nutricional de los productos que consumen (50%), de igual forma un 22.50% comentó que "nunca" se preocupa por las calorías del producto. Sin embargo, es importante destacar que un 27.50% de los encuestados comentó que "siempre" consumen productos que posean bajas calorías.



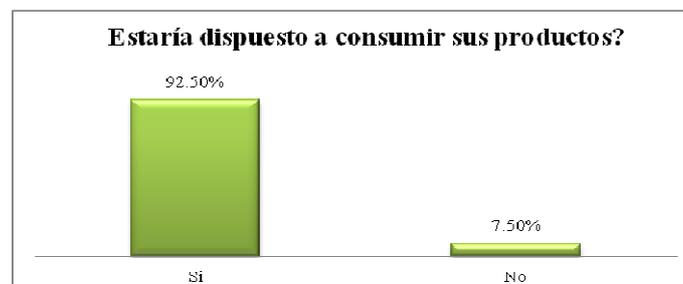
**Gráfico 8: Consumo de piqueos en bajas calorías**

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación de Campo

### 4. Si se instalara en el Centro Empresarial Las Cámaras una máquina expendedora de sánduches saludables y nutritivos que esté disponible las 24 horas del día, ¿Estaría Ud. dispuesto a consumir sus productos?

La mayoría de los encuestados respondió favorablemente a la idea de consumir productos de una máquina expendedora en el Edificio Las Cámaras (92.50%). Por otra parte, el 7.50% de los encuestados comentó no estar dispuesto a hacerlo.



**Gráfico 9: Disposición de consumir productos**

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación de Campo

**5. Si contesto Si en la pregunta 4: Enumere en orden de importancia del 1 al 6 los aspectos que toma en cuenta al momento de consumir sánduches, siendo 1 el más importante y 6 menos importante.**

En relación a los encuestados que se pronunciaron favorablemente al consumo de los productos de una máquina expendedora, calificaron ciertas variables que deben ser consideradas al momento de elegir su producto, siendo la "higiene" el aspecto más importante con una calificación de 1 y la "facilidad de adquisición" el aspecto menos importante con una calificación de 6.



**Gráfico 10: Aspectos de importancia al elegir un producto**

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación de Campo

**6. Si contesto no en la pregunta 4, Indique el motivo por el que no compraría el producto**

Por otra parte, aquellos encuestados que indicaron no estar dispuesto a consumir productos de una máquina expendedora, calificaron como aspecto más importante que "el producto no esté fresco", con una nota de 1; y como aspecto menos importante que "la máquina sea compleja de utilizar", con una calificación de 5.



**Gráfico 11: Motivos para no comprar el producto**

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación de Campo

### 7. ¿Qué tipo de ingrediente principal prefiere que contengan los sánduches?

Entre los ingredientes principales para la preparación de los sánduches, el 40% de los encuestados prefiere embutidos variados, seguido por aquellos consumidores que prefieren embutidos de pollo (37.50%) y finalmente aquellos que prefieren embutidos de pavo con 22.50% de participación.



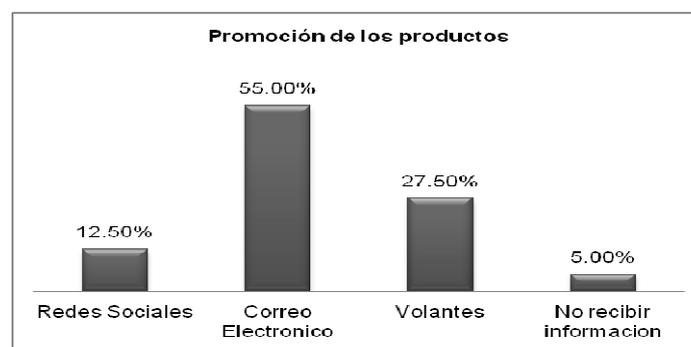
**Gráfico 12: Tipo de ingredientes principales**

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación de Campo

### 8. ¿Cómo le gustaría recibir información de los productos y ofertas que ofrecerá la empresa?

En relación a la forma de recibir información acerca los productos y sus promociones respectivas, se pudo determinar que el medio de comunicación más efectivo sería mediante correo electrónico con 55% de participación, seguida por volantes con 27.50% y redes sociales con 12.50%.



**Gráfico 13: Promoción de productos**

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación de Campo

### 9. Generalmente ¿De qué valor es el presupuesto de gasto en sánduches que usted tiene por cada consumo?

Sobre el presupuesto de gasto para la compra de sánduches, la mayoría (72.50%) generalmente asigna entre \$ 1.50 y \$ 2.00, seguidos por aquellos que asignan un presupuesto de gasto entre \$ 2.01 y \$ 2.50 (15%) y entre \$ 2.51 y \$ 3.00 con 12.50% de participación.

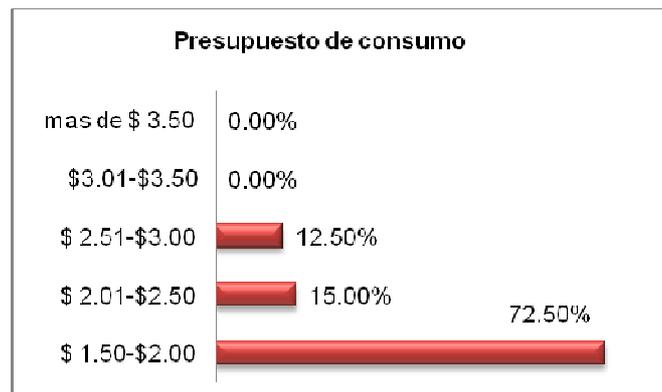


Gráfico 14: Presupuesto de consumo

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación de Campo

### 10. Si el producto y servicio ofrecido cumpliera sus expectativas, ¿recomendaría a alguien más su consumo?

Finalmente, el 100% de los encuestados recomendaría a alguien más el consumo del producto, siempre y cuando el mismo cumpla sus expectativas.



Gráfico 15: Recomendación de consumo

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación de Campo

#### **4.11.2.5. Resumen e interpretación de resultados**

La mayoría de encuestados correspondió a personas del sexo femenino, donde cerca del 68% tenía edades entre los 26 y 45 años. Del total de encuestados, el 95% manifestó ser consumidor de piqueos y de ese porcentaje el 57.50% lo hace a diario, aprovechando su tiempo de receso para adquirir sánduches, snacks o demás piqueos que satisfagan su necesidad de alimentarse. Por lo general, la mayoría se preocupa muy pocas veces o nunca del contenido nutricional de los productos que consume, es decir no toman en cuenta aspectos relacionados a si son o no bajos en calorías.

Por otra parte, la encuesta reveló que el 92.50% de los encuestados sí estaría dispuesto a consumir productos de una máquina expendedora, siempre y cuando se cumplan estrictas normas de higiene, siendo este el principal aspecto para motivar su compra. Asimismo, el tipo de sánduche que desearían consumir con mayor preferencia sería aquel que posea ingredientes variados, dejando claro que los consumidores de sánduches tendrían un presupuesto asignado para gastos entre \$ 1.50 y \$ 2.00.

Como aspecto negativo, es importante destacar que el 7.50% de encuestados indicó que no consumiría productos de una máquina expendedora por temor a que el producto no esté fresco, aspecto que tiene que ser considerado para satisfacer las necesidades de los clientes.

Finalmente, los consumidores esperarían recibir información sobre promoción del producto a través de su correo electrónico y estarían dispuestos a recomendar su consumo, a sus amigos o familiares, siempre y cuando se cumplan con sus expectativas en cuanto a higiene, precio y sabor.

#### **4.11.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado**

La investigación de mercado deja las siguientes conclusiones:

- El 95% de los encuestados son consumidores de piqueos y pese a que la mayoría consume a diario todo tipo de productos alimenticios, es claro que no tienen la costumbre de fijarse en el contenido nutricional de sus productos, aspecto que debe ser aprovechado por la empresa "FAST SANDWICH" para ofrecer mayor valor agregado a sus productos.
- Si bien la mayoría de encuestados manifestó estar dispuesto a consumir productos de una máquina expendedora, es claro que la higiene del producto y la frescura, deben ser aspectos sobresalientes al momento de distribuir el producto, ya que sólo bajo óptimas condiciones el cliente estaría dispuesto a consumirlo; y lo más importante, estarían dispuesto a recomendar su consumo a familiares o amigos, si se cumplen sus expectativas.
- En relación al precio, es claro que la gente opta siempre por precios económicos, pues su presupuesto asignado para consumo de sánduches oscila entre \$ 1.50 y \$ 2.00.
- Así mismo se demostró que la preferencia es consumir sánduches calientes y que la mejor ubicación de la máquina expendedora en el Edificio Las Cámaras será en la entrada del edificio.

#### **4.11.4. Recomendaciones de la Investigación de Mercado**

De acuerdo a la investigación de mercado, se establecen las siguientes recomendaciones:

- La empresa FAST SANDWICH debe destacar características del producto basados en factores esenciales para incidir en la decisión de compra del consumidor, tales como un producto elaborado bajo estrictas normas de higiene, bajo en calorías, fresco y económico.
- Las estrategias de promoción deben ser transmitidas principalmente vía correo electrónico, debido a que este medio de comunicación es el más utilizado por las personas que acuden al Edificio Las Cámaras, por tanto

existen más posibilidades que lean los mensajes publicitarios y se enteren de las promociones de la empresa respecto a sus productos.

#### 4.12. Cuantificación de la Demanda

##### 4.12.1. Identificación del Mercado Potencial y la Demanda Potencial Insatisfecha

- **Demanda Potencial**

Para el cálculo por día de la demanda potencial se han establecido las siguientes variables:

- a = Población acuden al Edificio Las Cámaras: 700 (Cámaras, 2013)
- b = Personas consumidoras de piqueos: 95%
- c = Personas dispuestas a consumir productos de la maquina: 92.50%
- d = Frecuencia de consumo diaria: 57.50%
- e = Presupuesto entre \$ 1.50 - \$ 2.00: 72.50%

Para esto la fórmula se calcula como sigue:

- $Q(d): Población \times Consumidores \times Disposición \text{ de compra} \times Frecuencia \text{ diaria} \times Presupuesto$
- $Q(d): 700 \times 95\% \times 92.50\% \times 57.50\% \times 72.50\%$
- $Q(d): 256 \text{ personas}$
- $Q(d) 200 \text{ diarios sánduches para el primer periodo.}$

Es decir que la empresa FAST SANDWICH tiene una demanda diaria de 200 personas que consumirían el producto. A continuación se presenta un cuadro de la demanda potencial de la empresa:

"PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS"

DEMANDA	POTENCIAL
DIARIA	200
SEMANAL	1000
MENSUAL	4000
ANUAL	48000
PROYECCIÓN ANUAL (CRECIMIENTO)	85537

**Tabla 16: Cuantificación de la demanda potencial**

Elaborado por: Autora

- **Demanda Insatisfecha**

La demanda potencial según lo determinado en el punto anterior es de 256 personas; por lo tanto, si tomamos en cuenta que nuestros competidores directos e indirectos ofrecen diferentes productos como empanadas, sánduches, bolones y tostadas la demanda se encuentra cubierta por lo que no existe demanda insatisfecha en el mercado.

#### 4.12.2. Proyección de Ventas a Cinco Años o Tiempo que Establezca el PayBack

En relación a las proyecciones de venta, queda claro que la empresa FAST SANDWICH tendría una demanda diaria de 200 sánduches o 4000 unidades al mes; razón por la cual en el siguiente apartado se presenta una proyección de ventas:

PRODUCTO	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4
Sánduche de queso	\$ 1,466.67	\$ 1,613.33	\$ 1,774.67	\$ 1,952.13
Sánduche de jamón	\$ 1,533.33	\$ 1,686.67	\$ 1,855.33	\$ 2,040.87
Sánduche de pollo	\$ 1,600.00	\$ 1,760.00	\$ 1,936.00	\$ 2,129.60
Sánduche de pavo	\$ 1,733.33	\$ 1,906.67	\$ 2,097.33	\$ 2,307.07
Sánduche de lomo	\$ 1,666.67	\$ 1,833.33	\$ 2,016.67	\$ 2,218.33
Sánduche mixto	\$ 1,733.33	\$ 1,906.67	\$ 2,097.33	\$ 2,307.07
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>\$ 9,733.33</b>	<b>\$ 10,706.67</b>	<b>\$ 11,777.33</b>	<b>\$ 12,955.07</b>

PRODUCTO	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8
Sánduche de queso	\$ 2,147.35	\$ 2,362.08	\$ 2,598.29	\$ 2,858.12
Sánduche de jamón	\$ 2,244.95	\$ 2,469.45	\$ 2,716.39	\$ 2,988.03
Sánduche de pollo	\$ 2,342.56	\$ 2,576.82	\$ 2,834.50	\$ 3,117.95
Sánduche de pavo	\$ 2,537.77	\$ 2,791.55	\$ 3,070.71	\$ 3,377.78
Sánduche de lomo	\$ 2,440.17	\$ 2,684.18	\$ 2,952.60	\$ 3,247.86
Sánduche mixto	\$ 2,537.77	\$ 2,791.55	\$ 3,070.71	\$ 3,377.78
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>\$ 14,250.57</b>	<b>\$ 15,675.63</b>	<b>\$ 17,243.19</b>	<b>\$ 18,967.51</b>

**“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”**

PRODUCTO	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Primer Año
Sánduche de queso	\$ 3,143.93	\$ 3,458.32	\$ 3,804.16	\$ 4,184.57	\$ 31,363.62
Sánduche de jamón	\$ 3,286.84	\$ 3,615.52	\$ 3,977.07	\$ 4,374.78	\$ 32,789.24
Sánduche de pollo	\$ 3,429.74	\$ 3,772.72	\$ 4,149.99	\$ 4,564.99	\$ 34,214.85
Sánduche de pavo	\$ 3,715.55	\$ 4,087.11	\$ 4,495.82	\$ 4,945.40	\$ 37,066.09
Sánduche de lomo	\$ 3,572.65	\$ 3,929.91	\$ 4,322.90	\$ 4,755.19	\$ 35,640.47
Sánduche mixto	\$ 3,715.55	\$ 4,087.11	\$ 4,495.82	\$ 4,945.40	\$ 37,066.09
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>\$ 20,864.26</b>	<b>\$ 22,950.69</b>	<b>\$ 25,245.76</b>	<b>\$ 27,770.34</b>	<b>\$ 208,140.36</b>

**Tabla 17: Proyección de ingresos para el primer periodo**

**Elaborado por: Autora**

**Fuente: Estudio Financiero**

De esta manera, se espera que para los próximos cinco periodos, la empresa sea capaz de incrementar su nivel de ventas en 10% anual, logrando proyectar un nivel de ingresos anuales equivalentes a \$ 254.000 en promedio durante ese lapso, tal como se explica en el siguiente cuadro:

PRODUCTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sánduche de queso	\$ 31,363.62	\$ 34,499.98	\$ 37,949.98	\$ 41,744.97	\$ 45,919.47
Sánduche de jamón	\$ 32,789.24	\$ 36,068.16	\$ 39,674.97	\$ 43,642.47	\$ 48,006.72
Sánduche de pollo	\$ 34,214.85	\$ 37,636.34	\$ 41,399.97	\$ 45,539.97	\$ 50,093.97
Sánduche de pavo	\$ 37,066.09	\$ 40,772.70	\$ 44,849.97	\$ 49,334.97	\$ 54,268.47
Sánduche de lomo	\$ 35,640.47	\$ 39,204.52	\$ 43,124.97	\$ 47,437.47	\$ 52,181.22
Sánduche mixto	\$ 37,066.09	\$ 40,772.70	\$ 44,849.97	\$ 49,334.97	\$ 54,268.47
<b>TOTAL DE INGRESOS PROYECTADO</b>	<b>\$ 208,140.36</b>	<b>\$ 228,954.40</b>	<b>\$ 251,849.84</b>	<b>\$ 277,034.82</b>	<b>\$ 304,738.30</b>

**Tabla 18: Proyección de ingresos para cinco periodos**

**Elaborado por: Autora**

**Fuente: Estudio Financiero**

# CAPÍTULO 5

## PLAN DE MARKETING

## **CAPÍTULO 5**

### **PLAN DE MARKETING**

#### **5.1. Objetivos: General y Específicos**

El plan de marketing es una herramienta muy importante para la empresa FAST SANDWICH debido que sirve de soporte para incrementar las ventas y así ser capaces de generar oportunidades de desarrollo y expansión de la marca; es decir que ayuda a la empresa a ser reconocida en el mercado y por ende a obtener un porcentaje de participación en el mismo. Por esta razón, el objetivo general del plan de marketing se define de la siguiente manera:

- **Objetivo General**

Diseñar estrategias de mercado enfocadas a captar el interés de los clientes para posicionar a corto plazo, la marca en la mente de los consumidores y lograr el reconocimiento de la empresa FAST SANDWICH como productos frescos, nutritivos y de la más alta calidad.

- **Objetivos Específicos**

1. Ofrecer un servicio práctico, económico y con productos de calidad a disposición de los clientes.
2. Diferenciarse de los competidores a través de productos con valor agregado, potencializando el aspecto nutricional y servicio exprés.
3. Establecer convenios a corto y largo plazo con el Edificio Las Cámaras y otras edificaciones aledañas para la implementación de nuevas máquinas expendedoras.
4. Lograr el reconocimiento de la marca, a través de una campaña publicitaria efectiva.

### **5.1.1. Mercado Meta: Ventas y Utilidad Esperada**

El mercado meta de la empresa "FAST SANDWICH" se define como el número de personas que laboran y acuden a la Torre B del Edificio Las Cámaras ubicado en la ciudadela Kennedy Norte de la ciudad de Guayaquil. De acuerdo a cifras de la Administración del edificio, a diario acuden un promedio de 700 personas para diversas labores que se desarrollan en ese establecimiento, principalmente de asesoría legal, tributaria, aduanera, capacitaciones, eventos, arbitrajes, entre otros.

Es así como se espera que la empresa sea capaz de abastecer a este edificio con la venta de por lo menos 140 sánduches diarios, que representa la capacidad instalada de una máquina expendedora, lo que representa el 20% del universo de personas que transita en este establecimiento, para lo cual, a un precio de \$ 2.50 por unidad, se obtendría un nivel de ventas diarios de \$ 350.00, que al mes representaría \$ 7,700 de ingresos y al año \$ 92,400.00, para lo cual se espera obtener un índice de rentabilidad neta de por lo menos 15% , siendo así la utilidad anual \$ 13,860.00 para el primer periodo de operaciones y estimando un crecimiento de las ventas en 10% anual, como una meta de crecimiento que guarda relación con el crecimiento promedio del PIB de los últimos 5 años en el país.

#### **5.1.1.1. Tipo y Estrategias de Penetración**

Las estrategias de penetración tienen como propósito el incremento de la participación en el mercado a través de un esfuerzo mayor para la comercialización de los productos y/o servicios ofrecidos. Para esto, se incluyen diversas actividades como el incremento de vendedores, aumento de gasto en publicidad, promociones para reforzar las actividades publicitarias, entre otras.

La empresa FAST SANDWICH se basará en el desarrollo de las siguientes estrategias para lograr una penetración eficaz en el mercado:

- **Estrategia competitiva:** basada en la facilidad de obtener un producto fresco, disponible en todo momento, saludable y bajo en calorías, lo que hace que el producto sea más atractivo para personas que deseen cuidar su salud y a la vez puedan obtener de forma inmediata su producto, por lo que aquí será necesario hacer énfasis en la publicidad tácita implícita en el nombre de la empresa: FAST SANDWICH para ser reconocido como el sánduche rápido, nutritivo y económico.
- **Producto gratis:** inicialmente para lograr un grado de afinidad y familiaridad de los clientes potenciales respecto al uso de la máquina y el sabor del producto, se ofrecerá el producto de forma gratuita durante la primera semana de operaciones, contando con el apoyo de una impulsadora de ventas en el lugar donde estará ubicada la máquina para informar a los clientes acerca del producto, su contenido nutricional y la forma de operar la máquina.

#### 5.1.1.2. Cobertura

La cobertura de FAST SANDWICH será en el Edificio Las Cámaras, específicamente en la Torre B que cuenta con 12 pisos, 49 oficinas, 22 locales comerciales ubicados en la planta baja y sótano para la torres. Este centro empresarial se encuentra ubicado en la ciudadela Kennedy, entre las avenidas Francisco de Orellana y Miguel H. Alcívar al norte de la ciudad de Guayaquil, un lugar estratégico por el flujo comercial que ahí se desarrolla.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”



**Ilustración 5: Cobertura de la empresa**

**Elaborado por: Autora**

**Fuente: Google Earth**

## 5.2. Posicionamiento

### 5.2.1. Estrategia de Posicionamiento

<b>Diferenciación</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Fast-Sandwich se diferenciará de los competidores en el valor nutricional, por el precio y la forma innovadora de comercializar el producto.</li></ul>
<b>Precio / Calidad</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Los precios serán bastante atractivos (USD 2.50) y con valor agregado de "pan tostado caliente expreso" manteniendo la calidad, comparado con la competencia que ofrece productos a un precio mayor y siendo éstos guardados. La idea es dar una sensación de calidad a precios bajos.</li></ul>
<b>Beneficios</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Los beneficios de los productos serán basados en el valor nutricional de sus ingredientes ofreciendo la combinación correcta entre carbohidratos y proteínas.</li></ul>
<b>Segmento</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>•El segmento en el cual está dirigido a la media - alta y ejecutiva presente en el Edificio de Las Cámaras que asisten de forma permanente o esporádica al lugar.</li></ul>
<b>Atributos Específicos del Producto</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>•La innovación en la instalación de máquinas expendedoras de sánduches representará un punto novedoso en el Edificio ya que este tipo de máquinas no existen en la ciudad. El producto siempre estará caracterizado por ser un snack saludable para garantizar la contribución dietético de 2000 calorías diarias (OMS, s.f.)</li></ul>

Tabla 19: Estrategias de Posicionamiento

Elaborado por: Autora

### 5.2.2. Valoración del Activo de la Marca (BAV)

Este método es un acumulado de activos y pasivos relacionados con la marca, símbolo y su nombre que tienen como fin establecer la percepción del producto o servicio ante los clientes, competidores y sociedad y la capacidad de éste de diferenciarse con la competencia. Para este análisis se utilizará los siguientes aspectos:

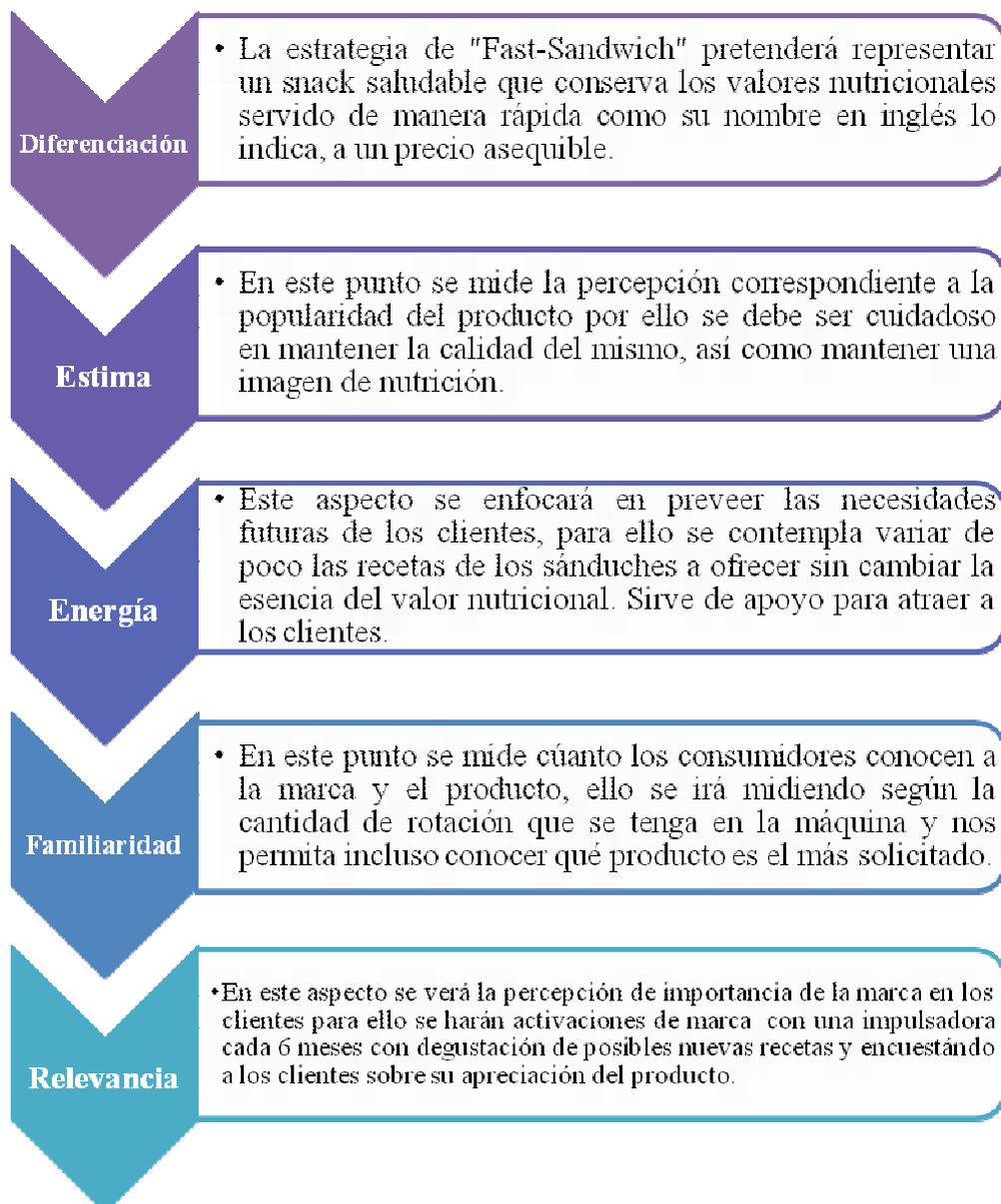


Tabla 20: Valoración del Activo de la Marca

Elaborado por: Autora

### 5.3. Marketing Mix

#### 5.3.1. Estrategia de Producto o Servicios

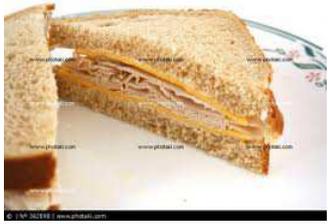
La empresa FAST SANDWICH ofrecerá en el mercado, productos de la más alta calidad, pero principalmente con alto contenido nutricional, por este motivo la estrategia de producto se enfocará en destacar las propiedades del sánduche como un alimento saludable, bajo en calorías y con servicio exprés.

##### 5.3.1.1. Descripción del Producto: Definición, Composición, Color, Tamaño, Imagen, Slogan, Producto Esencial, Producto Real, Producto Aumentado.

La empresa se especializará en la producción y comercialización de sánduches donde su valor agregado será la composición nutricional del producto y el servicio exprés que será expendido a través de una máquina. A continuación se presenta el detalle de los productos:

PRODUCTO	PRODUCTO
Sánduche de queso	
Sánduche de jamón	
Sánduche de pollo	

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHE  
A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO  
EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

<b>Sánduche de pavo</b>	
<b>Sánduche de lomo</b>	

**Tabla 21: Descripción del producto**

**Elaborado por: Autora**

Asimismo, el slogan de la compañía sería: "FAST SANDWICH sabor, nutrición y economía"; frase que tiene como propósito resaltar las cualidades del producto. El siguiente ejemplo permite ilustrar la idea:



**Ilustración 6: Imagen y slogan del producto**

**Elaborado por: Autora**

En relación a la clasificación del producto se establece a "FAST SANDWICH" como:

- **Producto Esencial:** aperitivo
- **Producto Real:** sánduche
- **Producto aumentado:** comercialización a través de máquinas expendedoras.

