



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL**

TEMA

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
CATERING ENFOCADA EN LA PREPARACIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE ALMUERZOS EJECUTIVOS EN
SUCURSALES FINANCIERAS”**

TUTOR

MG. GUIDO MESIAS MANTILLA BUENAÑO

AUTOR

WILLIAM MARCELO ESCOBAR CORDERO

GUAYAQUIL

2020

REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	
FICHA DE REGISTRO DE TESIS	
TÍTULO Y SUBTÍTULO: Plan de negocios para la creación de una empresa de catering enfocada en la preparación y comercialización de almuerzos ejecutivos en sucursales financieras.	
AUTOR/ES: Escobar Cordero William Marcelo	REVISORES O TUTORES: Guido Mesías Mantilla Buenaño
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	Grado obtenido: Ingeniero Comercial
FACULTAD: Facultad de administración	CARRERA: Ingeniería Comercial
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2020	N. DE PAGS: 107
ÁREAS TEMÁTICAS: Comercialización, ventas, contabilidad, administración de personal.	
PALABRAS CLAVE: Planificación estratégica, oferta y demanda, estructura de mercado, inversión, estudio de mercado, financiación.	

RESUMEN:

La presente investigación se centra en el desarrollo de un negocio de catering enfocado en los servidores de la banca privada asentados a lo largo de las avenidas Carlos Julio Arosemena y Avenida del Bombero hasta la ciudadela Puerto Azul, donde actualmente se ubican más de 18 agencias bancarias, entre sucursales y oficinas principales, un sector de amplio crecimiento, tanto urbanístico como comercial en la ciudad de Guayaquil. Se define la problemática a investigar, los objetivos general y específicos del estudio a realizar, la justificación para realizar el tema propuesto, y la delimitación del problema, dentro de un contexto académico. Se desarrollan los antecedentes del presente estudio, haciendo una revisión de tesis y artículos científicos que se han desarrollado en el Ecuador al respecto del negocio propuesto; posteriormente, se analizan las principales bases teóricas que sustentan el marco teórico de la presente investigación. Se define la metodología que se empleó para la investigación de mercados, el tipo y las herramientas de investigación que se emplearon para analizar una muestra poblacional de la población objetivo previamente segmentada. Se exponen los principales resultados obtenidos tanto de la entrevista realizada, así como de las encuestas aplicadas y que servirán de base, entre otras cosas, para determinar la demanda potencial del servicio a ofrecer. Finalmente, se desarrolla el Plan de Negocios a través de un modelo de negocio establecido en el marco teórico. Se exponen los estudios de mercado, técnico, organizacional y de gestión para la empresa a crearse, así como el estudio financiero que ayuda a establecer la factibilidad de realizar el negocio planteado, demostrando su viabilidad financiera por medio de los indicadores financieros analizados.

N. DE REGISTRO (en base de datos):**N. DE CLASIFICACIÓN:****DIRECCIÓN URL (tesis en la web):****ADJUNTO PDF:****SI****NO**

CONTACTO CON AUTOR/ES: Escobar Cordero William Marcelo	Teléfono: 0959040055	E-mail: wescobarc@ulvr.edu.ec
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Phd. Rafael Iturralde Solórzano (Decano) Teléfono: 2596500 Ext. 201 E-mail: rituraldes@ulvr.edu.ec MBA. Oscar Machado Álvarez (Director de Carrera) Teléfono: 2596500 Ext. 203 E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec	

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO



Document Information

Analyzed document	Tesis PlanNegocios SN.docx (D72552230)
Submitted	5/25/2020 6:56:00 AM
Submitted by	Guido
Submitter email	gmantillab@ulvr.edu.ec
Similarity	6%
Analysis address	gmantillab.ulvr@analysis.arkund.com

Sources included in the report

SA	URL: Trab Tit DIANA 09-Feb-2020 .docx Fetched: 2/10/2020 5:46:00 AM		2
SA	URL: Ortiz y Picon.docx Fetched: 10/29/2019 3:04:00 PM		6
SA	URL: Bajaña-Jara.doc.docx Fetched: 8/5/2019 10:38:00 PM		2
W	URL: https://docplayer.es/9654072-Factibilidad-para-el-servicio-de-comidas-tipicas-sant ... Fetched: 11/22/2019 2:48:06 PM		1
W	URL: https://www.larepublica.co/consumo/una-dieta-vegana-no-es-tan-costosa-como-se-cree ... Fetched: 5/25/2020 6:58:00 AM		2

Mg. Guido Mantilla Buenaño
CI 0913057881
Profesor tutor

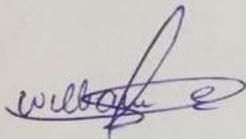
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

El estudiante egresado William Marcelo Escobar Cordero, declara bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, "Plan de negocios para la creación de una empresa de catering enfocada en la preparación y comercialización de almuerzos ejecutivos en sucursales financieras", corresponde totalmente a el suscrito y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Firma:



William Marcelo Escobar Cordero

C.I. 0922219571

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

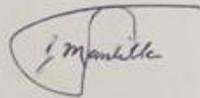
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación "Plan de negocios para la creación de una empresa de catering enfocada en la preparación y comercialización de almuerzos ejecutivos en sucursales financieras", designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: "Plan de negocios para la creación de una empresa de catering enfocada en la preparación y comercialización de almuerzos ejecutivos en sucursales financieras", presentado por los estudiantes William Marcelo Escobar Cordero como requisito previo, para optar al Título de Ingeniero Comercial, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:



Mg. Guido Mesías Mantilla Buenaño

C.I. 0913057881

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres, por ayudarme económica y moralmente durante mi carrera universitaria. Siempre me brindaron consejos y me recalcaron lo importante que es el conocimiento sin olvidar la humildad.

Gracias a mi hermana, por cuidar de mi hijo cuando me encontraba muy ocupado entre trabajo y estudios.

A mi esposa le doy las gracias por esperar a que yo termine mi carrera, cuidar a nuestro hijo y ser muy paciente al esperar su oportunidad para poder estudiar.

A mi hijo, por ser la inspiración de superarme cada día. De buscar siempre la excelencia para darle la vida que me prometí brindarle.

Gracias a mis abuelitos maternos por llevarme a la universidad sin poner ninguna objeción, cuando tenía clases a las 6 am en la universidad, los días sábados por las mañanas o recogerme por las noches para llevarme a casa de lunes a viernes.

A mi gran amigo Fabricio Maldonado, quien me ayudo siempre que lo necesité, con dinero, con llevarme a la universidad, con ir a verme a la salida cuando terminaban mis clases. Por nunca decirme no cuando más lo necesitaba, muchísimas gracias.

Finalmente, a mis profesores, quienes supieron guiarme, brindarme consejos de vida y de carácter profesional, sus amplios conocimientos que fueron transmitidos hacia mí para lograr alcanzar mi ingeniería. Gracias por la paciencia y la empatía.

DEDICATORIA

A mi mamá, Ángela Maricela Cordero Urgiles, por ser el pilar principal de mi familia. Ella representa el significado de ser una excelente madre. Con virtudes y defectos, es la persona que supo, sabe y sabrá siempre perdonarme, obligarme a ser mejor cada día, a corregirme para que siga buenos pasos, quien siempre lucho para que a mí no me faltara nada. Lo que más deseo y anhelo, es que mi madre en vida, pueda vernos realizados tanto a mi como a mi hermana y a consecuencia de esto que ella se dedique a disfrutar su vida al máximo, a pensar únicamente en vacaciones para ella.

A mi papá, el Dr. William Marcelo Escobar Cordero, quien me demostró que la educación, la constancia, el sacrificio, y el deseo de superación, son los motores fundamentales para poder combatir la pobreza tanto mental como económica. Además, porque siempre nos cuidó con sus conocimientos médicos cuando estábamos enfermos los miembros de la familia. Por ser él, quien estuvo pendiente y nos recuperó a mi mamá, a mi hermana y a mí del coronavirus, al ser pacientes positivos de este terrible virus.

A mi hermana, Ana Paula Escobar Cordero, quien la considero mi rubí, mi esmeralda, la joya más preciosa y delicada que puedo tener; también la considero mi chef cuando mi esposa no se encuentra en casa. Ella es una persona muy especial, por todo lo que nos ha tocado vivir, nos hemos apoyado el uno al otro. Además, es la mujer preferida de mi hijo. Ella cuida a mi hijo como si fuera la misma madre.

A mi hermosa esposa, Melanny Susana Gordon Saltos, la madre de mi hijo, la mujer que llevo a mi vida para cambiarla por completo. Quien me hizo ser más agradecido con mi familia, quien a lo largo de mi carrera universitaria me ayudó incansablemente hasta amanecerse con un deber mío. Ella ha participado en momentos buenos y malos de mi vida, entre risas y lágrimas, seguimos siendo mejores amigos, amantes y padres de familia. Ella, me dio el regalo más bello de todos, un hijo hermoso, inteligente y sano.

A mi hijo, Favio Marcelo Escobar Gordon, quien a su corta edad me ha brindado los mejores años de mi vida, desde que estuvo en el vientre de mi esposa hasta los días que pueda disfrutar de su hermosa compañía y sus interminables ocurrencias y locuras. Quiero verlo crecer y verlo tener éxito en su vida personal y profesional. Tengo toda mi fe puesta en él.

A mis abuelitos, Don Flavio Medardo Cordero Andrade y Doña Julia Dolores Urgiles Espinoza, quienes han cuidado de mí durante toda la vida. Siempre tuvieron un plato de comida para mí. Porque todas las noches, ellos con una sonrisa en la cara y sin pedir nada a cambio, cogían el carro de mi mamá para ir a verme a la hora de salida en la universidad. Son especiales y también los considero mis padres.

A Fabricio Maldonado, quien no es familia de sangre; pero es parte importante en mi hogar. Gracias por los consejos, por todas las buenas acciones, mismas que solo buscaban que tomara una postura más madura de mí. Por estar en muchos momentos importantes en mi vida y por siempre brindarme una mano amiga cuando más lo necesitábamos.

Finalmente, a mis docentes, por desearme siempre lo mejor, por impulsarme a explotar todas mis habilidades y conocimientos. Por haber dejado huella en mí y hacer que me enamore de mi carrera como un loco apasionado.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	I
REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA.....	ii
CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO	v
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES ...	vi
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR	vii
AGRADECIMIENTO	viii
DEDICATORIA.....	ix
ÍNDICE GENERAL	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xv
ÍNDICE DE TABLAS	xvi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	2
1.1 Tema	2
1.2 Planteamiento del Problema	2
1.3 Formulación del Problema.....	4
1.4 Sistematización del Problema	4
1.5 Objetivo General	4
1.6 Objetivos Específicos	4
1.7 Justificación	5
1.8 Delimitación del Problema	5
1.9 Idea a Defender	6
1.10 Línea de Investigación Institucional/Facultad	6
CAPÍTULO II.....	8
2 MARCO TEÓRICO	8

2.1	Antecedentes referenciales	8
2.1.1	Estado del Arte.....	8
2.1.2	Catering	9
2.1.2.1	Generalidades	9
2.1.2.2	Clasificación del Catering	10
2.1.2.2.1	Catering en instalaciones	11
2.1.2.2.2	Catering Exterior.....	11
2.1.2.2.3	Operaciones del Catering.....	11
2.1.2.2.4	Catering por contrato.....	11
2.1.2.2.5	Catering mediante licencia	11
2.1.2.2.6	Catering popular.....	12
2.1.2.2.7	Catering de sistemas.....	12
2.1.3	Bases Teóricas	12
2.1.3.1	Plan de Negocios	12
2.1.3.2	Estructura de un Plan de Negocios.....	13
2.2	Marco Conceptual	17
2.3	Marco Legal.....	17
2.3.1	Tipo de empresa	17
2.3.2	Escritura Pública	18
2.3.3	Representante Legal	18
2.3.4	Servicio de Rentas Internas	18
2.3.5	Permiso uso de suelo	19
2.3.6	Requisitos para obtener permisos de funcionamiento:.....	20
2.3.7	Registro de marca.....	20
CAPÍTULO III		22
3	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	22
3.1	Tipo de Investigación	22

3.1.1	Investigación Descriptiva	22
3.2	Enfoque de Investigación	22
3.2.1	Mixto	22
3.2.2	Enfoque Cuantitativo.....	22
3.2.3	Enfoque Cualitativo.....	23
3.3	Técnicas de investigación	23
3.3.1	Entrevista	23
3.3.1.1	Entrevista Estructurada	23
3.3.2	Encuesta.....	23
3.3.2.1	Preguntas cerradas	24
3.4	Población y muestra	24
3.4.1	Población	24
3.4.2	Muestra.....	24
3.5	Análisis de los resultados	26
3.5.1	Presentación de los resultados de la entrevista	26
3.5.2	Presentación de los resultados de las encuestas.....	27
CAPÍTULO IV		43
4	INFORME FINAL	43
4.1	Descripción del negocio	43
4.1.1	Creación del negocio	43
4.1.2	Filosofía empresarial	43
4.1.3	Estructura organizacional	45
4.2	Plan de Marketing	53
4.2.1	Estrategia de producto	53
4.2.2	Estrategia de precio	54
4.2.3	Estrategias de plaza	55
4.2.4	Estrategia de promoción.....	55

4.2.5	Presupuesto de Marketing	56
4.3	Estudio Técnico.....	57
4.3.1	Infraestructura y equipamiento	57
4.3.2	Localización.....	59
4.3.3	Flujograma de procesos.....	61
4.4	Análisis situacional	63
4.4.1.	Análisis del entorno.....	63
4.4.3.	Análisis FODA.....	68
4.5	Estudio Financiero.....	69
4.5.1	Plan de Inversión Inicial	69
4.5.2	Financiamiento.....	71
4.5.3	Proyecciones de ventas.....	72
4.5.4	Costos y Gastos.....	73
4.5.4.1	Costos operativos.....	73
4.5.4.2	Proyección de gastos.....	75
4.5.5	Estados Financieros.....	76
4.5.5.1	Estado de Resultados Integral	76
4.5.5.2	Flujo de caja proyectado	76
4.5.6	Análisis de Rentabilidad.....	78
4.5.6.1	VAN y TIR.....	78
4.5.6.2	Punto de equilibrio.....	80
	CONCLUSIONES	81
	RECOMENDACIONES.....	82
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	83
	ANEXOS	86
	FORMATO DE ENCUESTA	87

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Delimitación geográfica de la zona de influencia del proyecto.....	6
Figura 2. Forma en que prefiere almorzar en el momento del lunch.....	28
Figura 3. Tiempo que le otorgan para ir a almorzar.	29
Figura 4. Número de veces que asiste a un restaurante para almorzar.	30
Figura 5. Grado de dificultad para salir a almorzar.	31
Figura 6. Gasto diario en un almuerzo.	32
Figura 7. Tipo de comida que prefiere almorzar durante su jornada laboral.	33
Figura 8. Factores de preferencia a la hora de escoger un plato de almuerzo.	34
Figura 9. Tipo de carne de mayor preferencia.....	35
Figura 10. Preferencia en presentación de almuerzo.	36
Figura 11. Principales factores para elegir un restaurante o local para comer.	37
Figura 12. Elección a la hora de elegir un almuerzo saludable.	38
Figura 13. Disposición a pagar por un almuerzo saludable.	39
Figura 14. Opción para escoger un almuerzo.....	40
Figura 15. Disposición para escoger un servicio de catering.	41
Figura 16. Logotipo de la empresa.	44
Figura 17. Organigrama de la empresa.	45
Figura 18. Vista interna del envase de un almuerzo ejecutivo.	53
Figura 19. Servicio de catering corporativo.	54
Figura 20. Canal de distribución de la empresa Willie Wonka Catering Services.....	55
Figura 21. Ubicación geográfica.....	60
Figura 22. Distribución arquitectónica de la empresa.....	61
Figura 23. Flujograma de Procesos.....	62

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1.</i> Forma en que prefiere almorzar en el momento del lunch.	27
<i>Tabla 2.</i> Tiempo que le otorgan para ir a almorzar.	29
<i>Tabla 3.</i> Número de veces que asiste a un restaurante para almorzar.	30
<i>Tabla 4.</i> Grado de dificultad para salir a almorzar.	31
<i>Tabla 5.</i> Gasto diario en un almuerzo.	32
<i>Tabla 6.</i> Tipo de comida que prefiere almorzar durante su jornada laboral.	33
<i>Tabla 7.</i> Factores de preferencia a la hora de escoger un plato de almuerzo.	34
<i>Tabla 8.</i> Tipo de carne de mayor preferencia.	35
<i>Tabla 9.</i> Preferencia en presentación de almuerzo.	36
<i>Tabla 10.</i> Principales factores para elegir un restaurante o local para comer.	37
<i>Tabla 11.</i> Elección a la hora de elegir un almuerzo saludable.	38
<i>Tabla 12.</i> Disposición a pagar por un almuerzo saludable.	39
<i>Tabla 13.</i> Opción para escoger un almuerzo.	40
<i>Tabla 14.</i> Disposición para escoger un servicio de catering.	41
<i>Tabla 15.</i> Capital social.	43
<i>Tabla 16.</i> Manual de funciones del jefe operativo	46
<i>Tabla 17.</i> Manual de funciones del jefe administrativo	47
<i>Tabla 18.</i> Manual de funciones del contador	48
<i>Tabla 19.</i> Manual de funciones de cargos asistenciales administrativos	48
<i>Tabla 20.</i> Manual de funciones de cargos operativos.	49
<i>Tabla 21.</i> Cálculo de sueldos y beneficios sociales	52
<i>Tabla 22.</i> Inversión Inicial en Marketing	56
<i>Tabla 23.</i> Presupuesto anual de publicidad y propaganda	57
<i>Tabla 24.</i> Menaje y equipos de cocina.	57
<i>Tabla 25.</i> Muebles y enseres	58
<i>Tabla 26.</i> Equipo de computo	59
<i>Tabla 27.</i> Vehículo.	59
<i>Tabla 28.</i> Análisis FODA.	69
<i>Tabla 29.</i> Gastos de Constitución	70
<i>Tabla 30.</i> Gastos de instalación y adecuación.	70
<i>Tabla 31.</i> Inversión Inicial Total	70

<i>Tabla 32.</i> Financiamiento de la inversión	71
<i>Tabla 33.</i> Condiciones de crédito	71
<i>Tabla 34.</i> Demanda potencial en base a resultados de las encuestas.....	72
<i>Tabla 35.</i> Proyección de ventas	73
<i>Tabla 36.</i> Costos de materia prima	73
<i>Tabla 37.</i> Costo de Mano de Obra Directa.....	74
<i>Tabla 38.</i> Costos indirectos de fabricación	74
<i>Tabla 39.</i> Total, costos operativos	74
<i>Tabla 40.</i> Proyección de gastos	75
<i>Tabla 41.</i> Estado de Resultados Proyectado	76
<i>Tabla 42.</i> Flujo de caja proyectado.....	77
<i>Tabla 43.</i> TMAR accionistas.....	79
<i>Tabla 44.</i> Costo promedio ponderado de capital	79
<i>Tabla 45.</i> Indicadores de rentabilidad.....	79
<i>Tabla 46.</i> Análisis del punto de equilibrio por años	80

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se centra en el desarrollo de un negocio de catering enfocado en los servidores de la banca privada asentados a lo largo de las avenidas Carlos Julio Arosemena y Avenida del Bombero hasta la ciudadela Puerto Azul, donde actualmente se ubican más de 18 agencias bancarias, entre sucursales y oficinas principales, un sector de amplio crecimiento tanto personal como comercial en la ciudad de Guayaquil, que apenas está adquiriendo una gran importancia urbanística, y que se espera que alcance su pleno desarrollo cuando se instale el nuevo aeropuerto internacional de la urbe porteña, esperado entre los años 2029 y 2031.

En el capítulo I se define la problemática a investigar, los objetivos general y específicos del estudio a realizar, la justificación para realizar el tema propuesto, y la delimitación del problema, dentro de un contexto académico.

En el capítulo II se desarrollan los antecedentes del presente estudio, haciendo una revisión de tesis y artículos científicos que se han desarrollado en el Ecuador al respecto del negocio propuesto; posteriormente, se analizan las principales bases teóricas que sustentan el marco teórico de la presente investigación. Finalmente, se establece el marco legal que permitiría el desarrollo de la propuesta.

En el capítulo III, se define la metodología que se empleó para la investigación de mercados, el tipo y las herramientas de investigación que se emplearon para analizar una muestra poblacional de la población objetivo previamente segmentada. Se exponen los principales resultados obtenidos tanto de la entrevista realizada, así como de las encuestas aplicadas y que servirán de base, entre otras cosas, para determinar la demanda potencial del servicio a ofrecer.

En el capítulo IV, se desarrolla el Plan de Negocios a través de un modelo de negocio establecido en el capítulo II. Se exponen los estudios de mercado, técnico, organizacional y de gestión para la empresa a crearse, así como el estudio financiero que ayuda a establecer la factibilidad de realizar el negocio planteado, demostrando su viabilidad financiera por medio de los indicadores financieros analizados.

CAPÍTULO I

1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Tema

Plan de Negocios para la creación de una empresa de catering enfocada en la preparación y comercialización de almuerzos ejecutivos en sucursales financieras.

1.2 Planteamiento del Problema

El proceso de globalización y el sedentarismo son algunos de los factores que han influenciado en el cambio en los patrones de consumo, pese a que en la actualidad existen diversas opciones en comidas que no es hecha en casa. También se ha intensificado la oferta de entregas a domicilio, el servicio al auto o la alternativa de comer rápidamente afuera del local sin tener que sentarse (El Comercio, 2014).

En el Ecuador, de acuerdo a las cifras que refleja el INEC, se puede observar que la división de alimentos y bebidas no alcohólicas lidera la estructura del gasto corriente de consumo monetario mensual con el 24.40% (Ministerio de Finanzas, 2014). Esto indica que los ecuatorianos gastan casi la cuarta parte de sus ingresos mensuales en comida y bebidas, no siempre consumiendo las opciones más saludables, sino sobre todo la comida rápida o chatarra, que posee altos contenidos de carbohidratos, azúcares y grasa saturada, con la consecuente afectación a la salud en el mediano y largo plazo.