### **5.3.1.2. Adaptación o Modificación del Producto: Componente Central, Empaque y Servicio de Apoyo, Requerimientos del Cliente, Condiciones de Entrega, Transporte, Embalaje, etc.**

La adaptación o modificación del producto dependerá en función a las necesidades de los consumidores, si bien se ofrecerán los productos previamente descritos, existe la posibilidad de adaptar nuevos ingredientes que permitan satisfacer las necesidades del cliente, por ejemplo se puede agregar ingredientes adicionales como salami, peperoni, entre otros.

En relación a las condiciones de entrega, transporte y embalaje, el centro de operaciones de FAST SANDWICH deberá abastecer la máquina expendedora media hora antes de la apertura del establecimiento, de manera que los consumidores puedan adquirir el producto desde el horario oficial de apertura del Edificio. De igual forma, el aprovisionamiento continuo será medido en función a la rotación de los productos, para establecer que producto sale más rápido y necesita ser reabastecido.

### **5.3.1.3. Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado**

El producto será empacado con un plástico especial que proteja al producto y evite posibles contaminaciones, de esta forma el cliente podrá retirar el plástico una vez que sale de la máquina y eso dará la garantía de un producto con altas normas de higiene y estrictos controles de calidad. De esta forma, el empaque deber cumplir con las siguientes funciones:

- Debe ser elaborado de un material plástico resistente al calor.
- Debe llevar impreso en la parte frontal el logotipo de la empresa.
- Debe estar herméticamente sellado.
- El reverso del empaque debe llevar un código de barra y su respectiva fecha de caducidad.

#### **5.3.1.4. Amplitud y Profundidad de Línea**

Durante el primer periodo de operaciones la empresa FAST SANDWICH elaborará sánduches para ser expendidos exclusivamente en la máquina, pero acorde al incremento de la demanda es posible que la línea se amplíe a otros sectores el hotelero, enfocándose en ampliar la línea para servicio de alimentación, hospedaje, eventos entre otros.

De igual forma, es posible que la empresa a futuro pudiera comercializar otro tipo de sánduches enfocado a personas vegetarianas, por ejemplo, sánduche a base de carne de soya, sánduche de vegetales, entre otros.

#### **5.3.1.5. Marcas y Submarcas**

La empresa FAST SANDWICH será reconocida única y exclusivamente por la siguiente marca:



**Ilustración 7: Logotipo de la Empresa**

**Elaborado por: Autora**

Debido a que es una empresa nueva, aún no se elaborarán sub-marcas que la distingan de otros mercados o target.

### 5.3.2. Estrategia de Precios

Se conoce como estrategia de precios al conjunto de principios, rutas, directrices y límites fundamentales para el establecimiento inicial de un precio y el comportamiento que éste podría tener acorde al ciclo de vida del producto y el movimiento de la oferta y demanda, con el propósito de lograr el posicionamiento del mercado (Coma, 2008). Acorde a expertos en marketing (Kotler y Armstrong, 2007) las estrategias de precio más empleadas son:

- **Estrategia de descremado de precios:** consiste en la fijación de un precio elevado en relación a los precios de la competencia con la finalidad de recuperar costos de forma inmediata a través de márgenes de utilidad atractivos, pero generalmente se da cuando el producto es inédito o es casi seguro que el mercado potencial está dispuesto a pagar ese precio elevado, puesto resulta mejor bajar un precio elevado que subir un precio bajo.
- **Estrategia de precios de penetración:** a diferencia de la estrategia de descremado de precios, esta busca ingresar a un mercado mediante la fijación de un precio bajo, para alcanzar de forma rápida una gran participación en el mercado y captar mayor número de clientes para mejorar las ventas en relación al volumen.
- **Estrategias de precios de prestigio:** esta estrategia busca crearse un prestigio por medio de la fijación de un precio alto para ser reconocido en el mercado como un producto de alta calidad, pero generalmente esta estrategia está enfocada a un segmento de mercado exclusivo, como personas de estratos sociales altos, dispuestos a pagar el precio; por tanto es muy complicada la aparición de competidores inmediatos.
- **Estrategias de precios orientadas a la competencia:** como su nombre lo indica consiste en equiparar su precio en función al precio de la competencia, especialmente cuando no hay mayores factores de

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

diferenciación y la empresa carece de control sobre el precio, bajo estas condiciones es conveniente la aplicación de esta estrategia.

### 5.3.2.1. Precios de la Competencia

En relación a las estrategias de precios que implementaría la empresa "FAST SANDWICH" es importante destacar que inicialmente se enfocaran en dos tipos de estrategia:

- **Fijación de precios en función a la competencia:** Esta estrategia consistirá en definir un precio parecido al que se maneja en el mercado de venta de sánduches y comida rápida básicamente. Considerando que no existe un competidor directo en igualdad de condiciones, es decir que haya otra empresa que venda sánduches mediante una máquina expendedora, la fijación del precio se haría en función a la competencia directa más cercana acorde a la ubicación del negocio, como el caso de El Capi, Sal & Pimienta, quienes ofrecen sánduches de todo tipo que generalmente son preparados en el momento y demora alrededor de cinco minutos en ser servidos en sus locales. Por otra parte la compañía Tekno Alimentos también comercializa sánduches preparados y empacados generalmente en gasolineras cercanas, como la Gasolinera Primax ubicada en la avenida Francisco de Orellana.

De esta forma, a continuación se establecen los precios referenciales de la competencia:

COMPETIDOR	UBICACIÓN	PRECIO REFERENCIAL
El Capi	Av. Miguel H. Alcívar y Francisco de Orellana	\$ 3.50
Sal y Pimienta	Av. Francisco de Orellana, entre Víctor Hugo Sicuret y Nahím Isaías Barquet	\$ 4.00
Citrus	Av. Miguel H. Alcívar	\$ 3.00
Tekno Alimentos	Av. Francisco de Orellana	\$ 3.50
<b>TOTAL</b>	<b>PRECIO PROMEDIO REFERENCIAL</b>	<b>\$ 3.50</b>

**Tabla 22: Precios de la competencia**  
Elaborado por: Autora

De esta forma el precio promedio de la competencia sería \$ 3.50; sin embargo, es claro que el mismo puede variar acorde a la composición del sánduche, por ejemplo si contiene más o menos ingredientes como queso, jamón, huevo, tocino, pollo, entre otros.

- ***Fijación de precios para penetrar en el mercado:*** Teniendo un precio referencial de la competencia de \$ 3.50 por un sánduche el precio de penetración de mercado será de \$ 2.50, el mismo que podría variar acorde a los ingredientes que posea, pero se pretende captar mayor interés de los clientes potencializando tres aspectos: precios bajos, rapidez de servicio y alimentación nutritiva.

#### **5.3.2.2. Poder Adquisitivo del Mercado Meta**

El mercado meta está conformado por el flujo de personas que se moviliza en las inmediaciones del edificio Las Cámaras, especialmente en la Torre B, donde a diario circula un promedio de 700 personas de estratos sociales medios y alto cuyo ingreso promedio oscila entre \$ 500.00 y \$ 1,000.00 según los cargos administrativos que posean. De manera que analizando estos casos, el impacto del sánduche respecto a su poder adquisitivo no llega ni al 0.50% de ingresos, por lo que su poder de adquisición sería de unas 200 veces más en función al precio.

#### **5.3.2.3. Expectativa de los Accionistas**

La aplicación de las estrategias de precios debería ser implementada de tal forma que cumplan con las expectativas de los accionistas enfocados principalmente en los siguientes aspectos:

- Que los precios permitan cubrir los costos y adicional puedan dejar un margen de utilidad capaz de garantizar la rentabilidad del negocio.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

- Que los precios logren posicionar rápidamente a la empresa en el mercado.
- Que los precios sean capaces de atraer a la clientela para incrementar el volumen de unidades a ser vendidas y la empresa gane en función al número de productos vendidos.
- Que los precios fijados pueden incrementar a la demanda en al menos 10% anual.
- Que los márgenes de utilidad establecidos por el precio de venta, ayuden en la recuperación de la inversión dentro de los primeros cinco periodos proyectados.

#### **5.3.2.4. Políticas de Precio**

Para el presente trabajo de titulación la política de precio estaría basada exclusivamente en los márgenes brutos que la compañía debería alcanzar para cubrir sus costos y dejar una ganancia neta atractiva, puesto que la empresa utilizaría una máquina para comercializar su producto y al no haber una persona que entregue el producto, no habría una negociación entre la empresa y cliente.

Por otra parte, partiendo del punto que el precio de \$ 2.50 sea muy atractivo para el mercado y no afecte a la rentabilidad del negocio, podría haber la posibilidad de reducir un poco el precio, pero para ello, primero se podría analizar la implementación de otra máquina en las inmediaciones del edificio para satisfacer a la demanda. Por esta razón la política de fijación de precios estaría basada en los siguientes aspectos:

- Fijación de precios de precios rebajados, para que el cliente considere que el precio es razonable y es lo mínimo que se puede cobrar por el producto.
- Fijación de precios por debajo de los precios del competidor para tener una ventaja y captar la atención de más clientes.
- Establecer el precio en función de los costos de producción y gastos administrativos y de venta para que sea capaz de generar rentabilidad.

- Analizar el perfil de compra de los consumidores, principalmente en sus factores de decisión, para establecer por qué compraría o no el producto, si es por precio, calidad, sabor, entre otros factores.

Finalmente, el método de pago de los clientes sería de contado, puesto que las personas obtendrían su producto al momento de introducir su dinero en la máquina y además, porque debido al bajo precio y la forma de comercializar el producto resulta imposible cobrar con tarjeta de crédito u otro tipo de mecanismos.

### **5.3.3. Estrategia de Plaza**

La estrategia de plaza tiene como objetivo distribuir un producto y hacer que éste llegue al consumidor, de forma que el producto esté donde el cliente lo necesita y sea más fácil su adquisición. A continuación se explicará cómo estaría desarrollada esta estrategia:

#### **5.3.3.1. Localización**

##### **5.3.3.1.1. Macro Localización**

La empresa FAST SANDWICH contará con un establecimiento de producción el cual se encontraría ubicado estratégicamente cerca del sector donde se colocará la máquina, es así como la información de la macro localización es la provincia del Guayas. Se eligió esta provincia debido a que dentro se localiza la ciudad de Guayaquil, considerada como la capital económica del Ecuador, por el movimiento comercial que ahí se genera como resultado su puerto marítimo que moviliza alrededor del 70% del comercio exterior de todo el sistema portuario del país. (Contecon Guayaquil, s.f.).

### **5.3.3.1.2. Micro Localización**

Por su parte, la micro localización responde a la siguiente información:

- Sector: Norte
- Ciudadela: Kennedy Norte

Se eligió dicho sector porque existe un gran movimiento de personas que transita debido a que existen varias torres de oficinas, bancos y el gobierno zonal, etc. convirtiéndose en un sector atractivo para la ubicación de una idea de negocio atractiva e innovadora que cubra una necesidad importante para todo ser humano como es la alimentación.

### **5.3.3.1.3. Ubicación**

La ubicación de la máquina expendedora de sánduches inicialmente, comprendería a la planta baja de la Torre B del Complejo Empresarial Las Cámaras ubicada en Av. Francisco de Orellana y Miguel H. Alcívar, en la entrada principal de este edificio para que sea visto tanto por las personas que laboran en el establecimiento, como aquellas que acuden para la realización de diversas gestiones, por tanto es considerada como un sitio estratégico por el flujo de personas que se concentra en esa área.

Por otra parte, el centro de operaciones para la elaboración de los sánduches estará ubicado muy cerca del sector, específicamente en el centro comercial Garzocentro, ubicado en la ciudadela Garzota, en las calles Guillermo Pareja Rolando y Antonio Parra Velasco, al norte de la ciudad de Guayaquil. De esta forma, es posible mantener un abastecimiento continuo de la máquina expendedora. Este local fue elegido por las siguientes razones:

- Arriendo del local económico, pues el costo de alquiler oscila entre \$ 800.00 y \$ 1,100.00 con expensas comunes incluidas (área de 50m<sup>2</sup>)

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

- Cercanía en relación al edificio Las Cámaras, ya que toma entre 5 y 8 minutos llegar al sitio.
- Se ubica en una amplia avenida que facilita el traslado del producto.

#### 5.3.3.1.4. Distribución del Espacio

El espacio físico donde se pretende colocar a la máquina expendedora sería en la entrada principal de la planta baja de la Torre B, cerca del área de información, por sus dimensiones apenas ocuparía un espacio físico de 1m<sup>2</sup>, ya que su tamaño es similar al de un refrigerador.



**Ilustración 8: Distribución del espacio**

**Elaborado por: Autora**

Por otro lado, el centro de operación ubicado en Garzocentro estará distribuido de la siguiente manera:

- Área de Almacenaje: donde se recibirá la materia prima y se tendrá un lavabo, mesón y refrigerador, con el objeto de mantener la materia prima en buen estado y bajo normal de calidad e higiene.

- Área de Cocina: Lugar donde se procesará la materia prima para la producción de sánduches, que constará de mesones, cocina, lavabo y refrigeradora tal, como se demuestra en la imagen ubicada en el Anexo #5.

### **5.3.3.2. Sistema de Distribución Comercial**

La empresa distribuirá su producto en el mercado a través de máquinas expendedoras, donde los clientes podrán adquirir de forma inmediata el producto; no obstante, para el abastecimiento adecuado del producto se contará con la colaboración de la persona encargada de la recepción quien notificaría a la empresa sobre las novedades presentadas durante su funcionamiento, ya sea porque el producto se agotó o se presentó alguna avería en la máquina. Inicialmente, esta máquina estaría ubicada en la planta baja de la Torre B del Edificio las Cámaras, pero acorde a la demanda podría incorporarse otro punto de venta en el mismo edificio o sectores aledaños.

#### **5.3.3.2.1. Canales de Distribución**

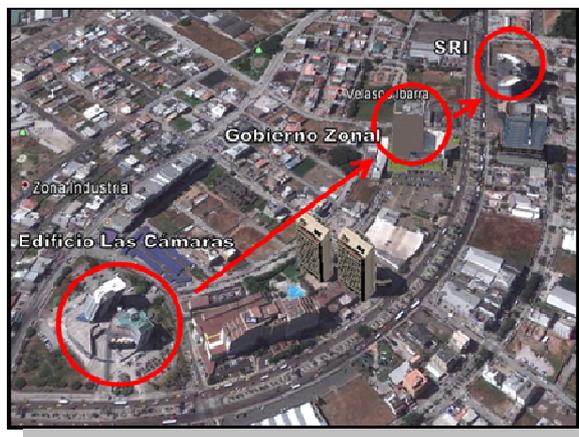
El canal de distribución es directo, es decir del centro de operaciones a la máquina expendedora, ya que "FAST SANDWICH" será la única empresa responsable del aprovisionamiento de sánduches en la máquina para que el producto esté listo para el consumidor final.

#### **5.3.3.2.2. Penetración en los Mercados Urbanos y Rurales.**

La empresa "FAST SANDWICH" espera ampliar la cobertura de distribución de sus productos hacia otros mercados a corto plazo, principalmente en el área urbana, como por ejemplo, en sectores donde se presente gran flujo de personas, como el caso de edificios donde funcionan organismos públicos como el Servicio de Rentas Internas o el Gobierno Zonal de Guayaquil, donde existe un interesante

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

movimiento de personas, similar o mayor al que se presenta en el Edificio Las Cámaras. De igual manera, acorde a la demanda y aceptación del producto en el mercado, podría hacerse un análisis de los mercados potenciales para la colocación de una máquina expendedora y así lograr tener mayor alcance.



**Ilustración 9: Penetración en mercados aledaños**

**Elaborado por: Autora**

#### **5.3.3.2.3. Logística**

La logística de este modelo de negocio se inicia en la producción de sánduches, luego es trasladado el producto final al Edificio Las Cámaras donde es colocado en la máquina expendedora para la adquisición del cliente.

#### **5.3.3.2.4. Red de Ventas**

No aplica, debido a la estructura del negocio basada en comercialización de su producto mediante máquinas expendedoras.

#### **5.3.3.2.5. Políticas de Servicio al Cliente**

La empresa FAST SANDWICH basará sus políticas de atención al cliente en los siguientes aspectos:

##### **Pre-Venta:**

- El producto tiene que estar disponible en todo momento, es decir que se tratará de hacer un seguimiento y estudio del consumo del producto para evitar que se agote y las personas siempre puedan contar con unidades disponibles.

##### **Post-Venta:**

- Se evaluará una encuesta muy breve acerca del nivel de satisfacción del cliente para determinar posibles falencias durante el proceso de venta y brindar un servicio de calidad a los clientes.

##### **Quejas/Reclamos/Sugerencias:**

- La empresa contará con un correo electrónico donde se receptorán las quejas, reclamos o sugerencias que ayuden a mejorar el servicio o calidad de los productos.
- Se habilitará una línea telefónica para receptor los comentarios o sugerencias realizadas por los clientes.
- Se procurará que la empresa responda en un tiempo máximo de 48 horas después de haber recibido el reclamo, queja o sugerencia.

#### **5.3.4. Estrategias de Promoción**

##### **5.3.4.1. Estrategias ATL y BTL**

No aplica, debido a la estructura del negocio basada en comercialización de su producto mediante máquinas expendedoras.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

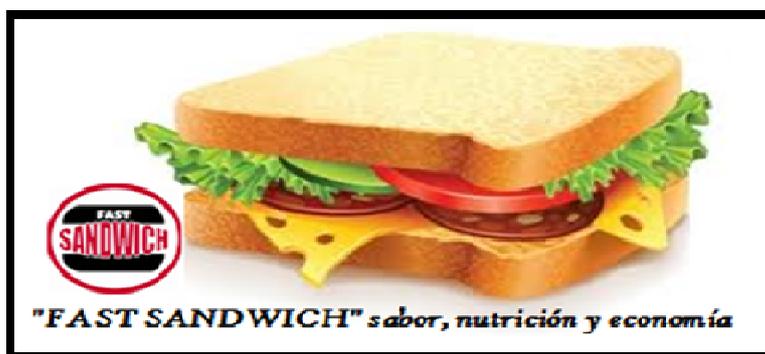
### 5.3.4.2. Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria: Concepto, Mensaje

La propuesta publicitaria de FAST SANDWICH se enfocará en lo siguiente:

<b>Concepto:</b>	Resaltar cualidades del producto, como sabor, calidad, nutrición, precios bajos.
<b>Mensaje:</b>	"FAST SANDWICH" <i>sabor, nutrición y economía</i>

**Tabla 23: Concepto y Mensaje de la Propuesta**

Elaborado por: Autora



**Ilustración 10: Diseño de la Propuesta Publicitaria**

Elaborado por: Autora

### 5.3.4.3. Promoción de Ventas

FAST SANDWICH utilizará algunas herramientas de promoción como incentivo a corto plazo para fomentar la venta de los productos y servicios, según considere necesarias. Para este efecto, se entregarán muestras gratuitas del producto a las personas que acudan al Edificio Las Cámaras.

#### 5.3.4.3.1. Venta Personal

No aplica, debido a la estructura del negocio basada en comercialización de su producto mediante máquinas expendedoras.

#### **5.3.4.3.2. Trading**

"FAST SANDWICH" participará en ferias y eventos empresariales relacionados con una alimentación sana y a través de un medio innovador, como es la máquina expendedora con su sistema de tostado exprés.

De esta forma, lo que se pretende es que a largo plazo la distribución de los sánduches se expanda a otros edificios en lugares estratégicos del sector norte de Guayaquil, tales como Gobierno Zonal, Servicio de Rentas Internas y demás edificaciones que estén prestas a incorporar una alternativa de venta exprés.

#### **5.3.4.3.3. Clienting**

Entre las estrategias relacionadas con el Clienting, se aplicará la estrategia de precios rebajado por un tiempo limitado para causar impacto en los clientes y así captar mayor volumen de ventas. De igual manera, es importante que la empresa ofrezca muestras gratuitas del producto durante la primera semana de funcionamiento, con el propósito de familiarizar al cliente con el producto y manejo de la máquina expendedora.

#### **5.3.4.4. Publicidad**

##### **5.3.4.4.1. Estrategia de Lanzamiento**

La estrategia de lanzamiento del producto será a través de impulsadoras de venta en los exteriores del Edificio Las Cámaras, para ofrecer degustaciones del producto, explicar el funcionamiento de la máquina y de a poco ir captando la atención de los clientes. Se propone que el producto sea entregado de forma gratuita durante la primera semana de funcionamiento para que la gente conozca más sobre el producto, sus variedades y exquisito sabor.

#### **5.3.4.4.2. Plan de Medios**

Debido a que inicialmente, la empresa ofrecerá sus productos en el Edificio Las Cámaras, el plan de medio será a través de una página web y fan page que ayudará a transmitir información relacionada al producto, variedades, y también se colocará una ilustración de cómo utilizar la máquina expendedora.

#### **5.3.4.4.3. Mindshare**

A pesar de que "FAST SANDWICH" es una empresa que recién iniciaría sus operaciones en el mercado, es claro que durante los primeros meses de operación tendrá un reconocimiento muy bajo, por tal razón, la expectativa del Mindshare es que durante el primer año exista un reconocimiento de al menos el 50% del mercado potencial.

#### **5.3.4.4.4. Publicidad Blanca**

Las estrategias de publicidad blanca estarán basadas en el envío de boletines a los clientes potenciales que deseen recibir información acerca la empresa, sus productos, promociones, presentaciones en ferias y demás eventos que ayuden a incrementar el nivel de reconocimiento y prestigio en el mercado. Para esto, es importante contar con el apoyo de revistas relacionadas con la actividad empresarial como "Líderes" y demás aliados estratégicos que sirvan de apoyo en el posicionamiento de la empresa y sus productos en el mercado.

#### **5.3.4.4.5. Merchandising**

Para incrementar el alcance promocional, "FAST SANDWICH" colocará Roll-Ups en lugares estratégicos del Edificio para que los visitantes se orienten respecto

a la ubicación de la máquina, así como de los productos que se comercializan. Asimismo, se entregarán trípticos donde se explicarán las características del producto para destacar su valor nutricional, calidad, servicio exprés y variedades.

#### **5.3.4.4.6. Relaciones Públicas**

La compañía planificará y llevará a cabo exposiciones, sobre la buena alimentación para las personas, para ir vinculando al producto con el mensaje que la empresa busca proyectar que está relacionado con la salud y nutrición.

#### **5.3.4.4.7. Marketing Relacional**

El objetivo principal del Marketing Relacional es identificar a los clientes más rentables para establecer una estrecha relación con ellos, que permita conocer sus necesidades y mantener una evolución del producto de acuerdo con ellas a lo largo del tiempo con el fin de generar relaciones rentables con los clientes. Adicionalmente se buscará desarrollar un plan de fidelización, el cual tiene como objetivo entablar una relación sólida con los clientes para que sigan siéndolo en el largo plazo. Al crear un plan de fidelización los beneficios que reciben los clientes se convierten en beneficios para la empresa.

El ahorro es la principal motivación del cliente pues le permite gozar de una mayor capacidad adquisitiva al tener saldos positivos en su economía personal. Esto promueve el consumo por la percepción de obtener más por la misma cantidad de dinero. Se genera una satisfacción en el cliente, lo que lo vincula más fuertemente con la empresa. El conocimiento profundo de las necesidades y costumbres del cliente permiten una mejor comprensión de lo que la empresa debe poner a disposición de su clientela.

#### 5.3.4.4.8. Insight Marketing

Al referirse a "insigth" la empresa busca descubrir el comportamiento del consumidor para enfocar estrategias efectivas para incidir en su decisión de compra final, lo que abre posibilidad de innovación en comunicación, creatividad, estrategias de marketing y oportunidades de negocios.

A pesar de que los clientes aún no han consumido el producto, el insight marketing será el siguiente: "el sánduche caliente que se proporciona al consumidor da una sensación de que el producto es casero y lo puede consumir con seguridad".

#### 5.3.4.4.9. Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto

##### 5.3.4.4.9.1. Estrategias de E-Commerce, E-Business e E-Marketing

E-COMMERCE	E-BUSINESS	E-MARKETING
<p>La estrategia e-commerce no aplica para la empresa por el tipo de negocio, ya que la venta de los productos será a través de una máquina expendedora en el edificio Las Cámaras. Asimismo por tratarse de un producto perecedero no puede venderse en línea.</p>	<p>En relación a la estrategia e-business, la empresa utilizará su página web o red social de Facebook para interactuar con los clientes, específicamente en la recepción de comentarios, sugerencias, reclamos y así como la respuesta de forma inmediata a posibles quejas o requerimientos.</p>	<p>En relación a la estrategia de e-marketing, la empresa publicará sus promociones, descuentos, eventos boletines y demás temas relacionados al producto, para que la gente se mantenga informada de todo lo que acontece en la empresa y sus productos.</p>

**Tabla 24: Estrategias Electrónicas de la empresa**

Elaborado por: Autora

### 5.3.4.4.9.2. Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores

EL CAPI	SAL Y PIMIENTA	CITRUS
En relación a la promoción electrónica de esta empresa y en base a la investigación realizada por internet, no se encontró página web, ni fan page, por tanto se establece que su promoción electrónica es nula.	Sal y Pimienta, si cuenta con una página web y un Fan Page administrado por la cadena de hoteles Hilton, donde se pueden apreciar imágenes sobre los productos que se ofrecen, promociones y comentarios de clientes frecuentes. No hace transacciones en línea, pero si recepta reclamos, quejas o sugerencias.	Similar el caso de "El Capi", no se encontró publicidad en internet, pagina web o fan page, por lo que se establece que su promoción electrónica es nula.

Tabla 25: Estrategias E-commerce de la competencia

Elaborado por: Autora

### 5.3.4.4.9.3. Diseño e Implementación de la Página Web (Inglés-Español-Idioma del Mercado Meta)

FAST SANDWICH contará con una página web en español debido a que su mercado meta son personas de la ciudad de Guayaquil. Además, los clientes podrán encontrar la siguiente información:

- **Nosotros:** donde constará la marca de la empresa, la misión, visión, valores y objetivos empresariales.
- **Productos:** donde se presentarán las variedades de productos que la empresa ofrece en la máquina expendedora.
- **Contactos:** donde se colocarán números de teléfono, correo electrónico y dirección de la compañía para que los clientes o proveedores se pongan en contacto con la empresa.
- **Fan Page:** el cual tendrá un hipervínculo con la red social Facebook para que los clientes puedan escribir sus comentarios.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

- **Ofertas:** donde se colocarán los sánduches que estarán en descuento y el lapso de las promociones.
- **Imágenes:** donde se ilustrará el uso de la máquina expendedora, así como imágenes de eventos y ferias en los que "FAST SANDWICH" haya participado; y los reconocimientos que pudieren tener sus directores en el futuro, publicaciones de revistas, entre otras.
- **Servicio en Línea:** donde los clientes podrán interactuar con la empresa y escribir sus sugerencias, comentarios, quejas y reclamos.

A continuación se presenta un bosquejo de la página web de FAST SANDWICH:



Ilustración 11: Sitio Web de la empresa

Elaborado por: Autora

#### 5.3.4.4.10. Estrategias de Marketing a través de Redes Sociales

##### 5.3.4.4.10.1. Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores

EL CAPI	SAL Y PIMIENTA	CITRUS
En relación a la promoción electrónica de esta empresa y en base a la investigación realizada por internet, no se encontró página web, ni fan page, por tanto se establece que su promoción electrónica es nula.	Sal y Pimienta, si cuenta con un Fan Page administrado por la cadena de hoteles Hilton, donde se pueden apreciar imágenes sobre los productos que se ofrecen, promociones y comentarios de clientes frecuentes.	Similar el caso de "El Capi", no se encontró publicidad en internet, pagina web o fan page, por lo que se establece que su promoción electrónica es nula.