Por tal motivo, y en base a la experiencia adquirida por el presente autor de la investigación, al haber sido un ex colaborador de un banco público, se puede apreciar la poca atención que se le presta a los almuerzos que consume el personal que labora en las sucursales de las diversas entidades financieras asentadas a lo largo de las avenidas y calles principales de la ciudad, especialmente en el centro y norte de la urbe, donde por cuestión de tiempo y costo, se prefiere degustar de un almuerzo típico sin mediar su calidad nutricional, lo que en el largo plazo puede acarrear problemas de salud, tales como la obesidad, la aparición de diabetes o problemas de hipertensión (García & Creus, 2016).

El surgimiento de estas opciones y hábitos también responden al aumento de una población más urbana en el país que invierte menos tiempo en cocinar en el hogar y optar por alternativas rápidas. Este ritmo de vida hace que las personas consuman más calorías que las que realmente gastan cada día (El Comercio, 2014).

A consecuencia de no haber una empresa que prepare y comercialice almuerzos ejecutivos saludables, de tipo vegano o de dieta, los colaboradores se ven obligados a consumir cualquier tipo de comida, incluso comida chatarra, gastando más del presupuesto personal ya establecido, así como también a ser más propensos a adquirir enfermedades gastrointestinales, que a mediano plazo pueden afectar su salud (La República, 2019).

La poca oferta de proveedores de almuerzos ejecutivos direccionado a este mercado específico, con emprendimientos que no son formalizados y debidamente estructurados, ocasiona que los colaboradores de las sucursales financieras no tengan más opciones que recurrir a las alternativas de alimentos antes mencionadas, dejando a un lado dietas veganas o más saludables que, contrario a lo que se piensa, no son más caras ni escasas que los almuerzos tradicionales (El Universo, 2018).

Adicionalmente cabe destacar que, los trabajadores únicamente cuentan con un tiempo muy limitado para almorzar, entre 30 a 35 minutos, y esto se convertiría en otra de las razones por las cuales deberían conseguir alimentos de manera rápida para volver a sus puestos de trabajo y no recibir algún tipo de sanción por parte de sus jefes inmediatos (El Comercio, 2014).

Se puede observar entonces que, si este estudio se realiza de manera correcta y lo más real posible, se puede cubrir la demanda de un mercado potencial que aún no ha sido del todo explotado, con una oferta de valor pensando en la economía ecuatoriana y cuidando la salud de los trabajadores.

Al contrario, si este estudio no se realiza, como ha ocurrido desde mucho tiempo, a los trabajadores de las sucursales financieras que no cuentan con una alimentación saludable, se los estará exponiendo a los problemas de salud ya mencionados, desmejorando su calidad de vida, reduciendo sus niveles de productividad, lo cual, a

su vez, repercutirá negativamente en la imagen de la entidad financiera frente a la atención que les brinda a sus clientes internos.

1.3 Formulación del Problema

¿Cuáles serían las estrategias de negocio a diseñar para la creación de un establecimiento de catering enfocado en la preparación y comercialización de almuerzos ejecutivos para colaboradores de sucursales financieras?

1.4 Sistematización del Problema

¿Cómo diagnosticar la situación actual de las empresas de catering en la ciudad de Guayaquil?

¿Cómo determinar la demanda insatisfecha potencial del servicio a ofrecer?

¿Cómo diseñar los procesos de elaboración y comercialización de los almuerzos ejecutivos?

¿Cuál sería la rentabilidad del negocio a crearse?

1.5 Objetivo General

Elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa de catering, enfocada en la preparación y comercialización de almuerzos ejecutivos en sucursales financieras.

1.6 Objetivos Específicos

Realizar un diagnóstico de las empresas de catering que comercialicen almuerzos ejecutivos en la ciudad de Guayaquil.

Estimar la demanda potencial, por medio de la aplicación de herramientas de investigación de mercado.

Establecer una adecuada estructura organizacional y técnica, que optimice los procesos de compra de materiales y materia prima.

Realizar un análisis financiero que permita medir la viabilidad del negocio propuesto.

1.7 Justificación

Es necesario asegurar que la investigación que se realizará es muy útil porque a consecuencia del mismo, se podrá determinar la sostenibilidad y la rentabilidad de la creación de una empresa enfocada en la producción y comercialización de almuerzos ejecutivos saludables y económicos en las sucursales financieras ubicadas a lo largo de las avenidas Carlo Julio Arosemena, desde el centro comercial Albán Borja hasta su intersección con la avenida del bombero, y desde esta calle hasta el centro comercial Río Centro Ceibos. En total, existen 7 instituciones financieras, algunas con más de 3 sucursales situadas a lo largo de estas dos avenidas que delimitan el sector noroeste de la ciudad de Guayaquil.

Con esta investigación, además, se obtendrá información veraz, debidamente analizada de forma tal que, se pueda determinar una demanda potencial insatisfecha no cubierta por la competencia actual, logrando minimizar costos y maximizar ingresos de un mercado plenamente potencial y no explotado aun en su totalidad.

Es importante señalar, además, que la creación de esta empresa contribuirá con la generación de nuevas fuentes de empleo, brindando una estabilidad económica para trabajadores y sus familias.

Finalmente, cabe destacar que se hará tomar conciencia sobre el estilo de vida a los potenciales consumidores y lo importante que es mantener una buena alimentación. Es así, que se contribuirá con la salud de los ciudadanos y la prevención de enfermedades causadas por la mala alimentación, sobretodo la obesidad, hipertensión, diabetes, entre otras.

1.8 Delimitación del Problema

Académica	Emprendimiento sostenible
Problema	Pocos ofertantes de almuerzos saludables y económicos para los colaboradores de sucursales financieras

Tema	Plan de Negocios para la creación de una empresa de catering enfocada en la preparación y comercialización de almuerzos ejecutivos en sucursales financieras.
Temporal	agosto 2019 – febrero 2020
Espacial	Ecuador, Guayas, Guayaquil, Parroquia Tarqui, Ciudades: Miraflores, Paraíso, Ceibos, Cimas, Cedros, Los Senderos, Colina de Los Ceibos, Los Parques.

Geográfica



Figura 1. Delimitación geográfica de la zona de influencia del proyecto.

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

1.9 Idea a Defender

La elaboración de un Plan de Negocios respaldará la existencia de una empresa sostenible que brindará amplia satisfacción a la demanda existente, permitiendo explotar al máximo este mercado.

1.10 Línea de Investigación Institucional/Facultad

Línea Institucional. Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables

Línea de la Facultad. Desarrollo empresarial y del talento humano.

CAPÍTULO II

2 MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes referenciales

2.1.1 Estado del Arte

En su trabajo de titulación (Rivera & Troya, 2017), plantean como objetivo general de la investigación “diseñar un plan de negocio para la implementación de un restaurante de almuerzos diarios saludables enfocado a empleados que trabajan en el sector del parque empresarial Colón” (pág. 04). La metodología de investigación empleada fue de tipo descriptiva y explicativa, con una investigación de campo basada en las herramientas de encuesta, entrevista y focus group. Finalmente, como principal conclusión se determinó que “el estudio de mercado determinó que las ventas diarias promedio de los restaurantes de la zona ascienden a 80 almuerzos diarios, y su precio asciende a \$2,86 aproximadamente. En base a esta información y a la encuesta realizada, se definió que el precio de venta adecuado para los almuerzos saludables será de \$3.20 y su producción mensual asciende a 1.760 almuerzos” (pág. 97).

En su trabajo de investigación (Villavicencio, 2015), plantea como objetivo general “elaborar un plan de negocios para establecer la factibilidad de crear un restaurante que ofrezca alimentos frescos, balanceados y ricos en nutrientes que aporten diariamente a la salud del consumidor, en el sector de La Paz, al Norte de la ciudad de Quito; con proyección a crear una franquicia internacional en el mercado colombiano” (pág. 12). La investigación de mercado realizada se basó en los resultados de una encuesta aplicada a la población objetivo seleccionada, y como conclusión principal estableció de que “de que esta idea tiene la aceptación del 88% del total de las personas del sector; y el precio que estarían dispuestos a pagar es de \$3,00 por un almuerzo sano y casero; por lo que significa que el proyecto tendría una excelente acogida en dicho mercado” (pág. 186).

En su Tesis de Grado (Arévalo & Véliz, 2015), plantearon como objetivo general de investigación “diseñar un plan de negocio para crear una empresa de catering direccionada al sector ejecutivo en la Vía a Samborondón como alternativa gastronómica saludable” (pág. 08). Se realizó una investigación de campo y documental, a través del método inductivo-deductivo, empleando una encuesta como técnica de investigación. Después de presentar su propuesta de negocio, se establece como conclusión principal que “existe una demanda potencial de almuerzos

ejecutivos en el sector empresarial de Samborondón, y también se comprobó que existe una sola empresa que tiene como actividad principal la comercialización de comida y que cuenta con posicionamiento en el mercado” (pág. 90).

En su trabajo de titulación, (Santander, 2017) planteó como objetivo general “desarrollar un plan de negocios sobre una empresa prestadora de servicios de catering el cual tendrá como principales clientes a escuelas y colegios de la ciudadela Las Orquídeas al norte de la ciudad de Guayaquil” (pág. 09). Como metodología de la investigación se planteó el método deductivo con el empleo de encuestas a la población objetivo. Finalmente, después de realizar la propuesta de negocio, se concluyó que “a pesar de la existencia de competencia en el sector, el proyecto presentado cuenta con ventajas competitivas que lo hacen atractivo frente a los clientes y al contar con un producto final con un rango de precios acordes e incluso más bajos que el mercado, lo hacen objeto de un rápido crecimiento en un corto periodo de tiempo” (pág. 53).

Todos estos estudios han servido como base para desarrollar una parte del actual marco teórico, y también se emplearon como modelo para el desarrollo del presente Plan de Negocios que se diseñará en el capítulo IV del presente proyecto.

2.1.2 Catering

2.1.2.1 Generalidades

Los inicios del catering se remontan a la antigua Grecia, en donde los viajeros se provisionaban de alojamiento, alimento y bebidas. Durante los siglos XI al XV, se acentuó el número de viajes, tanto de comercio como de peregrinaciones religiosas, que, a pesar de tener limitantes en la comunicación y peligrosidad en las rutas, los viajeros se acomodaban en monasterios o casas particulares, los mismos que también se ofrecían como posadas de descanso para pasar la noche. En el vestíbulo de dichos lugares se ofertaba comida local y, posteriormente, el lugar servía como posada. Durante la misma época aparecieron las tabernas en Europa, que eran lugares típicos de la comunidad en donde se servía alimentos y bebidas (Bernal, 2015).

Durante los siglos XVI al XVIII, aparece un nuevo medio de transporte, que era la diligencia o conocida también como carruaje, lo que impulsó los viajes de mayores distancias, mejorando así el comercio, específicamente de las fondas comerciales, que eran lugares donde se expendían alimentos; esto se debió también a la mayor

capacidad económica de la población, ya que en aquellas épocas empezó la Revolución Industrial.

En el siglo XIX, aparece el ferrocarril, provocando el aumento de viajes cada vez más lejanos. A finales del siglo, los clubes, hoteles y algunos restaurantes ofrecían comidas. Dichos lugares eran para clientes de clase alta, ya que eran sofisticados y caros. De esta forma, se impulsó la comida fuera de casa evolucionando así la industria del catering. Poco a poco aumentó la demanda de estos sitios para comer, volviéndose más económicos y asequibles para todas las personas.

Durante el siglo XX, con la Primera y Segunda Guerra Mundial se incrementaron las cantinas, así como los comedores comunitarios. Hoteles y restaurantes fueron empleados por los soldados. Al finalizar la Segunda Guerra Mundial (en 1945), la industria del catering experimentó grandes avances como el catering masivo, comida rápida y de especialidades (Bernal, 2015).

Los primeros barcos en emplear el servicio de catering fueron los buques mercantes y, posteriormente, se empezó a brindar el servicio de alimentación dentro de los vuelos comerciales, de esta forma el término “catering” fue empleándose con mayor frecuencia.

Toda la evolución del catering empezó a requerir poco a poco de un staff de cocina propia y especializada que resolviera el problema de la alimentación en contextos específicos (Bernal, 2015).

La función de la industria del catering es la de proporcionar alimentos y bebidas en cualquier momento del día o de la noche a personas de todas las edades, razas, creencias y de toda procedencia (Bernal, 2015).

Al tratarse de una industria enfocada al servicio, el catering debe intentar identificar y satisfacer los requisitos del cliente. Tanto en viajes de negocios, así como de placer, el número de visitantes es cada vez mayor, así como sus preferencias al momento de comer. Las diferentes razas y creencias tienen exigencias sociales, culturales y religiosas, reflejando el requerimiento de cierto tipo de alimentos o platos (Bernal, 2015).

2.1.2.2 Clasificación del Catering

Existen muchas clasificaciones del catering dependiendo del tipo de establecimiento, del tipo de servicio que brinda, del tamaño, de la función, etc. Pero las principales son las siguientes disciplinas (Bernal, 2015):

2.1.2.2.1 *Catering en instalaciones*

Una instalación es un hotel, una sala de banquetes, un centro de convenciones y cualquier otro lugar de reunión que tiene un espacio que puede utilizar una organización, por lo tanto, el catering en instalaciones es la disciplina en la que una instalación proporciona comida y/o bebida, así como apoyo logístico a una organización que necesita espacio funcional en esa instalación. (Ismael, 2010).

El catering en instalaciones se diferencia del catering en exteriores en que se debe maximizar el espacio de la manera más eficiente, este aspecto es parte fundamental porque de esto depende la generación de sus ingresos.

2.1.2.2.2 *Catering Exterior*

Es la disciplina en la que una instalación proporciona alimento/bebida, el apoyo logístico necesario y el servicio a una organización o a personas en un lugar de reunión diferente del de la instalación. (Ismael, 2010)

El funcionamiento del catering en exteriores debe ser flexible y adaptable, dado que los proveedores no tienen espacios fijos para utilizar.

2.1.2.2.3 *Operaciones del Catering*

Existen varias vías alternativas para poner a funcionar una empresa de catering, que son las siguientes:

2.1.2.2.4 *Catering por contrato*

Es un sistema por el que las necesidades de catering son contratadas con una empresa externa de catering. Por ejemplo, las empresas que proporcionan alimentación a sus empleados establecen convenios con contratistas de catering para que lleven a cabo la operación, tanto la preparación como el servicio o dentro de la empresa, o en muchos casos las empresas de catering sólo proporcionan la comida y el servicio es realizado por el cliente. Éste tipo de operación tiene mayor difusión debido a que las empresas e instituciones optan por brindar este servicio a sus empleados o usuarios, porque es más conveniente ya que ahorran recursos.

2.1.2.2.5 *Catering mediante licencia*

Una licencia es una concesión comercial por la que un minorista obtiene generalmente derecho exclusivo para vender al por menor los productos de una gran empresa o de distribuir sus servicios. La empresa grande es la que controla el diseño y la calidad.

2.1.2.2.6 *Catering popular*

Este tipo de catering describe puntos de venta orientados hacia un mercado masivo. Está asociado muchas veces a la comida rápida.

2.1.2.2.7 *Catering de sistemas*

Se trata de aquella operación que es planificada, organizada y costeadada de principio a fin y es orientada hacia un mercado específico. Este tipo de catering tiene una gran variedad de aplicaciones.

2.1.3 Bases Teóricas

2.1.3.1 *Plan de Negocios*

En la publicación *Plan de Negocios, herramienta para evaluar de viabilidad de un negocio*, Weiberger (2013) define un plan de negocios como “un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan de negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos”.

Por otra parte, en el documento *Pequeña empresa crece, guía para el desarrollo de la micro y pequeña empresa* publicado por la Agencia de Promoción de la Inversión Privada – PROINVERSION (2014), mencionan que “un plan de negocio es un resumen detallado de una empresa: los productos y servicios que ofrece, las operaciones comerciales que desarrolla, los planes futuros y el financiamiento con que cuenta y está requiriendo”.

En el libro *Administración de pequeñas empresas*, de los autores (Longenecker, Moore, Petty y Palich, 2012) indican que:

Un plan de negocios es un documento en el que se bosqueja la idea básica que fundamenta una empresa y se describen consideraciones relacionadas con su puesta en marcha. Un plan de negocios es un plan de juego del emprendedor; cristaliza los sueños y esperanzas que lo motivan a zambullirse en la puesta en marcha. El plan de negocios debe exponer la idea básica de la nueva iniciativa de negocios e incluir descripciones de dónde se encuentra usted ahora, hacia dónde desea ir y cómo pretende llegar allí.

Finalmente, (Balanko, 2014) en su libro *Cómo preparar un plan de negocios exitoso*, define un plan de negocios como “un instrumento que se utiliza para documentar el propósito y los proyectos del propietario respecto a cada aspecto del negocio. El documento puede ser utilizado para comunicar los planes, estrategias y tácticas a sus administradores, socios e inversionistas. También se emplea cuando se solicitan créditos empresariales”.

Luego, se puede considerar un plan de negocios como un documento que consolida información relevante y suficiente para evaluar, planear y organizar un emprendimiento, con la cual se evalúa la viabilidad estratégica, operativa, económica y financiera del mismo. Si el proyecto es competitivo en el largo plazo y la viabilidad económico-financiera es positiva, entonces el documento servirá de guía para la persona o equipo de personas que se encarguen de la implementación, operación y seguimiento de las metas del negocio.

2.1.3.2 Estructura de un Plan de Negocios

El plan de negocios se deberá presentar en una forma que sea rápida y fácil de entender. Luego, si se quiere brindar más detalles de algún tema en particular, se podrá respaldar en los anexos. El plan debe ser honesto, pero presentarse de la mejor manera posible. La información que allí se muestre debe ser fácil de leer y comprender para personas muy ocupadas, como los ejecutivos bancarios.

La portada forma en el lector una impresión instantánea de la empresa, de manera que debe lucir profesional. Debe indicar el nombre de la empresa y llevar un logo, si lo tiene.

- 1- Resumen Ejecutivo:** Aunque el resumen es la primera sección que leerá la gente, probablemente debería ser lo último que se escriba y no debe superar las 2 páginas de extensión. Debe describir brevemente el negocio y destacar su propósito y explicar por qué el dueño es la persona ideal para lograrlo. Además, se debe enfatizar las fortalezas del negocio y las razones por las que se merece apoyo. Indicar la facturación y rentabilidad esperada, y la cantidad de dinero que se necesita conseguir (Díaz, 2009).

2- La empresa: Esta sección debe describir brevemente el propósito y las metas de la empresa. También, se deberá explicar la estructura legal que se adoptará (S.A, S.R.L, unipersonal) y señalar toda característica destacada, tal como productos únicos o con características especiales, o productos con certificación ISO 9000.

3- El producto o servicios: Descripción de los artículos, productos o servicios que venda o se contempla vender, en un lenguaje que sea comprensible para cualquier lector. Este punto es importante ya que, a modo de ejemplo, muchas empresas de software se basan en aspectos muy técnicos y, de no trasladarlos a un lenguaje comprensible, probablemente no se termine entendiendo a qué apuntan por más que el producto o servicio sea excelente. Además, un lector que desee obtener información más detallada sobre los aspectos técnicos de su producto, lo solicitará.

Se debe explicar las razones por las cuáles los clientes desearán adquirir el producto o servicio. ¿Qué necesidades satisfacen esos productos o servicios? Se debe describir no sólo las características, sino también los beneficios que ellos reportan (Ej.: facilidad de uso, comodidad, seguridad, economía, flexibilidad, gusto, etc.). Recuerde que el cliente compra los beneficios, pero se paga por las características del producto. ¿Tienen alguna característica única? Se deben incluir detalles de la patente, registro de diseño o derechos de autor.

4- El mercado: Se debe definir cuidadosamente a quiénes se percibe como CLIENTES o nichos de mercado. Se debe describir brevemente la investigación de mercado realizada e incluir información resumida en tablas o gráficos. En los anexos puede incluir información de respaldo más detallada.

SE DEBE DEMOSTRAR QUE EL MERCADO EXISTE. ¿Cuál es el tamaño global de ese mercado? Hay que realizar una estimación de la posible demanda para el producto o servicio en el corto y largo plazo y fundamentar dicha estimación. Es sobre la base de esa información que se estimará el volumen de ventas y facturación.

Deberá poder explicar al lector la magnitud de la COMPETENCIA. ¿Existe competencia? ¿Cuántos competidores tendrá? ¿Es posible que ese número aumente en el futuro? Explicar por qué el producto o servicio contará con mayor preferencia que el de los competidores. ¿Cuál es la característica única del

producto o servicio? ¿Existen barreras de acceso a este mercado específico? Y en tal caso ¿Cuáles son esas barreras y como las superará?

- 5- El Plan de Marketing:** El propósito del negocio -descrito en el punto 2- debe ahora traducirse a lo objetivos y metas de marketing que respaldarán el logro de la empresa a crearse. Los objetivos deben ser cuantificables y medibles, como también constituir un desafío y ser alcanzables. Ejemplos típicos de objetivos son: rentabilidad, aumento de las ventas, diversificación e incremento de la participación de mercado.

El Plan de Marketing para lograr estos objetivos debe describirse usando las CUATRO "P" (producto, plaza, precio y promoción).

Producto o Servicio a satisfacer: Ya ha descrito el mismo. Ahora, se deben formular planes para el desarrollo futuro. ¿Agregará productos adicionales a medida que comience a ganar dinero? ¿Realizará una prueba piloto inicial para probar la aceptación del producto o servicio en el mercado?

Plaza (lugar): Se refiere a la ubicación del negocio y la forma en que se distribuye el producto a los clientes. ¿Cómo venderá su producto o servicio a los clientes: directamente o a través de distribuidores o agentes? ¿Cómo transportará el producto hasta los puntos de venta? Si son los clientes quienes vendrán a tu negocio, ¿está el negocio convenientemente ubicado?