**Tabla 26: Estrategias electrónicas de la competencia**

Elaborado por: Autora

##### 5.3.4.4.10.2. Diseño e Implementación de Fans Pages, en Redes Sociales

La red de ventas de la empresa "FAST SANDWICH" inicialmente será en las inmediaciones del Edificio Las Cámaras, pudiendo ampliarse a sectores aledaños como los ejemplos ya citados, pero adicionalmente, la empresa publicará información acerca sus productos y futuros puntos de venta única y buscará ampliar el reconocimiento de su marca exclusivamente a través de un fan page de la red social Facebook, tal como se ilustra en el siguiente gráfico:

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”



Ilustración 12: Fan page de la empresa

Elaborado por: Autora

#### 5.3.4.4.10.3. Marketing Social

No aplica, debido a la estructura del negocio basada en comercialización de su producto mediante máquinas expendedoras.

#### 5.3.4.5. Ámbito Internacional

##### 5.3.4.5.1. Estrategia de Distribución Internacional

No aplica, debido a la estructura del negocio basada en comercialización de su producto mediante máquinas expendedoras.

##### 5.3.4.5.2. Estrategias de Precio Internacional

No aplica, debido a la estructura del negocio basada en comercialización de su producto mediante máquinas expendedoras.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

**5.3.5. Cronograma**



**Tabla 27: Cronograma de Actividades**

**Elaborado por: Autora**

### 5.3.6. Presupuesto de Marketing

El presupuesto anual de marketing de la empresa "FAST SANDWICH" para el desarrollo de las actividades previamente planificadas, es de \$ 9,095.40 para el primer periodo, cifra que será provisionada mensualmente para el desarrollo de las actividades de acuerdo la realización de la campaña de lanzamiento.

PRESUPUESTO DE MARKETING			
ACTIVIDADES	FRECUENCIA ANUAL	C. UNITARIO	C. TOTAL
<b><u>CAMPAÑA PUBLICITARIA</u></b>			
Elaboración de banners publicitarios para exposiciones en puntos de información	4	\$ 35.00	\$ 140.00
Anuncio en diario El Universo, sección "La Revista" 1/8 de página (2 domingos consecutivos)	2	\$ 750.00	\$ 1,500.00
Apertura de una cuenta de hosting para anuncio en Internet (Ascomsa & Google)	1	\$ 35.00	\$ 35.00
Volantes a colores	4	\$ 100.00	\$ 400.00
Trípticos Informativos a colores	4	\$ 250.00	\$ 1,000.00
Muestras Gratis	1000	\$ 1.25	\$ 1,250.00
<b><u>DESARROLLO DE PAGINA WEB</u></b>			
1. Maquetación y armado del sitio web	1	\$ 242.67	\$ 242.67
2. Indexabilidad en buscadores	1	\$ 242.67	\$ 242.67
3. Link a redes sociales	1	\$ 242.67	\$ 242.67
4. Pago de Dominios	1	\$ 56.00	\$ 56.00
5. Pago de Hosting Medium	1	\$ 72.80	\$ 72.80
7. Imagen Corporativa	1	\$ 224.00	\$ 224.00
8. Capacitación del administrador web	1	\$ 89.60	\$ 89.60
<b><u>DISEÑO DE FAN PAGE</u></b>			
Apertura de usuario en Facebook	1	\$ -	\$ -
Gestión de la red social	12	\$ 300.00	\$ 3,600.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 9,095.40</b>

**Tabla 28: Presupuesto de Marketing**

Elaborado por: Autora

### 5.3.7. Análisis de Rentabilidad del Offering

Con el propósito de garantizar la rentabilidad del negocio, FAST SANDWICH tendrá un precio de venta al público que le permita obtener un margen de contribución bruto de 50% por cada producto y así tener una ganancia distribuida entre todos los productos. Evidentemente, se espera que el precio sea atractivo para el cliente ya que en promedio los sánduches costarían \$ 2.43, siendo el más barato

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

el sánduche de queso con \$ 2.20 y los de mayor valor son los sánduches de pavo y mixto (jamón y queso) con \$ 2.60.

PRODUCTO	C. VARIABLE	C. FIJO	C. TOTAL	P.V.P.	GANANCIA	% MARGEN
Sánduche de queso	\$ 0.28	\$ 0.83	\$ 1.10	\$ 2.20	\$ 1.10	50.00%
Sánduche de jamón	\$ 0.29	\$ 0.86	\$ 1.15	\$ 2.30	\$ 1.15	50.00%
Sánduche de pavo	\$ 0.33	\$ 0.98	\$ 1.30	\$ 2.60	\$ 1.30	50.00%
Sánduche de pollo	\$ 0.30	\$ 0.90	\$ 1.20	\$ 2.40	\$ 1.20	50.00%
Sánduche de lomo	\$ 0.31	\$ 0.94	\$ 1.25	\$ 2.50	\$ 1.25	50.00%
Sánduche mixto (jamón y queso)	\$ 0.33	\$ 0.98	\$ 1.30	\$ 2.60	\$ 1.30	50.00%
<b>PROMEDIO</b>	<b>\$ 0.30</b>	<b>\$ 0.91</b>	<b>\$ 1.22</b>	<b>\$ 2.43</b>	<b>\$ 1.22</b>	<b>50.00%</b>

**Tabla 29: Costos, Precios y Márgenes del producto**

Elaborado por: Autora

Con estos datos se ha hecho una proyección de ventas, estimando que la empresa aproximadamente podría obtener un margen neto de 16% para ser capaz de recuperar la inversión.

PERIODOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ventas Netas	208,140.36	228,954.40	251,849.84
Costos operativos	50,558.53	55,614.39	61,175.82
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>157,581.83</b>	<b>173,340.01</b>	<b>190,674.01</b>
<b><u>GASTOS OPERACIONALES</u></b>			
Gastos Administrativos	93,783.49	102,065.04	111,121.99
Gastos de Ventas	9,095.41	4,533.03	4,751.07
Depreciaciones y Amortizaciones	6,894.13	6,894.13	6,894.13
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>109,773.03</b>	<b>113,492.20</b>	<b>122,767.19</b>
UTILIDAD OPERACIONAL	47,808.80	59,847.81	67,906.82
Gastos Financieros	6,830.52	5,613.90	4,249.74
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN</b>	<b>40,978.28</b>	<b>54,233.91</b>	<b>63,657.08</b>
Participación de Utilidades	6,146.74	8,135.09	9,548.56
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>34,831.54</b>	<b>46,098.83</b>	<b>54,108.52</b>
Impuesto a la Renta	7,662.94	10,141.74	11,903.87
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>27,168.60</b>	<b>35,957.08</b>	<b>42,204.64</b>

**Tabla 30: Escenario de Rentabilidad de la empresa**

Elaborado por: Autora

# CAPÍTULO 6

## PLAN OPERATIVO

## CAPÍTULO 6

### PLAN OPERATIVO

#### 6.1. Producción

##### 6.1.1. Proceso Productivo

El proceso productivo para la elaboración de los sánduches que se expenderá bajo la marca “FAST SANDWICH” consta de las siguientes etapas:

**1. Compra y recepción de materia prima:** Se contacta al proveedor para realizar el pedido de materia prima dependiendo de la cantidad de unidades que se tenga previsto elaborar, al momento de recibir el producto se confirmará que este en las condiciones y plazo acordado.

**2. Almacenamiento de materia prima:** Luego de recibir la materia prima se procede a realizar el inventario de la misma, con la finalidad de que siempre haya el stock mínimo requerido para que el proceso de producción no se retrase.

**3. Elaboración del producto:** Una vez se tenga toda la materia prima e insumos necesarios se procederá a la elaboración de los sánduches para los cuales se utilizarán ingredientes tales como embutidos, panes, salsas y vegetales; los cuales en primer lugar se pesarán con el propósito de que todos los productos tengan la misma consistencia.

**4. Control de calidad de producto terminado:** Después de obtener el producto terminado, se realiza una revisión del mismo para evaluar si cumple con todas las características y especificaciones requeridas por los estándares de calidad, y verificar si cuenta con las condiciones necesarias para el consumo humano.

**5. Almacenamiento de producto terminado:** Se almacena el producto terminado en un lugar adecuado para conservar su contenido y se realiza un inventario de las unidades elaboradas en cada ciclo de producción.

**6. Logística de Distribución:** Se procede a realizar el envío de los sánduches desde el Centro de Operación ubicado en Garzocentro hasta el edificio Las Cámaras, donde se encuentra ubicada la máquina expendedora.

**7. Exhibición del producto final en la máquina expendedora:** Se coloca el producto en la máquina expendedora de acuerdo a la ubicación y código correspondiente a cada tipo de sánduche.

**8. Adquisición de producto por el Consumidor final:** El cliente procede a ingresar el valor monetario del producto de acuerdo a la elección que haya tomado en relación a los diferentes tipos de sánduches que se exhiben en la máquina expendedora, dando como resultado la entrega del producto final es decir un sánduche caliente.

#### **6.1.2. Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos**

Para el funcionamiento de la empresa se alquilará un local, con un costo mensual aproximado de \$700 y que tendrá aproximadamente un espacio físico de 140 m<sup>2</sup>, los cuales estarán distribuidos de la siguiente manera:

Oficinas	40 m <sup>2</sup>
Cocina	70 m <sup>2</sup>
Despacho	20 m <sup>2</sup>
Baños	10 m <sup>2</sup>

**Tabla 31: Distribución del espacio físico**

**Elaborado por: Autora**

La maquinaria y equipos se detallan a continuación:

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

CANT.	DESCRIPCIÓN
1	Campanas de Olores
2	Casilleros de Prendas (Lockers)
1	Congelador enfriador 19" 500 lts
1	Refrigerador side by side 22"
3	Repisa
2	Sanduchera Eléctrica Electrolux (amplia capacidad)
3	Mesa de Trabajo
1	Cocina industrial (4 hornillas)
1	Accesorios de Cocina
1	Máquina Expendedora de sánduches
1	Maquina Selladora al vacío

**Tabla 32: Equipos de operación**

**Elaborado por: Autora**

Además es necesario contar con muebles de oficina y equipos de computación para el área administrativa y un vehículo para transportar los productos hasta el punto de distribución, es decir, la máquina expendedora, los cuales se detallan a continuación:

CANT.	DESCRIPCIÓN
4	Escritorios de Trabajo
2	Sillas de Visita (Gerencia)
4	Silla Secretaria
3	Archivadores
1	Tander de 3 sillas (para espera)
1	Counter de Asistente de Gerencia

**Tabla 33: Muebles de oficina**

**Elaborado por: Autora**

CANT.	DESCRIPCIÓN
4	Computadores de Escritorio
2	Licencias Software OPTIMUS
1	Impresoras Multifuncionales

**Tabla 34: Equipos de Computación**

**Elaborado por: Autora**

CANTIDAD	DESCRIPCION
1	Furgoneta Chevrolet Van N200

**Tabla 35: Vehículo**

**Elaborado por: Autora**

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

### 6.1.3. Mano de Obra

El personal que laborará en la empresa estará distribuido en tres áreas las cuales son administración, producción y distribución, ellos ejercerán sus labores previa firma de contrato, y los cargos asignados se detallan a continuación:

CANT.	CARGO	SUELDO BASE	SUELDO+ BENEFICIOS	SUELDO ANUAL
3	Operador de Producción	\$ 318.00	\$ 1,258.96	\$ 15,107.54
1	Chofer	\$ 318.00	\$ 419.65	\$ 5,035.85
	<b>TOTAL</b>			<b>\$ 20,143.39</b>

**Tabla 36: Mano de Obra**

Elaborado por: Autora

### 6.1.4. Capacidad Instalada

Con los equipos y maquinarias previamente descritos, se obtendrá una capacidad instalada del 100%, produciendo 400 sánduches diarios, los cuales se distribuirán de manera equitativa en la máquina expendedora en tres jornadas diarias, ya que la capacidad de almacenamiento de la máquina es doscientos sánduches, divididos en cinco variedades diferentes.

Cant.	Maquinaria	Cap. Diaria	Und. Producidas
2	Sanducheras industrial	400	400
1	Selladora	400	400
	Utensilios de cocina y menaje		400
1	Máquinas expendedoras	400	400
	<b>TOTAL</b>		<b>400</b>

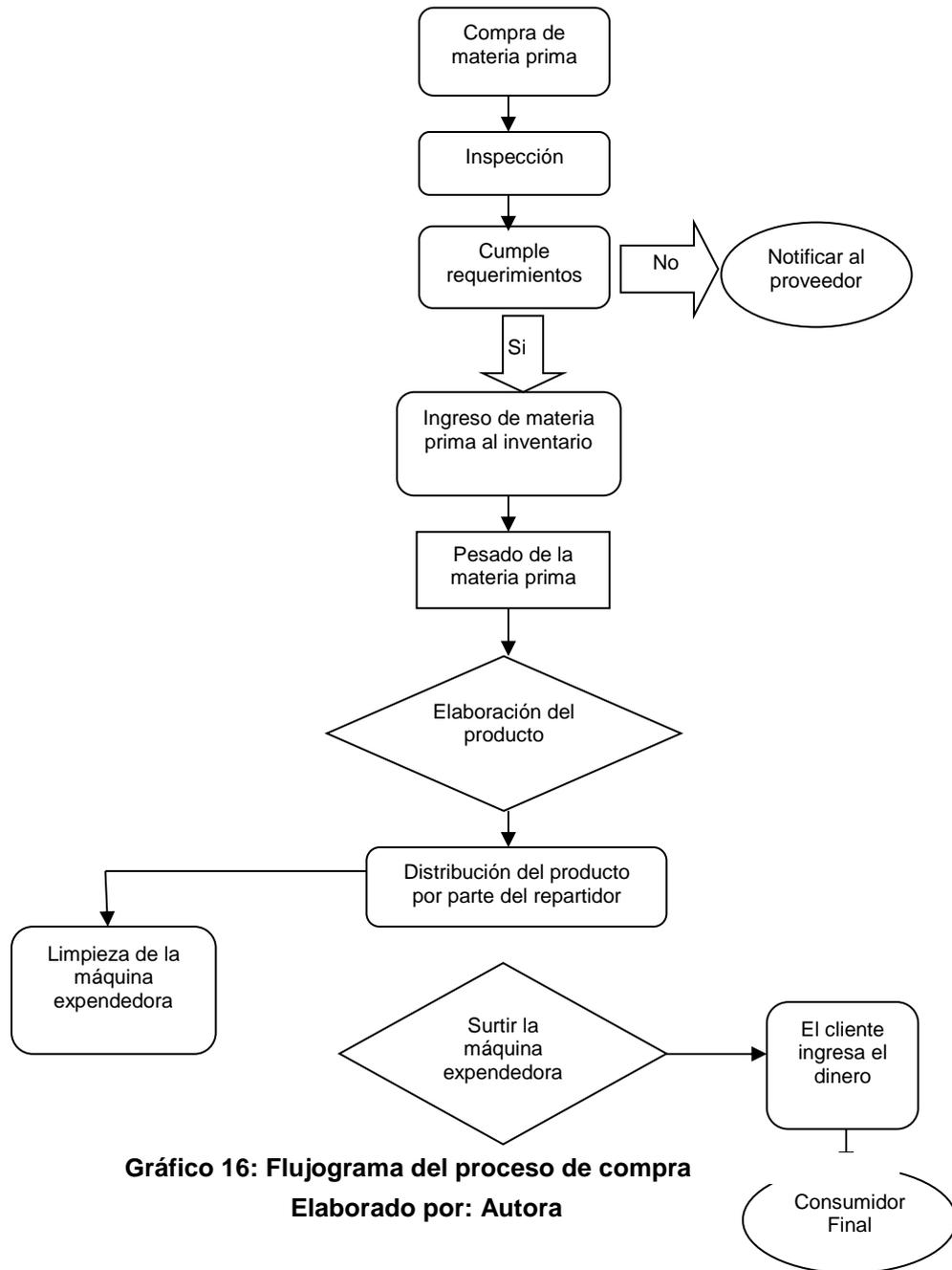
**Tabla 37: Capacidad Instalada**

Elaborado por: Autora

### 6.1.5. Flujogramas de Procesos

A continuación se detallan cada una de las fases que realizará el personal de “FAST SANDWICH” para el desarrollo de los diferentes procesos que se darán en la empresa:

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”



**Gráfico 16: Flujograma del proceso de compra**  
Elaborado por: Autora

### 6.1.6. Presupuesto

El presupuesto de maquinarias y equipos que necesita la empresa para empezar sus operaciones es de \$37.011.00 como se refleja en el siguiente cuadro:

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES  
A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO  
EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

<b>INVERSION DE ACTIVOS FIJOS</b>			
<b>DESCRIPCION</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
<b><u>Maquinarias</u></b>			
Máquina Expendedora de sánduches	1	\$ 15.405,60	\$ 15.405,60
Maquina Selladora al vacio	1	\$ 70,00	\$ 70,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 15.475,60</b>
<b><u>Equipos de Operacion</u></b>			
Cocina Industrial (4 hornillas)	1	\$ 360,00	\$ 360,00
Sanduchera Eléctrica Electrolux (amplia capacidad)	2	\$ 200,00	\$ 400,00
Refrigerador side by side 22"	1	\$ 1.615,00	\$ 1.615,00
Congelador enfriador 19" 500 lts	1	\$ 845,00	\$ 845,00
Campañas de Olores	1	\$ 135,00	\$ 135,00
Casilleros de Prendas (Lockers)	2	\$ 90,00	\$ 180,00
Repisa	3	\$ 160,00	\$ 480,00
Mesa de Trabajo	3	\$ 370,00	\$ 1.110,00
Accesorios de Cocina - Varios	1	\$ 500,00	\$ 500,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 5.625,00</b>
<b><u>Equipos de Computacion</u></b>			
Computadores de Escritorio	4	\$ 608,00	\$ 2.432,00
Licencias Software OPTIMUS	2	\$ 465,00	\$ 930,00
Impresoras Multifuncionales	1	\$ 150,00	\$ 150,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 3.512,00</b>
<b><u>Muebles y Enseres</u></b>			
Escritorios de Trabajo	4	\$ 339,00	\$ 1.356,00
Sillas de Visita (Gerencia)	2	\$ 38,00	\$ 76,00
Silla Secretaria	4	\$ 50,00	\$ 200,00
Counter de Asistente de Gerencia	1	\$ 527,00	\$ 527,00
Archivadores	3	\$ 195,00	\$ 585,00
Tander de 3 sillas (para espera)	1	\$ 170,00	\$ 170,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2.914,00</b>
<b><u>Vehiculo</u></b>			
Furgoneta Chevrolet Van N200	1	\$ 14.490,00	\$ 14.490,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 14.490,00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>			<b>\$ 42.016,60</b>

**Tabla 38: Presupuesto de Activos Fijos**

Elaborado por: Autora

## 6.2. Gestión de Calidad

La Calidad puede definirse como la conformidad que encuentra un cliente en un producto que cuenta con todas las especificaciones y características necesarias para satisfacer una necesidad, y que cuentan con todos los requerimientos que

imponen las organizaciones de control que otorgan las certificaciones correspondientes.

La norma ISO 9000 define la calidad como el *“Grado en que el conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”*

Steven P. Schnaars (2010), elaboró un esquema que se basa en cuatro puntos de vista detallados a continuación:

- **Eficacia Funcional.-** Define el nivel de calidad en función de la capacidad que tenga un producto para cumplir eficazmente con la labor para la cual ha sido diseñado.
- **Diseño Excelente.-** Se determina el nivel de calidad no solo por la función que tiene el producto sino más aun por las características externas y el aspecto estético.
- **Satisfacción de Necesidades.-** Si el producto no satisface la necesidad para la que ha sido creado, no puede considerarse de calidad.
- **Excelencia “Alcanzable”.-** Esto hace referencia a la negociación que debe realizar la empresa entre ofrecer un producto de la mayor calidad posible y fijar un precio asequible.

### 6.2.1. Procesos de planeación de calidad

FAST SANDWICH se basará en las buenas prácticas de manufactura, la cual es una certificación que se fundamenta en lineamientos generales y específicos que rigen el proceso productivo de una empresa con la finalidad de avalar la calidad de los alimentos y minimizar los riesgos para la salud del consumidor.

Las buenas prácticas de manufactura abarcan factores tales como:

- Servicios a planta
- Equipos y utensilios
- Procesos
- Almacenaje

- Distribución
- Limpieza

Son indispensable para la aplicación del Sistema Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP), de un programa de Gestión de Calidad Total (TQM) o de un Sistema de Calidad como el International Organization for Standardization (ISO) 9000.

### **6.2.2. Beneficios de las acciones proactivas**

La implementación de una gestión de calidad eficiente no solo beneficia a la empresa sino también a los empleados que laboran en ella, a continuación se detallan dichos beneficios:

#### **Beneficios para la empresa**

- Se logran los objetivos de la empresa.
- Aumenta la competitividad de la empresa en el mercado.
- Se logra que el personal sea eficiente en sus labores.
- Los procesos se realizan aprovechando de mejor manera los recursos disponibles.

#### **Beneficios para los empleados**

- Obtienen capacitación constante.
- Realizan sus actividades de manera planificada llevando registros.
- Pueden aplicar para planes de carrera.

### **6.2.3. Políticas de calidad**

La empresa FAST SANDWICH, es una empresa que se dedicará a la elaboración de sánduches nutritivos que se distribuirán mediante máquinas

expendedoras, y garantizará el cumplimiento de normas de calidad y eficiencia en el proceso productivo estableciendo la siguiente política de calidad:

1. Se realizarán todos los esfuerzos profesionales, tecnológicos y personales para satisfacer los requerimientos de los clientes.
2. Se realizarán controles de calidad durante todo el proceso productivo con la finalidad de cumplir con los estándares de calidad, inocuidad y seguridad en nuestros productos.
3. Se aplicaran todas las normas legales de control para elaboración de alimentos.
4. Se establece un compromiso ético y de responsabilidad social hacia la comunidad y nuestros colaboradores.
5. Se implementaran todas las prevenciones contra riesgos laborales para asegurar el bienestar de los empleados.

#### **6.2.4. Benchmarking**

El benchmarking es un proceso sistemático y constante que mide el rendimiento de productos o servicios contra los competidores más fuertes del mercado, y entre sus principales funciones están:

- Comprobar si las especificaciones de un producto están dentro de las normas.
- Maximizar rendimiento minimizando recursos.
- Obtener los mejores porcentajes posibles en la relación coste/beneficio.

Existen algunos tipos de benchmarking, pero para el desarrollo de esta investigación se ha escogido el funcional, debido a que no precisa enfocarse solo en los competidores directos, que en este caso son escasos, sino que se enfoca en las prácticas empresariales que han llevado a las compañías al éxito.

### 6.2.5. Proceso de aseguramiento de la calidad

La empresa asegurará la calidad del producto que elabora, mediante el cumplimiento de los requisitos que el cliente impone como características fundamentales del producto, realizado el proceso de transformación y una vez terminado el producto final, se da paso a la medición, análisis y control del mismo, si es aceptado se distribuye a los consumidores finales; sino pasa por la etapa de mejoramiento. A continuación se grafica el proceso:

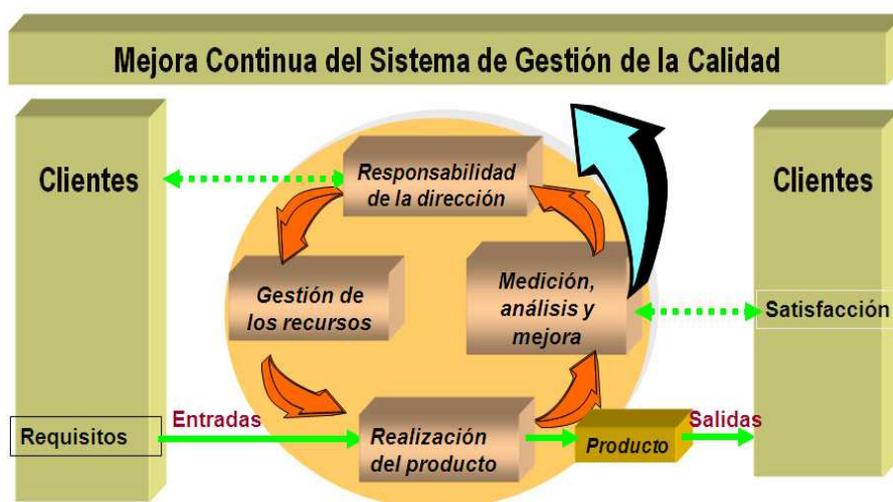


Ilustración 13: Proceso de aseguramiento de Calidad

Elaborado por: Autora

### 6.2.6. Estándares de la calidad

Para garantizar la calidad del producto que elaborará la empresa FAST SANDWICH se procederá a realizar los trámites pertinentes para obtener la certificación INEN, la cual entre sus requisitos contiene el analizar el producto durante seis meses. Lo importante es ofrecer a los clientes productos de alta calidad, nutritivos y beneficiosos para la salud, brindando la seguridad a los clientes de consumirlos sin riesgo alguno. Sumado a esto también se realizará el proceso correspondiente para obtener la certificación de la norma ISO 22000 la cual está enfocada en la inocuidad de los alimentos, ya que establece los requerimientos para un proceso de elaboración estandarizado.

### 6.2.7. Procesos de control de calidad

Los procesos de control de calidad involucran no sólo las certificaciones ISO 22000 e INEN, sino también las condiciones físicas del área de producción, manipulación de alimentos y almacenamiento de los mismos. Así mismo, los requerimientos que se le exige al personal de producción, detallado a continuación:



**Ilustración 14: Proceso de Control de Calidad**

Elaborado por: Autora

### 6.2.8. Certificaciones y Licencias

En la Ciudad de Guayaquil, que es donde operará la empresa, el organismo encargado del control de los productos alimenticios que se expenden, es la Dirección De Salud e Higiene de la Municipalidad, la cual ha implementado varios programas con la finalidad de garantizar las condiciones sanitarias necesarias para que los clientes consuman el producto elaborado sin ningún tipo de riesgo para su salud. Entre los principales programas se destacan:

- Programa de Educación en Manipulación de Alimentos.
- Programa de Supervisión Higiénico-Sanitaria Programa de Control Bromatológico de alimentos y comida preparada a nivel de expendio.
- Programa de Control Sanitario de los productos cárnicos que se expenden al público.

### 6.2.9. Presupuestos

A continuación se detalla el presupuesto de gestión de calidad incluyendo ahí los valores para equipos de análisis antibacterianos como microscopio e insumos necesarios para realizar ese proceso, además se incluyen los costos de la adquisición de las normas de calidad.

DESCRIPCIÓN	COSTO
Equipos para análisis antibacteriales	\$350
Normas ISO 22000 a partir del sexto año	\$12.000
Normas ISO 9001 a partir del sexto año	\$5.000
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$17.350</b>

Tabla 39: Presupuesto de Gestión de Calidad

Elaborado por: Autora

### 6.3. Gestión Ambiental

La gestión ambiental hace referencia a que todas las empresas deberían producir bienes o servicios logrando sus objetivos de manera amigable con el medio ambiente, es decir, ayudando a la conservación de la naturaleza y los seres vivos, sin contaminar el aire ni el suelo o provocar algún problema ecológico.

#### 6.3.1. Procesos de planeación ambiental

La idea de la planeación ambiental es lograr un desarrollo sustentable, ya que es definida como la acción de administrar el medio ambiente para lo cual se toma en cuenta puntos claves como los enumerados a continuación:

1. Aplicar las normas y reglamentos ambientales y ecológicos existentes.
2. Dictar políticas de cuidado ecológico.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

3. Establecer estrategias que permitan desarrollar actividades humanas para preservar el medio ambiente.
4. Medir los logros alcanzados
5. Ajustar planes de acción en función de obtener menor impacto ambiental

Este proceso consta de varias etapas detalladas a continuación:



**Ilustración 15: Proceso de gestión ambiental**

**Elaborado por: Autora**

### **6.3.2. Beneficios de las acciones proactivas**

Entre los principales beneficios que tiene implementar una gestión ambiental tenemos:

- Cumplimiento de requisitos de los clientes
- Posibilidad de captar clientes con conciencia ambiental
- Reducción de gastos fijos como energía, agua, combustibles, etc.
- Posibilidad de participación en concursos públicos de méritos
- Acceso a exenciones legales.