Precio o Costo: El precio debe cubrir todos los costos y además generar una utilidad. Deberá explicar cómo llegó a fijar el precio al que venderá el producto. Debe justificar la decisión de inclinarse por una estrategia de diferenciación, donde calidad y servicio son más importantes que el precio, o bien, de liderazgo en costos, donde el precio se fija teniendo al mercado como referencia principal.

Promoción: Explique la estrategia promocional: cómo pretende entrar en el mercado y hacer saber a los clientes de su existencia. Explique cómo promoverá lo que tiene que ofrecer, por ejemplo, por medio de publicidad, correo directo, volantes entregados puerta a puerta, etc.

- 6- Gestión y organización:** Se debe realizar un plan de RECURSOS HUMANOS. Reflejar el organigrama de la empresa con todos sus departamentos e indicar el personal que necesitará contratar año tras año, fundamentando la evolución y contratación del mismo. ¿Cuáles son sus necesidades de desarrollo profesional?

Es importante demostrar que se tiene la capacidad de manejar el negocio. Describa a las personas involucradas en el negocio y habilidades que aportarán a él. Éstas pueden incluir habilidades técnicas (tales como experiencia en ventas), actitudes personales (entusiasmo o capacidad de trabajar bajo presión), educación y capacitación especializada.

7- Proyecciones Financieras: Los dos requisitos financieros clave son generar utilidades y generar una caja suficiente para poder afrontar los pagos a proveedores, personal y otros, a medida que se hacen exigibles (capital de trabajo). El objetivo de esta sección del plan es demostrar que el negocio puede cumplir ambos requisitos. Generalmente, esta proyección se realiza a 5 años, detallando, únicamente para el primer año, la evolución mensual.

Esta sección incluye una proyección de FLUJO DE CAJA (cash-flow), una de la cuenta de UTILIDADES Y PERDIDAS (Estado de resultados proyectado) y un BALANCE PROYECTADO. Además, se recomienda incluir un análisis del PUNTO CRITICO y otro de SENSIBILIDAD.

- **Proyección de flujo de caja:** Explique las posibles demoras en recibir ingresos y efectuar pagos.
- **Estado de resultados proyectado:** El volumen de venta y facturación se deriva de la sección sobre investigación de mercado.
- **Punto crítico o de equilibrio:** El nivel de ventas en el cual ya comienza a superar sus costos se conoce como punto crítico. Una vez superado ese nivel, se empieza a obtener utilidades. En este caso, una vez calculado el precio y los costos, indique el punto crítico esperado y mencione el margen de seguridad (margen existente entre las ventas actuales y el punto de equilibrio, por sobre el cual me puedo mover obteniendo utilidades).
- **Sensibilidad:** Los análisis de sensibilidad se centran en preguntas del tipo ¿cuál será el efecto de, por ejemplo, una caída del 10% en las ventas o un aumento del 20% en el precio de las materias primas? Considerar brevemente este tipo de preguntas y los riesgos de una caída de ventas o alza de precios puede ayudar a la persona que evaluará su plan de negocios.

- 8- Necesidades financieras:** Indicar cuánto dinero u otros activos se invertirá de forma personal u otros socios. Entregar detalles respecto a la cantidad que se pretende conseguir de otras fuentes y explicar si dicha cantidad adoptará la modalidad de línea de crédito, emisión accionaria o una combinación de ambas.

2.2 Marco Conceptual

Almuerzo ejecutivo. Es la comida del mediodía o primeras horas de la tarde, servida bien sea en casa, en restaurantes o cafeterías. Normalmente las personas que laboran en oficinas, se sirven un solo plato con una bebida por el factor tiempo, ya que solo disponen de pocos minutos para realizar esta actividad esencial.

Catering. Es un vocablo que proviene de la lengua inglesa e indica la acción de brindar servicio de abastecimiento de comidas y bebidas tanto aérea, como terrestre (banquetes, recepciones, escuelas, hospitales, etc.).

Plan de Negocios. Es un documento que describe, de manera general, un negocio y el conjunto de estrategias que se implementarán para su éxito. En este sentido, el plan de negocios presenta un análisis del mercado y establece el plan de acción que seguirá para alcanzar el conjunto de objetivos que se ha propuesto.

Sucursal financiera. Es la dependencia que establece una entidad bancaria en un determinado lugar, la cual goza de ciertas atribuciones y autonomía con respecto a los servicios centrales.

2.3 Marco Legal

2.3.1 Tipo de empresa

SOCIEDAD ANÓNIMA “S. A.”

Art. 143.- “La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones”. (Supercias, 2019)

Al momento de decidirse por el tipo de sociedad se escogió la anónima debido a sus características:

- Es una sociedad abierta, los socios pueden vender libremente sus acciones y la sociedad puede cotizar en Bolsa.
- La responsabilidad de los socios es limitada, protegerá así su patrimonio personal.
- Cada accionista participa directamente de los beneficios que genere el negocio.

2.3.2 Escritura Pública

Es un documento donde reflejan los datos generales de la compañía y caracterización de socios. Consta el número de socios, nombres, estado civil, C.I, domicilio, profesión de cada uno, actividad de la empresa, aportación de capital de los socios, balance de situación inicial, activos de la empresa al inicio de la misma. Esta escritura se debe inscribir en el registro mercantil

Art. 146.- “La compañía se constituirá mediante escritura pública que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en 45 el Registro Mercantil. La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción” (Supercias, 2019).

2.3.3 Representante Legal

Se la realiza en el registro mercantil. El representante legal tiene a su cargo el manejo y obligaciones legales con el Estado, es responsable de cubrir préstamo y responder por los contratos que realiza la empresa.

Art. 13.- “Designado el administrador que tenga la representación legal y presentada la garantía, si se la exigiere, inscribirá su nombramiento, con la razón de su aceptación, en el Registro Mercantil, dentro de los treinta días posteriores a su designación, sin necesidad de la publicación exigida para los poderes ni de la fijación del extracto...” (Supercias, 2019).

2.3.4 Servicio de Rentas Internas

Entre los requisitos legales para la apertura del local, está la obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC), el cual garantiza que cualquier tipo de establecimiento cumpla con sus obligaciones con el Estado, a través de la declaración de sus impuestos.

Las actividades económicas asignadas a un contribuyente se determinan conforme el clasificador de actividades CIU (Clasificador Internacional Industrial Único).

Personas naturales

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

Sociedades

Formulario 01A y 01B Escrituras de constitución nombramiento del representante legal o agente de retención. Presentar el original y entregar una copia de la cédula del representante legal o agente de retención. Presentar el original del certificado de votación del último proceso electoral del representante legal o agente de retención. 36 Entregar una copia de un documento que certifique la dirección del domicilio fiscal a nombre del sujeto pasivo.

Los requisitos para la inscripción de personas jurídicas son:

- Nombramiento de representantes legales.
- RUC.
- Permiso de Cuerpo de Bomberos-predio urbano.
- 2 carpetas de trámite municipal.
- Autorización para realizar el trámite
- Certificación de uso del suelo
- Informe de medio ambiente
- El costo del permiso de funcionamiento

2.3.5 Permiso uso de suelo

Régimen de uso de suelo a través de la cual se definen a los centros de diversión como los establecimientos correspondientes a usos destinados a actividades lúdicas y espectáculos que se desarrollan principalmente por la noche, generan concentraciones públicas y por su naturaleza generan medianos y altos impactos urbanos por la alta demanda de áreas para estacionamiento, accesibilidad y provisión de transporte, de instalaciones y servicios especiales, y en especial por la inseguridad generada en algunos sectores.

El cumplimiento de las disposiciones de esta ordenanza es de carácter obligatorio e inmediato para todos los centros de diversión.

Este permiso se lo puede obtener de dos maneras:

- A través de la página WEB del Municipio (www.guayaquil.gob.ec) en la sección de SERVICIOS EN LÍNEA, sin necesidad de acercarse al Municipio.
- A través de la ventanilla municipal #54 adjuntando los siguientes requisitos:
- Tasa de Trámite por Servicios Técnicos Administrativos (valor \$2, comprar en la ventanilla de Ballén y Pichincha).
- Formulario de Solicitud de Consulta de Uso de Suelo (se lo recibe al comprar la Tasa de trámite)

2.3.6 Requisitos para obtener permisos de funcionamiento:

- Formulario de solicitud.
- Copia de RUC.
- Copia de cedula de ciudadanía del propietario o representante legal.
- Documento que acredite la personería jurídica del establecimiento, cuando corresponda.
- Categorización emitida por el Ministerio de Industrias y Productividad, cuando corresponda.
- Comprobante de pago por derecho de Permiso de funcionamiento; y,
- Otros requisitos específicos dependiendo del tipo de establecimiento de conformidad con los reglamentos correspondientes.

2.3.7 Registro de marca

Para registrar la marca, los pasos a seguir son:

Primero se procede a realizar la búsqueda fonética de denominación (este trámite dura 5 días hábiles).

Se debe presentar una carta o enviar un correo electrónico en el que se detalle la denominación cuya búsqueda va a solicitar, así como adjuntar el valor de \$51.00 (\$16.00 que corresponden a tasa que cobra Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual –IEPI, y \$35.00 que corresponden a honorarios a favor de la Cámara de Comercio de Guayaquil). Una vez realizada y revisado el resultado de la búsqueda fonética, se inicia el trámite de registro de marca y/o nombre comercial, para el efecto se deberá presentar:

1. Carta dirigida a la Cámara de Comercio de Guayaquil, solicitando que se realice el trámite de registro de marca y/o de nombre comercial.

La carta deberá contener:

- Datos generales a favor de quién se va a registrar el título de registro de marca (nombres completos, nacionalidad, dirección, teléfonos, correo electrónico);
- Detalles de la marca a registrar (nombre, logo, tipo de signo, naturaleza del signo, descripción clara y completa del signo, especificación individualizada de los productos o servicios, signo que acompaña al lema comercial).

2. Solicitud de registro de signos distintivos, suscrita por el peticionario, llenada a máquina o en computador.

3. Dos copias de la cédula de ciudadanía y del certificado de votación del peticionario.

4. Copia notariada del nombramiento del representante legal, en caso de ser compañía.

5. Si la marca es figurativa o mixta deberá presentar seis etiquetas a color tamaño 5 x 5 cm., en papel adhesivo.

6. Declaración de exoneración de responsabilidades, debidamente suscrita por el socio, por medio de la cual el socio declara que, si se presenta trámite de oposición, inmediatamente cesará el patrocinio de la asesora legal y la Cámara de Comercio de Guayaquil no reembolsará al socio el valor cancelado por concepto de honorarios profesionales.

Finalmente, cuando el IEPI conceda el registro de la marca a favor del socio, se deberá solicitar la emisión de título de registro de marca/nombre comercial.

CAPÍTULO III

3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de Investigación

3.1.1 Investigación Descriptiva

Se utiliza para describir el comportamiento, características, situaciones, actitudes de personas a las cuales se busca investigar (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

El presente plan de negocios es de tipo descriptivo ya que sirve para detallar el comportamiento, costumbres y hábitos de los empleados bancarios, explicando sus distintos perfiles, conociendo las diversas situaciones, complejidades y requerimientos que están presentes al momento de almorzar.

3.2 Enfoque de Investigación

3.2.1 Mixto

El enfoque mixto no conlleva la sustitución de la investigación cuantitativa ni de la investigación cualitativa, si no en manejar las fortalezas de los dos investigaciones y mezclarlas, tratando de restar importancia a las debilidades potenciales (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 532).

Por lo tanto, en el presente plan de negocios el enfoque de investigación es mixto: la combinación de los enfoques cualitativo y cuantitativo; a continuación, se describen ambos enfoques.

3.2.2 Enfoque Cuantitativo

Este método estadístico se utiliza para la recolección de datos efectuada por causa y efecto, de tal manera que se pueda verificar la veracidad de una hipótesis en base a datos numéricos (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Por medio de la recopilación de datos realizada a través de una conversación directa como lo es el cuestionario, se realizaron encuestas a 130 empleados bancarios asentados a lo largo de la avenida del Bombero, con el fin de describir las necesidades que poseen a la hora de tener que elegir un sitio para almorzar de forma saludable.

3.2.3 Enfoque Cualitativo

Este método se utiliza antes, durante y después de la recolección y análisis de información con el objetivo de resolver aquellas incógnitas e inquietudes del proceso de investigación (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Se realizó una entrevista a un chef profesional (licenciado en gastronomía) dueño de un restaurante vegano que se encuentra ubicado en el norte de la ciudad de Guayaquil, con amplia experiencia profesional en el campo.

Con la finalidad de separar los distintos segmentos (perfiles) que se encuentran dentro del mismo, y proceder a ejecutar una encuesta cerrada dirigida especialmente a los perfiles indicados, con el fin de establecer cuáles son las diversas dificultades que se presentan al momento de elegir un sitio para almorzar comida saludable.

3.3 Técnicas de investigación

3.3.1 Entrevista

La entrevista es una herramienta de preguntas y respuestas que se alcanza a través de la comunicación directa entre el entrevistado y el entrevistador sobre un determinado tema, de manera que el entrevistador pueda obtener la información deseada para su investigación (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 403).

3.3.1.1 Entrevista Estructurada

Por medio de este tipo de entrevista, el investigador implementa un guion de preguntas subjetivas y las ejecuta de manera secuenciada y dirigida hacia el entrevistado.

Se llevó a cabo una serie de preguntas específicas en un determinado orden, de manera personal al chef principal de un restaurante vegano ubicado en el norte de la ciudad, con el fin de adquirir datos de manera flexible y abierta acerca de este tipo de mercado.

3.3.2 Encuesta

El cuestionario es un conjunto de preguntas abiertas o cerradas que se ejecuta a un determinado grupo de individuos, con la finalidad de obtener información sobre un asunto en concreto a investigar (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

3.3.2.1 Preguntas cerradas

Posee opciones de respuesta anteriormente delimitadas, por lo que resulta más sencillo de codificar y analizar; las preguntas pueden ser dicotómicas o incluir varias opciones de respuestas.

Se procedió a realizar las encuestas de forma personal a los empleados de entidades bancarias ubicadas a lo largo de la Avenida del Bombero, bajo un formato de diez preguntas cerradas, con múltiples opciones de respuestas que facilitarán la tabulación de la misma, con el fin de descubrir de forma directa la aceptación de un servicio de Courier para brindar almuerzos saludables a los empleados de entidades bancarias, técnica que permitió evaluar preferencias e intereses del mercado objetivo.

3.4 Población y muestra

3.4.1 Población

Según el último Censo de Población y Vivienda del año 2010, ejecutado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), la población urbana de la ciudad de Guayaquil es de 2.440.553 habitantes; pero, de acuerdo a proyecciones poblacionales calculadas por el INEC, para el año 2020 Guayaquil debería tener una población de 2.723.665 habitantes (INEC, 2020).

3.4.2 Muestra

Para determinar las características cuantitativas poblacionales en este Plan de Negocios, se procedió a realizar la siguiente segmentación:

El INEC determinó que para el año 2020, la proporción de la población en la Zona 8 con edades comprendidas entre los 20 a 34 años de edad, será del 23,87%. (INEC, 2020). Este segmento poblacional es al cual apunta el presente plan de negocios, en el corto plazo.

Asimismo, el INEC determinó que la tasa de empleo adecuado en la ciudad de Guayaquil es del 51,2% a diciembre del 2019 (INEC, 2020).

Finalmente, el nivel de ocupación en la ciudad de Guayaquil por rama de actividad económica, en el sector de Intermediación Financiera es del 0,7% (INEC, 2016)

Habitantes de Guayaquil (proyección 2020, INEC): 2.723.665 personas

Población entre 20 a 34 años de edad: 650.139 personas

Tasa de empleo adecuado en la ciudad de Guayaquil: 332.871 personas

Nivel de ocupación en Intermediación Financiera: 2.330 personas

Tomando en cuenta que el tamaño de la población es amplio, se tomará como referencia la fórmula estadística finita y así obtener el número de personas que sea lo suficientemente representativo y manejable para el levantamiento de datos. A continuación, se presenta la fórmula empleada:

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

A continuación, se detallan los términos aplicados en el cálculo de la fórmula:

N = Tamaño de la población (2.330)

Z = Nivel de confianza 90% que corresponde al 1,645

p = Probabilidad del éxito 50%

q = Probabilidad del fracaso 50%

e = Error máximo de estimación 7%

n = Tamaño de la muestra 130 personas

Para estimar la muestra en la presente investigación, se consideró el total de la población proyectada antes descrita y se trabajó con un nivel de confianza del 90%, el mismo que implica una constante (Z) de 1,645; la probabilidad de éxito y fracaso fue del 50% para cada uno, mientras que el error máximo permisible fue del 7%, dando como resultado una muestra aproximada de 130 empleados de entidades bancarias ubicadas a lo largo de las avenidas del Bombero y Carlos Julio Arosemena (desde el centro comercial Albán Borja hasta el Riocentro Ceibos), para determinar las necesidades de almuerzos saludables en el mercado propuesto.

3.5 Análisis de los resultados

3.5.1 Presentación de los resultados de la entrevista

El día 18 de febrero del 2020 se le realizó una entrevista a un chef profesional dueño de un restaurante ubicado en el norte de la ciudad de Guayaquil donde solo se brinda comida vegetariana a sus comensales.

1.- ¿Considera usted que el trabajador guayaquileño ya está más consciente de almorzar comida saludable durante su tiempo de almuerzo?

Yo tengo este negocio desde hace cuatro años y he podido ver como cada año se capta más clientela, y si en un principio vendíamos unos 40 almuerzos diarios, hoy ya estamos por los 130 aproximadamente, por lo que sí puedo afirmar que los guayaquileños están tomando mucha conciencia sobre lo que comen y como esto influye en su salud, en su estado físico, por eso este negocio ha atraído a otros similares y ya somos tres los locales que por los alrededores ofrecemos comida vegetariana.

2.- ¿Qué conoce usted sobre las complicaciones que tienen los trabajadores de agencias bancarias al momento de ir a almorzar?

La verdad que conocemos algo porque justo por aquí cerca existe una agencia del Banco XXXX y algunos empleados vienen a comer al local, y lo que sé es que tienen poco tiempo de almuerzo, solo media hora, y por lo general los más jóvenes buscan lo más rápido, o sea, comida chatarra, y a su vez económico, por lo que la calidad de la comida deja mucho que desear sobre todo porque es muy condimentada y en algunos casos, freída en bastante aceite y con muchos carbohidratos, por ejemplo, ofrecen tallarín con arroz y pollo, dando doble ración de carbohidratos lo que a su vez provoca que las personas tiendan a engordar perjudicando su salud en el largo plazo, con problemas vinculados a la obesidad.

3.- ¿Qué opina sobre el servicio de catering?

Es una muy buena alternativa sobre todo para llevar almuerzos a empresas aledañas pero se necesita de más inversión y entenderá que en estos momentos está un poco complicada la situación a más de que si se ha invertido dinero en el local pues se han adquirido más sillas y mesas, además de menaje de cocina por lo que estamos ahorita limitados en el aspecto de liquidez, pero pienso que el catering es una muy buena alternativa para llegar a los trabajadores de empresas, y es una muy buena manera de

competir frente a estas aplicaciones como Uber y Glovo que últimamente se han popularizado en la ciudad.

4.- ¿Considera usted que una empresa que ofrezca el servicio de catering exclusivo para trabajadores bancarios puede tener éxito?

Por supuesto que SÍ todo se trata de tener una buena cocina, comida fresca preparada con verduras, hortalizas, carnes o vegetales de calidad, además de hacer sentir que los almuerzos que consumen son tan buenos como los hechos en casa, aquí muchos de mis clientes me dicen eso, y por eso ya muchos no traen sus almuerzos de casa porque la comida de acá la perciben como si fuese la misma que ellos traían de sus hogares. El segmentar y tratar de llegar a la mayor cantidad de usuarios también es muy importante, y se debe buscar la rapidez y confianza durante la entrega.

5.- ¿Algún último consejo que usted considere necesario para cualquier persona que desee emprender en este tipo de negocio?

SI, debe buscar tener un buen cocinero o cocinera con mística y conocimiento en comidas saludables, sean estas veganas (sin carnes ni lácteos), vegetariana o de dieta, que, si permite el consumo de carne, pero solo blanca (pescado, pollo), y cocinada al vapor; la sazón es muy importante en este tipo de comidas. Procura no mandar la comida en esos típicos envases de plástico como tarrinas, por ejemplo, sino que mejor sean de cartón y que el chofer que contrates, conozca muy bien la ciudad o por lo menos el territorio que vas a escoger para vender los almuerzos con rapidez y seguridad. Hay que procurar contar con todos los permisos necesarios y de ser una empresa, estar al día con el SRI y con la Súper de Compañías para evitar problemas en el futuro; creo que lo mejor sería trabajar como persona natural con una razón social, por lo menos al principio; a nosotros así nos ha funcionado mejor.

3.5.2 Presentación de los resultados de las encuestas

1. Para su hora de almuerzo en el trabajo usted:

Tabla 1.

Forma en que prefiere almorzar en el momento del lunch.