### **6.3.3. Políticas de protección ambiental**

La empresa “FAST SANDWICH” establecerá la siguiente política ambiental:

1. La operación de la empresa se basará en desarrollo sustentable.
2. Se tendrá como eje principal el principio de responsabilidad con el medio ambiente en todos los procesos de la empresa.
3. Se utilizará la prevención como parte fundamental de la parte operativa.
4. En base al principio de sustitución, se reemplazará toda maquinaria, sustancia o materia prima que de indicios de algún tipo de riesgo para el medio ambiente por una menos contaminante.
5. Se establecerán metas ambientales con la finalidad de provocar un impacto ambiental favorable.
6. Se reciclarán todos los materiales que se consideren reutilizables.
7. Se destinarán tachos plásticos para clasificar la basura en base a sus características.

### **6.3.4. Proceso de aseguramiento de la calidad ambiental**

Para asegurar el cumplimiento de la calidad ambiental se sigue un determinado proceso el cuál inicia con la creación de la política ambiental que rija el proceso, luego se procede a planificar las acciones y estrategias a seguir para alcanzar las metas propuestas, entonces se ejecutan los planes realizados para en la siguiente fase hacer la verificación y correcciones pertinentes, y en la parte final se da la revisión de los directivos de la empresa de las mejoras logradas con el proceso.

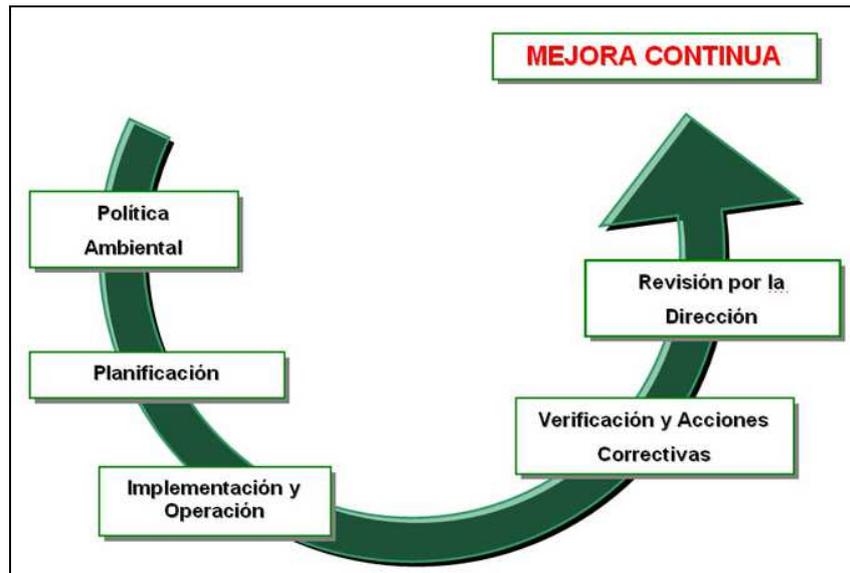


Ilustración 16: Proceso de Gestión Ambiental

Elaborado por: Autora

### 6.3.5. Estándares de la calidad ambiental

Para el cumplimiento de los estándares de calidad ambiental, la empresa FAST SANDWICH se registrará a las especificaciones que impone el Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN), el cual entre sus requerimientos incluye la certificación de las normativas ISO 14000 para el diseño del Sistema de Gestión Ambiental.

Para cumplir con los parámetros de calidad ambiental se tomarán algunas medidas:

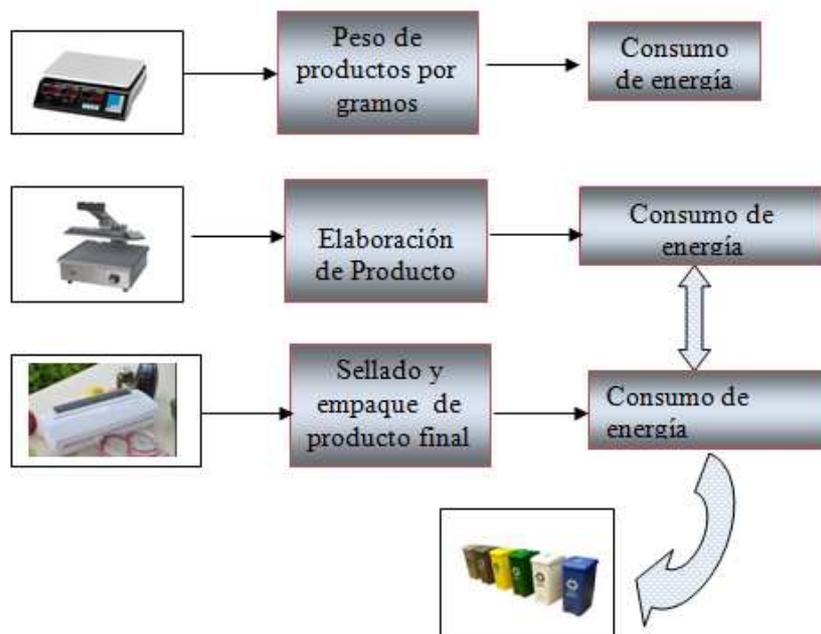
1. Se efectuará un control constante del cumplimiento de las normas y estándares de calidad.
2. Se tratará de manera adecuada los desechos sólidos y aguas residuales con el fin de evitar contaminación ambiental.
3. Se otorgará capacitación constante los empleados previa al momento de la evaluación para la obtención de las certificaciones.
4. Se adecuará el espacio físico de acuerdo a la normativa ambiental legal.

### 6.3.6. Procesos de control de calidad

El proceso de control de calidad ambiental se llevara a cabo de la siguiente manera:

- Se verificará en cada fase del proceso productivo, el ahorro del insumo que se utilice, ya sea este, materia prima, recursos energéticos, o agua.
- Se controlará el adecuado tratamiento de la basura que genere la operatividad del negocio, tal como desechos orgánicos, plásticos, vidrios, cartón, papel, etc.
- Se verificará el buen estado de los contenedores de basura y su clasificación de acuerdo a los productos desechados.
- Se establecerá en uso de papel reciclado en el área administrativa.
- Los residuos orgánicos tendrán un tratamiento especial con el fin de no afectar el medio ambiente.

A continuación se presenta el proceso de control de calidad, de manera gráfica y resumida:



**Ilustración 17: Proceso de Control de Calidad**

**Elaborado por: Autora**

### **6.3.7. Trazabilidad**

La trazabilidad hace referencia a todas las medidas, acciones, y procedimientos técnicos que permiten identificar y hacer el correspondiente registro a la materia prima desde su nacimiento hasta su comercialización final. La trazabilidad básicamente consiste registrar y analizar el proceso que tiene la materia prima desde su origen, pasando por el registro de todos los procesos de transformación, hasta su distribución y comercialización. La empresa FAST SANDWICH utiliza como materia prima productos de consumo masivo como son los alimentos, que se adquirirán en su forma natural para luego procesarlos y obtener el producto terminado.

### **6.3.8. Logística Verde**

La logística verde se desarrolla mediante un equilibrio entre la eficiencia económica y ecológica, atendiendo cada fase del proceso productivo y administrativo con el diseño de estrategias, estructuras y sistemas que creen una logística amigable con el medio ambiente. Esto se basa en el uso racional y eficiente de los insumos, materia prima, transporte ecológico, almacenaje verde, reciclaje de desechos, entre otros.

En el caso de esta empresa, no se utilizará ninguna clase de sustancias o productos dañinos para el medio ambiente ya que todos materiales e insumos serán alimentos, envases, y utensilios de cocina y las máquinas no expiden ninguna clase de gases ni sustancias contaminantes ya que son instrumentos domésticos.

### **6.3.9. Certificaciones y Licencias**

El ministerio del medio ambiente mediante la Subsecretaría de Calidad Ambiental, busca el mejoramiento de la calidad de vida de la población mediante el control de procesos que tienen como fin evitar la degradación del ecosistema.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

La licencia ambiental es una autorización que otorga el organismo competente a una persona natural o jurídica, para la ejecución de una determinada actividad. El proceso para obtener una licencia ambiental es el siguiente:

1. Se solicita al Subsecretario de Calidad Ambiental, el certificado de Intersección y esta solicitud debe contener:

- Fecha de la solicitud
- Razón Social de la empresa
- Nombres y apellidos del representante legal
- Domicilio
- Papeleta de depósito del Banco Nacional de Fomento para el pago de la tasa de \$50.00

2. La Subsecretaría concede el certificado de Intersección de la empresa.

3. El representante legal de la empresa debe solicitar al ministro del medio ambiente una evaluación ambiental.

4. La Subsecretaría de calidad ambiental debe analizar y notificar a la empresa la aprobación o correcciones que deban realizarse.

### 6.3.10. Presupuesto

En la siguiente tabla se especifica todos los conceptos y costos de la inversión que realizará “FAST SANDWICH” en el área de gestión ambiental:

DESCRIPCIÓN	PROYECCIÓN DE TIEMPO	COSTO TOTAL
Licencia ambiental	A partir del sexto año	\$50.00
Contenedores de reciclaje	Desde el funcionamiento	\$100.00
Capacitaciones	Desde el funcionamiento	\$200.00
<b>PRESUPUESTO TOTAL</b>		<b>\$350.00</b>

Tabla 40: Presupuesto de gestión ambiental

Elaborado por: Autora

#### **6.4. Gestión de Responsabilidad Social**

En la actualidad la responsabilidad social está considerada como una nueva manera de hacer negocios ya que no solo se basa en programas dirigidos al entorno social de la empresa, sino más bien, un conjunto de actividades que aseguren un desarrollo sustentable en tres factores importantes que son lo social, económico y laboral.

Una debida gestión de responsabilidad social empresarial se basa en los siguientes aspectos:

- 1. Responsabilidad Económica.-** En este aspecto se considera que las actividades de la empresa deben proporcionar también responsabilidad financiera con la finalidad de asegurar a los directivos la utilidad que esperan.
- 2. Responsabilidad Comunitaria.-** Son estrategias, actividades y beneficios que obtiene determinados sectores de la comunidad por parte de la empresa mediante la implementación de programas dirigidos a solucionar problemas del entorno social en que se encuentra la empresa.
- 3. Responsabilidad Laboral.-** Se refiere a las políticas que implementan los directivos de la empresa para el regimiento de los empleados en todos los procesos, y proporcionar condiciones laborales estables y seguras otorgando una remuneración de acuerdo a la ley y a la vez haciendo prevalecer sus derechos laborales.
- 4. Responsabilidad Legal.-** Es el compromiso que tiene la empresa con el estado al momento de cumplir con los impuestos y tributos establecidos legalmente.

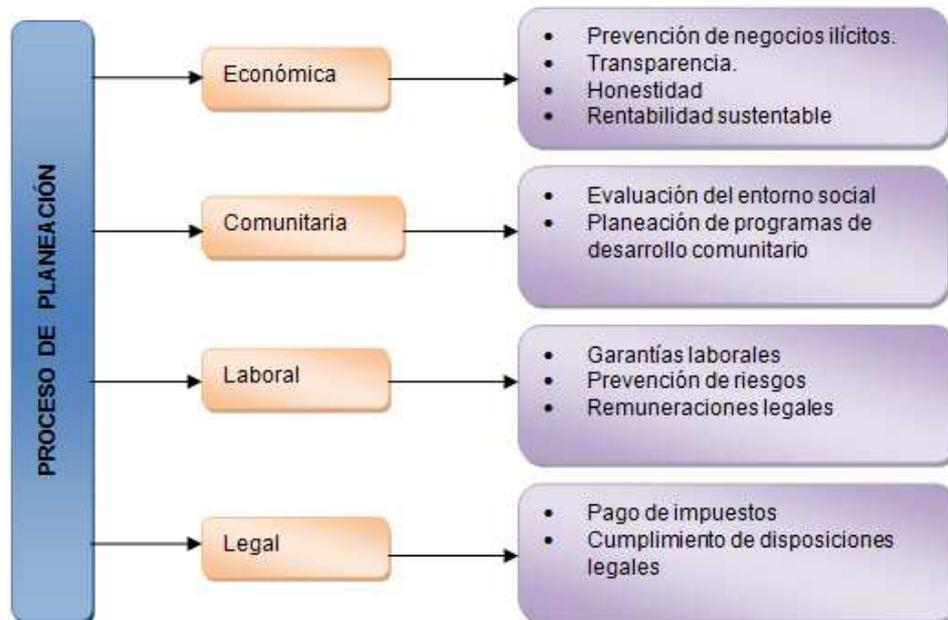
“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”



**Ilustración 18: Responsabilidad Social Empresarial**  
Elaborado por: Autora

#### 6.4.1. Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social

El proceso de planeación empresarial de responsabilidad se realiza de manera planificada, tomando en cuenta los aspectos más relevantes de cada área para desarrollarlo de manera sustentable y responsable. A continuación se detallan las estrategias más importantes a realizarse en la empresa FAST SANDWICH:



**Ilustración 19: Proceso de planeación empresarial de responsabilidad social**  
Elaborado por: Autora

#### **6.4.2. Beneficios de las acciones proactivas**

Las empresas que practican la responsabilidad social obtienen numerosas ventajas que se reflejan en las utilidades de la empresa, las mismas que benefician no solo a la compañía sino también a los empleados y sociedad en general, las cuales se detallan a continuación clasificadas por área:

##### **Económica:**

- Incrementar la capacidad de la empresa para recibir apoyos financieros.
- Reducir los costos operativos, mediante la utilización eficiente de los recursos y dándole un enfoque sustentable a los procesos.
- Mejorar la imagen corporativa de la empresa, y se fortalece el reconocimiento de la marca en el mercado.
- Aumentar su productividad y calidad del producto.

##### **Comunitaria:**

- Mejorar las relaciones con el entorno social y las autoridades.
- Lealtad por parte de los grupos de relacionados con la empresa.
- Aportación al desarrollo de la comunidad y bien común.

##### **Laboral:**

- Incrementar las posibilidades de atraer y retener personal altamente calificado.
- Obtener lealtad por parte de los empleados y sentido de pertenencia en el personal.
- Aumentar la eficiencia en el trabajo en equipo.

##### **Legal:**

- Reducción de la supervisión de entes regulatorios
- Acceso a participación en concursos públicos.

### **6.4.3. Políticas de protección social**

FAST SANDWICH considerando la importancia de la responsabilidad social, gestionara sus procesos de manera adecuada, para que se genere un vínculo entre las prioridades económicas de la empresa, el valor agregado que pretende obtener la sociedad y la buena relación con sus empleados, los cuales se detalla a continuación:

- Responsabilidad con la Comunidad.
  - Participación Social.
  - Ayuda a la comunidad.
- Responsabilidad con los Colaboradores.
  - Prevención de riesgos.
  - Preocupación por el bienestar de los empleados.
  - Equidad de género.
- Responsabilidad Económica.
  - Supervisión y Monitores del plan financiero que lleva la empresa.
  - Manejo correcto de las utilidades de la empresa.

### **6.4.4. Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa**

El proceso de aseguramiento de la responsabilidad social y corporativa, se basa en el control del cumplimiento de las políticas impuestas para este efecto, con la finalidad de asegurar el desarrollo de procesos eficaces que se realicen con el debido respeto del ecosistema y de la biodiversidad.

Se requiere concientizar a los empleados sobre la importancia que tiene ser responsable no solo con su labor sino también con el medio ambiente, la sociedad y principios básicos que establecen los valores éticos a seguir.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

Para lo antes indicado es necesario seguir lineamientos establecidos por la empresa tales como:

- Hacer comprender a los empleados que las actividades que realiza la empresa es con el fin del bien común.
- Concientizar sobre la importancia de mejorar la calidad de vida de los demás.
- Crear alianzas estratégicas con empresas reconocidas a nivel nacional e internacional que tengan relación con la empresa.

#### **6.4.5. Estándares de Responsabilidad Social Aplicables a Corto, Mediano y Largo Plazo**

La responsabilidad social será aplicada por FAST SANDWICH desde el inicio de sus actividades, por lo cual se exponen los plazos en que se cumplirá esta actividad:

- **Corto Plazo.-** Se controlará el cumplimiento de las políticas de responsabilidad social establecidas por la empresa.
- **Mediano Plazo.-** Se realizarán los trámites pertinentes para obtener la certificación ISO 26.000 en un plazo de seis años.
- **Largo Plazo.-** FAST SANDWICH seguirá utilizando de manera permanente las políticas establecidas y se regirá mediante las normas ISO 26.000.

#### **6.4.6. Procesos de controles sociales**

No aplica acorde a la naturales del trabajo de titulación no involucra mayor trato con la sociedad.

#### 6.4.7. Certificaciones y Licencias

La empresa “FAST SANDWICH” aplicará la norma de calidad ISO 26000, ya que consta de una normativa que sirve como guía para las empresas que deseen practicar la responsabilidad social como parte de sus funciones, basándose en el respeto hacia todos los grupos de interés que interactúan de manera continua con la empresa.

Par este efecto, es necesario expresar de manera detallada en que consiste la norma ISO 26000:

- Es un documento de orientación, es decir sirve como guía mediante consejos, propuestas, y recomendaciones.
- No es una norma de sistemas de gestión, es decir no fue creada con propósitos de otorgar certificaciones, ni implica un uso regulatorio o contractual.
- No contiene requisitos, sino una guía de prácticas a seguir.
- Da apertura a la empresa a tomar la decisión de seguir o no las directrices expuestas.

#### 6.4.8. Presupuesto

Para el desarrollo de las políticas de responsabilidad social empresarial, se tomará en cuenta varias acciones a seguir, detalladas en la siguiente tabla:

DESCRIPCIÓN	PROYECCIÓN DE TIEMPO	COSTO TOTAL
<b>Capacitación al personal</b>	Desde el funcionamiento	\$200.00
<b>Normas ISO 26000</b>	Sexto año de funcionamiento (opcional)	\$10.000
<b>PRESUPUESTO TOTAL</b>		<b>\$10.200</b>

**Tabla 41: Presupuesto**  
Elaborado por: Autora

## 6.5. Balanced Scorecard & Mapa Estratégico

El Balanced Scorecard, o Cuadro de Mando Integral, es una herramienta administrativa que permita medir si una compañía y sus empleados alcanzan los resultados establecidos por el plan estratégico. Este sistema básicamente consiste en:

- Formulación de una estrategia.
- Informar sobre la estrategia a través de la organización
- Establecer objetivos de las diversas áreas.
- Vincular los objetivos con la parte financiera.
- Medir los resultados proponiendo las respectivas correcciones.

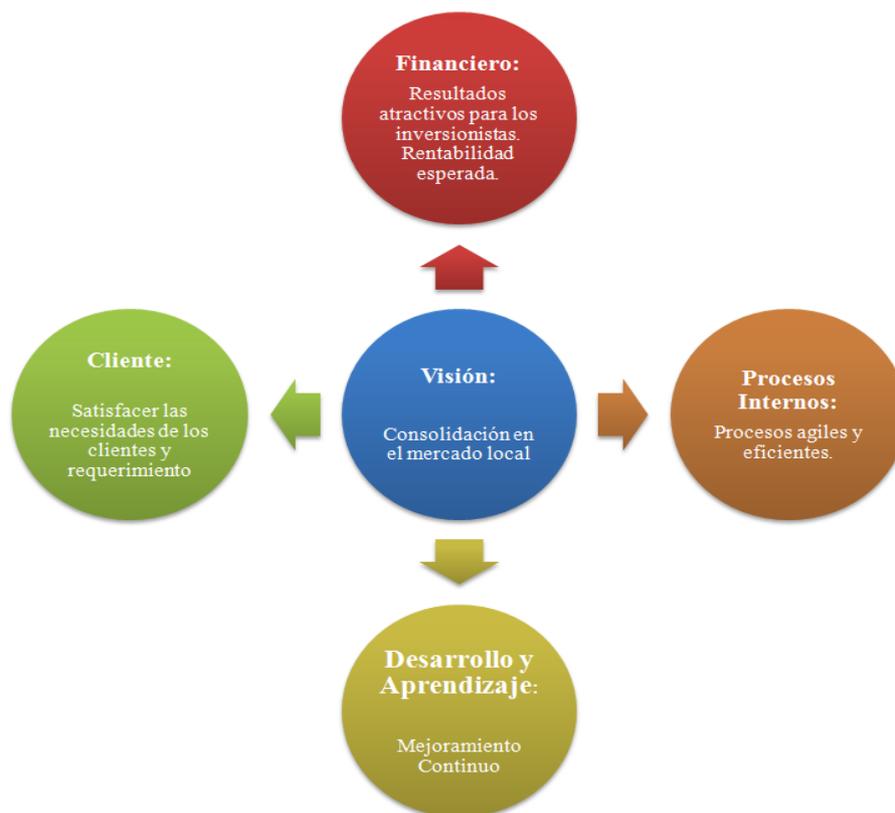


Ilustración 20: Balance Scorecard

Elaborado por: Autora

El Balance Scorecard visualiza la organización desde cuatro puntos:

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

- **Desarrollo y Aprendizaje.-** Se evalúa el hecho de que la empresa siga avanzando y mejorando sus procesos. Los empleados de la compañía serán capacitados constantemente para estar al tanto de metas por las cuales tienen que trabajar.
- **Procesos Internos.-** Se buscara máxima eficiencia para cumplir con los requerimientos de los clientes, con la finalidad de satisfacerlo.
- **Del Cliente.-** El cliente es el principal factor por el cual se trabaja, para satisfacer sus necesidades y requerimientos de tal manera que se ofrezca un producto que logre crear fidelidad hacia la empresa.
- **Financiero.-** Es de suma importancia lograr procesos eficientes para obtener resultados financieros beneficiosos, para que de esta manera los accionistas visualicen la rentabilidad esperada.

Así mismo, el mapa estratégico ayuda a visualizar los objetivos estratégicos a través de una manera gráfica la estrategia de la empresa.



Ilustración 21: Mapa Estratégico

Elaborado por: Autora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

El desarrollo del mapa estratégico permite a la empresa visualizar aquellas acciones que deben implementarse para alcanzar los objetivos empresariales. Considerando los cuatro aspectos, es claro que el aprendizaje y desarrollo del personal promoverá la eficiencia de los procesos internos que se manifestarán en acciones que buscan crear un alto grado de satisfacción de cliente, el posicionamiento en el mercado y a través de las adecuadas políticas de marketing, lograr precios competitivos y la rentabilidad esperada para los inversionistas.

#### **6.6. Otros temas relacionados al plan operativo**

En el caso de FAST SANDWICH no aplica este punto debido a que la comercialización del producto se realizará en máquinas expendedoras, y no se ha considerado exportar el producto.

# CAPÍTULO 7

## ESTUDIO ECONÓMICO- FINANCIERO-TRIBUTARIO

## **CAPÍTULO 7**

### **ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO**

#### **7.1. Inversión Inicial**

La Inversión Inicial para FAST SANDWICH se la realizó en base a los recursos necesarios para la producción de sánduches y la administración de la empresa, para ello se ha determinado activos fijos, diferidos y corrientes que dan un total de US\$ \$83,899.41, los cuales se detallan a continuación:

##### **7.1.1. Tipo de Inversión**

###### **7.1.1.1. Fija**

La Inversión fija de FAST SÁNDWICH comprende los recursos económicos destinados a la adquisición de los bienes tangibles necesarios en la empresa como son las máquinas, equipos de operación, equipos de computación, muebles, enseres y vehículo, dando un valor total de US\$ 42.016,60.

Es importante mencionar que los activos fijos entran a un periodo de recuperación denominado depreciación. A continuación se detalla la descripción de cada rubro que constituye el Activo Fijo de la empresa:

"PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS"

INVERSIÓN DE ACTIVOS FIJOS			
DESCRIPCIÓN	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
<b><u>Maquinarias</u></b>			
Máquina Expendedora de sánduches	1	\$ 15.405,60	\$ 15.405,60
Maquina Selladora al vacio	1	\$ 70.00	\$ 70.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$15.475,60</b>
<b><u>Equipos de Operación</u></b>			
Cocina Industrial (4 hornillas)	1	\$ 360.00	\$ 360.00
Sanducheras Eléctrica Electrolux (amplia capacidad)	2	\$ 200.00	\$ 400.00
Refrigerador side by side 22"	1	\$ 1,615.00	\$ 1,615.00
Congelador enfriador 19" 500 lts	1	\$ 845.00	\$ 845.00
Campanas de Olores	1	\$ 135.00	\$ 135.00
Casilleros de Prendas (Lockers)	2	\$ 90.00	\$ 180.00
Repisa	3	\$ 160.00	\$ 480.00
Mesa de Trabajo	3	\$ 370.00	\$ 1,110.00
Accesorios de Cocina - Varios	1	\$ 500.00	\$ 500.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 5,625.00</b>
<b><u>Equipos de Computación</u></b>			
Computadores de Escritorio	4	\$ 608.00	\$ 2,432.00
Licencias Software OPTIMUS	2	\$ 465.00	\$ 930.00
Impresoras Multifuncionales	1	\$ 150.00	\$ 150.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 3,512.00</b>
<b><u>Muebles y Enseres</u></b>			
Escritorios de Trabajo	4	\$ 339.00	\$ 1,356.00
Sillas de Visita (Gerencia)	2	\$ 38.00	\$ 76.00
Silla Secretaria	4	\$ 50.00	\$ 200.00
Counter de Asistente de Gerencia	1	\$ 527.00	\$ 527.00
Archivadores	3	\$ 195.00	\$ 585.00
Tander de 3 sillas (para espera)	1	\$ 170.00	\$ 170.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2,914.00</b>
<b><u>Vehículo</u></b>			
Furgoneta Chevrolet Van N200	1	\$ 14,490.00	\$ 14,490.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 14,490.00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>			<b>\$ 42.016,60</b>

**Tabla 42: Inversión Fija**

Elaborado por: Autora

### 7.1.1.2. Diferida

Dentro de la inversión diferida es posible apreciar aquellos desembolsos que necesita la empresa para iniciar sus actividades de forma lícita en el mercado, para ello se ha hecho un presupuesto considerando los gastos de constitución legal, así como los gastos de adecuación e instalación, teniendo como total \$ 2,120.00.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

ACTIVOS DIFERIDOS	Cantidad	C. Mensual	C. Total
<b><u>Gastos de Constitucion</u></b>			
Obtención del RUC (SRI)	1	\$ -	\$ -
Contratación de un Abogado	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Inscripción de nombramiento en el Registro Mercantil	1	\$ 35,00	\$ 35,00
Patente Municipal (Municipio de la localidad)	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Matrícula de Comercio (Juez de lo Civil)	1	\$ 70,00	\$ 70,00
Permiso de Funcionamiento o tasa de habilitación de local	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Permiso y Certificado Sanitario de los empleados de la empresa	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Pago Benemérito Cuerpo de Bomberos	1	\$ 15,00	\$ 15,00
Impuesto Salida de Divisas	1	\$ 500,00	\$ 500,00
<b>Total Gastos de Constitucion</b>			<b>\$ 1.100,00</b>
<b><u>Gastos de Instalacion y Adecuacion</u></b>			
Instalacion de maquinaria y equipos de operacion e	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Adecuacion de local	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Aseo y limpieza del local	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Sistema de ventilacion (cocina)	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Instalacion de la maquina expendedora en el Edificio	1	\$ 70,00	\$ 70,00
<b>Total Gastos de Instalacion y Adecuacion</b>			<b>\$ 1.020,00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>			<b>\$ 2.120,00</b>

**Tabla 43: Inversión Diferida**

Elaborado por: Autora

### 7.1.1.3. Corriente

Por su parte la inversión corriente consiste en los valores que la empresa asigna para cubrir sus necesidades de corto plazo; básicamente, ha sido planificado para servir de soporte para las ventas en el periodo de tres meses, siendo su presupuesto equivalente a \$ 39,762.81

ACTIVOS CORRIENTES	Cantidad	C. Mensual	C. Total
<b><u>Capital de Trabajo</u></b>			
Costos Operativos	3	\$ 3,864.57	\$ 11,593.70
Gastos Administrativos	3	\$ 7,815.29	\$ 23,445.87
Gastos de Ventas	3	\$ 757.95	\$ 2,273.85
Gastos Financieros	3	\$ 549.80	\$ 1,649.39
Gastos de Marketing (muestras gratis)	1000	\$ 0.80	\$ 800.00
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>			<b>\$ 39,762.81</b>

**Tabla 44: Inversión Corriente**

Elaborado por: Autora

De esta forma, considerando los tres tipos de inversión se obtiene el monto total, el cual equivale a \$ 83,899.41; siendo los activos fijos y el capital de trabajo, los rubros que mayor participación tienen en la inversión, con 50.08% y 47.39% respectivamente.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

RESUMEN DE LA INVERSIÓN INICIAL		
ACTIVOS FIJOS	VALOR	% INV.
Maquinarias	\$ 15,475.60	18.45%
Equipos de Operación	\$ 5,625.00	6.70%
Equipos de Computación	\$ 3,512.00	4.19%
Muebles y Enseres	\$ 2,914.00	3.47%
Vehículo	\$ 14,490.00	17.27%
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 42,016.60</b>	<b>50.08%</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>\$ 2,120.00</b>	<b>2.53%</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 39,762.81</b>	<b>47.39%</b>
<b>TOTAL DE INVERSIÓN</b>	<b>\$ 83,899.41</b>	<b>100.00%</b>

**Tabla 45: Resumen de los tipos de Inversión**

Elaborado por: Autora

## 7.1.2. Financiamiento de la Inversión

### 7.1.2.1. Fuentes de Financiamiento

FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN		
FUENTE	VALOR	% PART.
RECURSOS PROPIOS	\$ 20,000.00	23.84%
CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL	\$ 63,899.41	76.16%
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>\$ 83,899.41</b>	<b>100.00%</b>

**Tabla 46: Fuentes de Financiamiento**

Elaborado por: Autora

Para llevar a cabo el negocio es importante contar con dos fuentes de financiamiento: aporte de recursos propios por \$ 20,000.00 y el saldo sería financiado por préstamo a la Corporación Financiera Nacional de \$ 63,899.41. Para lo cual, las condiciones de financiamiento serían las siguientes:

<b>INSTITUCIÓN FINANCIERA:</b>	<b>CFN</b>
<b>MONTO:</b>	<b>\$ 63,899.41</b>
<b>TASA:</b>	<b>11.50%</b>
<b>PLAZO:</b>	<b>5</b>
<b>FRECUENCIA PAGO:</b>	<b>12</b>
<b>CUOTA MENSUAL:</b>	<b>\$ 1,405.31</b>

**Tabla 47: Condiciones de Financiamiento**

Elaborado por: Autora

### 7.1.2.2. Tabla de Amortización

PERIODO	CAPITAL	INTERESES	PAGO
1	\$ 10,033.25	\$ 6,830.52	\$ 16,863.78
2	\$ 11,249.88	\$ 5,613.90	\$ 16,863.78
3	\$ 12,614.03	\$ 4,249.74	\$ 16,863.78
4	\$ 14,143.60	\$ 2,720.17	\$ 16,863.78
5	\$ 15,858.64	\$ 1,005.13	\$ 16,863.78
	<b>\$ 63,899.41</b>	<b>\$ 20,419.47</b>	<b>\$ 84,318.88</b>

**Tabla 48: Amortización del Préstamo**

**Elaborado por: Autora**

De esta manera, la tabla de amortización resumida anualmente, permite apreciar que la empresa pagaría \$ 20,419.47 de intereses en el lapso de cinco años por el préstamo de \$ 63,899.41 lo que convierte a la deuda total en \$ 84,318.88 en el último periodo. (Ver Anexo 7 la tabla de amortización completa).