Opciones	Cantidad	%
Trae comida preparada desde casa	44	34%

Pide comida a su sitio de trabajo	19	15%
Asiste a un restaurante	31	24%
Rota entre las tres anteriores	36	28%
TOTAL	130	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

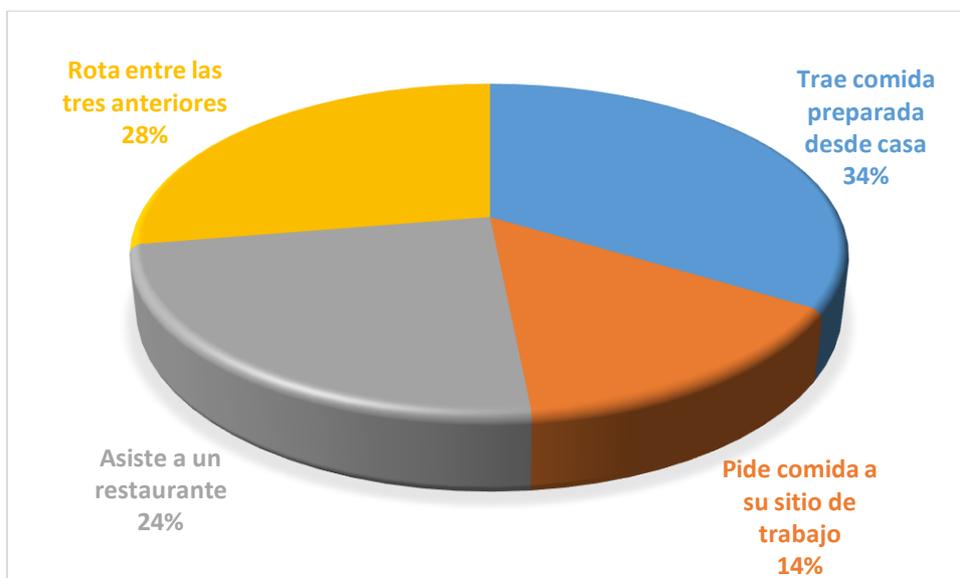


Figura 2. Forma en que prefiere almorzar en el momento del lunch.

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Análisis: De la muestra seleccionada, el 34% de los encuestados afirmó que ellos traen comida desde su casa para almorzar durante el momento del lunch, mientras que un 24% prefiere asistir a un restaurante o local de almuerzos para comer. Solo un 14% piden que les traigan comida de locales de comida reconocidos, sobretodo de aplicaciones como Uber Eats o Glovo, pero si hay un 28% de la muestra que, rota entre las tres opciones, o sea, que hay días que traen almuerzos preparados en su casa, otros días salen a comer a locales reconocidos de comida rápida, y otros les llevan los almuerzos, sea con la ayuda de aplicaciones o de alguna otra persona que realiza actividades de catering por la zona.

2. ¿Cuánto tiempo le dan en su trabajo para el almuerzo diario?

Tabla 2.

Tiempo que le otorgan para ir a almorzar.

Opciones	Cantidad	%
Entre 15 a 30 minutos	62	48%
Entre 31 a 45 minutos	44	34%
Entre 46 a 60 minutos	18	14%
Más de 60 minutos	6	5%
TOTAL	130	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

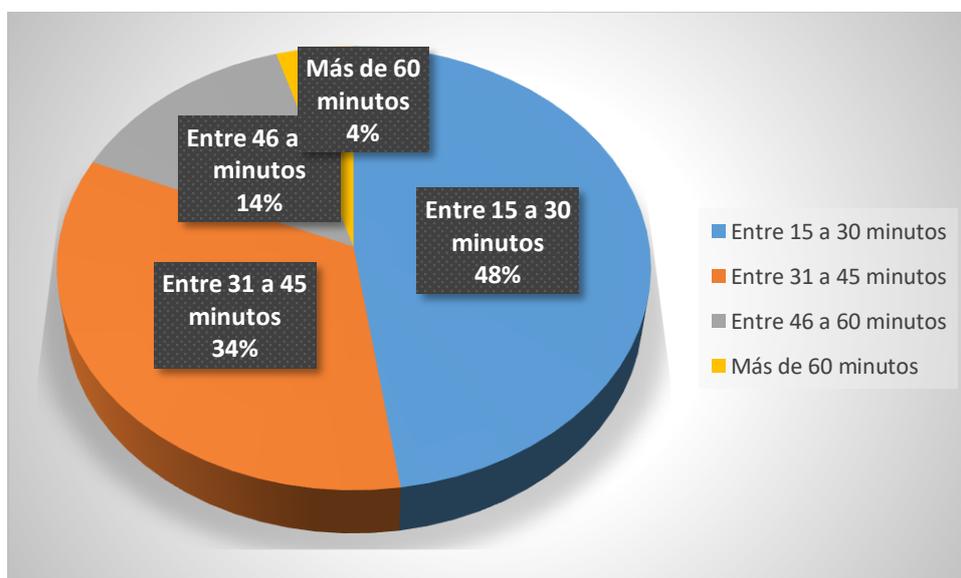


Figura 3. Tiempo que le otorgan para ir a almorzar.

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Análisis: Al 48% de los trabajadores en agencias bancarias encuestados al azar, confirman que solo les dan entre 15 a 30 minutos para almorzar ya sea en locales cercanos a la sucursal o en sitios determinados si es que traen su lunch desde su casa. Un 34% de los trabajadores en cambio afirmó que disponen de entre 31 a 45 minutos para almorzar mientras que un 14% disponen de entre 46 a 60 minutos para lonchar. Solo un 4% afirmó que tiene más de 1 hora para salir a almorzar.

3. ¿Con que frecuencia asiste a un restaurante de almuerzo diario en los alrededores de su trabajo durante su jornada laboral?

Tabla 3.

Número de veces que asiste a un restaurante para almorzar.

Opciones	Cantidad	%
Todos los días	31	24%
Tres veces por semana	20	15%
Un solo día	16	12%
Nunca	63	48%
TOTAL	130	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

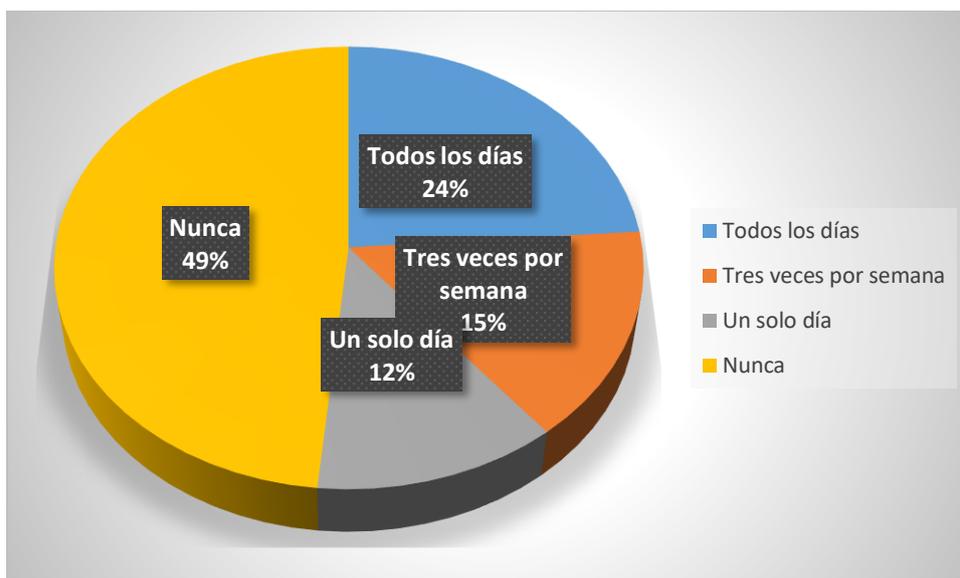


Figura 4. Número de veces que asiste a un restaurante para almorzar.

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Análisis: El 49% de los trabajadores bancarios encuestados afirmó que nunca van a comer a un restaurante o local durante su tiempo de almuerzo en jornadas laborables, y esto se da porque o traen comida desde sus casas, o pide que les lleven almuerzos por medio de otras personas o aplicaciones como ya se describió en la primera pregunta de la encuesta. En cambio, 24% de los entrevistados si van a comer a algún restaurante o local de comida todos los días, un 15% lo hacen por lo menos tres veces a la semana, y un 12% un día a la semana.

4. ¿Qué grado de dificultad tiene usted para salir de la agencia bancaria a almorzar?

Tabla 4.

Grado de dificultad para salir a almorzar.

Opciones	Cantidad	%
Difícil	32	25%
Moderado	74	57%
Fácil	24	18%
TOTAL	130	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

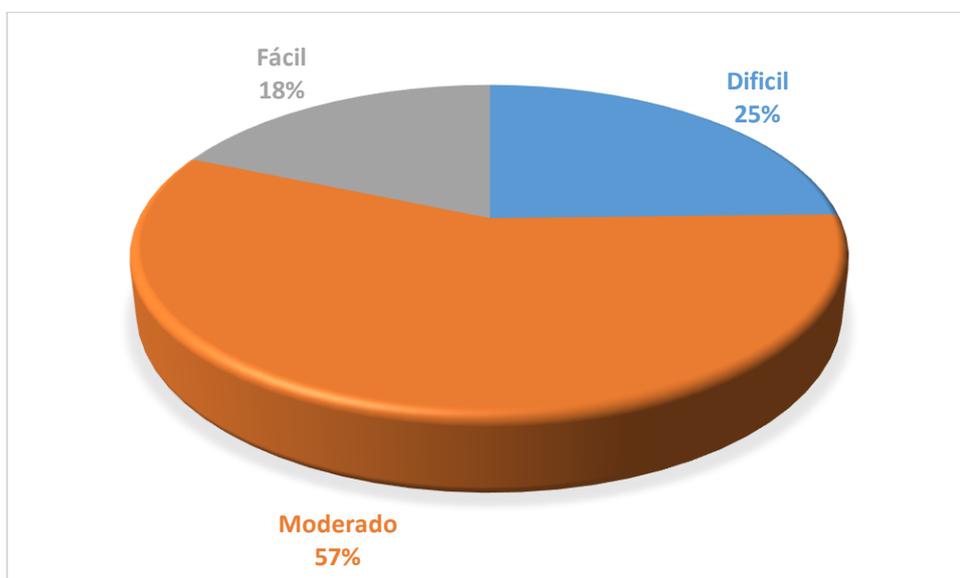


Figura 5. Grado de dificultad para salir a almorzar.

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Análisis: EL 57% de los trabajadores bancarios encuestados afirmó que no tienen mayores dificultades al momento de salir a almorzar durante su jornada laboral, pero, en cambio, un 25% indicó que si se les resulta muy complicado salir a comer durante su tiempo de lunch, especialmente si no tienen quien les cubra su salida durante su almuerzo. Solamente un 18% afirmó que no tienen ningún inconveniente en salir a almorzar mientras cumplen con su jornada laboral.

5. ¿Qué cantidad de dinero gasta Usted diariamente en su almuerzo?

Tabla 5.

Gasto diario en un almuerzo.

Opciones	Cantidad	%
Entre \$2 a \$3	91	70%
Entre \$4 a \$6	26	20%
Entre \$6 a \$10	10	8%
Más de \$10	3	2%
TOTAL	130	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

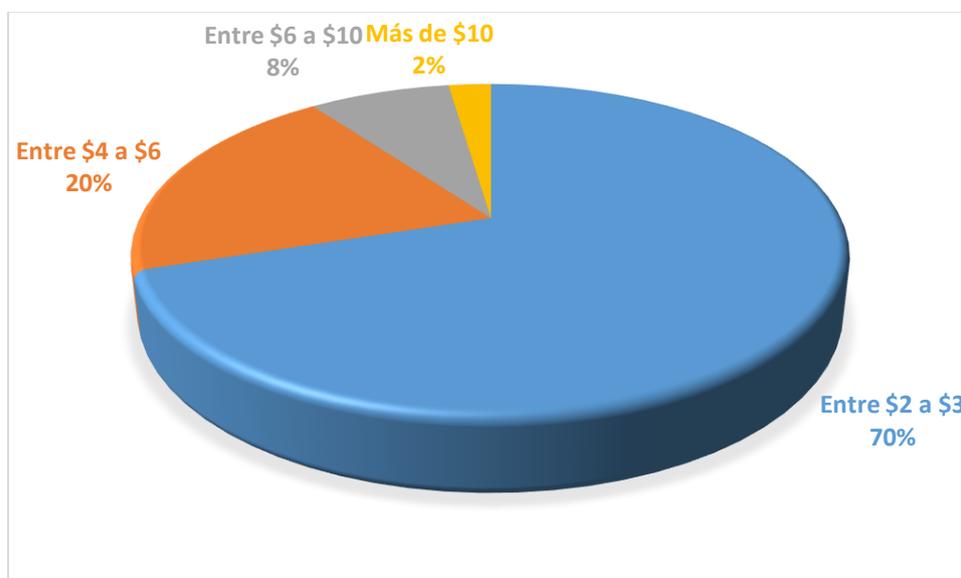


Figura 6. Gasto diario en un almuerzo.

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Análisis: Independientemente de que compren los almuerzos, o los traigan ya hechos en casa, el 70% de los encuestados afirmó que gasten diariamente entre \$2 a \$3 por almuerzo, mientras que un 20% afirma que gasten entre \$4 a \$6, sobre todo cuando van a comer a centros comerciales o piden comida por aplicaciones. Un 8% de la muestra escogida al azar, gasta en cambio entre \$6 a \$10, mientras que solo un 2% afirmó que gastan más de \$10 en cada almuerzo.

6. ¿Qué tipo de comida le gusta almorzar durante su jornada laboral?

Tabla 6.

Tipo de comida que prefiere almorzar durante su jornada laboral.

Opciones	Cantidad	%
Comida gourmet	13	10%
Comida típica	54	42%
Comida vegana	26	20%
Comida dietética	37	28%
TOTAL	130	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

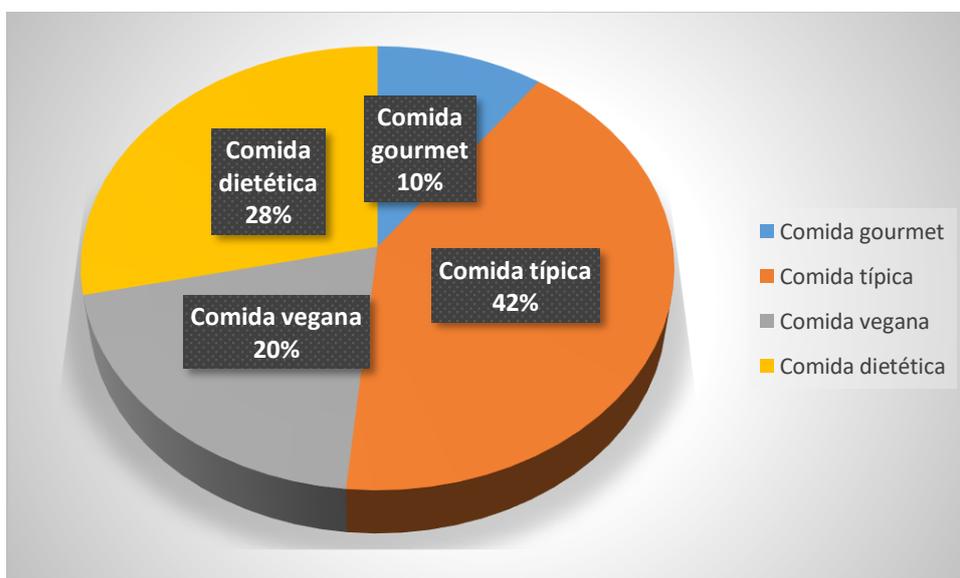


Figura 7. Tipo de comida que prefiere almorzar durante su jornada laboral.

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Análisis: El 42% de los trabajadores bancarios encuestados afirmó que prefieren probar comida típica ecuatoriana por sobre cualquier otro tipo de comida mientras que el 28% prefieren almorzar comida de dieta. Un 20% en cambio afirmó que prefieren degustar comida vegana (sin ningún tipo de carne animal, ni lácteos y sus derivados), y solo un 10% respondió que prefieren comer comida gourmet, que en algunos casos si es saludable y en otros no tanto.

7. ¿Cuáles de los siguientes factores relacionados con la comida le parecen más importante? (puede escoger solo una opción)

Tabla 7.

Factores de preferencia a la hora de escoger un plato de almuerzo.

Opciones	Cantidad	%
Que esté bien presentada	24	18%
Que se encuentre bien sazonada	43	33%
Que no contenga mucha grasa	37	28%
Que no contenga muchos condimentos	26	20%
TOTAL	130	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

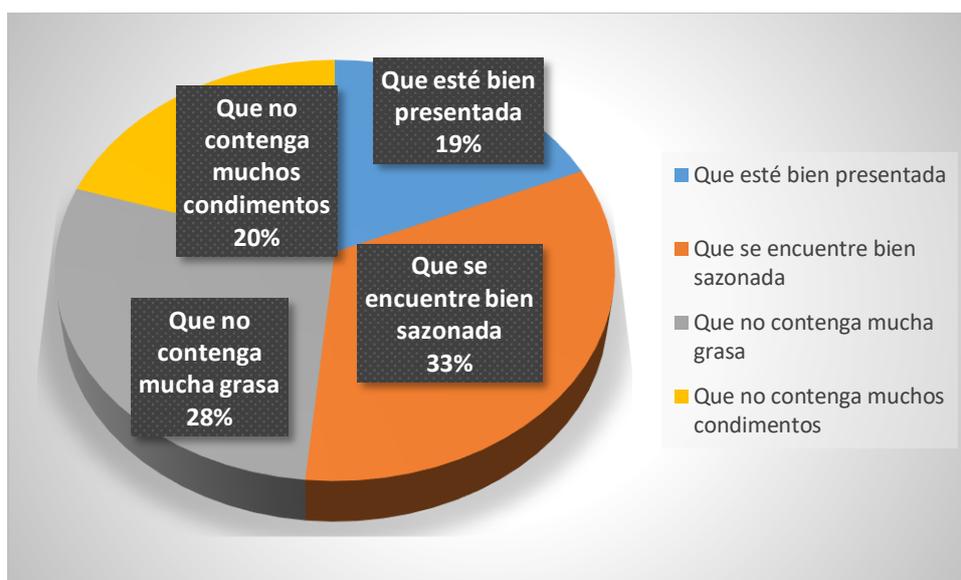


Figura 8. Factores de preferencia a la hora de escoger un plato de almuerzo.

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Análisis: El 33% de los trabajadores bancarios encuestados, prefiere que su comida esté bien sazonada, independientemente que sea vegana o tradicional, mientras que un 28% valoran más el hecho de que no contenga mucha grasa, o sea, sea baja en calorías y carbohidratos (dieta). Un 20% valora más el hecho de que no contenga muchos condimentos y un 19% de que este bien presentada y con una cantidad considerable sea de carne, de arroz o de algún otro complemento como papas o incluso, ensaladas.

8. ¿Qué tipo de carnes le gusta comer con más frecuencia?

Tabla 8.

Tipo de carne de mayor preferencia.

Opciones	Cantidad	%
Pollo	37	28%
Res/cerdo	28	22%
Pescado	24	18%
Mariscos	12	9%
Pavo	3	2%
No consume	26	20%
TOTAL	130	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

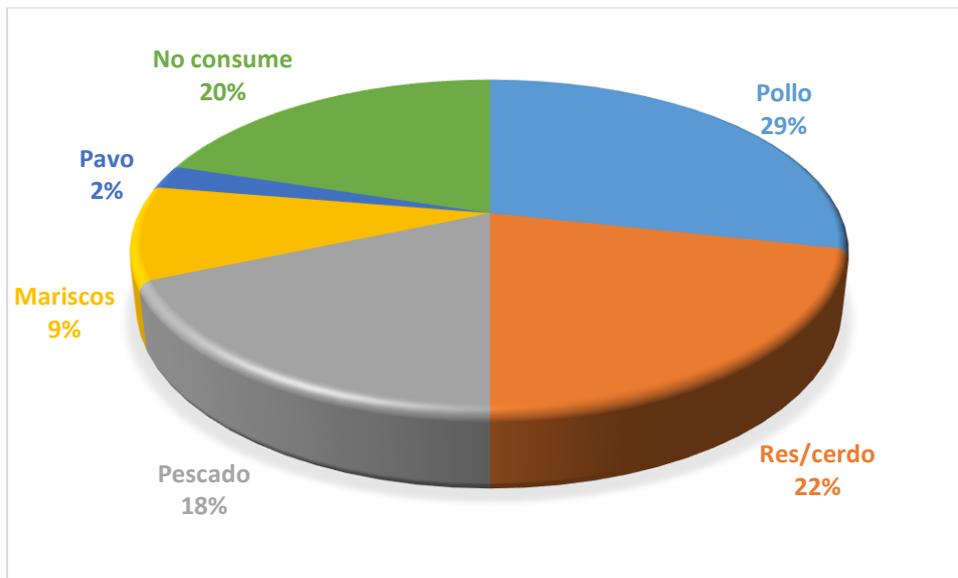


Figura 9. Tipo de carne de mayor preferencia.

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Análisis: El 29% de los encuestados prefiere consumir carne de pollo, mientras que el 22% desea degustar carne de res o de cerdo; un 18% opta por consumir carne de pescado mientras que un 9% prefiere consumir mariscos, como el camarón, por ejemplo. Solo un 2% escogió la opción de pavo, pero hay un 20% que escogió la opción de nunca, lo que quiere indicar que son las personas que tienen una dieta vegana, preferentemente mayoritaria entre las mujeres.

9. ¿En qué presentación preferiría su almuerzo?

Tabla 9.

Preferencia en presentación de almuerzo.

Opciones	Cantidad	%
Combos	27	21%
Platos a la carta	16	12%
Almuerzo ejecutivo	87	67%
TOTAL	130	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

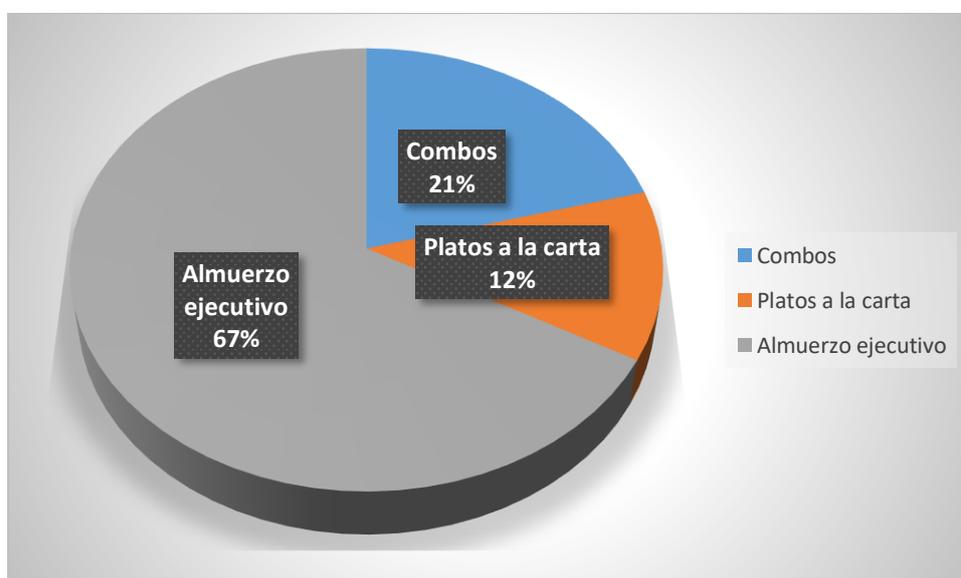


Figura 10. Preferencia en presentación de almuerzo.