## 7.2. Análisis de Costos

Dentro del análisis de costos, es importante mencionar que se distinguen dos tipos de costos: los costos fijos que corresponden a las obligaciones que la empresa debe pagar así no logre vender un solo sánduche y los costos variables que se generan de acuerdo a los niveles de producción. A continuación se presente un detalle de estos valores y su proyección a cinco periodos:

### 7.2.1. Costos Fijos

Los Costos Fijos son aquellos cuyo monto total no se modifica de acuerdo con la actividad de producción, es decir, que se presentan durante un periodo de tiempo aun cuando no haya alguna actividad de producción (Antezana, 2012). Los costos fijos que incurre FAST SANDWICH son los gastos administrativos y gastos de ventas los cuales se tiene proyectado un incremento anual promedio del 4.81% a partir del segundo periodo como producto del promedio inflacionario del país en los dos ultimo años (2011-2013).

"PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS"

VARIABLES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b><u>COSTOS FIJOS</u></b>					
<i>Gastos Administrativos</i>	\$ 93,783.49	\$ 102,065.04	\$ 111,121.99	\$ 121,029.34	\$ 131,869.47
<i>Gastos de Ventas</i>	\$ 9,095.41	\$ 4,533.03	\$ 4,751.07	\$ 4,979.60	\$ 5,219.12
<i>Costos Operativos Fijos</i>	\$ 24,327.14	\$ 26,759.86	\$ 29,435.84	\$ 32,379.43	\$ 35,617.37
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>\$ 127,206.05</b>	<b>\$ 133,357.93</b>	<b>\$ 145,308.91</b>	<b>\$ 158,388.37</b>	<b>\$ 172,705.96</b>

**Tabla 49: Costos Fijos**

Elaborado por: Autora

### 7.2.2. Costos Variables

Los Costos Variables hacen referencia a los costos de producción que varían dependiendo del nivel de producción, para FAST SANDWICH los costos variables son sueldo y beneficios de Operarios, así como también los costos variables de producción el cual se tiene proyectado un incremento anual de 10%

VARIABLES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b><u>COSTOS VARIABLES</u></b>					
<i>Costos Operativos Variables</i>	\$ 26,231.39	\$ 28,854.53	\$ 31,739.98	\$ 34,913.98	\$ 38,405.38

**Tabla 50: Costos Variables**

Elaborado por: Autora

#### 7.2.2.1. Costos de Producción

Los costos de producción (también llamados costos de operación) son los gastos necesarios para mantener un negocio, en este caso los costos de FAST SANDWICH son: gastos administrativos, gastos de ventas, sueldos y beneficios – operativos y costos variables de producción, los cuales se detallan a continuación:

COSTOS OPERATIVOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos y Beneficios -Operativos	\$ 24,327.14	\$ 26,759.86	\$ 29,435.84	\$ 32,379.43	\$ 35,617.37
Costos Variables de Produccion	\$ 26,231.39	\$ 28,854.53	\$ 31,739.98	\$ 34,913.98	\$ 38,405.38
<b>TOTAL COSTOS OPERATIVOS</b>	<b>\$ 50,558.53</b>	<b>\$ 55,614.39</b>	<b>\$ 61,175.82</b>	<b>\$ 67,293.41</b>	<b>\$ 74,022.75</b>

**Tabla 51: Costos de Producción**

Elaborado por: Autora

### 7.3. Capital de Trabajo

Por su parte el capital de trabajo comprende aquellas obligaciones de corto plazo que la empresa debe cubrir una vez que inicia su negocio, y que le dan un respaldo a las ventas hasta que logren estabilizarse. A continuación se presenta el detalle de estos rubros:

#### 7.3.1. Costos de Operación

Para cubrir los costos operativos FAST SANDWICH ha tomado un valor representativo de tres meses para cubrir las necesidades de sueldo y beneficios operativos, como también los costos variables de operación.

CAPITAL DE TRABAJO	Cantidad	C. Mensual	C. Total
Costos Operativos	3	\$ 3,864.57	\$ 11.593,70
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 11.593,70</b>

Tabla 52: Costos de Operación

Elaborado por: Autora

#### 7.3.2. Costos Administrativos

Así mismo, los costos administrativos que representan Sueldos y Beneficios Administrativos, Gastos de Seguros, Suministros de Aseo, Mantenimiento Equipos de Computación, Alquiler de Local, Alquiler de Espacio para Máquina Expendedora, Servicios Básicos, Telefonía Fija, Internet, Suministros de Oficina y Suministros Varios están cubiertos para mayor estabilidad durante el periodo de tres meses.

CAPITAL DE TRABAJO	Cantidad	C. Mensual	C. Total
Costos Administrativos	3	\$ 7,815.29	\$ 23,445.87
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 23,445.87</b>

Tabla 53: Costos Administrativos

Elaborado por: Autora

### 7.3.3. Costos de Ventas

En lo que concierne a los costos de venta donde incluye Campaña Publicitaria, Desarrollo de Pagina Web y Gestión de Fan Page están cubiertos en un periodo de tres meses.

CAPITAL DE TRABAJO	Cantidad	C. Mensual	C. Total
Costos de Ventas	3	\$ 757.95	\$ 2,273.85
Gastos de Marketing (muestras gratis)	1000	\$ 0.80	\$ 800.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 3,073.85</b>

**Tabla 54: Costos de Ventas**

Elaborado por: Autora

### 7.3.4. Costos Financieros

Los intereses del préstamo otorgado por la CAF también están cubiertos durante tres meses.

CAPITAL DE TRABAJO	Cantidad	C. Mensual	C. Total
Costos Financieros	3	\$ 549.80	\$ 1,649.39
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1,649.39</b>

**Tabla 55: Costos Financieros**

Elaborado por: Autora

## 7.4. Análisis de Variables Críticas

### 7.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes

En el cuadro posterior se puede apreciar los productos que la empresa ofrecerá y los distintos costos y precios. Como se puede observar, el precio promedio oscila entre \$ 2.43, mientras que su margen de contribución es de 50%. Al obtener este margen, la empresa gana aproximadamente \$ 1.24 por cada sánduche vendido.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

PRECIOS Y COSTOS				
PRODUCTO	C. TOTAL	P.VP.	GANANCIA	% MARGEN
Sánduche de queso	\$ 1.11	\$ 2.20	\$ 1.09	50%
Sánduche de jamón	\$ 1.15	\$ 2.30	\$ 1.15	50%
Sánduche de pollo	\$ 1.20	\$ 2.40	\$ 1.20	50%
Sánduche de pavo	\$ 1.31	\$ 2.60	\$ 1.29	50%
Sánduche de lomo	\$ 1.25	\$ 2.50	\$ 1.25	50%
Sánduche mixto	\$ 1.31	\$ 2.60	\$ 1.29	50%
<b>PROMEDIO</b>	<b>\$ 1.22</b>	<b>\$ 2.43</b>	<b>\$ 1.24</b>	<b>50%</b>

**Tabla 56: Margen de Ganancia por Producto**

Elaborado por: Autora

#### 7.4.2. Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas

PRODUCTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sanduche de queso	\$ 31,363.62	\$ 34,499.98	\$ 37,949.98	\$ 41,744.97	\$ 45,919.47
Sanduche de jamon	\$ 32,789.24	\$ 36,068.16	\$ 39,674.97	\$ 43,642.47	\$ 48,006.72
Sanduche de pollo	\$ 34,214.85	\$ 37,636.34	\$ 41,399.97	\$ 45,539.97	\$ 50,093.97
Sanduche de pavo	\$ 37,066.09	\$ 40,772.70	\$ 44,849.97	\$ 49,334.97	\$ 54,268.47
Sanduche de lomo	\$ 35,640.47	\$ 39,204.52	\$ 43,124.97	\$ 47,437.47	\$ 52,181.22
Sanduche mixto (jamon y queso)	\$ 37,066.09	\$ 40,772.70	\$ 44,849.97	\$ 49,334.97	\$ 54,268.47
<b>TOTAL DE INGRESOS PROYECTADO</b>	<b>\$ 208,140.36</b>	<b>\$ 228,954.40</b>	<b>\$ 251,849.84</b>	<b>\$ 277,034.82</b>	<b>\$ 304,738.30</b>

**Tabla 57: Proyecciones de costos e ingresos por producto**

Elaborado por: Autora

Haciendo una proyección de las ventas a cinco periodos, se puede constatar que en el primer periodo el nivel de ventas llegaría a \$ 208,140.36 que a partir del segundo periodo se incrementaría en 10% de acuerdo a la meta de venta establecida por el área de marketing para llegar a consolidarse con \$ 304,738.30 en el quinto periodo y recuperar la inversión dentro de ese lapso.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

### 7.4.3. Análisis de Punto de Equilibrio

CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL					
VARIABLES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>VENTAS</b>	\$ 208,140.36	\$ 228,954.40	\$ 251,849.84	\$ 277,034.82	\$ 304,738.30
<b><u>COSTOS FIJOS</u></b>					
Gastos Administrativos	\$ 93,783.49	\$ 102,065.04	\$ 111,121.99	\$ 121,029.34	\$ 131,869.47
Gastos de Ventas	\$ 9,095.41	\$ 4,533.03	\$ 4,751.07	\$ 4,979.60	\$ 5,219.12
Costos Operativos Fijos	\$ 24,327.14	\$ 26,759.86	\$ 29,435.84	\$ 32,379.43	\$ 35,617.37
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>\$ 127,206.05</b>	<b>\$ 133,357.93</b>	<b>\$ 145,308.91</b>	<b>\$ 158,388.37</b>	<b>\$ 172,705.96</b>
<b><u>COSTOS VARIABLES</u></b>					
Costos Operativos Variables	\$ 26,231.39	\$ 28,854.53	\$ 31,739.98	\$ 34,913.98	\$ 38,405.38
<b><u>UNIDADES</u></b>	85,537	94,091	103,500	113,850	125,235
<b><u>P.V.P. (PROMEDIO)</u></b>	\$ 2.43	\$ 2.43	\$ 2.43	\$ 2.43	\$ 2.43
<b><u>COSTO VARIABLE UNITARIO</u></b>	\$ 0.31	\$ 0.31	\$ 0.31	\$ 0.31	\$ 0.31
	$PEQ(\text{unidades}) = \frac{\text{Costos Fijos (CF)}}{PV - CVU}$				
PUNTO DE EQUILIBRIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>UNIDADES FÍSICAS</b>	59815	62707	68327	74477	81210
<b>UNIDADES MONETARIAS</b>	\$ 145,549.24	\$ 152,588.23	\$ 166,262.54	\$ 181,228.07	\$ 197,610.27
<b>% PUNTO EQUILIBRIO</b>	69.93%	66.65%	66.02%	65.42%	64.85%

**Tabla 58: Punto de Equilibrio**

Elaborado por: Autora

Respecto al punto de equilibrio, se establece que la empresa debe mantener un nivel anual de 59.815 unidades en el año 1, que posteriormente se va incrementando hasta 81.210 debido a la subida de los costos y gastos, producto de la inflación y aumentos de sueldo que anualmente afectan a la economía del país. En términos monetarios, la empresa debe vender entre \$ 145,549.24 en el primer periodo y \$ 197,610.27 en el quinto periodo, lo que representa un 69.93% y 64.85% respectivamente sobre el presupuesto de ventas total.

## 7.5. Entorno Fiscal de la Empresa

### 7.5.1. Planificación Tributaria

La planificación tributaria comprende una serie de labores que están enfocadas a proyectar adecuadamente el comportamiento tributario de la empresa, de manera que la gerencia utilice esta planificación como una herramienta en la toma de decisiones.

#### 7.5.1.1. Generalidades

La adecuada planificación, permitirá prevenir posibles conflictos con el Servicio de Rentas Internas, optimizará el pago de los impuestos, evitará contingencias innecesarias. Una planificación profesionalmente realizada ayudará a conocer de antemano los costos tributarios a asumirse en el ejercicio económico.

#### 7.5.1.2. Minimización de la carga fiscal

El negocio dispone de los gastos de depreciación y de amortización, que si bien es cierto no es salida real de dinero, ayuda en parte a minimizar la carga fiscal, ya que son considerados como gastos deducibles del impuesto a la renta.

#### 7.5.1.3. Impuesto a la Renta

DESCRIPCIÓN DE RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Impuesto Retenido en Compras	\$ 379.19	\$ 417.11	\$ 458.82	\$ 504.70	\$ 555.17
Impuesto Retenido en Ventas	\$ 4,162.81	\$ 4,579.09	\$ 5,037.00	\$ 5,540.70	\$ 6,094.77
Pago de Impuesto a la Renta (22%)	\$ 7,662.94	\$ 10,141.74	\$ 11,903.87	\$ 14,079.01	\$ 16,250.00
<b>IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>\$ 3,879.32</b>	<b>\$ 5,979.76</b>	<b>\$ 7,325.70</b>	<b>\$ 9,043.02</b>	<b>\$ 10,710.40</b>

Tabla 59: Impuesto a la Renta

Elaborado por: Autora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

En lo concerniente al impuesto a la renta, la empresa deberá pagar el 22% de sus utilidades después de participaciones a trabajadores y de ese rubro deberá ir descontando las retenciones en la fuente que haya pagado durante el periodo contable. Haciendo una proyección, se establece que anualmente la empresa pagaría entre \$ 4,081.53 en el primer periodo hasta \$ 10,765.28 en el quinto periodo como concepto de impuesto a la renta al Estado.

#### 7.5.1.4. Impuesto al Valor Agregado (IVA)

IVA PAGADO EN COMPRAS					
DESCRIPCIÓN DE RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materia Prima Directa	\$ 30,335.12	\$ 33,368.63	\$ 36,705.49	\$ 40,376.04	\$ 44,413.65
Materia Prima Indirecta	\$ 5,055.85	\$ 5,561.44	\$ 6,117.58	\$ 6,729.34	\$ 7,402.27
Suministros y Servicios	\$ 2,527.93	\$ 2,780.72	\$ 3,058.79	\$ 3,364.67	\$ 3,701.14
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 37,918.90</b>	<b>\$ 41,710.79</b>	<b>\$ 45,881.87</b>	<b>\$ 50,470.05</b>	<b>\$ 55,517.06</b>
<b>IVA PAGADO EN COMPRAS 12%</b>	<b>\$ 4,550.27</b>	<b>\$ 5,005.29</b>	<b>\$ 5,505.82</b>	<b>\$ 6,056.41</b>	<b>\$ 6,662.05</b>
IVA COBRADO EN VENTAS					
DESCRIPCIÓN DE RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas Netas	\$ 208,140.36	\$ 228,954.40	\$ 251,849.84	\$ 277,034.82	\$ 304,738.30
<b>IVA COBRADO EN VENTAS (12%)</b>	<b>\$ 24,976.84</b>	<b>\$ 27,474.53</b>	<b>\$ 30,221.98</b>	<b>\$ 33,244.18</b>	<b>\$ 36,568.60</b>
<b>IVA POR PAGAR AL SRI</b>	<b>\$ 20,426.58</b>	<b>\$ 22,469.23</b>	<b>\$ 24,716.16</b>	<b>\$ 27,187.77</b>	<b>\$ 29,906.55</b>

**Tabla 60: Impuesto al Valor Agregado**

Elaborado por: Autora

El impuesto al valor agregado (IVA) dentro de las planificaciones tributarias del negocio, será asumido internamente sobre el valor del precio, es decir, que el precio ya incluye IVA sobre las ventas.

#### 7.5.1.5. Impuestos a los Consumos Especiales

De acuerdo al SRI (2013) El Impuesto a los Consumos Especiales ICE, se aplicará a los bienes y servicios de procedencia nacional o importada, detallados en el artículo 82 de la Ley de Régimen Tributario Interno, como cigarrillos, bebidas alcohólicas, artículos de lujo, entre otros; por tal razón, este punto no aplica porque el producto no está considerado dentro de esta categoría.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

### 7.5.1.6. Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales

DESCRIPCIÓN DE RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Certificado de Seguridad Cuerpo de Bomberos	\$ 10.00	\$ 10.20	\$ 10.40	\$ 10.61	\$ 10.82
Tasa de Habilitación Municipal	\$ 34.00	\$ 34.68	\$ 35.37	\$ 36.08	\$ 36.80
Patente Municipal	\$ 12.00	\$ 12.24	\$ 12.48	\$ 12.73	\$ 12.99
Permiso de Funcionamiento Dirección de Salud	\$ 40.00	\$ 40.80	\$ 41.62	\$ 42.45	\$ 43.30
Planilla de Inspección Dirección de Salud	\$ 12.00	\$ 12.24	\$ 12.48	\$ 12.73	\$ 12.99
Carnets de Salud Ocupacionales	\$ 2.00	\$ 2.04	\$ 2.08	\$ 2.12	\$ 2.16
Impuestos Prediales	\$ 50.00	\$ 51.00	\$ 52.02	\$ 53.06	\$ 54.12
<b>TOTAL PAGO DE IMPUESTOS Y TASAS MUNICIPALES</b>	<b>\$ 160.00</b>	<b>\$ 163.20</b>	<b>\$ 166.46</b>	<b>\$ 169.79</b>	<b>\$ 173.19</b>

Tabla 61: Impuestos, Tasas y Contribuciones

Elaborado por: Autora

En lo concerniente a tasas y contribuciones municipales la empresa tiene una planificación durante el primer año de \$ 160 con una proyección de incremento anual del 2%.

### 7.5.1.7. Impuestos al Comercio Exterior

Según lo establece la Ley Orgánica de Aduanas (LOA), los tributos al comercio exterior son: a) Los derechos arancelarios establecidos en los respectivos aranceles; b) Los impuestos establecidos en leyes especiales; y, c) Las tasas por servicios aduaneros, por este motivo no aplica porque el producto no será comercializado en el exterior. (SENAE, 2013)

### 7.5.1.8. Impuestos a las Herencias Legados y Donaciones

Este impuesto grava el acrecimiento patrimonial motivado por la transmisión de dominio y a la transferencia a título gratuito de bienes y derechos situados en el Ecuador, cualquiera que fuere el lugar del fallecimiento del causante o la nacionalidad, domicilio o residencia del causante o donante o sus herederos,

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

legatarios o donatarios (SRI, 2013). No aplica porque el producto no está considerado dentro de esta categoría

### 7.5.1.9. Impuestos a la Salida de Divisas

El impuesto a la salida de Divisas es un valor que se paga por las transacciones que se realizan en el extranjero, en este caso FAST SANDWICH tiene que pagar el 5% del precio de la máquina expendedora, tal como se detalla en el siguiente cuadro:

DESCRIPCIÓN DE RUBROS	C. TOTAL
Precio de Máquina expendedora	\$ 10.000,00
<b>IMPUESTO SALIDA DE DIVISAS</b>	<b>\$ 500,00</b>

**Tabla 62: Impuesto a la Salida de Divisas**

Elaborado por: Autora

### 7.5.1.10. Impuestos a los Vehículos Motorizados

DESCRIPCIÓN DE RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Impuesto Verde	\$ 86.94	\$ 86.94	\$ 86.94	\$ 86.94	\$ 86.94
Impuesto al Rodaje	\$ 43.47	\$ 43.47	\$ 43.47	\$ 43.47	\$ 43.47
Valor de la Matrícula	\$ 289.80	\$ 289.80	\$ 289.80	\$ 289.80	\$ 289.80
<b>TOTAL PAGO DE IMPUESTOS A VEHÍCULOS</b>	<b>\$ 420.21</b>				

**Tabla 63: Impuestos a los Vehículos Motorizados**

Elaborado por: Autora

El presupuesto para impuestos por vehículos es de \$ 420.21 aproximadamente.

### 7.5.1.11. Impuestos a las Tierras Rurales

Este impuesto grava a la propiedad o posesión de tierras de superficie superior a 25 hectáreas en el sector rural, según la delimitación efectuada en el catastro de cada gobierno municipal. Para la Región Amazónica y similares existe trato preferencial en las hectáreas no gravadas. (SRI, 2013). No aplica porque el producto no está considerado dentro de esta categoría.

## 7.6. Estados Financieros proyectados

### 7.6.1. Balance General Inicial

El Balance General Inicial de FAST SANDWICH presenta la situación inicial de la empresa una vez constituido. Como se puede observar el total de Activos es de \$ 83899.41, el Pasivo correspondiente al préstamo bancario es de \$ 63,899.41 y el capital que está conformado por el capital propio de los tres accionistas es de \$20,000.00.

BALANCE GENERAL INICIAL					
ACTIVOS			PASIVOS		
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>		39,762.81	<b>PASIVOS A LARGO PLAZO</b>		63,899.41
Caja/Bancos	39,762.81		Préstamo Bancario	63,899.41	
			<b>TOTAL DE PASIVOS</b>		63,899.41
<b>ACTIVOS FIJOS</b>		42,016.60	<b>PATRIMONIO</b>		20,000.00
Maquinarias	15,475.60		Capital Social	20,000.00	
Equipos de Operación	5,625.00				
Equipos de Computación	3,512.00				
Muebles y Enseres	2,914.00				
Vehículo	14,490.00				
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>		2,120.00			
Gastos de Pre-Operación	2,120.00				
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>83,899.41</b>	<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>		<b>83,899.41</b>

Tabla 64: Balance General Inicial

Elaborado por: Autora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

### 7.6.2. Estado de Pérdidas y Ganancias

En el Estado de Pérdidas y Ganancias se puede determinar los resultados finales de la operación del negocio, como podemos observar durante el primer año, la empresa comienza a tener una utilidad mínima neta al cuarto mes de \$ 71.80; sin embargo, del quinto mes en adelante, la empresa comienza a incrementar sus utilidades llegando al final del primer año con \$ 27,168.60

PERIODOS	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4
Ventas Netas	9,733.33	10,706.67	11,777.33	12,955.07
Costos operativos	2,364.28	2,600.71	2,860.78	3,146.86
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>7,369.05</b>	<b>8,105.95</b>	<b>8,916.55</b>	<b>9,808.20</b>
<b><u>GASTOS OPERACIONALES</u></b>				
Gastos Administrativos	7,815.29	7,815.29	7,815.29	7,815.29
Gastos de Ventas	757.95	757.95	757.95	757.95
Depreciaciones y Amortizaciones	574.51	574.51	574.51	574.51
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>9,147.75</b>	<b>9,147.75</b>	<b>9,147.75</b>	<b>9,147.75</b>
UTILIDAD OPERACIONAL	(1,778.70)	(1,041.80)	(231.20)	660.45
Gastos Financieros	612.37	604.77	597.10	589.35
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN</b>	<b>(2,391.07)</b>	<b>(1,646.57)</b>	<b>(828.30)</b>	<b>71.10</b>
PERIODOS	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8
Ventas Netas	14,250.57	15,675.63	17,243.19	18,967.51
Costos operativos	3,461.55	3,807.70	4,188.47	4,607.32
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>10,789.02</b>	<b>11,867.93</b>	<b>13,054.72</b>	<b>14,360.19</b>
<b><u>GASTOS OPERACIONALES</u></b>				
Gastos Administrativos	7,815.29	7,815.29	7,815.29	7,815.29
Gastos de Ventas	757.95	757.95	757.95	757.95
Depreciaciones y Amortizaciones	574.51	574.51	574.51	574.51
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>9,147.75</b>	<b>9,147.75</b>	<b>9,147.75</b>	<b>9,147.75</b>
UTILIDAD OPERACIONAL	1,641.27	2,720.17	3,906.97	5,212.44
Gastos Financieros	581.53	573.64	565.67	557.62
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN</b>	<b>1,059.74</b>	<b>2,146.54</b>	<b>3,341.30</b>	<b>4,654.82</b>
PERIODOS	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Ventas Netas	20,864.26	22,950.69	25,245.76	27,770.34
Costos operativos	5,068.05	5,574.86	6,132.35	6,745.58
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>15,796.21</b>	<b>17,375.83</b>	<b>19,113.41</b>	<b>21,024.76</b>
<b><u>GASTOS OPERACIONALES</u></b>				
Gastos Administrativos	7,815.29	7,815.29	7,815.29	7,815.29
Gastos de Ventas	757.95	757.95	757.95	757.95
Depreciaciones y Amortizaciones	574.51	574.51	574.51	574.51
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>9,147.75</b>	<b>9,147.75</b>	<b>9,147.75</b>	<b>9,147.75</b>
UTILIDAD OPERACIONAL	6,648.46	8,228.08	9,965.66	11,877.00
Gastos Financieros	549.50	541.30	533.02	524.66
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN</b>	<b>6,098.96</b>	<b>7,686.78</b>	<b>9,432.65</b>	<b>11,352.35</b>