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Análisis: El 67% de los trabajadores bancarios encuestados escogió la opción de almuerzo ejecutivo por lo que se puede inferir que las personas optan por un sopa, crema o caldo, un plato fuerte (puede o no ser con ensalada) y una bebida, más en algunos casos un postre. En segundo lugar, quedaron los combos, preferentes en locales de comida rápida, y un 12% que desea comer un plato a la carta, bien sea en un restaurante o trayendo desde sus hogares.

10. En una escala del 1 al 5, siendo 1 lo más importante y 5 menos importante, califique los siguientes ítems para elegir el local o restaurante donde Usted habitualmente compra almuerzos:

Tabla 10.

Principales factores para elegir un restaurante o local para comer.

Factores	1	2	3	4	5
Calidad	23	29	47	20	11
Presentación	9	1	18	78	24
Nutrición	57	46	26	1	0
Servicio	3	1	2	29	95
Higiene	38	53	37	2	0

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

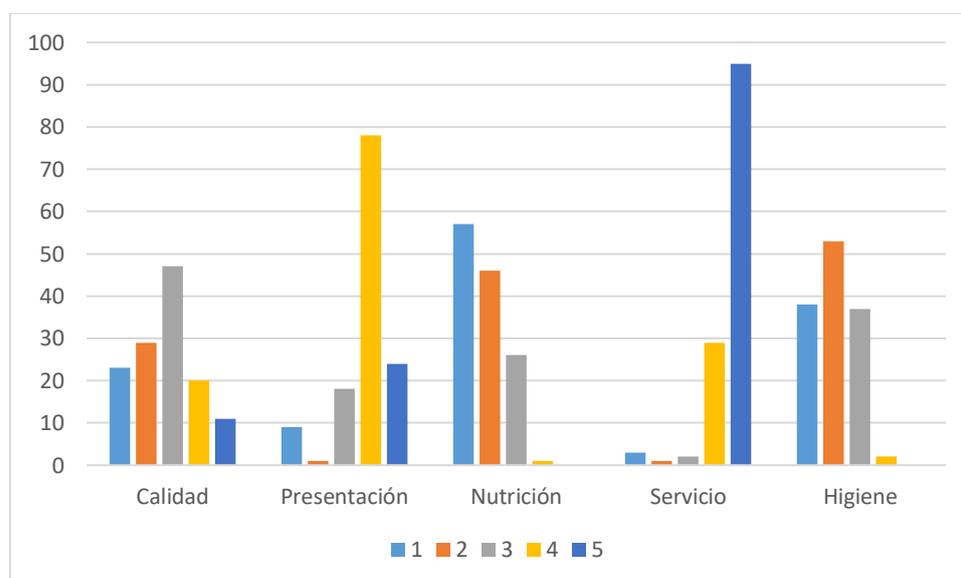


Figura 11. Principales factores para elegir un restaurante o local para comer.

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Análisis: El nivel de nutrición de un plato de comida fue el primer factor escogido por los trabajadores bancarios encuestados; en segundo lugar quedó la higiene que se utiliza para cocinar o preparar los alimentos; en tercer lugar está la calidad que debe tener cada plato, tanto en nutrición como en presentación; en cuarto lugar está la presentación de los almuerzos y finalmente, en quinto lugar quedó el servicio que prestan, tanto los

restaurantes como locales de comida, aplicaciones y personas que brindan el servicio de catering.

11. ¿Qué importancia le da a que la comida que consuma sea saludable?

Tabla 11.

Elección a la hora de elegir un almuerzo saludable.

Opciones	Cantidad	%
Siempre deben ser saludables	31	24%
Alterno restaurantes saludables	37	28%
Consumo de todo un poco	35	27%
No importa si no es saludable	26	20%
Otro	1	1%
TOTAL	130	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

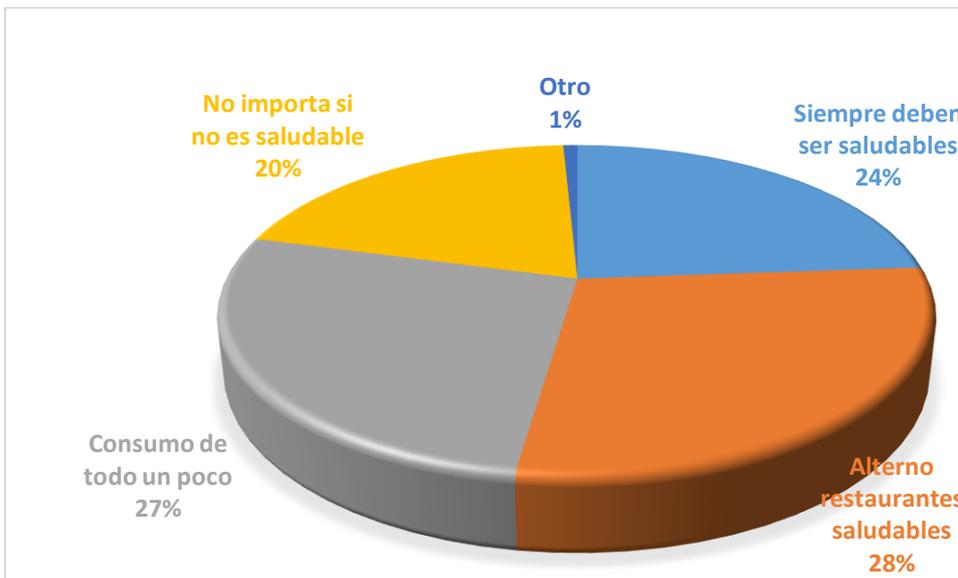


Figura 12. Elección a la hora de elegir un almuerzo saludable.

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Análisis: 28% de los trabajadores encuestados afirmaron que prefieren alternar entre comida saludable (de dieta) y comida rápida o típica en su dieta diaria mientras están en su jornada laboral. Asimismo, un 27% afirmó que consumen de todo un poco, o sea,

comidas de dieta con comida rápida y comida tradicional, normalmente no tan nutritivas, pero si más económicas. En cambio, para un 24% de los encuestados, la comida que almuerzan SIEMPRE debe ser saludable, sea de dieta o vegana. A un 20% no le importa si la comida es o no saludable, solo les importa llenar su barriga y gastar lo mínimo.

12. Si la calidad del almuerzo estaría relacionada con su costo. ¿Cuánto usted estaría dispuesto a cancelar por un almuerzo saludable? (escoja solo una opción)

Tabla 12.

Disposición a pagar por un almuerzo saludable.

Opciones	Cantidad	%
De \$3,25 a \$3,50	87	67%
De \$3,51 a \$4,00	43	33%
TOTAL	130	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

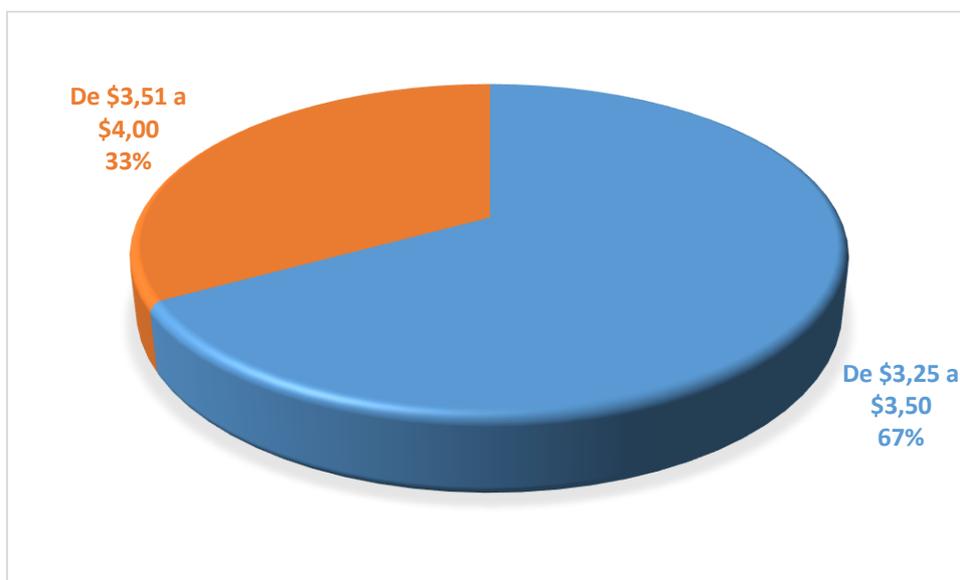


Figura 13. Disposición a pagar por un almuerzo saludable.

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Análisis: El 67% de las personas encuestadas están dispuestas a pagar por un almuerzo saludable un valor que oscila entre los US\$ 3,25 a los US\$ 3,50, mientras que un 33%

contestaron que, si están dispuestos a pagar un precio mayor por almuerzo, que fluctúe entre los US\$ 3,51 a US\$ 4,00.

Por lo tanto, se puede inferir que la tercera parte de los encuestados si están realmente dispuestos a consumir almuerzos saludables pese a su mayor costo potencial.

13. Si pudiera elegir entre las siguientes opciones para almorzar en su jornada laboral, ¿cuál escogería?

Tabla 13.

Opción para escoger un almuerzo.

Opciones	Cantidad	%
Ir a un restaurante	77	59%
Servicio de catering al trabajo	53	41%
TOTAL	130	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

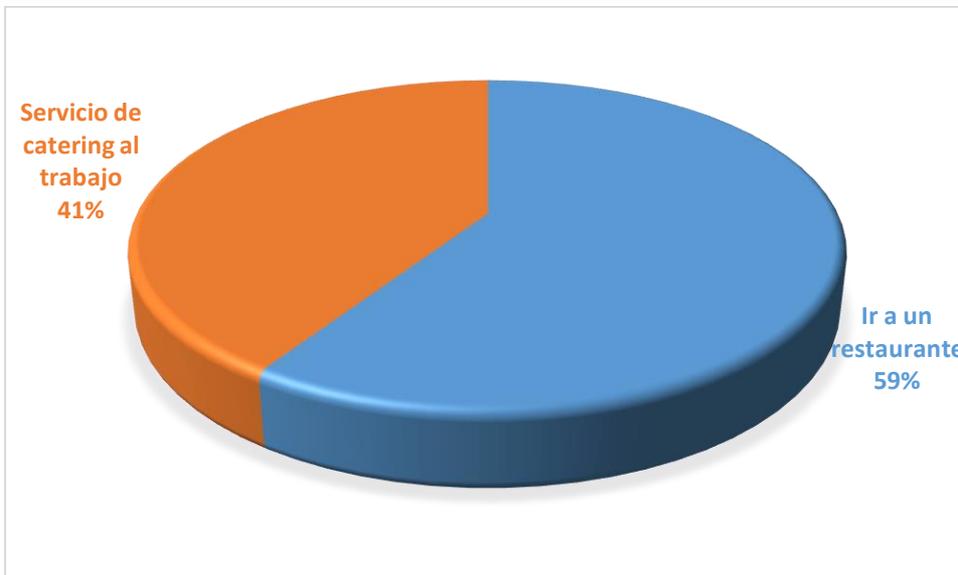


Figura 14. Opción para escoger un almuerzo.

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Análisis: El 59% de los trabajadores bancarios seleccionados al azar afirmó que, entre las dos opciones planteadas, ellos prefieren ir a un restaurante o local de comida, tanto porque ya lo hacen regularmente o porque consideran que la calidad de comida es mejor.

Sin embargo, el 41% si se inclinó por un servicio de catering siempre y cuando cumplan con los factores seleccionados por la muestra y realmente se ofrezcan una diversidad de almuerzos saludables.

14. Si se ofertara un servicio de comida saludable a través de un servicio de catering, ¿Usted estaría dispuesto a dejar de traer comida de casa para su almuerzo?

Tabla 14.

Disposición para escoger un servicio de catering.

Opciones	Cantidad	%
SI	77	59%
NO	53	41%
TOTAL	130	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

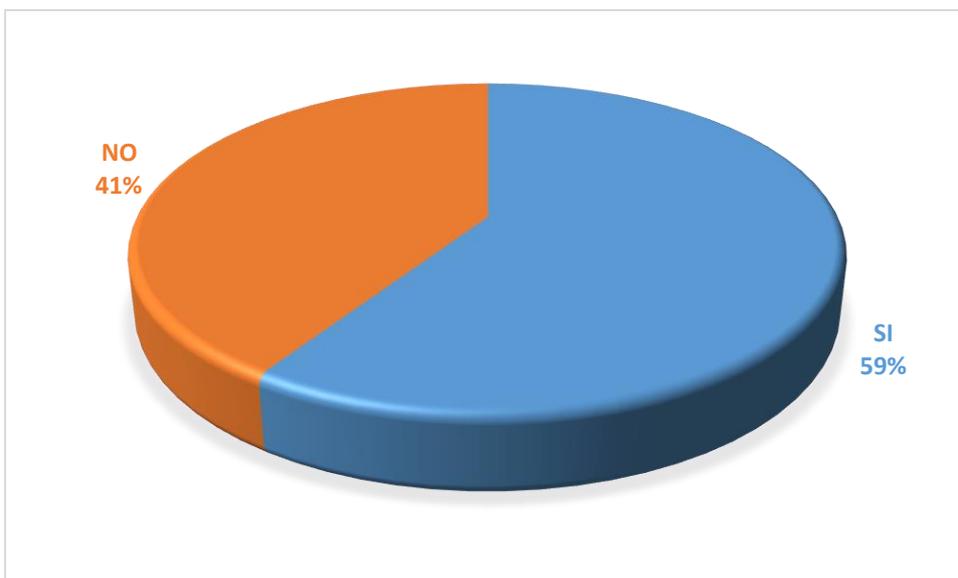


Figura 15. Disposición para escoger un servicio de catering.

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Análisis: Finalmente, el 59% de los trabajadores encuestados afirmaron que SI se cambiarían de proveedor de almuerzos si es que realmente ofrece comida saludable a un precio razonable, por lo que ya no traerían comida desde sus casas. En cambio, el 41%

respondió que NO, que ellos no dejarían de traer comida de afuera, sea desde su hogar o algún local de comida, por la oferta de un servicio de catering.

CAPÍTULO IV

4 INFORME FINAL

4.1 Descripción del negocio

4.1.1 Creación del negocio

La constitución de la empresa se realizará bajo parámetros legales, por lo que se ha considerado crear una compañía anónima, y se ha determinado que cada inversionista aporte con \$5.000,00 dividido en 100 acciones negociables. Se estableció que la Junta Directiva esté compuesta por dos socios, aspectos que se describen en la siguiente Tabla:

Tabla 15.

Capital social

Socios	No. de acciones	Valor Unitario	Aportación Total
Aportante 1	100	\$50,00	\$5.000,00
Aportante 2	100	\$50,00	\$5.000,00
TOTAL			\$10.000,00

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

4.1.2 Filosofía empresarial

La empresa dispondrá de una imagen corporativa que señale al mercado no solo una marca, sino también su esencia, los principios, objetivos y lineamientos que servirán como base para el desarrollo de sus operaciones. Con esa finalidad, se ha seleccionado como razón social el nombre de “Willie Wonka Catering Services”.

Primero, se expone el logotipo de la entidad, que será la forma visual en que se pretende crear reconocimiento del mercado.



Figura 16. Logotipo de la empresa.

Elaborado por: Escobar, W. (2020)

Misión

Brindar al sector ejecutivo bancario de la Vía a la Costa, diferentes opciones de almuerzos saludables pero exquisitos, elaborados bajo prácticas de higiene adecuadas que aseguren la calidad del producto y la plena satisfacción del cliente.

Visión

Ser la empresa líder en gastronomía enfocado al sector ejecutivo bancario de la Vía a la Costa, cumpliendo con las expectativas de los clientes y manejando estándares de calidad que permitan obtener prestigio en el mercado local.

Valores organizacionales

- ✓ Disciplina
- ✓ Autocrítica
- ✓ Perseverancia
- ✓ Pro actividad
- ✓ Disponibilidad al cambio
- ✓ Ética
- ✓ Puntualidad

Objetivos organizacionales

La entidad tiene los siguientes objetivos empresariales, que sirven como fundamentos para direccionar las estrategias a seguir para alcanzar el éxito del negocio, los mismos que se describen a continuación:

1. Alcanzar la excelencia en los procesos internos de la entidad, ya sean estos operativos, de control o administrativos.

2. Garantizar el uso adecuado de los recursos con el objetivo de maximizar las ventas y minimizar los costos, sin desmejorar la calidad de los productos.
3. Alcanzar la rentabilidad esperada, para lo que se deberá analizar periódicamente el progreso de la empresa.
4. Buscar posicionarse en el mercado de forma rápida, por medio de la fidelización de los consumidores y de estrategias de marketing óptimas.
5. Buscar el mejoramiento de los productos que se ofertan y adaptarse a los cambios del mercado de forma adecuada.

4.1.3 Estructura organizacional

La empresa contará con una estructura jerárquica por áreas funcionales: el área operativa y el área administrativa. El área operativa está conformada por el cocinero ejecutivo, auxiliares de cocina y repartidores. El área administrativa será la encargada de llevar a cabo los procesos de contratación de servicios, análisis financiero, control contable, etc. De otro lado, la empresa estará liderada por la Junta General de Socios, que tal como se describió anteriormente la conforman los socios. A continuación, se muestra el organigrama de la empresa:

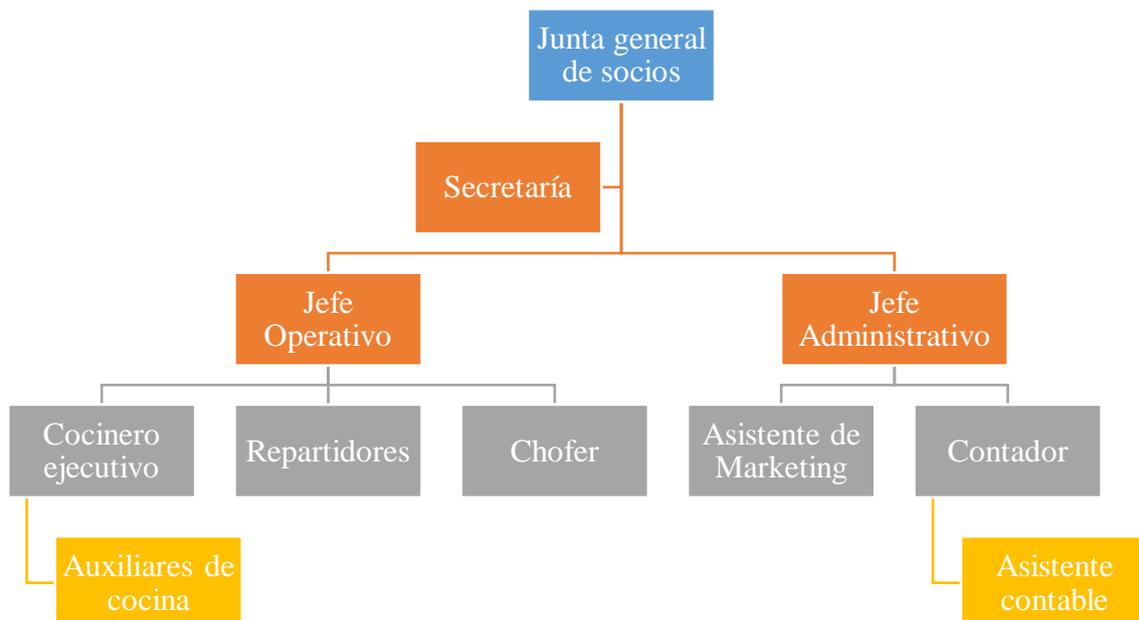


Figura 17. Organigrama de la empresa.

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Cumplir con los principios organizacionales es de vital importancia para toda entidad, por lo que se considera indispensable definir las responsabilidades de cada función con el fin de evitar el cruce de actividades y alcanzar la efectividad en los procesos internos y externos de la empresa.

A continuación, se describe el manual de funciones:

Tabla 16.

Manual de funciones del jefe operativo

JEFE OPERATIVO
Perfil:
Título profesional de Ingeniero Comercial, Administración de Empresas o carreras afines
Experiencia mínima de 3 años en cargos similares
Manejo de grupos y conflictos
Responsabilidades:
Diseñar junto al cocinero ejecutivo el menú semanalmente para programar por adelantado la preparación y los recursos que se requerirán.
Distribuir instrucciones al personal operativo sobre normas de higiene y calidad.
Elaborar presupuestos sobre los recursos materiales y financieros que se requieren en el área operativa.
Supervisar que la entrega de los productos se lleve a cabo con puntualidad y eficiencia.
Diseñar un plan de control de desempeño laboral del personal operativo y monitorear el cumplimiento de normas de manufactura.
Supervisar el uso de uniformes del personal de su área y mecanismos de prevención de riesgos laborales.

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Tabla 17.

Manual de funciones del jefe administrativo

JEFE ADMINISTRATIVO
Perfil:
Título profesional de Ingeniero Comercial, Administración de Empresas o carreras afines
Experiencia mínima de 3 años en cargos similares
Manejo de grupos y conflictos
Dominio de utilitarios
Responsabilidades:
Supervisar la correcta administración de los recursos económicos, humanos y materiales del área administrativa, basándose en ética y honestidad.
Controlar la eficiencia en el manejo de los costos con la finalidad de asegurar la rentabilidad esperada.
Desarrollar planes de capacitación para el talento humano que se vincula a la empresa, así como su promoción para permitir el crecimiento profesional.
Diseñar estrategias empresariales para facilitar la expansión de la empresa a nuevos mercados locales.
Buscar nuevas oportunidades de mercado a través de estudios que monitoreen el comportamiento de la oferta y la demanda.
Elaborar proyecciones de ventas y diseñar campañas publicitarias que le otorguen reconocimiento a la empresa.

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Tabla 18.

Manual de funciones del contador

CONTADOR
Perfil:
Título profesional de CPA, Auditor, Ingeniero en Contabilidad o carreras afines Experiencia mínima de 5 años en cargos similares Capacidad analítica Conocimientos sobre legislación tributaria y laboral.
Responsabilidades:
Analizar la información contable existente y manejar de forma confidencial los documentos financieros de la empresa. Efectuar el pago de nómina y manejo de planillas del IESS. Administrar los recursos financieros de acuerdo con las necesidades de la empresa, bajo normas de ética profesional y personal. Verificar constantemente la veracidad de los libros contables de la empresa y supervisar su área de trabajo. Implementar un sistema de control para medir el desempeño del personal a su cargo. Presentación de balances, proyecciones y presupuestos de los directivos de la empresa.

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Tabla 19.

Manual de funciones de cargos asistenciales administrativos

CARGOS ASISTENCIALES ADMINISTRATIVOS
ASISTENTE CONTABLE
Egresado de CPA, Auditoría o carreras afines que será encargado de asistir al Contador en las labores cotidianas del departamento, tales como elaboración de balances, registro

de cuentas contables, manejo de nómina, y demás actividades que se consideren necesarias para la empresa.

ASISTENTE DE MARKETING

Estudiante universitario de los últimos años o egresado de la carrera de Ingeniería en Marketing, encargado de asistir al Jefe Administrativo en labores como elaboración de proyecciones y presupuestos de ventas, actividades administrativas del área, gestiones de promoción y publicidad, y demás responsabilidades que delegue su jefe inmediato.

SECRETARÍA

Estudiante universitario de los últimos años o egresado de la carrera de carreras administrativas, que tendrá como responsabilidades principales recibir a los clientes y demás personas que asistan a la empresa para dirigirlos hacia el departamento pertinente, así como dar soporte administrativo a la Junta General de Socios, cuando así lo requieran los socios.

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Tabla 20.

Manual de funciones de cargos operativos

CARGOS OPERATIVOS

COCINERO EJECUTIVO

Cocinero profesional encargado de elaborar el menú diario con cuatro opciones diferentes. Bajo su responsabilidad están los auxiliares de cocina, a quienes deberá dar las instrucciones necesarias para la preparación de los almuerzos. Además deberá supervisar la higiene y la limpieza del área de trabajo.

AUXILIARES DE COCINA

Egresados de Gastronomía que deberán asistir al cocinero ejecutivo en la preparación de los almuerzos ejecutivos y posteriormente empacarlos con su debida etiqueta y presentación. Deben mantener limpia su área de trabajo después de cada jornada laboral.

REPARTIDORES

Bachilleres encargados de distribuir los almuerzos ejecutivos a los clientes en las diferentes agencias bancarias de la Vía a la Costa y la Avenida del Bombero. Adicionalmente deberán recaudar el dinero de las ventas que se realicen a diario al momento de entregar los productos y efectuar la entrega del dinero al asistente contable junto con el comprobante de venta.

CHOFER

Conductor profesional con experiencia mínima de dos años, encargado de trasladar a los repartidores siguiendo una ruta determinada para la entrega de los almuerzos.

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

La empresa implementará una política salarial que asegure a los empleados el cumplimiento de los aspectos laborables establecidos por ley, y que les proporcionen condiciones que les permitan trabajar correctamente y sin preocupaciones. Entre los puntos que contiene la política laboral se encuentran:

- ✓ El sueldo mínimo que puede percibir un trabajador es el Salario Mínimo Unificado establecido por el Gobierno Nacional para el año 2021 se proyecta que será de US\$ 410; esto en base a la tendencia de crecimiento de los últimos cinco años del salario básico unificado, que es del 2,48% anual.
- ✓ El sueldo de cada empleado se establecerá de acuerdo al perfil profesional que posea, su experiencia, y el cargo del que se trate. La jerarquía de funciones servirá como parámetro para dicho aspecto.
- ✓ Se afiliará a los empleados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, por lo cual se les descontarán mensualmente el aporte personal que es del 9,45%.
- ✓ El trabajador tendrá derecho a todos los beneficios sociales, entre los cuales se encuentran: decima tercero y cuarta remuneración, vacaciones y fondos de reserva.

- ✓ Las jornadas extraordinarias serán canceladas mensualmente, de acuerdo al sobretiempo que realice el trabajador, ya que además de la actividad principal de la empresa que es la preparación de almuerzos ejecutivos, también se realizaran contratos con clientes que requieran bufetes o servicios de catering par eventos especiales.

Es importante señalar el sueldo a percibir por cada colaborador mensualmente ya que eso influye en los estados financieros que se presentarán posteriormente, por lo que a continuación se expone un cuadro donde se presenta el número de trabajadores que tendrá la empresa y su respectiva remuneración:

Tabla 21.

Cálculo de sueldos y beneficios sociales

Cant.	Cargo	Carga Horaria	Sueldo Base	Sueldos Fijos	13° Sueldo	14° Sueldo	Vacaciones	Aporte Patronal	Fondos de Reserva	Provisión Mensual	Provisión Anual
1	Jefe Administrativo	160	\$1.000,00	\$1.000,00	\$83,33	\$33,33	\$41,67	\$111,50	\$0,00	\$1.269,83	\$15.238,00
1	Contador	160	\$500,00	\$500,00	\$41,67	\$33,33	\$20,83	\$55,75	\$0,00	\$651,58	\$7.819,00
1	Asistente contable	160	\$410,00	\$410,00	\$34,17	\$33,33	\$17,08	\$45,72	\$0,00	\$540,30	\$6.483,58
1	Asistente de marketing	160	\$410,00	\$410,00	\$34,17	\$33,33	\$17,08	\$45,72	\$0,00	\$540,30	\$6.483,58
1	Secretaria	160	\$410,00	\$410,00	\$34,17	\$33,33	\$17,08	\$45,72	\$0,00	\$540,30	\$6.483,58
1	Jefe Operativo	160	\$1.000,00	\$1.000,00	\$83,33	\$33,33	\$41,67	\$111,50	\$0,00	\$1.269,83	\$15.238,00
1	Cocinero ejecutivo	160	\$800,00	\$800,00	\$66,67	\$33,33	\$33,33	\$89,20	\$0,00	\$1.022,53	\$12.270,40
2	Auxiliar de cocina	160	\$410,00	\$820,00	\$68,33	\$66,67	\$34,17	\$91,43	\$0,00	\$1.080,60	\$12.967,16
2	Repartidor	80	\$205,00	\$410,00	\$34,17	\$66,67	\$17,08	\$45,72	\$0,00	\$573,63	\$6.883,58
1	Chofer	80	\$300,00	\$300,00	\$25,00	\$33,33	\$12,50	\$33,45	\$0,00	\$404,28	\$4.851,40
Año 1				\$6.060,00	\$505,00	\$400,00	\$252,50	\$675,69	\$0,00	\$7.893,19	\$94.718,28
Año 2				\$6.210,02	\$517,50	\$455,05	\$258,75	\$692,42	\$517,50	\$8.651,24	\$103.814,87
Año 3				\$6.363,75	\$530,31	\$466,32	\$265,16	\$709,56	\$530,31	\$8.865,40	\$106.384,82
Año 4				\$6.521,28	\$543,44	\$477,86	\$271,72	\$727,12	\$543,44	\$9.084,87	\$109.018,39
Año 5				\$6.682,72	\$556,89	\$489,69	\$278,45	\$745,12	\$556,89	\$9.309,76	\$111.717,16

Fuente: Ministerio del Trabajo (2020)

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

4.2 Plan de Marketing

4.2.1 Estrategia de producto

Los almuerzos ejecutivos se ofrecerán bajo una estrategia diferenciadora que consistiría en un menú corporativo que contará con diversas opciones de comida, enfocándose en la facilidad para entregarlo y ser consumido por los clientes en su área de trabajo. Los productos serán elaborados a base de ingredientes frescos, sanos y que contengan un alto valor nutricional para cumplir con las expectativas del cliente en cuanto a sabor y calidad. Entre las tácticas a emplear se encuentran las siguientes:

- Se prepararán tres opciones en el menú diario, con el objetivo de que los consumidores puedan seleccionar con agrado el que más le guste y que cuenten con variedad todos los días al mes.
- Se aplicarán buenas prácticas de manufactura para asegurar la calidad e higiene de los almuerzos.
- Se ofrecerá un servicio de entrega personalizado de manera tal que el consumidor pueda realizar alguna observación y sugerencia si así lo considera necesario. Información que servirá para mejorar día a día el servicio ofertado.
- Todos los envases llevarán el logotipo de la empresa, con el objetivo de crear reconocimiento de marca.
- El producto se entregará en envases plásticos separando los diferentes componentes del almuerzo ejecutivo, tal como se observa a continuación:



Figura 18. Vista interna del envase de un almuerzo ejecutivo.

Elaborado por: Escobar, W. (2020)

Adicionalmente se ofrecerá el servicio de catering para eventos corporativos, debido a que en las agencias bancarias suelen realizar con frecuencia capacitaciones,

festejos, reuniones y acontecimientos importantes que requieren el servicio de alimentación. Esta sería una forma de ampliar la línea de servicios y bienes y poder contar con ventas adicionales que maximizarían la rentabilidad de la empresa.



Figura 19. Servicio de catering corporativo.

Elaborado por: Escobar, W. (2020)

4.2.2 Estrategia de precio

Tomando como base los resultados obtenidos en la investigación de campo, por medio del cual se pudo constatar que los empleados del sector bancario de la Vía a la Costa gastan directamente en sus almuerzos entre US\$ 2,00 a US\$ 4,00; se ha decidido establecer como precio del producto US\$ 3,00. Adicionalmente se implementarán las siguientes estrategias de precio:

- Se realizarán descuentos para las empresas que contraten el servicio de almuerzo para sus colaboradores, reduciendo el precio unitario a \$2,50 siempre y cuando el contrato sea realizado con un mínimo de 20 almuerzos y cancelando de contado.
- Para los empleados que contraten el servicio mensual y cancelen por anticipado, se les realizará un descuento del 15%.
- En cuanto a eventos corporativos especiales se refiere, el precio por unidad será de \$12,50 que incluye el servicio de mesa (dos camareros) y el menú (entrada, plato fuerte, bebida y postre).

4.2.3 Estrategias de plaza

La estrategia de plaza hace referencia a los medios físicos por medio de los cuales se van a distribuir, vender o comercializar los almuerzos ejecutivos. En este caso, el canal de distribución será directo no se va a contar con ningún tipo de intermediario para que el consumidor puede acceder al producto final. En la siguiente figura, se puede observar que el canal de distribución que consta es el directo, del fabricante al cliente, sin necesidad de puntos de venta ni otro tipo de intermediarios, de esa forma se asegura la calidad de los almuerzos y que estos lleguen en óptimas condiciones a los consumidores.



Figura 20. Canal de distribución de la empresa Willie Wonka Catering Services.

Elaborado por: Escobar, W. (2020)

4.2.4 Estrategia de promoción

Los almuerzos ejecutivos se darán a conocer a través de una estrategia de empuje, creando una relación de colaboración con otros actores, enviando almuerzos saludables de cortesía a los ejecutivos, gerentes o administradores de las sucursales o agencias bancarias de la Vía a la Costa y la Avenida del Bombero, como medio publicitario para ofrecer los productos de la empresa.

También se emplearán la estrategia de atracción, es decir, que a través de los diversos medios los consumidores potenciales podrán acceder a una serie de incentivos. A continuación, se nombran las tácticas planificadas que realizará la empresa:

- **Promoción en redes sociales.** - Se emplearán como medios de comunicación a tres redes sociales que a nivel empresarial están causando tendencia para muchas empresas a nivel mundial, que son el Instagram, Facebook y Twitter. Los beneficios de emplear las redes sociales como medios publicitarios es que además de ser gratuitas, tienen gran alcance a nivel de marketing digital debido a que rompen limitaciones geográficas y poseen un gran poder de difusión.
- **Volantes publicitarios.** - Se diseñarán y elaborarán *flyers* donde se exponga de manera visual y atractiva los servicios y productos que ofrece la empresa, las mismas que servirán para que el asistente de marketing pueda promocionar el servicio personalmente en las diferentes agencias bancarias ubicadas a lo largo de la avenida del bombero y de la Vía a la Costa.
- **Stands de promoción.** - Se ubicarán stands de información en las agencias bancarias que se consideren como clientes potenciales en las ciudadelas Miraflores, Paraíso, Ceibos, Ceibos Norte, y demás ciudadelas de la zona de influencia del proyecto, con el objetivo de promocionar entre los empleados bancarios los productos y servicio que la empresa ofertará. Estos stands se ubicarán en el centro comercial Albanborja, Riocentro Ceibos, Megamaxi, Laguna Plaza, Plaza Colonia y Puerto Azul.

4.2.5 Presupuesto de Marketing

La inversión inicial requerida para el plan de marketing, sumado al presupuesto de publicidad y promoción que se llevará a cabo durante cada mes de operación inicial z

Tabla 22.

Inversión Inicial en Marketing

Descripción	Cant. Requerida	Valor US\$
Brandeado de vehículo	5 metros cuadrados	\$125,00
Stand publicitario brandeado	6 unidades	\$1.200,00
Volantes	5000 unidades	\$250,00
TOTAL		\$1.575,00

Fuente: Varios proveedores (2020)

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Tabla 23.

Presupuesto anual de publicidad y propaganda

Descripción	Mensual	Año	Año	Año	Año	Año
		2021	2022	2023	2024	2025
Volantes	\$50,00	\$600,00	\$605,04	\$610,12	\$615,25	\$620,42
Brandeo contenedores descartables	\$120,00	\$1.440,00	\$1.452,10	\$1.464,29	\$1.476,59	\$1.489,00
Mantenimiento redes sociales	\$60,00	\$720,00	\$726,05	\$732,15	\$738,30	\$744,50
Publicidad pagada por anticipado	\$65,00	\$780,00	\$786,55	\$793,16	\$799,82	\$806,54
TOTAL		\$3.540,00	\$3.569,74	\$3.599,72	\$3.629,96	\$3.660,45

Fuente: Varios proveedores (2020)

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

La inversión de marketing toma en cuenta aquellos rubros en los que se deberá incurrir antes del inicio de operación de la empresa como campaña de lanzamiento de los almuerzos ejecutivos.

Mientras que el presupuesto de publicidad y propaganda contempla los rubros mensuales en los que se deberá gastar para el mantenimiento y posicionamiento de la marca.

4.3 Estudio Técnico

4.3.1 Infraestructura y equipamiento

Para la operatividad de la empresa se requieren recursos materiales necesarios para llevar a cabo las actividades administrativas y operativas, entre los cuales se describen: menaje y equipos de cocina, muebles y enseres, equipos de cómputo y vehículos.

Tabla 24.

Menaje y equipos de cocina

Cantidad	Descripción	V. Unitario	V. Total
2	Juego de cuchillos, pinzas y espátulas	\$45,00	\$90,00
2	Juego de recipientes plásticos	\$15,00	\$30,00
2	Juego de ollas de acero industriales	\$85,00	\$170,00
1	Congelador	\$650,00	\$650,00
1	Cocina industrial	\$950,00	\$950,00

1	Campanas de olores industrial	\$320,00	\$320,00
1	Equipo self-service	\$740,00	\$740,00
1	Olla arrocera industrial	\$450,00	\$450,00
2	Gabinete de cocina	\$140,00	\$280,00
1	Mesa de trabajo de acero inoxidable	\$1.000,00	\$1.000,00
2	Uniforme de cocina para auxiliares	\$45,00	\$90,00
1	Extractor industrial de jugo de frutas	\$250,00	\$250,00
1	Mantelería	\$200,00	\$200,00
1	Horno microondas semi industrial	\$300,00	\$300,00
TOTAL			\$5.520,00

Fuente: Varios proveedores (2020)

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Tabla 25.

Muebles y enseres

Cantidad	Descripción	V. Unitario	V. Total
2	Escritorio de ejecutivo	\$220,00	\$440,00
2	Escritorios sencillos	\$110,00	\$220,00
2	Sillón ejecutivo	\$145,00	\$290,00
2	Silla secretaría	\$75,00	\$150,00
4	Silla visita	\$35,00	\$140,00
2	Archivador	\$180,00	\$360,00
1	Suministros de oficina	\$50,00	\$50,00
2	Teléfono para oficina	\$65,00	\$130,00
1	Dispensador de agua	\$50,00	\$50,00
2	Perforadora	\$2,50	\$5,00
2	Grapadora	\$5,00	\$10,00
1	Central de aire acondicionado	\$1.800,00	\$1.800,00
TOTAL			\$3.645,00

Fuente: Varios proveedores (2020)

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Tabla 26.

Equipo de computo

Cantidad	Descripción	V. Unitario	V. Total
2	Laptop	\$650,00	\$1.300,00
2	Computadora personal	\$540,00	\$1.080,00
1	Licencia de sistema informático	\$500,00	\$500,00
1	Impresora multifuncional	\$250,00	\$250,00
TOTAL			\$3.130,00

Fuente: Varios proveedores (2020)

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Los equipos de cómputo y muebles y enseres de oficina servirán para adecuar el área administrativa de la empresa, mientras que el menaje y equipos de cocina servirán para llevar a cabo el proceso operativo.

También se debe comprar un vehículo para la distribución de los almuerzos ejecutivos, siendo necesario que los platos lleguen a tiempo y en óptimas condiciones al destino.

Tabla 27.

Vehículo

Cantidad	Descripción	V. Unitario	V. Total
1	Furgoneta Chevrolet N300	\$17.500,00	\$17.500,00
TOTAL			\$17.500,00

Fuente: Chevrolet (2020)

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

4.3.2 Localización

La ubicación geográfica de la empresa “Willie Wonka Catering Services” se describe a continuación:

País: Ecuador

Provincia: Guayas

Ciudad: Guayaquil

Parroquia: Tarqui

Sector: Ciudadela Bellavista Alta

Dirección: Manzana 52 y Villa 28

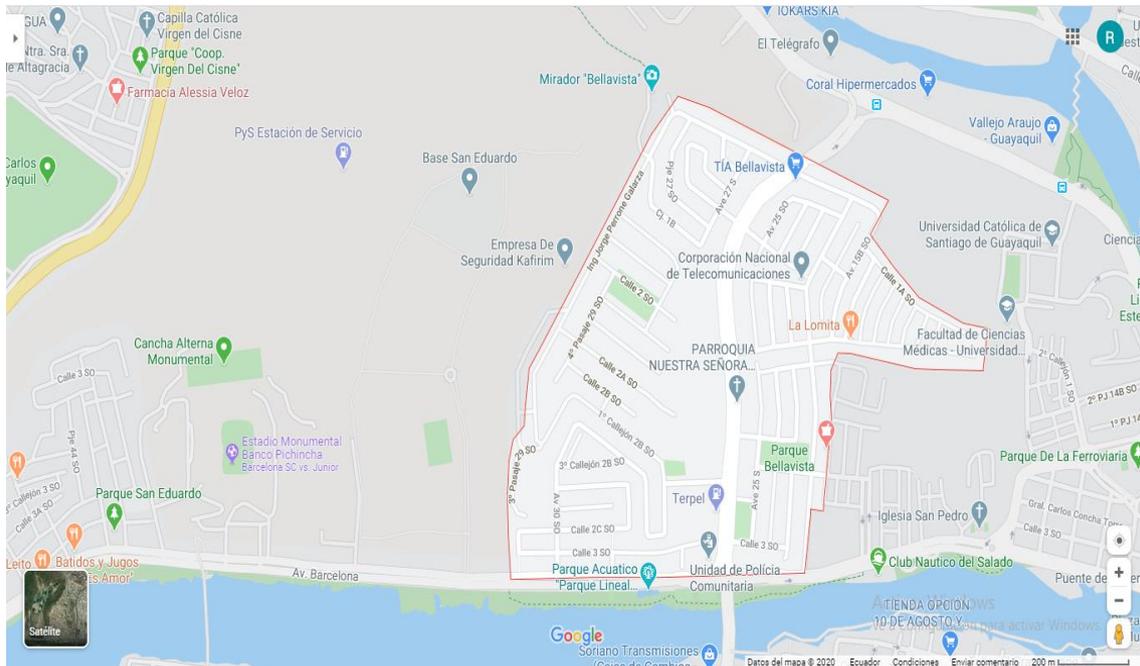


Figura 21. Ubicación geográfica.

Elaborado por: Escobar, W. (2020)

Se empleará la casa de uno de los promotores del proyecto ubicado en la ciudadela Bellavista, sector colindante con la Av. Carlos Julio Arosemena y Vía a la Costa, lo que permite una ruta de distribución más corta, debido a que al tratarse de productos alimenticios recién preparados se requiere que sean entregados rápidamente. La vivienda debe contar con las condiciones física adecuadas para desarrollar las actividades tanto administrativas como operativas de la empresa.

A continuación, se presenta un plano donde se puede observar la forma en que estarán distribuidas las diferentes áreas de la empresa:



Figura 22. Distribución arquitectónica de la empresa.