**Tabla 65: Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado mensualmente**

Elaborado por: Autora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

Como se puede observar en el Estado de Pérdidas y Ganancias Anual durante el primer año de operaciones (2014) la utilidad neta es de US\$ 27,168.60, para el segundo año se tiene un crecimiento de US\$35,957.08, esto se debe al incremento de venta anual del 10% estipulado mediante el estudio de mercado, obteniendo así al final del quinto año una utilidad neta aproximada de US\$57,613.62

PERIODOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas Netas	208,140.36	228,954.40	251,849.84	277,034.82	304,738.30
Costos operativos	50,558.53	55,614.39	61,175.82	67,293.41	74,022.75
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>157,581.83</b>	<b>173,340.01</b>	<b>190,674.01</b>	<b>209,741.42</b>	<b>230,715.56</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>					
Gastos Administrativos	93,783.49	102,065.04	111,121.99	121,029.34	131,869.47
Gastos de Ventas	9,095.41	4,533.03	4,751.07	4,979.60	5,219.12
Depreciaciones y Amortizaciones	6,894.13	6,894.13	6,894.13	5,723.46	5,723.46
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>109,773.03</b>	<b>113,492.20</b>	<b>122,767.19</b>	<b>131,732.40</b>	<b>142,812.05</b>
UTILIDAD OPERACIONAL	47,808.80	59,847.81	67,906.82	78,009.02	87,903.51
Gastos Financieros	6,830.52	5,613.90	4,249.74	2,720.17	1,005.13
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN</b>	<b>40,978.28</b>	<b>54,233.91</b>	<b>63,657.08</b>	<b>75,288.84</b>	<b>86,898.38</b>
Participación de Utilidades	6,146.74	8,135.09	9,548.56	11,293.33	13,034.76
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>34,831.54</b>	<b>46,098.83</b>	<b>54,108.52</b>	<b>63,995.52</b>	<b>73,863.62</b>
Impuesto a la Renta	7,662.94	10,141.74	11,903.87	14,079.01	16,250.00
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>27,168.60</b>	<b>35,957.08</b>	<b>42,204.64</b>	<b>49,916.50</b>	<b>57,613.62</b>

**Tabla 66: Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado a cinco periodos**

**Elaborado por: Autora**

### 7.6.2.1. Flujo de Caja Proyectado

El Flujo de Caja, es un informe financiero que presenta un detalle de los flujos de ingresos y egresos de dinero que tiene la empresa. Es importante mencionar que a partir del octavo mes FAST SANDWICH alcanza un flujo positivo equivalente a \$ 61.53, hasta finalizar de a poco en el primer periodo con un flujo total de \$ 11,046.20.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

PERIODOS	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>				
Ventas	9,733.33	10,706.67	11,777.33	12,955.07
<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>				
Costos Operativos	2,364.28	2,600.71	2,860.78	3,146.86
Gastos Administrativos	7,815.29	7,815.29	7,815.29	7,815.29
Gastos de Ventas	757.95	757.95	757.95	757.95
TOTAL Egresos Operacionales	10,937.53	11,173.96	11,434.03	11,720.10
<b>FLUJO OPERACIONAL</b>	(1,204.19)	(467.29)	343.31	1,234.96
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>				
Fondos Propios	-			
Préstamos Bancarios	-			
<b>TOTAL</b>	-	-	-	-
<b>EGRESOS NO OPERACIONALES</b>				
Pago Capital Préstamo	792.95	800.54	808.22	815.96
Pago Intereses Prestamos	612.37	604.77	597.10	589.35
<b>TOTAL</b>	1,405.31	1,405.31	1,405.31	1,405.31
<b>FLUJO NO OPERACIONAL</b>	(1,405.31)	(1,405.31)	(1,405.31)	(1,405.31)
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	(2,609.51)	(1,872.60)	(1,062.01)	(170.35)
PERIODOS	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>				
Ventas	14,250.57	15,675.63	17,243.19	18,967.51
<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>				
Costos Operativos	3,461.55	3,807.70	4,188.47	4,607.32
Gastos Administrativos	7,815.29	7,815.29	7,815.29	7,815.29
Gastos de Ventas	757.95	757.95	757.95	757.95
TOTAL Egresos Operacionales	12,034.79	12,380.95	12,761.72	13,180.56
<b>FLUJO OPERACIONAL</b>	2,215.78	3,294.68	4,481.48	5,786.95
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>				
Fondos Propios				
Préstamos Bancarios				
<b>TOTAL</b>	-	-	-	-
<b>EGRESOS NO OPERACIONALES</b>				
Pago Capital Préstamo	823.78	831.68	839.65	847.69
Pago Intereses Prestamos	581.53	573.64	565.67	557.62
<b>TOTAL</b>	1,405.31	1,405.31	1,405.31	1,405.31
<b>FLUJO NO OPERACIONAL</b>	(1,405.31)	(1,405.31)	(1,405.31)	(1,405.31)
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	810.47	1,889.37	3,076.16	4,381.63
PERIODOS	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>				
Ventas	20,864.26	22,950.69	25,245.76	27,770.34
<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>				
Costos Operativos	5,068.05	5,574.86	6,132.35	6,745.58
Gastos Administrativos	7,815.29	7,815.29	7,815.29	7,815.29
Gastos de Ventas	757.95	757.95	757.95	757.95
TOTAL Egresos Operacionales	13,641.30	14,148.10	14,705.59	15,318.82
<b>FLUJO OPERACIONAL</b>	7,222.97	8,802.59	10,540.17	12,451.51
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>				
Fondos Propios				
Préstamos Bancarios				
<b>TOTAL</b>	-	-	-	-
<b>EGRESOS NO OPERACIONALES</b>				
Pago Capital Préstamo	855.82	864.02	872.30	880.66
Pago Intereses Prestamos	549.50	541.30	533.02	524.66
<b>TOTAL</b>	1,405.31	1,405.31	1,405.31	1,405.31
<b>FLUJO NO OPERACIONAL</b>	(1,405.31)	(1,405.31)	(1,405.31)	(1,405.31)
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	5,817.65	7,397.27	9,134.86	11,046.20

**Tabla 67: Flujo de Caja proyectado mensualmente**

Elaborado por: Autora

**“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”**

Como se puede observar en el siguiente cuadro los Flujos de Caja durante los cinco años es positivo por lo tanto la empresa tiene suficiente liquidez determinando así la viabilidad de la inversión en el negocio.

PERIODOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>						
Ventas	-	208,140.36	228,954.40	251,849.84	277,034.82	304,738.30
<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>						
Costos Operativos	-	50,558.53	55,614.39	61,175.82	67,293.41	74,022.75
Gastos Administrativos	-	93,783.49	102,065.04	111,121.99	121,029.34	131,869.47
Gastos de Ventas	-	9,095.41	4,533.03	4,751.07	4,979.60	5,219.12
TOTAL Egresos Operacionales	-	153,437.44	162,212.46	177,048.89	193,302.34	211,111.34
<b>FLUJO OPERACIONAL</b>	-	54,702.93	66,741.94	74,800.95	83,732.48	93,626.97
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
Fondos Propios	20,000.00					
Préstamos Bancarios	63,899.41					
<b>TOTAL</b>	83,899.41	-	-	-	-	-
<b>EGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
Inversión Fija	42,016.60					
Inversión Diferida	2,120.00					
Inversión Corriente	39,762.81					
Pago Capital Préstamo	-	10,033.25	11,249.88	12,614.03	14,143.60	15,858.64
Pago Intereses Prestamos	-	6,830.52	5,613.90	4,249.74	2,720.17	1,005.13
Participación de Utilidades	-	6,146.74	8,135.09	9,548.56	11,293.33	13,034.76
Impuesto a la Renta	-	7,662.94	10,141.74	11,903.87	14,079.01	16,250.00
<b>TOTAL</b>	83,899.41	30,673.46	35,140.60	38,316.21	42,236.12	46,148.53
<b>FLUJO NO OPERACIONAL</b>	-	(30,673.46)	(35,140.60)	(38,316.21)	(42,236.12)	(46,148.53)
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	-	24,029.47	31,601.33	36,484.74	41,496.36	47,478.44
<b>FLUJO DE CAJA ACUMULADO</b>	-	24,029.47	55,630.80	92,115.54	133,611.90	181,090.34

**Tabla 68: Flujo de Caja Proyectado a cinco periodos**

Elaborado por: Autora

### 7.6.2.1.1. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

#### 7.6.2.1.1.1. TMAR

FUENTE	INVERSIÓN	%	TASA	PONDERACIÓN
FONDOS PROPIOS	\$ 20,000.00	23.84%	19.91%	4.746%
FINANCIAMIENTO	\$ 63,899.41	76.16%	11.50%	8.759%
<b>TMAR</b>				<b>13.50%</b>

**Tabla 69: Calculo de la TMAR**

Elaborado por: Autora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

Para analizar la rentabilidad del negocio es importante contar con el indicador TMAR, el cual fue calculado aplicando el método del costo del capital promedio ponderado como resultado de la financiación mixta del negocio. Teniendo como resultado 13.50%, que corresponde la tasa con la que se descontarán los flujos netos de la empresa. Esta tasa sirve de basa para determinar si los resultados obtenidos en la Tasa Interna de Retorno (TIR) y Valor Actual Neto (VAN) superan las expectativas de los inversionistas.

#### 7.6.2.1.1.2. VAN

El Valor Actual Neto es la suma de los valores actualizados de todos los flujos netos de caja esperados de la empresa, deducido el valor de la inversión inicial. Por lo antes expuesto, es importante indicar que el valor actual neto es positivo por lo tanto es rentable.

TMAR	13.50%
TIR	28.45%
VAN	\$36,952.01

Tabla 70: Calculo del VAN

Elaborado por: Autora

#### 7.6.2.1.1.3. TIR

La TIR en este negocio es mayor a la tasa exigida por los inversionistas es decir la TMAR; por lo tanto, es aconsejable invertir en el negocio.

TMAR	13.50%
TIR	28.45%
VAN	\$36,952.01

Tabla 71: Calculo de la TIR

Elaborado por: Autora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

Es importante mencionar que los resultados de la empresa arrojan una TIR de 28.45% y un VAN \$ 36,952.01 que determina la rentabilidad del negocio y por ende los inversionistas deben aceptar la realización del mismo.

#### 7.6.2.1.1.4. PAYBACK

CÁLCULO DEL PAYBACK			
Año de Recuperación de la Inversión	Año	2	
Diferencia con Inversión Inicial	\$ 83,899.41	\$ 55,630.80	\$ 27,363.55
Flujo Mensual Promedio Año Siguiente	\$ 36,484.74	12	\$ 3,040.39
Número de Meses	\$ 27,363.55	\$ 3,040.39	9
<b>PAYBACK:</b>	<b>2</b>	<b>Años</b>	<b>9</b> <b>Meses</b>

**Tabla 72: Calculo del PAYBACK**

Elaborado por: Autora

En lo concerniente al cálculo del PAYBACK, se establece que los inversionistas recuperarían su aportación a partir de los 2 años y 9 meses de haber arrancado el negocio.

### 7.7. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

El análisis de sensibilidad multivariable permite determinar las variables bajo la cual el negocio tiene mayor sensibilidad en cuestiones de rentabilidad, es decir se busca determinar en qué escenario el negocio deja de ser factible.

#### 7.7.1. Productividad

En esta variable podemos determinar que si las ventas bajan en un 5% el VAN se hace negativo; por lo tanto, el negocio deja de ser rentable para los inversionistas.

"PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS"

Sin embargo las proyecciones de ventas que se tiene es de un incremento del 10% anual esto hace que la TIR y el VAN sean positivos dando como resultado un negocio rentable.

VARIABLES	PESIMISTA		CONSERVADOR		OPTIMISTA	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
Productividad (Ventas):	10.81%	\$ (6,146.91)	28.45%	\$ 36,952.01	44.14%	\$ 80,050.92

**Tabla 73: Productividad**

Elaborado por: Autora

### 7.7.2. Precio Mercado Local

Así mismo si el precio baja en un 5% el VAN se hace negativo y la TIR disminuye ya que estas variable van en relación a la de producción, pero si el precio sube el VAN y la TIR SE hacen agradables para el inversionista

VARIABLES	PESIMISTA		CONSERVADOR		OPTIMISTA	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
Precio Mercado Local:	10.81%	\$ (6,146.91)	28.45%	\$ 36,952.01	44.14%	\$ 80,050.92

**Tabla 74: Precio Mercado Local**

Elaborado por: Autora

### 7.7.3. Precio Mercado Externo

No aplica debido a que el negocio no comercializa productos en el exterior

### 7.7.4. Costo de Materia Prima

La variable de costos que incurre el negocio es interesante de analizarla ya que si los costos incrementan en un 5% el VAN y la TIR disminuye en relación al escenario conservador; por otro lado, si los costos disminuyen en un 5% la TIR y el

VAN se hacen mucho más agradable ya que aumentan en relación al escenario conservador.

VARIABLES	PESIMISTA		CONSERVADOR		OPTIMISTA	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
Costo de Materia Prima:	26.03%	\$ 30,670.62	28.45%	\$ 36,952.01	30.83%	\$ 43,233.40

**Tabla 75: Costo de Materia Prima**

Elaborado por: Autora

### 7.7.5. Costo de Materiales Indirectos

Los costos indirectos también afectan a la VAN y la TIR ya que si se incrementan dichos costos en un 5% la TIR disminuye y el VAN también; sin embargo se mantiene en un escenario rentable para el negocio ya que la disminución de la TIR en el escenario pesimista es mínima en relación a la tasa exigida por el inversionista.

VARIABLES	PESIMISTA		CONSERVADOR		OPTIMISTA	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
Costo de Materiales Indirectos:	28.05%	\$ 35,905.11	28.45%	\$ 36,952.01	28.85%	\$ 37,998.91

**Tabla 76: Costo de Materiales Indirectos**

Elaborado por: Autora

### 7.7.6. Costo de Suministros y Servicios

Los Costos de Suministros y servicios no les afectan mucho si se disminuye o incrementa el costo ya que se mantiene en un escenario tolerable para el negocio y los inversionistas.

VARIABLES	PESIMISTA		CONSERVADOR		OPTIMISTA	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
Costo de Suministros y Servicios:	28.25%	\$ 36,428.56	28.45%	\$ 36,952.01	28.65%	\$ 37,475.46

**Tabla 77: Costo de Suministros y Servicios**

Elaborado por: Autora

### 7.7.7. Costo de Mano de Obra Directa

El Costo de Mano de Obra Directa si se incrementa en un 5% más de lo percibido en la proyección anual influye para que el VAN y la TIR disminuyan; sin embargo si esta variable llegase a disminuir favorece moderadamente a la rentabilidad del negocio.

VARIABLES	PESIMISTA		CONSERVADOR		OPTIMISTA	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
Costos de Mano de Obra Directa:	27.85%	\$ 35,381.66	28.45%	\$ 36,952.01	29.05%	\$ 38,522.35

**Tabla 78: Costo de Mano de Obra Directa**

Elaborado por: Autora

### 7.7.8. Costo de Mano de Obra Indirecta

El incremento del Costo de Mano de Obra Indirecta influye muy poco en el TIR y el VAN ya que estos disminuyen tolerablemente en relación al escenario conservador; por otro lado, si estos costos disminuyen favorece que la TIR y el VAN tengan un incremento moderado.

VARIABLES	PESIMISTA		CONSERVADOR		OPTIMISTA	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
Costo de Mano de Obra Indirecta:	28.05%	\$ 35,905.11	28.45%	\$ 36,952.01	28.85%	\$ 37,998.91

**Tabla 79: Costo de Mano de Obra Indirecta**

Elaboración: Autora

### 7.7.9. Gastos Administrativos

Si los gastos administrativos aumentan en un 5 % influyen a la TIR y el VAN disminuyan notablemente en relación al escenario conservador; sin embargo si este costo llegase a disminuir la TIR y el VAN aumentan considerablemente a favor de la rentabilidad del negocio.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

VARIABLES	PESIMISTA		CONSERVADOR		OPTIMISTA	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
Gastos Administrativos:	20.97%	\$ 17,914.42	28.45%	\$ 36,952.01	35.58%	\$ 55,989.60

**Tabla 80: Gastos Administrativos**

Elaborado por: Autora

### 7.7.10. Gastos de Ventas

El aumento o disminución de los gastos de venta no afecta notablemente en la TIR y el VAN su influencia es mínima; por lo tanto, se considera tolerable para el negocio.

VARIABLES	PESIMISTA		CONSERVADOR		OPTIMISTA	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
Gastos de Ventas:	28.03%	\$ 35,924.45	28.45%	\$ 36,952.01	28.86%	\$ 37,979.57

**Tabla 81: Gastos de Ventas**

Elaborado por: Autora

### 7.7.11. Inversión en Activos Fijos

En referencia a la Inversión de Activos Fijos si estos llegasen a disminuir la TIR y el VAN aumentan favoreciendo a la rentabilidad del negocio; por otro lado, si estos disminuyen no afectan notablemente la TIR y el VAN en relación al escenario conservador; por lo tanto, se considerable dicha variable moderada.

VARIABLES	PESIMISTA		CONSERVADOR		OPTIMISTA	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
Inversión en Activos Fijos:	27.33%	\$ 34,851.18	28.45%	\$ 36,952.01	29.61%	\$ 39,052.84

**Tabla 82: Inversión en Activos Fijos**

Elaborado por: Autora

### 7.7.12. Tasa de interés promedio

La tasa de interés no influye en el escenario optimista o pesimista ya que están determinadas fijamente según tabla de amortización del préstamo realizado.

VARIABLES	PESIMISTA		CONSERVADOR		OPTIMISTA	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
Tasa de interés promedio:	28.29%	\$ 35,294.43	28.45%	\$ 36,952.01	28.61%	\$ 38,635.04

**Tabla 83: Tasa de Interés Promedio**

**Elaborado por: Autora**

Realizado el análisis de sensibilidad, se pudo apreciar que las ventas corresponden la variable que mayor sensibilidad tiene en el negocio, puesto que una disminución de la productividad o del precio en 5% hace que la empresa tenga una TIR y VAN negativo, por lo cual, la empresa puede tomar otras medidas para equipararse y mantener su nivel de ventas acorde a lo establecido en el presupuesto de ventas.

### 7.8. Balance General

El Balance General, muestra la situación real de la empresa donde se puede revisar que la inversión proveniente del préstamo y capital propio fue utilizada efectivamente en los activos que tiene la empresa. Así mismo es importante destacar que la empresa cumple efectivamente con sus obligaciones bancarias durante los cinco años.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

<b>ACTIVOS</b>	<b>MES 1</b>	<b>MES 2</b>	<b>MES 3</b>	<b>MES 4</b>
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>				
Caja/Bancos	37,153.30	35,280.70	34,218.69	34,048.34
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>37,153.30</b>	<b>35,280.70</b>	<b>34,218.69</b>	<b>34,048.34</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>				
Maquinarias	15,475.60	15,475.60	15,475.60	15,475.60
Equipos de Operación	5,625.00	5,625.00	5,625.00	5,625.00
Equipos de Computación	3,512.00	3,512.00	3,512.00	3,512.00
Muebles y Enseres	2,914.00	2,914.00	2,914.00	2,914.00
Vehículo	14,490.00	14,490.00	14,490.00	14,490.00
(-) Depreciación Acumulada	(539.18)	(1,078.35)	(1,617.53)	(2,156.71)
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>41,477.42</b>	<b>40,938.25</b>	<b>40,399.07</b>	<b>39,859.89</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>				
Gastos Pre operacionales	2,120.00	2,120.00	2,120.00	2,120.00
(-) Amortización Acumulada	(35.33)	(70.67)	(106.00)	(141.33)
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>2,084.67</b>	<b>2,049.33</b>	<b>2,014.00</b>	<b>1,978.67</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>80,715.39</b>	<b>78,268.28</b>	<b>76,631.76</b>	<b>75,886.90</b>
<b>PASIVOS</b>				
<b>PASIVOS CORTO PLAZO</b>				
<b>PASIVOS A LARGO PLAZO</b>				
Préstamo Bancario	63,106.46	62,305.92	61,497.70	60,681.74
<b>TOTAL PASIVOS LP</b>	<b>63,106.46</b>	<b>62,305.92</b>	<b>61,497.70</b>	<b>60,681.74</b>
<b>TOTAL DE PASIVOS</b>	<b>63,106.46</b>	<b>62,305.92</b>	<b>61,497.70</b>	<b>60,681.74</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital Social	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00
Utilidad del Ejercicio				
Utilidades Retenidas			-	
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>20,000.00</b>	<b>20,000.00</b>	<b>20,000.00</b>	<b>20,000.00</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>83,106.46</b>	<b>82,305.92</b>	<b>81,497.70</b>	<b>80,681.74</b>

**Tabla 84: Balance General proyectado mensualmente (Parte 1)**

Elaborado por: Autora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

<b>ACTIVOS</b>	<b>MES 5</b>	<b>MES 6</b>	<b>MES 7</b>	<b>MES 8</b>
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>				
Caja/Bancos	34,858.81	36,748.18	39,824.34	44,205.97
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>34,858.81</b>	<b>36,748.18</b>	<b>39,824.34</b>	<b>44,205.97</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>				
Maquinarias	15,475.60	15,475.60	15,475.60	15,475.60
Equipos de Operación	5,625.00	5,625.00	5,625.00	5,625.00
Equipos de Computación	3,512.00	3,512.00	3,512.00	3,512.00
Muebles y Enseres	2,914.00	2,914.00	2,914.00	2,914.00
Vehículo	14,490.00	14,490.00	14,490.00	14,490.00
(-) Depreciación Acumulada	(2,695.89)	(3,235.06)	(3,774.24)	(4,313.42)
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>39,320.71</b>	<b>38,781.54</b>	<b>38,242.36</b>	<b>37,703.18</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>				
Gastos Pre operacionales	2,120.00	2,120.00	2,120.00	2,120.00
(-) Amortización Acumulada	(176.67)	(212.00)	(247.33)	(282.67)
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>1,943.33</b>	<b>1,908.00</b>	<b>1,872.67</b>	<b>1,837.33</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>76,122.85</b>	<b>77,437.71</b>	<b>79,939.37</b>	<b>83,746.49</b>
<b>PASIVOS</b>				
<b>PASIVOS CORTO PLAZO</b>				
<b>PASIVOS A LARGO PLAZO</b>				
Préstamo Bancario	59,857.96	59,026.29	58,186.64	57,338.95
<b>TOTAL PASIVOS LP</b>	<b>59,857.96</b>	<b>59,026.29</b>	<b>58,186.64</b>	<b>57,338.95</b>
<b>TOTAL DE PASIVOS</b>	<b>59,857.96</b>	<b>59,026.29</b>	<b>58,186.64</b>	<b>57,338.95</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital Social	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00
Utilidad del Ejercicio				
Utilidades Retenidas				
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>20,000.00</b>	<b>20,000.00</b>	<b>20,000.00</b>	<b>20,000.00</b>
<b>TOTAL PASIVO +PATRIMONIO</b>	<b>79,857.96</b>	<b>79,026.29</b>	<b>78,186.64</b>	<b>77,338.95</b>

**Tabla 85: Balance General proyectado mensualmente (Parte 2)**

Elaborado por: Autora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

<b>ACTIVOS</b>	<b>MES 9</b>	<b>MES 10</b>	<b>MES 11</b>	<b>MES 12</b>
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>				
Caja/Bancos	50,023.63	57,420.90	66,555.76	63,792.28
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>50,023.63</b>	<b>57,420.90</b>	<b>66,555.76</b>	<b>63,792.28</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>				
Maquinarias	15,475.60	15,475.60	15,475.60	15,475.60
Equipos de Operación	5,625.00	5,625.00	5,625.00	5,625.00
Equipos de Computación	3,512.00	3,512.00	3,512.00	3,512.00
Muebles y Enseres	2,914.00	2,914.00	2,914.00	2,914.00
Vehículo	14,490.00	14,490.00	14,490.00	14,490.00
(-) Depreciación Acumulada	(4,852.60)	(5,391.77)	(5,930.95)	(6,470.13)
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>37,164.01</b>	<b>36,624.83</b>	<b>36,085.65</b>	<b>35,546.47</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>				
Gastos Pre operacionales	2,120.00	2,120.00	2,120.00	2,120.00
(-) Amortización Acumulada	(318.00)	(353.33)	(388.67)	(424.00)
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>1,802.00</b>	<b>1,766.67</b>	<b>1,731.33</b>	<b>1,696.00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>88,989.63</b>	<b>95,812.40</b>	<b>104,372.74</b>	<b>101,034.75</b>
<b>PASIVOS</b>				
<b>PASIVOS CORTO PLAZO</b>				
<b>PASIVOS A LARGO PLAZO</b>				
Préstamo Bancario	56,483.13	55,619.11	54,746.81	53,866.16
<b>TOTAL PASIVOS LP</b>	<b>56,483.13</b>	<b>55,619.11</b>	<b>54,746.81</b>	<b>53,866.16</b>
<b>TOTAL DE PASIVOS</b>	<b>56,483.13</b>	<b>55,619.11</b>	<b>54,746.81</b>	<b>53,866.16</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital Social	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00
Utilidad del Ejercicio				
Utilidades Retenidas				
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>20,000.00</b>	<b>20,000.00</b>	<b>20,000.00</b>	<b>20,000.00</b>
<b>TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO</b>	<b>76,483.13</b>	<b>75,619.11</b>	<b>74,746.81</b>	<b>73,866.16</b>

**Tabla 86: Balance General proyectado mensualmente (Parte 3)**

Elaborado por: Autora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>						
Caja/Bancos	39,762.81	63,792.28	95,393.61	131,878.35	173,374.71	220,853.15
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>39,762.81</b>	<b>63,792.28</b>	<b>95,393.61</b>	<b>131,878.35</b>	<b>173,374.71</b>	<b>220,853.15</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>						
Maquinarias	15,475.60	15,475.60	15,475.60	15,475.60	15,475.60	15,475.60
Equipos de Operación	5,625.00	5,625.00	5,625.00	5,625.00	5,625.00	5,625.00
Equipos de Computación	3,512.00	3,512.00	3,512.00	3,512.00	3,512.00	3,512.00
Muebles y Enseres	2,914.00	2,914.00	2,914.00	2,914.00	2,914.00	2,914.00
Vehículo	14,490.00	14,490.00	14,490.00	14,490.00	14,490.00	14,490.00
(-) Depreciación Acumulada	-	(6,470.13)	(12,940.25)	(19,410.38)	(24,709.84)	(30,009.30)
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>42,016.60</b>	<b>35,546.47</b>	<b>29,076.35</b>	<b>22,606.22</b>	<b>17,306.76</b>	<b>12,007.30</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>						
Gastos Pre operacionales	2,120.00	2,120.00	2,120.00	2,120.00	2,120.00	2,120.00
(-) Amortización Acumulada	-	(424.00)	(848.00)	(1,272.00)	(1,696.00)	(2,120.00)
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>2,120.00</b>	<b>1,696.00</b>	<b>1,272.00</b>	<b>848.00</b>	<b>424.00</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>83,899.41</b>	<b>101,034.75</b>	<b>125,741.96</b>	<b>155,332.57</b>	<b>191,105.47</b>	<b>232,860.45</b>
<b>PASIVOS PASIVOS A LARGO PLAZO</b>						
Préstamo Bancario	63,899.41	53,866.16	42,616.28	30,002.25	15,858.64	(0.00)
<b>TOTAL PASIVOS LP</b>	<b>63,899.41</b>	<b>53,866.16</b>	<b>42,616.28</b>	<b>30,002.25</b>	<b>15,858.64</b>	<b>(0.00)</b>
<b>TOTAL DE PASIVOS</b>	<b>63,899.41</b>	<b>53,866.16</b>	<b>42,616.28</b>	<b>30,002.25</b>	<b>15,858.64</b>	<b>(0.00)</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital Social	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00
Utilidad del Ejercicio	-	27,168.60	35,957.08	42,204.64	49,916.50	57,613.62
Utilidades Retenidas	-	-	27,168.60	63,125.68	105,330.33	155,246.83
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>20,000.00</b>	<b>47,168.60</b>	<b>83,125.68</b>	<b>125,330.33</b>	<b>175,246.83</b>	<b>232,860.45</b>
<b>TOTAL PASIVO +PATRIMONIO</b>	<b>83,899.41</b>	<b>101,034.75</b>	<b>125,741.96</b>	<b>155,332.57</b>	<b>191,105.47</b>	<b>232,860.45</b>

**Tabla 87: Balance General proyectado a cinco periodos**

**Elaborado por: Autora**

## 7.8.1. Razones Financieras

### 7.8.1.1. Liquidez

La liquidez del negocio es bastante buena ya que a medida que el nivel de deuda baja, la empresa tiene mejores posibilidades de cubrir sus obligaciones a corto plazo, teniendo así un nivel de liquidez promedio de 5.94 puntos y un endeudamiento de 0,25.