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

4.3.3 Flujograma de procesos

A continuación, se presenta un flujograma de procesos donde se describe la forma en cómo se van a elaborar los almuerzos ejecutivos saludables y como se piensa distribuirlos a las agencias bancarias ubicadas a lo largo de las avenidas del bombero y vía a la costa:

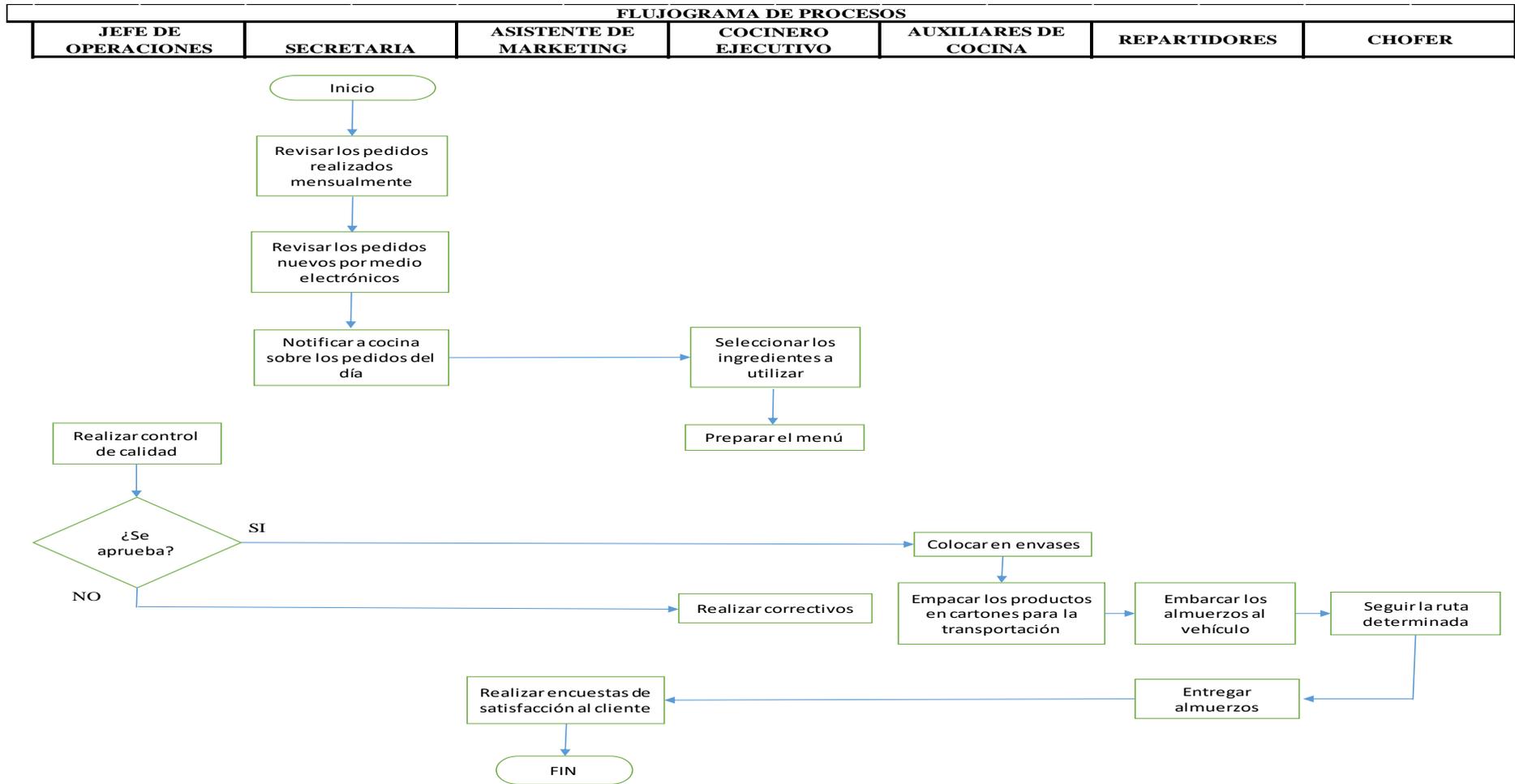


Figura 23. Flujograma de Procesos.

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

4.4 Análisis situacional

4.4.1. Análisis del entorno

4.4.4.1. Macro entorno

El análisis PEST es un estudio sobre las tendencias macro ambientales que surgen por la necesidad de obtener una perspectiva proactiva del comportamiento a gran escala del entorno en el que la entidad se ha de desenvolver, con el objetivo de identificar posibles amenazas y oportunidades a las cuales se enfrentaría en el mediano y largo plazo. Dicho estudio macro económico, analiza diversos tipos de tendencias; las de corte político, económicas, socioculturales y tecnológicas. A continuación, se muestra dicho análisis enfocado en la industria del catering.

Factores políticos

Debido a la pandemia del COVID-19, que ha afectado a todo el mundo y al Ecuador en general, el Gobierno Central ha tomado algunas medidas en políticas económicas y sociales para evitar el deterioro del empleo formal y promover la generación de nuevas fuentes de empleo que se ajusten a la nueva realidad que actualmente se está viviendo en todos los países de la Tierra.

Dichas políticas se enfocan en la reactivación paulatina de las actividades productivas y económicas esenciales para la nación, siendo la industria alimenticia una de las más beneficiadas en este aspecto y, por ende, el servicio de catering para los trabajadores de empresas, más aún si son del servicio financiero, esencial para la reactivación de actividades económicas como la propuesta.

También se espera que las últimas reformas tributarias impulsen el crecimiento de nuevas unidades a medida que las empresas aprovechen los incentivos impositivos dirigidos a impulsar más inversiones.

Factores económicos

Se estima que el mercado mundial de catering por contrato crezca a una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) de 4% entre 2016-2021, según un análisis reciente de la industria conducido por Azoth Analytics. El mercado de catering por contrato abarca una gran variedad de sectores, como negocios, escuelas, hospitales, centros de cuidado para personas mayores, instituciones militares, instalaciones deportivas y más.

En el caso particular del Ecuador, el crecimiento promedio del mercado de alimentos desde el 2009 al 2014 fue de un 10% y con una proyección hasta el 2018 de una tasa de crecimiento del 6% anual hasta llegar a 5.510 millones de USD. Sin embargo, por efectos de la baja internacional de los precios del petróleo y la paralización de la actividad económica del país durante octubre del 2019, la previsión sufrió un grave revés, que se va a acentuar en este año 2020 por culpa de la pandemia del COVID-19, que ya ha dejado a muchos colaboradores sin empleos y a muchos negocios clausurados, algunos permanentemente.

Pero, la industria del catering ha preparado una nueva receta para su crecimiento, aprovechando que los ingresos de la industria aumentaron a medida que los consumidores y las empresas aumentaron sus gastos en servicios de la industria (2018-2019). Los operadores han introducido nuevos elementos de menú y están brindando una gama más amplia de servicios para satisfacer los crecientes requisitos del cliente.

Por otro lado, el decrecimiento de la inflación en Ecuador de un 3.67 en el 2014 a -0.07 en el 2019, representa una oportunidad para el sector, pues existe una baja probabilidad de que se incrementen los costos de los insumos necesarios para el servicio de catering que se ha de brindar.

Finalmente, la industria de la restauración se encuentra en la etapa madura de su ciclo de vida de la industria. Se espera que el valor agregado (IVA) de la industria, que mide la contribución de una industria al PIB, crezca a una tasa anualizada de 1.8% durante los 10 años hasta 2023; esto se compara con un crecimiento del PIB del 2,2% durante el mismo período. En general, las industrias que crecen a una tasa similar o más lenta que el producto interno bruto se consideran maduras.

Además, la base del negocio de la industria es ampliamente aceptada en su forma actual y no ha experimentado ningún cambio tecnológico importante. A pesar de la constante demanda, la industria se encuentra en medio de un cambio bastante significativo en las preferencias del consumidor.

Factores sociales

Con la evolución de la sociedad, las preferencias del consumidor y los comportamientos de compra se mantienen en un constante cambio. Las preferencias hacia opciones de menú más saludables, creadas con productos locales de productores orgánicos y

socialmente conscientes, desafían a los operadores a adaptar sus menús de una manera rentable. Los menús sin gluten y paleo también son más frecuentes a medida que los operadores responden a las crecientes preocupaciones sobre las alergias alimentarias.

También existe una alta probabilidad de que continúen las tendencias hacia los alimentos étnicos con sabores atrevidos o únicos, ya que aquellos que valoran la experiencia gastronómica buscan nuevas experiencias. Esta tendencia tiene múltiples ramificaciones para la industria de catering. En el lado positivo, las oportunidades para llevar los servicios de alimentos de la ciudad a los suburbios probablemente continúan, ya que los comensales suburbanos disfrutan de la comodidad de comer cerca de casa.

Sin embargo, los operadores de servicios de alimentos también enfrentan la competencia continua de fuentes no tradicionales. Los alimentos preparados de las tiendas de abarrotes y tiendas de conveniencia continúan atrayendo a consumidores ocupados que simplemente no tienen el tiempo o la inclinación para preparar sus comidas y buscan la conveniencia sobre la experiencia.

Factores tecnológicos

Ecuador se ubicó en la posición 82 en cuanto a la capacidad de desarrollar y aprovechar las TIC's, de acuerdo con el Global Information Technology Report (GITR) 2018 - 2019 presentado por el Foro Económico Mundial, que cada año analiza y compara la capacidad tecnológica de 138 países. En esta lista, ningún país de América Latina se encuentra entre los primeros 25 del mundo; sin embargo, la posición de Ecuador ha mejorado en los últimos años, llegando al lugar 82 en la actualidad (Ganchala, 2020).

El desarrollo tecnológico cobra cada vez más importancia para el sector de catering, pues la tecnología continuará siendo un enfoque esencial para los operadores de servicios de alimentos. El incremento de la competencia y el aumento de los costos impulsan la inversión hacia tecnologías destinadas a generar tráfico y controlar los costos. Los pedidos móviles y los pagos móviles se convierten en apuestas de mesa para el servicio rápido y los conceptos casuales rápidos, y toda la industria de catering continúa sufriendo una transformación digital.

Desde el servicio rápido hasta la buena mesa, los consumidores utilizan la tecnología para tomar sus decisiones de compra. Los operadores de empresas de servicios de alimentos que invierten en tecnologías que se conectan con sus invitados están posicionados para el

éxito. Muchos operadores utilizan plataformas de pedidos en línea y programas de lealtad para recopilar datos sobre sus clientes y comercializar directamente con ellos, la seguridad de los datos será cada vez más importante a medida que la industria se vuelva más dependiente de la tecnología orientada al cliente.

Los operadores también continuarán invirtiendo en tecnologías para controlar los costos de alimentos y mano de obra. La ingeniería de menú y la administración del trabajo son áreas de enfoque a medida que los operadores intenten encontrar formas de controlar la inflación del menú para competir con proveedores de alimentos preparados de menor costo. La automatización y la robótica continúan siendo probadas en ciertos segmentos de la industria, pero probablemente pasan a segundo plano para las tecnologías orientadas al cliente y otras tecnologías de contención de costos.

4.4.4.2. Micro entorno

Uno de los métodos más conocidos para realizar un análisis de ambiente en el cual se desempeña una determinada organización, es el diseñado por Michel Porter, enfocado en cinco fuerzas, nombradas las cinco fuerzas de Porter, las cuales inciden significativamente en el desarrollo de las organizaciones que forman parte de una misma industria o sector. Estas cinco fuerzas de Porter son:

a. Amenaza de nuevos entrantes o competidores:

Las barreras de entrada al negocio del catering y eventos son bajas, esto debido a que la inversión en lo que respecta a maquinaria de cocina industrial no es muy costosa. Otro factor es que los equipos son de fácil adquisición, se encuentran almacenes con amplia variedad de modelos, calidad y precios. Sin embargo, se debe tener una estrategia de diferenciación muy marcada, ya que hay muchas empresas pequeñas que ofrecen el mismo servicio, específicamente un total de 43. A continuación, se muestran los tres principales competidores de la empresa en la ciudad de Guayaquil:

- ✓ Alipeña S.A.
- ✓ Consorcio Andino S.A.
- ✓ Conansa

b. Poder de negociación de los compradores o clientes:

El caso específico de la propuesta de la empresa de catering, el mercado objetivo de la misma estará conformado por la población económicamente activa de la ciudad de Guayaquil y que laboran en entidades financieras ubicadas en los alrededores de las avenidas del bombero y Carlos Julio Arosemena, en la que existen varios trabajadores que no han perdido su empleo ni su fuente de ingreso segura.

c. Poder de negociación de los proveedores

Se ha de tener en cuenta que la propuesta de negocio está enmarcada en el sector gastronómico el cual cuenta con una alta variedad de proveedores y de productos sustitutos. Entre los posibles proveedores de la empresa se encuentran:

- ✓ Kypross Cia. Ltda.
- ✓ Industrias Ales
- ✓ Ile C.A
- ✓ Pydaco
- ✓ Procar
- ✓ Embutidos Juris
- ✓ Productos Frescos del Mar
- ✓ Alpen SwissZuleta
- ✓ Floralp
- ✓ Lechera Andina
- ✓ Confiteca
- ✓ Pacari
- ✓ República del Cacao
- ✓ Avirico
- ✓ Pronaca Food Service
- ✓ Aghemor
- ✓ Cifresh
- ✓ Cereales Andinos

d. Amenaza de productos sustitutos

Estas empresas suelen entrar fácilmente al mercado cuando:

- Los precios de los productos sustitutos son bajos o menores que los de los productos existentes.
- Existe poca publicidad de los productos o servicios existentes.
- Se haya poca lealtad por parte de los consumidores.
- Los costos para los consumidores a la hora de cambiar de un producto a otro producto sustituto son bajos.

Si bien los servicios que se ofrecen en esta propuesta de negocio se enfocan en cubrir las demandas gastronómicas a los colaboradores de entidades bancarias ubicadas en el norte de la ciudad, existen otras ofertas como la comida rápida que pueden cubrir parte de la demanda existente en dicho mercado.

e. Rivalidad entre competidores existentes

Esta competencia aumenta en la medida que se vaya incrementando las cantidades de empresas en el sector, así como su desarrollo en capacidad y tecnología; además de los aspectos antes mencionado, la oferta en el sector suele incrementarse cuando:

- La demanda por los productos en el sector disminuye.
- Las maniobras para la reducción de los precios se hacen constante
- Los consumidores tienen amplias posibilidades de moverse a otras marcas.
- Los costos fijos son altos.

Teniendo en cuenta que es una propuesta para la creación de una empresa de catering, dicho emprendimiento ha de tener como referente otras empresas con historial de funcionamiento como son: Alipeña S. A. y Consorcio Andino S.A. Conansa.

4.4.3. Análisis FODA

Partiendo del análisis del entorno de la empresa, se logran identificar las amenazas y oportunidades del entorno, así como las debilidades y fortalezas que pudiera contener dicha empresa en sus inicios.

Tabla 28.

Análisis FODA

<p>Fortalezas</p> <p>Cocineros capacitados en nutrición y en manejo de alimentos.</p> <p>Estructura organizacional definida.</p> <p>Precio de los almuerzos ejecutivos acorde a lo que los clientes gastan diariamente.</p> <p>Equipamiento y tecnología adecuada para la gastronomía industrial.</p>	<p>Debilidades</p> <p>Desconocimiento de la marca debido a que la empresa es nueva en el mercado.</p> <p>Por el momento solo se ofrecen almuerzos y banquetes, dejando a un lado desayunos y cenas.</p> <p>Frágil barrera de entrada para nuevos competidores.</p>
<p>Oportunidades</p> <p>Hay más trabajadores guayaquileños que empiezan a preocuparse por alimentarse sanamente.</p> <p>Alianzas estratégicas con agencias bancarias para contratos mensuales.</p> <p>Facilidad y flexibilidad en créditos otorgados por la banca pública.</p>	<p>Amenazas</p> <p>Competencia directa que ofrece múltiples servicios.</p> <p>Inseguridad ciudadana.</p> <p>Inestabilidad económica</p>

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

4.5 Estudio Financiero

4.5.1 Plan de Inversión Inicial

La inversión en activos no corrientes fue descrita en puntos anteriores y está conformada por muebles y enseres de oficina, equipos de cómputo, menaje y equipos de cocina, vehículos; y también se describió la inversión en marketing pre operacional. Otros puntos que se deben considerar son los gastos de constitución, gastos de instalación y adecuación, y capital de trabajo.

Tabla 29.

Gastos de Constitución

Descripción	V. Total
Obtención del RUC (SRI)	\$0,00
Contratación de un abogado	\$250,00
Pago de inspección al cuerpo de bomberos	\$63,00
Patente municipal	\$65,00
Matrícula de comercio	\$80,00
Permiso de funcionamiento	\$25,00
Certificado sanitario de los empleados	\$50,00
TOTAL	\$533,00

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Tabla 30.

Gastos de instalación y adecuación

Descripción	V. Total
Instalación de equipos de cocina	\$257,00
Adecuación de locales y oficinas	\$500,00
Aseo y limpieza del local	\$75,00
Sistema de ventilación (cocina)	\$100,00
TOTAL	\$932,00

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

El capital de trabajo fue estimado en función de las necesidades operativas de efectivo de la empresa, es decir, el flujo de fondos necesarios para cubrir el primer mes de operaciones de la empresa.

A continuación, se presenta la inversión inicial total:

Tabla 31.

Inversión Inicial Total

Activos No Corrientes		
Descripción	Valor US\$	%
Muebles y enseres de oficinas	\$3.645,00	8,00%
Menaje y equipos de cocina	\$5.520,00	12,12%
Equipos de cómputo	\$3.130,00	6,87%

Vehículo (con rastreo GPS Satelital)	\$18.500,00	40,62%
Subtotal	\$30.795,00	67,61%
Gastos pagados por anticipado		
Gastos de Constitución	\$533,00	1,17%
Gastos de instalación y adecuación	\$932,00	2,05%
Publicidad pagada por adelantado	\$1.575,00	3,46%
Subtotal	\$3.040,00	6,67%
Activos Corrientes		
Capital de Trabajo	\$11.712,88	25,72%
Subtotal	\$11.712,88	25,72%
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$45.547,88	100,00%

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

4.5.2 Financiamiento

La inversión inicial del proyecto no puede ser cubierta en su totalidad por los accionistas de la empresa, razón por la cual se debe acceder a un crédito en el Banco del Pacífico por un monto de US\$ 30.795,00, valor que representa el 68% del total de la inversión.

Tabla 32.

Financiamiento de la inversión

Fuente	Valor US\$	%
Recursos propios	\$14.752,88	32,39%
Préstamo bancario	\$30.795,00	67,61%
TOTAL	\$45.547,88	100,00%

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Las condiciones bajo las cuales se puede acceder a una de las líneas de crédito para emprendedores PYMES del Banco del Pacífico son las siguientes:

Tabla 33.

Condiciones de crédito

Entidad bancaria	Banco del Pacífico
Monto en US\$	\$30.795,00
Tasa de interés	8,50%
Plazo en años	3

Período de pago (meses)	36
Garantía real	Activos a financiar

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Aparte de los activos no corrientes que quedan en garantía real para el préstamo, también se va a dejar como garantía hipotecaria la casa donde se va a desarrollar el proyecto, valorada actualmente en US\$ 125.000,00.

La Tabla de amortización del proyecto se encuentra en el Anexo 3.

4.5.3 Proyecciones de ventas

De acuerdo con los resultados de las encuestas aplicadas a trabajadores bancarios asentados en la zona de influencia del proyecto, se puede estimar la demanda potencial de los almuerzos ejecutivos saludables a vender de la siguiente forma:

Tabla 34.

Demanda potencial en base a resultados de las encuestas

Población objetivo	2.330
Importa que comida sea saludable	79%
Disposición a pagar hasta \$3	33%
Preferencia por servicio de catering	59%
Población demandante	358

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Por lo tanto, la empresa debe vender una media de 358 almuerzos diarios, al considerar que existen 22 días laborables en el mes (incluso algunas agencias laboran sábados y domingos), podríamos tomar por lo tanto los 30 días de un mes ordinario; sin embargo, al ser conservadores con los cálculos, se estima un mes de tan solo 20 días laborables, tomando en cuenta feriados, vacaciones, días no asistidos y uno que otro día al mes que el cliente opte por no pedir almuerzos a la empresa.

Con esto, se estima que al mes se deben elaborar 7.160 almuerzos ejecutivos saludables, por lo que las ventas mensuales y anuales se estiman de la siguiente forma:

Tabla 35.

Proyección de ventas

Descripción	Diaria	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad demandada	358	7.160	85.920	85.920	85.920	85.920	85.920
Precio de almuerzos	\$3,00	\$3,00	\$3,00	\$3,03	\$3,05	\$3,08	\$3,10
Ingreso por Ventas	\$1.074,00	\$21.480,00	\$257.760,00	\$259.925,18	\$262.108,56	\$264.310,27	\$266.530,47

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

4.5.4 Costos y Gastos

4.5.4.1 Costos operativos

Los costos operativos se encuentran constituidos por la materia prima directa, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. Los tres conceptos se describen a continuación:

Tabla 36.

Costos de materia prima

Descripción	U. Medida	Cant.	C. Unitario	Total Mes
Leche	Galón	14	\$2,50	\$35,00
Vegetales y legumbres	Kilogramo	240	\$0,80	\$192,00
Arroz	Quintal	20	\$32,00	\$640,00
Frutas	Kilogramo	300	\$1,00	\$300,00
Queso	Kilogramo	20	\$2,00	\$40,00
Azúcar	Kilogramo	6	\$0,80	\$4,80
Sal	Kilogramo	2	\$0,75	\$1,50
Huevos	Cubeta 30 U	12	\$3,50	\$42,00
Carne de res	Kilogramo	110	\$7,00	\$770,00
Carne de cerdo	Kilogramo	110	\$6,50	\$715,00
Carne de pollo	Kilogramo	110	\$6,00	\$660,00
Carne de pescado	Kilogramo	110	\$6,25	\$687,50
Camarón	Kilogramo	110	\$6,75	\$742,50
Mariscos varios	Kilogramo	110	\$6,00	\$660,00
Aceite de oliva	litro	10	\$3,40	\$34,00
Aceite	litro	6	\$2,80	\$16,80
Insumos varios		2	\$400,00	\$800,00
TOTAL				\$6.341,10

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Tabla 37.