<u>INDICE DE LIQUIDEZ</u>		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
Liquidez Corriente	<u>ACTIVOS CORRIENTES</u> PASIVOS CORRIENTES	1.18	2.24	4.40	10.93	10.93	5.94

**Tabla 88: Índice de Liquidez**

Elaborado por: Autora

### 7.8.1.2. Gestión

La forma de gestionar el impacto de los gastos operativos y financieros es el adecuado ya que se observa una tendencia a la baja en todos los periodos manteniéndose en 49,09% y 1.75% (en promedio) en relación al nivel de ventas.

<u>INDICE DE GESTION</u>		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
Impacto de Gastos	<u>GASTOS DE OPERACION</u> VENTAS NETAS	52.74%	49.57%	48.75%	47.55%	46.86%	49.09%
Carga Financiera	<u>GASTOS FINANCIEROS</u> VENTAS NETAS	3.28%	2.45%	1.69%	0.98%	0.33%	1.75%

**Tabla 89: Índice de Gestión**

Elaborado por: Autora

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

### 7.8.1.3. Endeudamiento

La empresa tiene capacidad de endeudarse 0,25 si necesitase financiar nuevas inversiones, sin que ello hiciera peligrar el equilibrio financiero de la empresa, la solvencia o liquidez.

INDICE DE ENDEUDAMIENTO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
Endeudamiento del Activo	$\frac{\text{TOTAL DE PASIVOS}}{\text{TOTAL DE ACTIVOS}}$	0.53	0.34	0.19	0.08	0.08	0.25

**Tabla 90: Índice de Endeudamiento**

Elaborado por: Autora

### 7.8.1.4. Rentabilidad

El negocio es rentable ya que tanto el margen bruto como el neto, son positivos y si bien es cierto se observa un nivel constante a causa de los incrementos en el mismo porcentaje de inflación. El margen bruto y neto se mantiene en un promedio de 75,71% y 16,49% aproximadamente en el lapso de 5 años.

INDICES FINANCIEROS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
INDICE DE RENTABILIDAD Margen Bruto	$\frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS NETAS}}$	75.71%	75.71%	75.71%	75.71%	75.71%	75.71%
Margen Neto	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}}$	13.05%	15.70%	16.76%	18.02%	18.91%	16.49%

**Tabla 91: Índice de Rentabilidad**

Elaborado por: Autora

## 7.9. Conclusión Financiera

Los resultados obtenidos en el estudio financiero, permiten concluir lo siguiente:

- Partiendo del Estado de Resultados, se observa que la empresa comienza con una situación bastante estable ya que desde el primer periodo se observa una utilidad neta equivalente a \$ \$27,168.60 que a medida que se incrementan los precios y unidades de ventas, permiten mejorar los resultados finales, obteniendo en el quinto año una utilidad neta de \$57.613.62.
- El Flujo de Caja, da una visión más real del movimiento del efectivo de la empresa y aquí si se observa que la empresa tendría un flujo neto de \$24,029.47 en el primer periodo debido principalmente al fuerte pago del capital del préstamo; recordando que en dicho periodo la empresa recién está comenzando sus actividades y las ventas son lo suficientemente estables para alcanzar a cubrir todas las deudas generadas. Con el avance del tiempo se nota una mejora en la rentabilidad del negocio, obteniendo así una TIR de 28.45% y un VAN de \$ 36,952.01; siendo las ventas el factor de mayor influencia para lograr estos resultados.
- El Balance General, muestra la situación de la empresa y lo más relevante de este balance es destacar que a medida que la empresa va cancelando sus obligaciones bancarias se observa un incremento sostenido de su factor patrimonial, constituido por el capital social y las utilidades generada a lo largo de los cinco próximos periodos, teniendo así un patrimonio total en el quinto periodo de \$232,860.45.
- Por otra parte, la empresa como mínimo debe cumplir el 66% de sus metas de ventas para alcanzar el punto de equilibrio.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

- El cálculo del PayBack determina que la empresa recuperaría la inversión en el lapso de 2 años y 9 meses, lo que es alentador ya que se logra dentro de las proyecciones establecidas.
- En base al análisis realizado de los ratios financieros podemos determinar que la empresa no padece de problemas financieros, presente una liquidez considerablemente buena y poco endeudamiento.
- El análisis de sensibilidad por su parte, mostro escenarios múltiples en los cuales la empresa tiene una economía fuerte, ya que en los dos escenarios planteados (optimista y pesimista), la empresa mantiene su rentabilidad. Sin embargo, no está de más indicar que la variable que mayores cambios presento al momento de afectar los resultados, fueron las ventas, por lo que se podría decir que esta es la variable más sensible del negocio, para lo cual es importante tomar medidas que permitan mantener los resultados.
- Con todos estos resultados se puede concluir que económicamente el negocio cumple con las expectativas planteadas por los inversionistas, ya que su potencial de ventas permite lograr grandes resultados; a tal punto que la inversión sería recuperada en el lapso de 2 años y 9 meses. De esta manera, la estructura financiera de la empresa es bastante sólida, ya que si en el futuro las ventas disminuyeran o se mantuvieran constante, la rentabilidad del negocio disminuiría, pero seguiría siendo bastante atractivo invertir en él.

## CAPÍTULO 8

# PLAN DE CONTINGENCIA

## **CAPÍTULO 8**

### **PLAN DE CONTINGENCIA**

#### **8.1. Plan de administración del riesgo**

La gestión de riesgos consiste básicamente en el análisis de condiciones o eventos inciertos, que de producirse, causarían un efecto determinado en el trabajo de titulación. El plan de administración de riesgos es un elemento fundamental para disminuir los impactos negativos e incrementar los efectos positivos que alguno de los factores analizados puedan en el trabajo de titulación. En el plan de administración de riesgos se analizan los siguientes factores:

- Condiciones o eventos
- Probabilidad de que ocurran
- Impacto que causan
- Mitigación, es decir cómo y cuánto se puede reducir la probabilidad
- Contingencia, cómo y cuánto se puede reducir el impacto
- Reducción del riesgo, que es igual a la mitigación multiplicada por la contingencia.
- Exposición al riesgo, es decir el riesgo menos la reducción del mismo.

Después de tomar en cuenta los factores antes mencionados, se considera el resultado obtenido como “exposición” es decir, la cantidad de riesgo que no puedes evitar.

##### **8.1.1. Principales riesgos**

Para la determinación de los riesgos que podrían afectar a este trabajo de titulación se ha elaborado una tabla, en la cual se puede observar el nivel de probabilidad en una escala que comprende rangos tales como: improbable, eventual y frecuente; adicional a esto, se determinará el nivel de impacto mediante la asignación de valores que van de leve, moderado, y serio dependiendo del riesgo al que se refiera.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

FACTORES	ESCALA
Probabilidad	Poco probable
	Eventual
	Frecuente
Impacto	Leve
	Moderado
	Serio

**Tabla 92: Escala de probabilidad e impacto**  
Elaborado por: Autora

Se ha considerado que los principales riesgos que tendría la empresa FAST SANDWICH serían el incremento de los precios de alimentos ya que afectaría directamente al precio de venta del producto; otro aspecto importante en cuanto a riesgos se refiere son los accidentes laborales, los cuales se han considerado como un evento poco probable debido a que se ha previsto la aplicación de un sistema de prevención de este tipo de riesgos, y por último también se ha tomado en cuenta la falta de proveedores confiables debido a que existen muchas empresas que incumplen en los plazos de entrega de materia prima lo cual tendría incidencia en la elaboración del producto a tiempo.

RIESGOS	PROBABILIDAD	IMPACTO
<b>Riesgos Sociales</b>		
Accidentes Laborales	Poco probable	Serio
Desacuerdos e incidentes con clientes	Poco Probable	Leve
<b>Riesgos Ambientales</b>		
Emanación de olores	Poco probables	Moderado
Contaminación por desechos	Poco probable	Moderado
<b>Riesgos Económicos</b>		
Incremento de precios de alimentos	Eventual	Serio
Falta de proveedores confiables	Eventual	Moderado

**Tabla 93: Riesgos del trabajo de titulación**  
Elaborado por: Autora

### **8.1.2. Reuniones para mitigar los riesgos**

El gerente general, deberá organizar reuniones mensuales con los gerentes administrativos y de operaciones, con la finalidad de evaluar la gestión de prevención de riesgos y analizar que otros riesgos pueden haberse incrementado con el paso del tiempo para de esta manera estar prevenidos.

Es necesario mantener un control continuo y constante las acciones que se implementan en la empresa en este ámbito, ya que la prevención es un elemento que puede definir el impacto que tendría un riesgo determinado en la empresa.

### **8.1.3. Tormenta de ideas**

La tormenta de ideas es una técnica que sirve para facilitar la generación de opiniones en un ambiente cómodo, sobre un tema o problema determinado. Mediante esta herramienta el gerente general puede encontrar opciones para mitigar los riesgos.

Se comprobará el buen funcionamiento de la gestión de prevención de riesgos mediante la lista de verificación la cual constituye un elemento de control eficaz de las diversas áreas en las que se desarrolla la empresa.

A continuación se muestra un formato de lista de verificación en el cual se ha considerado todos los factores

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES  
A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO  
EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

EMPRESA "FAST SANDWICH"				
LISTA DE VERIFICACIÓN				
Factor de observación	Siempre	A veces	Nunca	Observaciones
<b>Área financiera</b> Observación continua de índices económicos Evaluación de cumplimiento de proveedores Control de rendimiento				
<b>Área social</b> Monitoreo de sistema de prevención de riesgos Uso de uniformes adecuados Aseo y limpieza del personal Desacuerdos con clientes				
<b>Área ambiental</b> Manejo de desechos Control de emanación de olores Reutilización de materiales				
Gerente General	G.Administrativo	G.de Producción		

**Tabla 94: Lista de Verificación**

**Elaborado por: Autora**

## 8.2. Planeación de la respuesta al riesgo

La planeación de la respuesta al riesgo se realizará en base al impacto que el mismo tenga sobre la empresa, para tal efecto se han creado varias estrategias con la finalidad de contrarrestar las consecuencias que podrían causar los diferentes factores de riesgo considerados en los puntos anteriores, utilizando una cultura preventiva.

En la siguiente tabla se puede observar las actividades planificadas en caso de la ocurrencia de algún incidente.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

RIESGO	RESPUESTA
<b>Riesgos sociales</b>	
Accidentes Laborales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prevención de riesgos laborales</li> <li>• Atención de afiliado IESS</li> </ul>
Desacuerdos e incidentes con clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sugerencia de opciones para solucionar el problema</li> <li>• Intervención oportuna del Gerente General</li> </ul>
<b>Riesgos ambientales</b>	
Emanación de olores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilización de extractor de olores.</li> </ul>
Contaminación por desechos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reciclaje de acuerdo al tipo de material.</li> </ul>
<b>Riesgos económicos</b>	
Incremento de precios de alimentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilización de productos alternativos.</li> <li>• Negociación con proveedores</li> </ul>
Falta de proveedores confiables	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contactar nuevos proveedores</li> <li>• Obtener referencias de proveedores confiables</li> </ul>

**Tabla 95: Planeación de respuesta al riesgo**

Elaborado por: Autora

### 8.2.1. Monitoreo y control del riesgo

La empresa “FAST SANDWICH”, realizará el control de riesgo mediante el monitoreo mensual de los indicadores sociales, ambientales y financieros, con la finalidad de asegurar que las medidas preventivas se están realizando según lo planeado. El monitoreo y control de riesgos propuestos por la empresa “FAST SANDWICH”, implica:

- Realizar un seguimiento del estado de cada factor de riesgo, actualizando los cambios que se hayan realizado durante el transcurso del tiempo.
- Cerciorarse de que se estén ejecutando las estrategias de mitigación planificadas.
- Determinar si se han alcanzado niveles que precisen ejecutar algún plan de acción.

### **8.2.2. Revisiones periódicas y evaluación del riesgo**

Es necesario que la revisión del sistema de gestión de riesgos se realice de manera periódica, con el propósito de que los directivos de la empresa cuenten con elementos de juicio suficientes para elaborar conclusiones cíclicas que les permitan tomar decisiones adecuadas y oportunas en cada caso.

Mediante la evaluación se puede determinar la eficiencia del sistema implementado, a través de la valoración de cada uno de los factores de riesgos y la respuesta para contrarrestarlos.

Los cambios continuos que se dan en el entorno, exigen la evaluación constante de los factores de riesgo, además de valorar y actualizar el proceso de gestión de riesgos.

### **8.2.3. Reporte del riesgo**

En caso de que se presente un riesgo inminente en la empresa los empleados deben reportar de manera inmediata a su supervisor o jefe directo. Este procedimiento permite un reporte oportuno y por lo consiguiente la aplicación de la correspondiente acción correctiva sin la necesidad de tener que esperar a la siguiente revisión periódica.

Para tal efecto se ha elaborado un formato de reporte de riesgos, donde se detallan el tipo de riesgo y la acción correctiva sugerida, entre otros aspectos, el mismo que se muestra a continuación:

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

Nombre:	Fecha:
Cargo:	
Departamento:	
Descripción del riesgo:	
Acción correctiva sugerida:	
Firma:	
Observaciones del supervisor:	
Acción Correctiva tomada:	
Firma del Supervisor:	Fecha:

**Tabla 96: Formato de reporte de riesgos**

**Elaborado por: Autora**

#### **8.2.4. Estrategias de Salida**

En cualquier plan de negocios es necesario determinar posibles estrategias de salida en caso de que el trabajo de titulación no alcance los objetivos previstos debido al efecto que pueden tener algunos tipos de riesgos. Algunas de las estrategias más comunes en estos casos son:

- Alianza con alguna empresa líder en el mercado de alimentos.
- Venta parcial o total de la empresa a una compañía con mayor participación en el mercado con la finalidad de que ésta impulse el crecimiento del negocio en cuestión.

### **8.3. Plan de Contingencia y Acciones Correctivas**

El plan de contingencia se utiliza como respuesta a los posibles incidentes que se produzcan en la empresa, en él se establecen las acciones básicas que se implementarán de manera oportuna e inmediata en caso de algún incidente. De acuerdo a la naturaleza de la empresa FAST SANDWICH, se consideran como posibles los siguientes incidentes:

#### **Accidentes Laborales**

- Se implementara una cultura de prevención de accidentes laborales.
- En caso de ocurrir un accidente laboral, se procederá a utilizar los servicios médicos del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), ya que todos los empleados estarán debidamente afiliados.

#### **Incendios**

- Principalmente se tomaran medidas de prevención de incendios, prohibiendo fumar dentro de las instalaciones de la empresa.
- Instalación obligatoria de extintores en lugares visibles y con su debida señalización.
- Las puertas, pasillos deberán estar despejadas.
- Identificación previa de salidas de emergencia.

# CAPÍTULO 9

## CONCLUSIONES

## 9. CONCLUSIONES

El desarrollo de la presente investigación permite dejar en claro la importancia que tiene hoy en día la innovación de los negocios, ofreciendo productos con valor agregado y que de una forma dinámica sean capaz de llegar a los consumidores. Bajo este contexto la empresa FAST SANDWICH surge con la idea de comercializar sus sánduches nutritivos en máquinas expendedoras, a un precio conveniente para no afectar la economía de los consumidores.

Inicialmente la empresa iniciara sus actividades en las inmediaciones del Edificio Empresarial Las Cámaras, el cual se convierte en un importante nicho por su ubicación estratégica en uno de los sectores más comerciales de la ciudad, aspecto que hace de esta propuesta un mercado potencial atractivo.

Es importante destacar que se efectuó un análisis del mercado aplicando la técnica de la encuesta, a fin de determinar el perfil del cliente potencial y así obtener datos del tipo de deporte que gustan, disposición de pago, frecuencia de asistencia, entre otros. Los principales hallazgos de la investigación determinaron que el cliente estaría dispuesto a consumir este producto a un precio módico de \$ 2.50 en promedio, lo cual está dentro del presupuesto de la empresa para cubrir sus costos de inversión.

Para poner en marcha el trabajo de titulación, la empresa deberá contar una inversión superior a los \$83,899.41, la cual sería financiada a través de recursos propios y un préstamo bancario para aligerar la carga de intereses. Esta inversión dejaría como resultado un nivel de ventas promedio de \$ 200,000 anuales y una rentabilidad neta de 16% sobre las ventas.

Por su parte, los indicadores de rentabilidad TIR (28.45%) y VAN (\$ 36,952.01) definen al negocio como factible alcanzando un nivel superior a la TMAR (13,50%), siendo posible recuperar la inversión en un periodo no mayor a los 2 años y 9 meses, lo cual determina la conveniencia de llevar a cabo esta inversión.

# CAPÍTULO 10

## RECOMENDACIONES

## **10. RECOMENDACIONES**

Para efectos de mejorar los resultados obtenidos o en su defecto mantenerlos, es importante que se tomen algunas recomendaciones posteriores al desarrollo del trabajo de titulación:

- 1.** Realizar mantenimientos periódicos de los equipos, a fin de garantizar un adecuado funcionamiento y evitar retrasos en el proceso productivo.
- 2.** Aplicar a la obtención de certificaciones calidad ISO, para tener un mayor respaldo de la calidad del producto.
- 3.** Hacer convenios con otras edificaciones cercanas para potencializar el negocio y penetrar en el mercado de la venta exprés.
- 4.** Incorporar nuevos productos para captar la atención de los clientes y lograr un mayor nivel de fidelización.
- 5.** Realizar promociones en épocas festivas para incentivar el consumo de los clientes.
- 6.** Conservar siempre una imagen de responsabilidad y protección del medio ambiente, de modo que se sienta el compromiso por parte de la empresa hacia la comunidad y el entorno donde realiza su actividad económica.

# CAPÍTULO 11

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

## 11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Salvador, I. N. (2010). Universidad Iberoamericana de Ciudad de México. Recuperado el 05 de 02 de 2013, de <http://www.uia.mx/web/files/10habitos/10habitos-2.pdf>.
2. UCSG (2011). Lineamientos. Recuperado de: <http://www2.ucsg.edu.ec/>.
3. INFOCSI (2011). Líneas de Investigación. Recuperado de: <http://www2.ucsg.edu.ec/infocsi/>
4. Escalona R. (1998). Métodos de investigación, 3era. Edición. Editorial Pearson Educación.
5. Bernal C. (2006). Metodología de la investigación: Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. 2da. Edición. Editorial Pearson.
6. Behrens R. (2004). Práctica de la nutrición integral: Indicaciones, técnicas y cuidados posteriores. Elsevier España. Pag.11.
7. López., I. C. (15 de 07 de 2012). Gestipolis. Recuperado el 21 de 02 de 2013, de <http://www.gestipolis.com/canales/gerencial/articulos/25/kaizen.htm>.
8. Reportaje de Hostelvending, M. O. (18 de 09 de 2012). Hostelvending. Recuperado el 20 de 03 de 2013, de <http://www.hostelvending.com/noticias/noticias.php?n=501#.UbQMb18o6P8>
9. Rocchetti, D. T. (06 de 08 de 2011). Leonismo Argentino. Recuperado el 11 de 04 de 2013, de <http://www.leonismoargentino.com.ar/INST454.htm>.
10. Aspectos Laborales - Modalidad de Contratación y Duración – Corral & Rosales Abogados. Recuperado de: [http://www.corralrosales.com/html/articulos\\_regimen.html](http://www.corralrosales.com/html/articulos_regimen.html)

11. Asociaciones de Trabajadores – Definición – Revista Judicial La Hora. Recuperado de: [http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=3804&Itemid=426](http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&task=view&id=3804&Itemid=426)
12. Banco Central del Ecuador (2012). Estadísticas Económicas. Recuperado de: <http://www.bce.fin.ec/contenido.php?CNT=ARB0000003>
13. Bufete Núñez y Viera. Asesoría Jurídica y Empresarial (s.f.). Registro de la Marca. <http://bufetenunezyviera.com/>
14. Código Civil Actualizado y Codificado – Revista Judicial La Hora. Recuperado de: [http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=4112](http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&task=view&id=4112).
15. Andes. (20 de 12 de 2011). Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. Recuperado el 26 de 04 de 2013, de <http://andes.info.ec/2009-2011.php/?p=123640>
16. Carrillo, D. (19 de 06 de 2009). Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Recuperado el 28 de 04 de 2013, de <http://www.anfab.com/home/descargas/Industria%20de%20alimentos%20y%20bebidas%20en%20el%20Ecuador.pdf>
17. Guayaquil, B. d. (18 de 03 de 2011). Mundo BVG. Recuperado el 02 de 04 de 2013, de [http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=1&ved=0CCoQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.mundobvg.com%2Flegal%2Fresoluciones%2FREVNI%2520Renta%2520fija.doc&ei=3CC0UfnMAoXE4AOQ74H4Dg&usg=AFQjCNHuJ2NeOJkGh2qlcQuwNYBJ0tK\\_1A&sig2=8TA3Qo21cbd](http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=1&ved=0CCoQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.mundobvg.com%2Flegal%2Fresoluciones%2FREVNI%2520Renta%2520fija.doc&ei=3CC0UfnMAoXE4AOQ74H4Dg&usg=AFQjCNHuJ2NeOJkGh2qlcQuwNYBJ0tK_1A&sig2=8TA3Qo21cbd)
18. López., I. C. (15 de 07 de 2012). Gestipolis. Recuperado el 21 de 02 de 2013, de <http://www.gestipolis.com/canales/gerencial/articulos/25/kaizen.htm>

19. Coma X. (2008). Emagister. Capítulo 4: Política de precios. Recuperado de: <http://www.emagister.com/curso-manual-gestion-comercio-tercera-parte/politica-precios>
20. Contecon Guayaquil (s.f.). Comercio Exterior. Recuperado de: <http://www.cgsa.com.ec/inicio.aspx>
21. Diario Hoy (2006). Puestos de trabajo para los discapacitados. Recuperado de: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/puestos-de-trabajo-para-los-discapacitados-223738-223738.html>
22. Ecuador Legal Online (2013). ¿Que son los fondos de reserva? Recuperado de <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/fondos-de-reserva/>
23. El Universo (Diciembre, 2011). Recuperado de: <http://www.eluniverso.com/2012/12/11/1/1356/cepal-preve-crecimiento-economia-ecuador-solo-48-2012.html>.
24. Estudio Jurídico Puente & Asociados (s.f.). Mandato Constituyente # 8 – Eliminación de la Tercerización – Recuperado de: <http://www.puenteasociados.com/noticias/circular1.html>
25. Gestipolis (2005). Medios Alternativos de Resolución de Conflictos – La Mediación – Definición. Recuperado de: <http://www.gestipolis.com/recursos4/docs/ger/mediosalternativos.htm>
26. La Guía (2009). Pacta sunt servanda. Recuperado de: <http://derecho.laguia2000.com/parte-general/pacta-sunt-servanda>
27. Kotler y Armstrong (2007). Marketing Versión para Latinoamérica. Recuperado de: <http://www.terras.edu.ar/aula/tecnicatura/11/biblio/KOTLER-Philip-ARMSTRONG-Gary-Cap17.pdf>

28. Ley de Gestión Ambiental del Ecuador (1999). Recuperado de: <http://www.derecho-ambiental.org/Derecho/Legislacion/Ley-Gestion-Ambiental-Ecuador.html>
29. Ministerio de Relaciones Laborales. Recuperado de: [www.mintrab.gov.ec](http://www.mintrab.gov.ec)
30. Ministerio de Salud Pública (2011). Biblioteca Virtual en Salud Ecuador. Recuperado de: <http://bvs-ecuador.bvsalud.org/>
31. Municipalidad de Guayaquil. Patente Municipal y Permiso de Funcionamiento – Portal de Trámites Ciudadanos. Recuperado de: <http://www.guayaquil.gov.ec/>
32. Presidencia de la República – Municipalidad de Babahoyo [http://www.tramitesciudadanos.gob.ec/tramite\\_imp.php?cd=1539](http://www.tramitesciudadanos.gob.ec/tramite_imp.php?cd=1539)
33. Programa de Cooperación Integral Productiva Chimborazo (s.f.). Recuperado de: [http://www.esPOCH.edu.ec/Descargas/vicininvestigacionpub/7642a7\\_Manual\\_Plan\\_Juridico\\_211005.pdf](http://www.esPOCH.edu.ec/Descargas/vicininvestigacionpub/7642a7_Manual_Plan_Juridico_211005.pdf)
34. Reigada, J. (2011). Lanación.com. Recuperado el 25 de 02 de 2013, de <http://www.lanacion.com.ar/1386027-justicia-con-un-menor-costopor-los-tribunales-arbitrales>
35. Revista Derecho Ecuador. Recuperado de: [http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=5640&Itemid=415](http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&task=view&id=5640&Itemid=415)
36. Senplades (2013). Plan Nacional para el Buen Vivir 2009 – 2013. Recuperado de: <http://plan.senplades.gob.ec/>
37. Sociedad o Persona Jurídica – Trámites para la Constitución de Sociedades – Programa de Cooperación Integral Productiva Chimborazo. Recuperado de: [http://www.esPOCH.edu.ec/Descargas/vicininvestigacionpub/7642a7\\_Manual\\_Plan\\_Juridico\\_211005.pdf](http://www.esPOCH.edu.ec/Descargas/vicininvestigacionpub/7642a7_Manual_Plan_Juridico_211005.pdf)

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

**38.** Sistema Oficial de Contratación Pública (2011). Proceso de Compras Públicas. Recuperado de:  
[www.compraspublicas.gob.ec/compraspublicas/index2.ph](http://www.compraspublicas.gob.ec/compraspublicas/index2.ph)

**39.** Universidad Técnica Particular de Loja (s.f.) Asesoría Jurídica Virtual. Código de Trabajo. Recuperado de:  
<http://eva.utpl.edu.ec/material/207/G16101.1.pdf>.

# CAPÍTULO 12

## ANEXOS

## 12. ANEXOS

### ANEXO 1 CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES

#### CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS N°1-2013

Comparecen a la suscripción del presente Contrato por una parte, la compañía **"FAST SANDWICH" S.A.**, legalmente representada en su calidad de Gerente General por **STEFANIE PIZARRO FEIJOO** a quien en adelante y para efectos de este Contrato se lo denominará **"EL CONTRATANTE"**; por otra parte el señor **INGENIERO ERIC CANDO PEREZ**, domiciliada en Cda. Los Esteros Mz. 22<sup>a</sup> V#106 de la ciudad de Guayaquil, por sus propios derechos, a quien en adelante se lo denominará **"PROVEEDOR DE SERVICIOS PROFESIONALES"**. Ambos en pleno goce de su capacidad civil para ejercer derechos y contraer obligaciones; quienes libres y voluntariamente, convienen en la celebración del contrato, contenido en las cláusulas que se detallan a continuación:

#### **CLÁUSULA PRIMERA – ANTECEDENTES:**

"FAST SANDWICH" es una persona jurídica, legalmente constituida, domiciliada en la ciudad de Guayaquil cuya actividad comercial está encaminada a la comercialización de sánduches calientes a través d máquinas expendedoras. Para tal efecto requiere contratar los servicios profesionales de un Ingeniero en Alimentos calificado para que realice lo siguiente:

- Controle y supervise el proceso de producción.
- Diseñar sistemas de calidad que contribuyan a asegurar el valor nutritivo, la inocuidad de los alimentos.