Costo de Mano de Obra Directa

Cargo	S. Fijo	Beneficios	P. Mensual
Cocinero ejecutivo	\$800,00	\$222,53	\$1.022,53
Auxiliar de cocina	\$820,00	\$260,60	\$1.080,60
TOTALES	\$1.620,00	\$483,13	\$2.103,13

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Tabla 38.

Costos indirectos de fabricación

Descripción	U. Medida	Cant.	C. Unitario	Total Mes
Vasos desechables con tapa	Paq. X 100	79	\$12,00	\$948,00
Etiquetas	Rol. X 1000	8	\$32,00	\$256,00
Contenedores	Paq. X 100	79	\$24,00	\$1.896,00
Servilletas	Paq. X 100	79	\$0,35	\$27,65
Cucharas	Paq. X 100	79	\$0,50	\$39,50
Cubiertos	Paq. X 100	79	\$0,50	\$39,50
Papel aluminio	Rol. X 7mt2	20	\$1,70	\$34,00
Funda plástica	Paq. X 1000	7	\$4,00	\$28,00
	TOTAL			\$3.268,65

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Los costos de operación ascienden a US\$ 11.712,88; teniendo mayor representatividad los costos de materia prima, concepto en el cual se tomaron en cuenta los ingredientes y demás insumos alimenticios que se emplearan para la preparación de los almuerzos ejecutivos. En cuenta a la mano de obra directa, se consideraron al cocinero ejecutivo y a sus auxiliares de cocina, ya que son ellos los que intervienen directamente en el proceso operativo.

Tabla 39.

Total, costos operativos

Descripción	Total mes
Materia prima	\$6.341,10
Mano de obra directa	\$2.103,13
Costos indirectos	\$3.268,65

TOTAL COSTOS \$11.712,88

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

4.5.4.2 Proyección de gastos

El presupuesto de gastos está dado en función de la proyección de almuerzos a vender y se ha considerado un incremento anual de la inflación del 0,84%, de acuerdo a la proyección del Banco Central del Ecuador para el año 2021. En el caso de la mano de obra, la proyección es del 2,48% en base a los últimos incrementos del salario básico unificado. Los gastos financieros comprenden los intereses que se van a cancelar por la deuda a adquirirse, mientras que la depreciación corresponde a los activos no corrientes que se deben adquirir para la empresa.

Tabla 40.

Proyección de gastos

Gastos Administrativos	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Remuneraciones	\$5.790,06	\$69.480,72	\$71.200,72	\$72.963,31	\$74.769,52	\$76.620,45
Arriendo local	\$200,00	\$2.400,00	\$2.420,16	\$2.440,49	\$2.460,99	\$2.481,66
Publicidad y propaganda	\$295,00	\$3.540,00	\$3.569,74	\$3.599,72	\$3.629,96	\$3.660,45
Internet	\$25,00	\$300,00	\$302,52	\$305,06	\$307,62	\$310,21
Telefonía fija	\$15,00	\$180,00	\$181,51	\$183,04	\$184,57	\$186,12
Servicios básicos	\$60,00	\$720,00	\$726,05	\$732,15	\$738,30	\$744,50
Mantenimiento equipos	\$50,00	\$600,00	\$605,04	\$610,12	\$615,25	\$620,42
Suministros de aseo	\$25,00	\$300,00	\$302,52	\$305,06	\$307,62	\$310,21
Suministros de oficina	\$20,00	\$240,00	\$242,02	\$244,05	\$246,10	\$248,17
Combustible furgón	\$200,00	\$2.400,00	\$2.420,16	\$2.440,49	\$2.460,99	\$2.481,66
Subtotal	\$6.680,06	\$80.160,72	\$81.970,44	\$83.823,48	\$85.720,93	\$87.663,85
Otros Gastos						
Depreciaciones	\$347,86	\$4.174,33	\$4.174,33	\$4.174,33	\$3.131,00	\$3.131,00
Amortizaciones	\$50,67	\$608,00	\$608,00	\$608,00	\$608,00	\$608,00
Subtotal	\$398,53	\$4.782,33	\$4.782,33	\$4.782,33	\$3.739,00	\$3.739,00
Gastos Financieros						
Intereses		\$2.256,63	\$1.424,97	\$519,80	\$0,00	\$0,00
TOTALES	\$7.078,59	\$84.943,05	\$86.752,77	\$88.605,82	\$89.459,93	\$91.402,85

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

4.5.5 Estados Financieros

4.5.5.1 Estado de Resultados Integral

Para el crecimiento de las ventas, se ha considerado solo un crecimiento del precio en base a la inflación proyectada anual del 0,84%. En cuanto a la mano de obra, tanto directa como indirecta, el incremento es del 2,48%, en base al crecimiento del salario básico unificado durante los últimos cinco años.

Se considera un 15% de participación a los trabajadores y un 25% del impuesto a la renta.

Tabla 41.

Estado de Resultados Proyectado

DESCRIPCIÓN	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas Netas	\$257.760,00	\$259.925,18	\$262.108,56	\$264.310,27	\$266.530,47
Costo de Ventas	\$140.554,56	\$141.735,22	\$142.925,79	\$144.126,37	\$145.337,03
Margen de contribución	\$117.205,44	\$118.189,97	\$119.182,76	\$120.183,90	\$121.193,44
Gastos Administrativos	\$80.160,72	\$80.160,72	\$80.160,72	\$80.160,72	\$80.160,72
Gastos de Depreciación	\$4.174,33	\$4.174,33	\$4.174,33	\$3.131,00	\$3.131,00
Gastos de Amortización	\$608,00	\$608,00	\$608,00	\$608,00	\$608,00
UAI	\$32.262,39	\$33.246,91	\$34.239,71	\$36.284,18	\$37.293,72
Gastos Financieros	\$2.256,63	\$1.424,97	\$519,80	\$0,00	\$0,00
UAI	\$30.005,76	\$31.821,94	\$33.719,90	\$36.284,18	\$37.293,72
15% participación a trabajadores	\$4.500,86	\$4.773,29	\$5.057,99	\$5.442,63	\$5.594,06
25% impuesto a la renta	\$6.376,22	\$6.762,16	\$7.165,48	\$7.710,39	\$7.924,92
UTILIDAD NETA	\$19.128,67	\$20.286,49	\$21.496,44	\$23.131,16	\$23.774,75

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

4.5.5.2 Flujo de caja proyectado

Al ser un flujo de caja, solo se toman en cuenta la salida y entrada real de efectivo, por lo que no se considera el gasto de depreciación y amortización, y los impuestos declarados en el año corriente se pagan al año siguiente.

Tabla 42.

Flujo de caja proyectado

CONCEPTO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ventas recuperables		\$257.760,00	\$259.925,18	\$262.108,56	\$264.310,27	\$266.530,47
Fondos propios	\$14.752,88					
Préstamo bancario	\$30.795,00					
Subtotal	\$45.547,88	\$257.760,00	\$259.925,18	\$262.108,56	\$264.310,27	\$266.530,47
EGRESOS						
Materia prima		\$76.093,20	\$76.732,38	\$77.376,93	\$78.026,90	\$78.682,33
Mano de obra directa		\$25.237,56	\$25.862,32	\$26.502,54	\$27.158,62	\$27.830,93
Costos indirectos		\$39.223,80	\$39.553,28	\$39.885,53	\$40.220,57	\$40.558,42
Remuneraciones		\$69.480,72	\$71.200,72	\$72.963,31	\$74.769,52	\$76.620,45
Arriendo local		\$2.400,00	\$2.420,16	\$2.440,49	\$2.460,99	\$2.481,66
Publicidad y propaganda		\$3.540,00	\$3.569,74	\$3.599,72	\$3.629,96	\$3.660,45
Internet y telefonía fija		\$480,00	\$484,03	\$488,10	\$492,20	\$496,33
Gastos de oficina		\$1.860,00	\$1.875,62	\$1.891,38	\$1.907,27	\$1.923,29
Combustible		\$2.400,00	\$2.420,16	\$2.440,49	\$2.460,99	\$2.481,66
Participación trabajadores			\$4.500,86	\$4.773,29	\$5.057,99	\$5.442,63
Impuesto a la renta			\$6.376,22	\$6.762,16	\$7.165,48	\$7.710,39
Inversiones	\$33.835,00					

	Subtotal	\$33.835,00	\$220.715,28	\$234.995,51	\$239.123,94	\$243.350,47	\$247.888,54
FLUJO DE CAJA LIBRE		\$11.712,88	\$37.044,72	\$24.929,68	\$22.984,61	\$20.959,79	\$18.641,94
Pago de capital			\$9.408,84	\$10.240,50	\$11.145,66	\$0,00	\$0,00
Intereses			\$2.256,63	\$1.424,97	\$519,80	\$0,00	\$0,00
FLUJO DE CAJA ACCIONISTAS		\$11.712,88	\$25.379,25	\$13.264,21	\$11.319,14	\$20.959,79	\$18.641,94
Saldo inicial de Caja			\$11.712,88	\$37.092,13	\$50.356,34	\$61.675,49	\$82.635,28
SALDO FINAL DE CAJA		\$11.712,88	\$37.092,13	\$50.356,34	\$61.675,49	\$82.635,28	\$101.277,22

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

4.5.6 Análisis de Rentabilidad

4.5.6.1 VAN y TIR

Antes de empezar con el análisis de rentabilidad, primero es necesario calcular la Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR), que es del 20,81%. Esta tasa es el valor mínimo que los accionistas esperan que su capital aportado rinda. Para estimar la TMAR se tomaron en cuenta tres índices financieros relevantes: la tasa de inflación proyectada para el año 2021 por el Banco Central del Ecuador que es del 0,84%; la prima por riesgo país del mes de marzo del 2020 en 37,17% y el rendimiento esperado por los bonos del tesoro americano a cinco años, con fecha marzo del 2020, con un valor de 8,49% anual.

Tabla 43.

TMAR accionistas

TMAR ACCIONISTAS	
Inflación	0,84%
Prima riesgo país	37,17%
Rendimiento bonos globales	8,49%
TMAR ACCIONISTAS	46,50%

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Ahora, al existir apalancamiento financiero para el presente plan de negocios, se debe calcular también el costo promedio ponderado de capital, que además de incluir la TMAR de los accionistas, toma en cuenta la tasa de interés fijada por la entidad financiera que otorga el crédito al proyecto. Esta cifra fue calculada de la siguiente forma:

Tabla 44.

Costo promedio ponderado de capital

Fuente	Inversión	Peso	Tasa	Ponderación
Recursos propios	\$14.752,88	32,39%	46,50%	15,06%
Préstamo bancario	\$30.795,00	67,61%	8,50%	5,75%
WACC				20,81%

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Entonces, en base al flujo de caja del accionista detallado en el Flujo de caja del proyecto, y considerando una tasa de descuento del 20,81% (WACC), se establecen los siguientes resultados de rentabilidad de la presente propuesta de negocio:

Tabla 45.

Indicadores de rentabilidad

Indicador	Resultado
TMAR	20,81%
VAN	\$38.848,00
TIR	138%
Payback	0,5 años
Relación C/B	\$3,63

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

Los resultados señalan que el proyecto es viable y rentable desde un punto de vista financiero, por cuanto el VAN resultó ser superior a cero, la TIR es mayor a la TMAR calculada previamente, la inversión de los accionistas se recupera antes del primer año y la relación costo beneficio resultó ser superior a uno, lo que indica que, por cada dólar invertido en el proyecto, se obtienen una ganancia neta de \$2,63.

4.5.6.2 Punto de equilibrio

Este sencillo análisis, nos permite determinar la cantidad mínima de almuerzos ejecutivos que se deberían vender cada año con la finalidad de obtener una utilidad igual a cero durante los cinco años de proyección del Plan de Negocios.

A partir del primer año la cantidad de equilibrio de almuerzos ejecutivos a vender va reduciendo gracias a que se empieza a alcanzar economías de escala por la reducción de los costos fijos, lo que permite que sea necesario vender menos almuerzos a medida que la empresa se va posicionando de su mercado objetivo.

Tabla 46.

Análisis del punto de equilibrio por años

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas (en \$)	\$257.760,00	\$259.925,18	\$262.108,56	\$264.310,27	\$266.530,47
Ventas (en unidades)	85.920	85.920	85.920	85.920	85.920
P.V.P.	\$3,00	\$3,03	\$3,05	\$3,08	\$3,10
Costos variables	\$140.554,56	\$141.735,22	\$142.925,79	\$144.126,37	\$145.337,03
Costos Fijos	\$87.199,68	\$86.368,02	\$85.462,86	\$83.899,72	\$83.899,72
P.E. (US\$)	\$227.754,24	\$228.103,24	\$228.388,65	\$228.026,09	\$229.236,75
P.E. (Unidades)	75.918	75.401	74.867	74.125	73.898

Elaborado por: Escobar, W. (2020).

CONCLUSIONES

El mercado meta del proyecto pertenece a trabajadores del sector bancario con un nivel socio económico medio, quienes prefieren un almuerzo con alto valor nutricional y que les sea enviado directamente a su lugar de trabajo, por las dificultades que se les presenta a la hora de dejar su puesto y por el limitado tiempo de que disponen para almorzar.

El diagnóstico de la situación actual arrojó que existe una demanda potencial de almuerzos ejecutivos en el sector bancario ubicado entre las avenidas del Bombero y la Vía a la Costa (hasta la ciudadela Puerto Azul), y también se verificó que solo existen dos empresas que tienen como actividad principal la comercialización de almuerzos ejecutivos y que cuentan con cierto posicionamiento en el mercado.

Habiendo detectado una demanda potencial insatisfecha, se propone la creación de una empresa productora y comercializadora de almuerzos ejecutivos saludables, cuya inversión inicial asciende a US\$ 45.547,88 valor que será financiado el 32% con recursos propios y el 68% con un préstamo bancario.

La recuperación de la inversión se realizará en menos de un año, y la tasa interna de retorno del proyecto es de 138%, mucho más alta que el 20,81% de la tasa de descuento, lo que demuestra claramente la viabilidad de ejecutar el proyecto.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a los promotores del proyecto conocer más de cerca iniciativas estatales para la obtención de fondos de capital semilla para nuevos emprendimientos, tales como EMPRENDE ECUADOR, FONDEPYME impulsado por el MIPRO, BanEcuador y CFN con tasas de interés convenientes para nuevos negocios y que promueven la auto sustentabilidad del negocio.

Se recomienda a los promotores del proyecto evaluar constantemente los indicadores financieros y operativos de la propuesta de negocio, de forma tal que permita planificar y diseñar con tiempo estrategias y planes de acciones emergentes para poder enderezar la empresa y poder cumplir con los objetivos trazados.

Se recomienda a partir del primer año de operación, luego de haber recuperado la inversión propia, evaluar la factibilidad de expandir el negocio en relación al contexto y necesidades del mercado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asamblea Nacional. (2010). *COPCI*. Quito: Editora Nacional.
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Editora Nacional.
- Barbazán, C., & Sendra, J. (2012). *Apoyo domiciliario y alimentación familiar: El asistente como eje central en la gestión y mantenimiento del hogar del dependiente*. Vigo: Ideaspropias Editorial.
- Bastos, A. (2010). *Implantación de Productos y servicios*. Madrid: Ideaspropias.
- Bernal, A. (Febrero de 2015). *DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CATERING CON SERVICIO A DOMICILIO ESPECIALIZADO EN DIETAS SALUDABLES PARA ADULTOS MAYORES Y PERSONAS CON RESTRICCIONES ALIMENTARIAS EN LA CIUDAD DE QUITO*. Obtenido de TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL: <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/8800>
- Christensen, C. (2014). *Guía del Innovador para crecer: Cómo aplicar la innovación disruptiva*. Madrid: Grupo Planeta Spain.
- Díaz, J. (07 de Marzo de 2009). *Importancia y Estructura de un Plan de Negocios*. Obtenido de Negocios y emprendimiento: egociosyemprendimiento.org/2009/03/importancia-y-estructura-de-un-plan-de.html
- El Comercio. (04 de Septiembre de 2014). *¿Cuáles son las razones para el consumo de "comida chatarra"?* Obtenido de Tendencias: <https://www.elcomercio.com/tendencias/razones-consumo-comida-chatarra.html>
- El Universo. (29 de Mayo de 2018). *¿Cuáles son los pasos para emprender un negocio?* Obtenido de Noticias: <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/05/28/nota/6781892/como-emprender-negocio-ecuador>

- Fernández, R. (2010). *La mejora de la productividad en la pequeña y mediana empresa*. Alicante: ECU.
- García, A., & Creus, E. (Julio de 2016). *La obesidad como factor de riesgo, sus determinantes y tratamiento*. Obtenido de Revista cubana de Medicina General Integral: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252016000300011
- Griffin, R. (2011). *Administración*. Boston: Cengage Learning.
- Guerrero, R. (2014). *Técnicas elementales de servicio*. Madrid: Paraninfo.
- Haden, J. (2008). *El diccionario completo de términos de bienes raíces explicados en forma simple: lo que los inversores inteligentes necesitan saber*. Florida: Atlantic Publishing Group.
- INEC. (28 de Julio de 2015). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Ecuador en cifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias/asi_esGuayaquil_cifra_a_cifra.pdf
- Joachimsthaler, E. (2008). *Ver lo evidente: Cómo definir y ejecutar la futura estrategia de crecimiento en su empresa*. Barcelona: Ediciones Deusto.
- Krugman, P., & Wells, R. (2007). *Macroeconomía: Introducción a la economía; Versión española traducida por Gotzone Pérez Apilanez; revisada por José Ramón de Espínola*. Barcelona: Reverté.
- La República. (05 de Agosto de 2019). *Una dieta vegana no es tan costosa como se cree ni los productos tan difíciles de encontrar*. Obtenido de Gastronomía: <https://www.larepublica.co/consumo/una-dieta-vegana-no-es-tan-costosa-como-se-cree-ni-los-productos-tan-dificiles-de-encontrar-2892800>
- Leiceaga, C., Carrillo, F., & Hernández, Á. (2012). *Economía 1º Bachillerato*. San Sebastián: Editorial Donostiarra.
- Longenecker, J., Petty, W., Palich, L., & Hoy, F. (2012). *Administración de Pequeñas Empresas: Lanzamiento y Crecimiento de iniciativas de emprendimiento*. México, D.F.: Cengage Learning.

- Merino, E. (2014). El Cambio de la Matriz Productiva. *Buen Viaje*, 10.
- Perdomo, O. (2012). *¡Abre tu negocio... y vivirás en abundancia!* Bloomington: Palibrio.
- Puig-Durán, J. (2011). *Certificación y modelos de calidad en hostelería y restauración*. Madrid: Diaz de Santos.
- Ruano, C., & Sánchez, M. (2014). *UF0083: Diseño de Productos y servicios turísticos locales*. Málaga: IC Editorial.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2012). *Transformación de la Matriz Productiva: Revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano*. Quito : SENPLADES .

ANEXOS



FORMATO DE ENCUESTA

Objetivo: Recolectar información sobre los hábitos alimenticios de los empleados del sector bancario ubicado a lo largo de las avenidas Carlos Julio Arosemena y avenida del Bombero durante la jornada laboral.

1. Para su hora de almuerzo en el trabajo Usted:

Trae su comida preparada desde casa	
Pide comida a su sitio de trabajo	
Asiste a un restaurante o local de comida	
Rota entre las tres anteriores	

2. ¿Cuánto tiempo le dan en su trabajo para el almuerzo diario?

Entre 15 a 30 minutos	
Entre 31 a 45 minutos	
Entre 46 a 60 minutos	
Más de 60 minutos	

3. ¿Con que frecuencia asiste a un restaurante de almuerzo diario en los alrededores de su trabajo durante su jornada laboral?

Todos los días	
Tres veces por semana	
Un solo día	
Nunca	

4. ¿Qué grado de dificultad tiene usted para salir de la agencia bancaria a almorzar?

Difícil	
Moderado	

Fácil	
-------	--

5. ¿Qué cantidad de dinero gasta Usted diariamente en su almuerzo?

Entre \$2 a \$3	
Entre \$4 a \$6	
Entre \$6 a \$10	
Más de \$10	

6. ¿Qué tipo de comida le gusta almorzar durante su jornada laboral?

Comida gourmet	
Comida típica	
Comida vegana	
Comida dietética	

7. ¿Cuáles de los siguientes factores relacionados con la comida le parecen más importante? (puede escoger solo una opción)

Que está bien presentada	
Que se encuentre bien sazonada	
Que no contenga mucha grasa	
Que no contenga muchos condimentos	

8. ¿Qué tipo de carnes le gusta comer con más frecuencia?

Pollo	
Res/cerdo	
Pescado	
Mariscos	
Pavo	
No consume	

9. ¿En qué presentación preferiría su almuerzo?

Combos	
Platos a la carta	
Almuerzo ejecutivo	

10. En una escala del 1 al 5, siendo 1 lo más importante y 5 menos importante, califique los siguientes ítems para elegir el local o restaurante donde Usted habitualmente compra almuerzos:

Calidad	
Presentación	
Nutrición	
Servicio	
Higiene	

11. ¿Qué importancia le da a que la comida que consuma sea saludable?

Siempre deben ser saludables	
Alterno restaurantes saludables con otro que no lo es	
Consumo de todo un poco	
No importa si es saludable. Importa el precio	
Otro: _____	

12. Si la calidad del almuerzo estaría relacionada con su costo. ¿Cuánto usted estaría dispuesto a cancelar por un almuerzo saludable? (escoja solo una opción)

De \$3,25 a \$3,50	
De \$3,51 a \$4,00	

13. Si pudiera elegir entre las siguientes opciones para almorzar en su jornada laboral, ¿cuál escogería?

Ir a un restaurante	
Servicio de catering al trabajo	

14. Si se ofertara un servicio de comida saludable a través de un servicio de catering, ¿Usted estaría dispuesto a dejar de traer comida de casa para su almuerzo?

SI	
NO	