EL PROVEEDOR DE SERVICIOS PROFESIONALES, se dedica a controlar las operaciones de los procesos industriales de fabricación, transformación o acondicionamiento de materias primas y utilizar la ciencia de los alimentos para desarrollar, mejorar u ofrecer nuevos productos

**CLÁUSULA SEGUNDA – OBJETO:**

Mediante el presente documento, el PROVEEDOR DE SERVICIOS PROFESIONALES se compromete a ofrecer su servicio al CONTRATANTE, para efectos de cumplir con todo el proceso de producción con normas de calidad e higiene.

**CLÁUSULA TERCERA – PROCEDIMIENTO:**

El PROVEEDOR DE SERVICIOS PROFESIONALES dará su servicio al Contratante cada quince días; sin embargo si el CONTRATANTE desea proveerse del servicio profesional fuera del cronograma establecido, este tendrá que notificar el pedido vía correo electrónico por lo menos con dos días de anticipación, especificando la necesidad que se requiere.

**CLÁUSULA CUARTA – PRECIO:**

El Precio pactado entre el CONTRATANTE y el PROVEEDOR DE SERVICIOS PROFESIONALES será de acuerdo a las horas de trabajo que desempeñe en el día.

**CLÁUSULA QUINTA – CONFIDENCIALIDAD:**

Durante el tiempo que se celebre el presente contrato el PROVEEDOR DE SERVICIOS PROFESIONALES no podrá remitir por ningún concepto a otra compañía información referente a proceso, manejos administrativos y producción de la empresa.

**CLÁUSULA SEXTA – SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS:**

Si llegase a surgir un conflicto entre ambas partes, se procederá el arbitraje de la Cámara de Comercio de Guayaquil, para dar solución a los conflictos presentados.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

**CLÁUSULA SÉPTIMA – PLAZO:**

El presente contrato tendrá una vigencia de un año y se da por inicio al mismo a partir de la fecha en que se firma el contrato.

**CLÁUSULA OCTAVA - ACEPTACIÓN Y RATIFICACIÓN:**

Las partes contratantes aceptan y ratifican cada una de las cláusulas precedentes por así convenir a sus legítimos intereses, firmando en unidad de acto para constancia y validez, ante la autoridad competente del trabajo quien certifica, en un original y dos copias de igual tenor, en la ciudad de Guayaquil, a los 25 días del mes de marzo del año 2013.

**Stefanie Pizarro Feijoo**  
**C. CI. No. 0704439066**  
**CONTRATANTE**

**Ing. Eric Cando Pérez**  
**C. CI. No. 0905563022**  
**PROVEEDOR SERVICIOS**  
**PROFESIONALES**

## ANEXO 2. FORMATO FOCUS GROUP

**Moderador:** Stefanie Pizarro Feijoo.

**Participantes:**

- Juan Ochoa.
- Yomayra Villegas.
- Virginia Jurado.
- Jessica García.
- Lissette Asencio.
- Alba de la Cuadra.

### 1. ¿Qué piensa usted del hábito de comer entre comidas y por qué?

**Juan Ochoa:** No es bueno comer entre comidas porque tiendes a engordar, y de paso se te hace costumbre.

**Yomayra Villegas:** **Muchos** nutricionistas recomiendan consumir las entre comidas, siempre y cuando sean sanas y libre de grasas... igual yo prefiero una galletita, un sandwichito, etc., porque es lo más rápido de conseguir en nuestro entorno.

**Virginia Jurado:** Pésimo hábito, se engorda, se mal acostumbra y a la hora de almorzar ya no se alimenta bien.

**Jessica García:** La gente come entre comidas, muchas veces por no desayunar bien, o porque le da hambre.

**Lissette Asencio:** El hábito de comer entre comida se da muchas veces porque no comemos a la hora indicada.

**Alba de la Cuadra:** Considero que comer entre comidas no es malo, lo malo sería que comemos, es importante hacer nuestras tres comidas diarias y entre ellas, tomar unos refrigerios saludables.

**2. ¿Considera usted necesario la instalación de una máquina expendedora en el Edificio Las Cámaras?**

**Juan Ochoa:** Si, para tener un lugar donde adquirir alimentos.

**Yomayra Villegas:** Considero que sería un complemento ideal para el local de venta de café.

**Virginia Jurado:** Si, para no tener que salir del edificio para adquirir un producto.

**Jessica García:** Si es lo mejor para adquirir un producto de una manera rápida y sencilla.

**Lisette Asencio:** Si, sería de mucha utilidad ya que no hay una estación completa que ofrezca varios tipos de alimentos.

**Alba de la Cuadra:** Si, es necesario.

**3. ¿En qué parte del Edificio Las Cámaras considera usted que debe instalarse la máquina expendedora?**

**Juan Ochoa:** En la entrada del edificio.

**Yomayra Villegas:** Cerca del local de venta de café

**Virginia Jurado:** Cerca de un local.

**Jessica García:** afuera de la oficina EMAPAG-EP

**Lisette Asencio:** En la planta baja, en un lugar céntrico al edificio.

**Alba de la Cuadra:** En la planta baja, cerca del sector de los ascensores.

**4. ¿Qué tipo de sánduches le gustaría que se comercialice en la máquina expendedora?**

**Juan Ochoa:** Jamón, Queso, Lomo y Pollo.

**Yomayra Villegas:** Sánduches que no contengan muchos vegetales, ya que estos se deshidratan rápido.

**Virginia Jurado:** Sánduches de Lomo, Queso, Pollo, Jamón y Light.

**Jessica García:** Sánduches de Queso y Pollo

**Lisette Asencio:** Sánduches de Pollo, Lomo y Queso.

**Alba de la Cuadra:** De pollo, de jamón (pavo o pollo).

**5. ¿Cómo prefiere usted los sánduches fríos o calientes?**

**Juan Ochoa:** Calientes

**Yomayra Villegas:** De preferencia calientes.

**Virginia Jurado:** Los dos caliente y fríos.

**Jessica García:** Sánduches Calientes.

**Lisette Asencio:** Sánduches Calientes.

**Alba de la Cuadra:** Calientes

### ANEXO 3. CUESTIONARIO DE PREGUNTAS DE LA ENCUESTA

**Encuesta para la creación de una empresa comercializadora de sánduches a través de máquinas expendedoras de la ciudad de Guayaquil. Inicio: Centro Empresarial Las Cámaras**

**Información del encuestado:**

<b>Sexo:</b>	<b>Masculino</b> _____	<b>Femenino</b> _____
<b>Edad:</b>	<b>18 – 25 años</b> _____	<b>26 – 35 años</b> _____
	<b>36 – 45 años</b> _____	<b>46 en adelante</b> _____

**1.- ¿Consumes usted piqueos? Si su respuesta fue NO terminar la encuesta, pero si contesta SI proceda con la segunda pregunta.**

SI..... NO.....

**2.- ¿Con que frecuencia consume piqueos?**

Diaria \_\_\_\_\_  
Semanal \_\_\_\_\_  
Mensual \_\_\_\_\_  
Nunca \_\_\_\_\_

**3.- ¿Se preocupa usted de que los piqueos que consume posea bajas calorías?**

Siempre \_\_\_\_\_  
A veces \_\_\_\_\_  
Nunca \_\_\_\_\_

**4.- Si se instalara en el Centro Empresarial Las Cámaras una máquina expendedora de sánduches saludables y nutritivos que esté disponible las 24 horas del día, ¿Estaría Ud. dispuesto a consumir sus productos?**

Si ( ) No ( )

**5.- Si contesto Si en la pregunta 4: Enumere en orden de importancia del 1 al 6 los aspectos que toma en cuenta al momento de consumir sánduches, siendo 1 el más importante y 6 menos importante.**

Precio \_\_\_\_\_  
Sabor \_\_\_\_\_  
Variedad de ingredientes y/o combinaciones \_\_\_\_\_  
Atención rápida \_\_\_\_\_  
Higiene del lugar \_\_\_\_\_  
Facilidad de adquisición \_\_\_\_\_

**6.- Si contesto no en la pregunta 4, Indique el motivo por el que no compraría el producto**

Que el producto no esté fresco \_\_\_  
Que el producto sea caro \_\_\_  
Que la máquina sea muy compleja \_\_\_  
Que el producto se vea poco atractivo \_\_\_  
No le gustan los sánduches \_\_\_

**7.- ¿Qué tipo de ingrediente principal prefiere que contengan los sánduches?**

Embutido de pollo \_\_\_\_\_  
Embutido de res \_\_\_\_\_  
Embutido de pavo \_\_\_\_\_  
Embutidos variados \_\_\_\_\_

**8.- ¿Cómo le gustaría recibir información de los productos y ofertas que ofrecerá la empresa?**

Redes Sociales \_\_\_\_\_  
Correo Electrónico \_\_\_\_\_  
Volantes \_\_\_\_\_  
No recibir información \_\_\_\_\_

**9.- Generalmente ¿De qué valor es el presupuesto de gasto en sánduches que usted tiene por cada consumo?**

Entre \$1.50 a \$2.00 \_\_\_\_\_  
Entre \$2.01 a \$2.50 \_\_\_\_\_  
Entre \$2.51 a \$3.00 \_\_\_\_\_  
Entre \$3.01 a \$3.51 \_\_\_\_\_  
Más de \$3.51 \_\_\_\_\_

**10.- Si el producto y servicio ofrecido cumpliera sus expectativas, recomendaría a alguien más su consumo?**

Si \_\_\_  
NO \_\_\_

#### ANEXO 4. RESULTADO DE LAS ENCUESTAS

PREGUNTA	RESPUESTAS	TOTAL	%
<b>SEXO</b>	Masculino	88	45.00%
	Femenino	108	55.00%
	<b>TOTAL</b>	<b>196</b>	<b>100.00%</b>

PREGUNTA	RESPUESTAS	TOTAL	%
<b>Edad</b>	18-25 años	29	15.00%
	26-35 años	69	35.00%
	36-45 años	64	32.50%
	46 en adelante	34	17.50%
	<b>TOTAL</b>	<b>196</b>	<b>100.00%</b>

PREGUNTA	RESPUESTAS	TOTAL	%
<b>1</b>	Si	186	95.00%
	No	10	5.00%
	<b>TOTAL</b>	<b>196</b>	<b>100.00%</b>

PREGUNTA	RESPUESTAS	TOTAL	%
<b>2</b>	más de 1 vez al día	113	57.50%
	1 vez a la semana	44	22.50%
	2 veces por semana	15	7.50%
	3 veces al mes	20	10.00%
	1 vez al mes	5	2.50%
	<b>TOTAL</b>	<b>196</b>	<b>100.00%</b>

PREGUNTA	RESPUESTAS	TOTAL	%
<b>3</b>	Siempre	54	27.50%
	A veces	98	50.00%
	Nunca	44	22.50%
	<b>TOTAL</b>	<b>196</b>	<b>100.00%</b>

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

PREGUNTA	RESPUESTAS	TOTAL	%
4	Si	181	92.50%
	No	15	7.50%
	<b>TOTAL</b>	<b>196</b>	<b>100.00%</b>

PREGUNTA	RESPUESTAS	TOTAL	%
7	Pollo	74	37.50%
	Res	0	0.00%
	Pavo	44	22.50%
	Variados	78	40.00%
	<b>TOTAL</b>	<b>196</b>	<b>100.00%</b>

PREGUNTA	RESPUESTAS	TOTAL	%
8	Redes Sociales	25	12.50%
	Correo Electrónico	108	55.00%
	Volantes	54	27.50%
	No recibir información	10	5.00%
	<b>TOTAL</b>	<b>196</b>	<b>100.00%</b>

PREGUNTA	RESPUESTAS	TOTAL	%
9	\$ 1.50-\$2.00	142	72.50%
	\$ 2.01-\$2.50	29	15.00%
	\$ 2.51-\$3.00	25	12.50%
	\$3.01-\$3.50	0	0.00%
	más de \$ 3.50	0	0.00%
	<b>TOTAL</b>	<b>196</b>	<b>100.00%</b>

PREGUNTA	RESPUESTAS	TOTAL	%
10	Si	196	100.00%
	No	0	0.00%
	<b>TOTAL</b>	<b>196</b>	<b>100.00%</b>

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

**ANEXO 5. PLANO DE CENTRO DE OPERACIONES**



## **ANEXO 6. CÓDIGO DE ÉTICA**

El presente Código asume las siguientes funciones básicas:

La Ética de accionistas, propietarios, administradores es imprescindible para que la empresa pueda cumplir adecuadamente sus fines, en la medida en que constituye el requisito necesario para garantizar y equilibrar los derechos e intereses de todos los grupos de interés por ella afectados: empleados, clientes, accionistas, proveedores, socios de negocio y sociedad en general.

### **Accionistas y Propietarios**

En el ejercicio de sus derechos de propiedad, deben:

- Configurar la empresa como un instrumento al servicio de la creación de riqueza, haciendo compatible su ineludible finalidad de obtención de beneficios con un desarrollo social sostenible y respetuoso con el medio ambiente, procurando que toda su actividad se desarrolle de manera ética y responsable.
- Configurar la empresa como una institución a medio y largo plazo sin que el afán de enriquecimiento a corto plazo comprometa su continuidad.
- Ejercitar, de modo informado y responsable, sus derechos de voto en las Juntas Generales de Socios y, al hacerlo, exigir siempre la actuación ética de la empresa, incluyendo la aprobación del correspondiente Código Ético y procurando su efectiva aplicación.
- Buscar un justo equilibrio entre el capital y el trabajo de modo que los trabajadores reciban a través de sus salarios la justa contraprestación por su trabajo.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

- Nombrar como administradores y directivos a personas que reúnan las condiciones de preparación y experiencia adecuadas y que realicen un ejercicio profesional, ético y responsable de su gestión.
- Definir y defender la misión y los valores de la empresa en línea con su Código Ético.

### **Administradores y Directivos**

En el ejercicio de sus funciones de administración y gestión, deben:

A) En relación con sus funciones de Dirección:

- Realizar un ejercicio profesional, ético y responsable de su actividad.
- Cumplir y hacer cumplir el Código Ético de la empresa y para ello darlo a conocer y establecer los mecanismos adecuados para garantizar su aplicación. En particular debe de existir un órgano, idealmente un Comité de Ética, integrado por personas con suficiente poder para aplicar el Código y corregir sus infracciones.
- Informar puntualmente y con exactitud a los propietarios o accionistas de la situación y perspectivas de la empresa.
- Promover la participación efectiva de los accionistas en las Junta Generales, de modo especial mediante la facilitación del ejercicio de sus derechos de información y voto.
- Cumplir y hacer cumplir las normas y principios de contabilidad generalmente aceptados y establecer los sistemas internos y externos de control y gestión del riesgo, adecuados a las características de la empresa.
- Mantener los libros y registros de la empresa con exactitud y honestidad, de modo que permitan la obtención de información y la toma de decisiones de forma consciente y responsable.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

- Facilitar a los auditores, externos e internos, de la empresa toda la información y explicaciones que requieran para la realización de su trabajo.
- Subordinar los intereses propios a los de la empresa cuando actúen en nombre y representación de ésta y no utilizar los activos sociales en su propio beneficio salvo con la debida transparencia, previa la autorización del órgano social pertinente y mediante la contraprestación que sea adecuada en el mercado.
- Comunicar inmediatamente al órgano de administración, cualquier hecho o situación que pudiera suponer o llegar a ocasionar un conflicto entre el interés de la empresa y el particular del administrador o directivo y abstenerse de intervenir en su resolución.
- Facilitar la transparencia y el control de sus retribuciones de modo que se garantice su adecuación a su nivel de responsabilidad y desempeño y a las características de la empresa.
- Mantener la confidencialidad de los antecedentes, datos y documentos a los que tengan acceso por razón de sus funciones en la empresa, incluso después de haber cesado en ellas.
- Hacer frente al pago y cumplimiento de las deudas y obligaciones de la empresa sin dilaciones ni incumplimientos injustificados y proceder al cobro de sus créditos con la diligencia que el caso requiera.
- Elaborar y mantener vigente un plan de sucesión en los puestos clave de la empresa, de modo que la continuidad de ésta no dependa de la permanencia de ningún administrador ni directivo.
- Elegir a sus colaboradores y subordinados con arreglo a los principios de mérito y capacidad, procurando únicamente el interés de la empresa.

B) En relación con los proveedores y clientes de la Empresa:

- Relacionarse con los proveedores de bienes y servicios de forma ética y lícita.
- Buscar y seleccionar únicamente proveedores cuyas prácticas empresariales respeten la dignidad humana, no incumplan la ley y no pongan en peligro la reputación de la empresa.
- Seleccionar a los proveedores en base a la idoneidad de sus productos o servicios, así como de su precio, condiciones de entrega y calidad, no aceptando ni ofreciendo regalos o comisiones, en metálico o en especie, que puedan alterar las reglas de la libre competencia en la producción y distribución de bienes y servicios.
- Buscar la excelencia de los bienes y servicios de la empresa de modo que sus clientes y consumidores obtengan la satisfacción esperada de aquellos.
- Garantizar los productos y servicios de la empresa y atender de forma rápida y eficaz las reclamaciones de consumidores y usuarios buscando su satisfacción más allá del mero cumplimiento de la normativa vigente.

C) En relación con los competidores de la Empresa:

- No abusar de una posición dominante o privilegiada en el mercado.
- Competir lealmente con otras empresas cooperando a la consecución de un libre mercado basado en el respeto mutuo entre competidores, absteniéndose de realizar prácticas desleales.
- En particular, no captar clientes de otros competidores mediante métodos no éticos.

D) En relación con los empleados de la Empresa:

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

- Tratar con dignidad, respeto y justicia a los empleados, teniendo en consideración su diferente sensibilidad cultural.
- No discriminar a los empleados por razón de raza, religión, edad, nacionalidad, sexo o cualquier otra condición personal o social ajena a sus condiciones de mérito y capacidad.
- No permitir ninguna forma de violencia, acoso o abuso en el trabajo.
- Reconocer los derechos de asociación, sindicación y negociación colectiva.
- Fomentar el desarrollo, formación y promoción profesional de los empleados.
- Vincular la retribución y promoción de los empleados a sus condiciones de mérito y capacidad.
- Establecer y comunicar criterios y reglas claras que mantengan equilibrados los derechos de la empresa y de los empleados en los procesos de contratación y en los de separación de éstos incluso en caso de cambio voluntario de empleador.
- Garantizar la seguridad e higiene en el trabajo, adoptando cuantas medidas sean razonables para maximizar la prevención de riesgos laborales.
- Procurar la conciliación del trabajo en la empresa con la vida personal y familiar de los empleados.
- Procurar la integración laboral de las personas con discapacidad o minusvalías, eliminando todo tipo de barreras en el ámbito de la empresa para su inserción.
- Facilitar la participación de los empleados en los programas de acción social de la empresa.

E) En relación con la sociedad civil.

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

- Respetar los derechos humanos y las instituciones democráticas y promoverlos donde sea posible.
- Mantener el principio de neutralidad política, no interfiriendo políticamente en las comunidades donde desarrolle sus actividades, como muestra además de respeto a las diferentes opiniones y sensibilidades de las personas vinculadas a la empresa.
- Relacionarse con las autoridades e instituciones públicas de manera lícita y respetuosa no aceptando ni ofreciendo regalos o comisiones, en metálico o en especie.
- Realizar aportaciones a partidos políticos e instituciones públicas sólo de conformidad con la legislación vigente y, en todo caso, garantizando su transparencia.
- Colaborar con las Administraciones Públicas y con las entidades y organizaciones no gubernamentales dedicadas a mejorar los niveles de atención social de los más desfavorecidos.

"PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES  
A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO  
EMPRESARIAL LAS CÁMARAS"

**ANEXO 7. TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO**

PERIODO	CAPITAL	INTERESES	PAGO	AMORTIZACIÓN
0				\$ 63,899.41
1	\$ 792.95	\$ 612.37	\$ 1,405.31	\$ 63,106.46
2	\$ 800.54	\$ 604.77	\$ 1,405.31	\$ 62,305.92
3	\$ 808.22	\$ 597.10	\$ 1,405.31	\$ 61,497.70
4	\$ 815.96	\$ 589.35	\$ 1,405.31	\$ 60,681.74
5	\$ 823.78	\$ 581.53	\$ 1,405.31	\$ 59,857.96
6	\$ 831.68	\$ 573.64	\$ 1,405.31	\$ 59,026.29
7	\$ 839.65	\$ 565.67	\$ 1,405.31	\$ 58,186.64
8	\$ 847.69	\$ 557.62	\$ 1,405.31	\$ 57,338.95
9	\$ 855.82	\$ 549.50	\$ 1,405.31	\$ 56,483.13
10	\$ 864.02	\$ 541.30	\$ 1,405.31	\$ 55,619.11
11	\$ 872.30	\$ 533.02	\$ 1,405.31	\$ 54,746.81
12	\$ 880.66	\$ 524.66	\$ 1,405.31	\$ 53,866.16
13	\$ 889.10	\$ 516.22	\$ 1,405.31	\$ 52,977.06
14	\$ 897.62	\$ 507.70	\$ 1,405.31	\$ 52,079.44
15	\$ 906.22	\$ 499.09	\$ 1,405.31	\$ 51,173.22
16	\$ 914.90	\$ 490.41	\$ 1,405.31	\$ 50,258.32
17	\$ 923.67	\$ 481.64	\$ 1,405.31	\$ 49,334.64
18	\$ 932.52	\$ 472.79	\$ 1,405.31	\$ 48,402.12
19	\$ 941.46	\$ 463.85	\$ 1,405.31	\$ 47,460.66
20	\$ 950.48	\$ 454.83	\$ 1,405.31	\$ 46,510.18
21	\$ 959.59	\$ 445.72	\$ 1,405.31	\$ 45,550.58
22	\$ 968.79	\$ 436.53	\$ 1,405.31	\$ 44,581.80
23	\$ 978.07	\$ 427.24	\$ 1,405.31	\$ 43,603.72
24	\$ 987.45	\$ 417.87	\$ 1,405.31	\$ 42,616.28
25	\$ 996.91	\$ 408.41	\$ 1,405.31	\$ 41,619.37
26	\$ 1,006.46	\$ 398.85	\$ 1,405.31	\$ 40,612.91
27	\$ 1,016.11	\$ 389.21	\$ 1,405.31	\$ 39,596.80
28	\$ 1,025.85	\$ 379.47	\$ 1,405.31	\$ 38,570.95
29	\$ 1,035.68	\$ 369.64	\$ 1,405.31	\$ 37,535.28
30	\$ 1,045.60	\$ 359.71	\$ 1,405.31	\$ 36,489.68
31	\$ 1,055.62	\$ 349.69	\$ 1,405.31	\$ 35,434.05
32	\$ 1,065.74	\$ 339.58	\$ 1,405.31	\$ 34,368.32
33	\$ 1,075.95	\$ 329.36	\$ 1,405.31	\$ 33,292.36
34	\$ 1,086.26	\$ 319.05	\$ 1,405.31	\$ 32,206.10
35	\$ 1,096.67	\$ 308.64	\$ 1,405.31	\$ 31,109.43
36	\$ 1,107.18	\$ 298.13	\$ 1,405.31	\$ 30,002.25
37	\$ 1,117.79	\$ 287.52	\$ 1,405.31	\$ 28,884.45
38	\$ 1,128.51	\$ 276.81	\$ 1,405.31	\$ 27,755.95
39	\$ 1,139.32	\$ 265.99	\$ 1,405.31	\$ 26,616.63
40	\$ 1,150.24	\$ 255.08	\$ 1,405.31	\$ 25,466.39
41	\$ 1,161.26	\$ 244.05	\$ 1,405.31	\$ 24,305.13
42	\$ 1,172.39	\$ 232.92	\$ 1,405.31	\$ 23,132.74
43	\$ 1,183.63	\$ 221.69	\$ 1,405.31	\$ 21,949.11
44	\$ 1,194.97	\$ 210.35	\$ 1,405.31	\$ 20,754.14
45	\$ 1,206.42	\$ 198.89	\$ 1,405.31	\$ 19,547.72
46	\$ 1,217.98	\$ 187.33	\$ 1,405.31	\$ 18,329.74
47	\$ 1,229.65	\$ 175.66	\$ 1,405.31	\$ 17,100.08
48	\$ 1,241.44	\$ 163.88	\$ 1,405.31	\$ 15,858.64
49	\$ 1,253.34	\$ 151.98	\$ 1,405.31	\$ 14,605.31
50	\$ 1,265.35	\$ 139.97	\$ 1,405.31	\$ 13,339.96
51	\$ 1,277.47	\$ 127.84	\$ 1,405.31	\$ 12,062.49

"PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES  
A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO  
EMPRESARIAL LAS CÁMARAS"

52	\$ 1,289.72	\$ 115.60	\$ 1,405.31	\$ 10,772.77
53	\$ 1,302.08	\$ 103.24	\$ 1,405.31	\$ 9,470.70
54	\$ 1,314.55	\$ 90.76	\$ 1,405.31	\$ 8,156.14
55	\$ 1,327.15	\$ 78.16	\$ 1,405.31	\$ 6,828.99
56	\$ 1,339.87	\$ 65.44	\$ 1,405.31	\$ 5,489.12
57	\$ 1,352.71	\$ 52.60	\$ 1,405.31	\$ 4,136.41
58	\$ 1,365.67	\$ 39.64	\$ 1,405.31	\$ 2,770.74
59	\$ 1,378.76	\$ 26.55	\$ 1,405.31	\$ 1,391.97
60	\$ 1,391.97	\$ 13.34	\$ 1,405.31	\$ (0.00)
	<b>\$ 63,899.41</b>	<b>\$ 20,419.47</b>	<b>\$ 84,318.88</b>	

### ANEXO 8. CUADRO DE DEPRECIACIONES

DESCRIPCIÓN	VALOR USD \$	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN	Año 1
Maquinarias	\$ 15,475.60	10	\$ 1,547.56	\$ 1,547.56
Equipos de Operación	\$ 5,625.00	10	\$ 562.50	\$ 562.50
Equipos de Computación	\$ 3,512.00	3	\$ 1,170.67	\$ 1,170.67
Muebles y Enseres	\$ 2,914.00	10	\$ 291.40	\$ 291.40
Vehículo	\$ 14,490.00	5	\$ 2,898.00	\$ 2,898.00
<b>TOTAL DE DEPRECIACIONES</b>				<b>\$ 6,470.13</b>
<b>DEPRECIACIÓN ACUMULADA</b>				<b>\$ 6,470.13</b>

### ANEXO 9. CUADRO DE AMORTIZACIONES

DESCRIPCIÓN	VALOR USD \$	VIDA ÚTIL	AMORTIZACIÓN	Año 1
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 2,120.00	5	\$ 424.00	\$ 424.00
<b>TOTAL DE AMORTIZACIONES</b>				<b>\$ 424.00</b>
<b>AMORTIZACIÓN ACUMULADA</b>				<b>\$ 424.00</b>

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SÁNDUCHES A TRAVÉS DE MÁQUINAS EXPENDEDORAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. INICIO: CENTRO EMPRESARIAL LAS CÁMARAS”

**ANEXO 10. INFLACIÓN**

FECHA	VALOR
Marzo-31-2013	3.01%
Febrero-28-2013	3.48%
Enero-31-2013	4.10%
Diciembre-31-2012	4.16%
Noviembre-30-2012	4.77%
Octubre-31-2012	4.94%
Septiembre-30-2012	5.22%
Agosto-31-2012	4.88%
Julio-31-2012	5.09%
Junio-30-2012	5.00%
Mayo-31-2012	4.85%
Abril-30-2012	5.42%
Marzo-31-2012	6.12%
Febrero-29-2012	5.53%
Enero-31-2012	5.29%
Diciembre-31-2011	5.41%
Noviembre-30-2011	5.53%
Octubre-31-2011	5.50%
Septiembre-30-2011	5.39%
Agosto-31-2011	4.84%
Julio-31-2011	4.44%
Junio-30-2011	4.28%
Mayo-31-2011	4.23%
Abril-30-2011	3.88%
<b>Promedio (2011-2013)</b>	<b>4.81%</b>