

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**  
**SEDE QUITO**

**CARRERA:**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de: INGENIERAS**  
**COMERCIALES**

**TEMA:**  
**DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO FINANCIERO**  
**PARA QUE LAS ORGANIZACIONES SOCIALES PUEDAN VINCULARSE**  
**CON LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA EN LA PARROQUIA DE**  
**COTOCOLLAO CANTÓN QUITO PROVINCIA DE PICHINCHA: CASO**  
**PRÁCTICO AFORMACTAE**

**AUTORAS:**  
**MARJORIE ALEXANDRA MÉNDEZ SUAREZ**  
**MARÍA PIEDAD MONTOYA QUIÑONEZ**

**DIRECTOR:**  
**CARLOS IZQUIERDO MALDONADO**

**Quito, mayo del 2015**

**DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO  
DEL TRABAJO DE GRADO**

Yo, autorizo, a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro.

Además, declaro que los conceptos, análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

Quito, mayo del 2015

---

Marjorie Alexandra Méndez Suarez

**CI: 172366099-7**

---

María Piedad Montoya Quiñonez

**CI: 172107933-1**

## **DEDICATORIA**

A Teresa Suárez y Marcelo Méndez, mis padres que han hecho de mí y mis hermanos personas con grandes ambiciones, principios y valores; para que alcancemos nuestras metas recordando que lo primero es ser buenas personas al servicio de los demás algo que no se aprende en ningún lugar y que un título tampoco lo da.

A todas aquellas buenas personas que me han acompañado en esta etapa académica peleando junto a mí y me han apoyado en los momentos difíciles, poniendo una sonrisa en mi rostro.

**Marjorie Méndez**

A mis padres, Fernando y Feliza por su apoyo y amor incondicional a lo largo de mi vida, por enseñarme que con constancia y esfuerzo todo es posible, a mi hermana que con su amor ha sido un pilar fundamental en mi carrera, a mis hermanos que con su ejemplo y consejos me han acompañado en esta etapa y siempre creyeron en mí.

A Dios por guiarme para poder llegar a este momento tan especial de mi vida ya que él supo darme la fuerza para seguir en momentos difíciles.

Los amo mucho

**Piedad Montoya**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Politécnica Salesiana por su compromiso con una educación de calidad.

Agradecemos profesores que a lo largo de estos cinco años nos han compartido sus conocimientos los cuales nos han ayudado en nuestras vidas profesionales.

Al Magister Carlos Izquierdo por su paciencia, disponibilidad y su orientación que nos ayudó a realizar este trabajo.

**Marjorie Méndez**

**Piedad Montoya**

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO 1 .....	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Diagnóstico de situación.....	3
1.1.1. Análisis situacional de la asociación formal de mujeres activas afro ecuatorianas.....	3
1.2. Contextualización e identificación del problema de investigación .....	5
1.2.1. El problema de investigación: .....	5
1.3. Formulación del problema de investigación.....	7
1.4. Sistematización del problema de investigación.....	7
1.5. Objetivo general .....	7
1.6. Objetivos específicos .....	7
CAPÍTULO 2 .....	8
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	8
2.1. Marco teórico.....	8
2.1.1. La Economía Social y Solidaria .....	8
2.1.2. Principios para la práctica de la Economía Social y Solidaria .....	8
2.1.2.1. Relativos a la producción .....	8
2.1.2.2. Relativos a la distribución .....	9
2.1.2.3. Relativos a la circulación.....	9
2.1.2.4. Relativos a la coordinación.....	10
2.1.2.5. Relativos al consumo.....	10
2.1.2.6. Transversales .....	10
2.1.3. La Economía Social y Solidaria en Europa y Francia.....	11
2.1.4. El asocianismo solidario y la izquierda .....	11
2.1.5. La Economía Social y Solidaria en América Latina.....	12
2.1.6. La Economía Popular y Solidaria en el Ecuador.....	12
2.1.6.1. Economía popular y solidaria .....	12
2.1.6.2. Formas de organización de la economía popular y solidaria.....	13
2.1.6.3. Entes de control de la economía popular solidaria .....	14
2.1.6.4. La economía solidaria en la economía mixta .....	15
2.1.6.5. Las organizaciones sociales en el Ecuador.....	16
2.2. Gestión administrativa.....	19
2.2.1. Sistema de gestión .....	19

2.2.1.1.	Modelo de gestión administrativa.....	20
2.2.1.2.	Objetivo de un modelo de gestión administrativa. ....	20
2.2.2.	Gestión financiera.....	21
2.2.2.1.	Objetivos de la gestión financiera .....	22
2.2.3.	Administración estratégica .....	22
2.2.3.1.	Etapas de la administración estratégica. ....	23
2.2.3.2.	Planeación estratégica.....	23
2.3.	Marco referencial.....	24
2.3.1.	Unión de organizaciones campesinas de Cochabamba .....	24
2.3.2.	Asociación “Los Pastos” .....	24
2.3.3.	Hilando Desarrollo .....	24
2.3.4.	Asociación de emprendedores en Antonio Ante .....	25
2.4.	Marco jurídico .....	25
2.4.1.	Constitución de la República del Ecuador.....	25
2.4.2.	Ley de la Economía Popular y Solidaria .....	26
2.4.3.	Ley Orgánica de Participación Ciudadana .....	27
2.4.4.	Decreto 16.....	27
2.4.5.	Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado.....	28
CAPÍTULO 3 .....		29
MARCO METODOLÓGICO .....		29
3.1.	Tipo de investigación .....	29
3.1.1.	Investigación documental.....	29
3.1.2.	Investigación histórica.....	29
3.2.	Diseño de la investigación.....	30
3.2.1.	Población .....	30
3.2.2.	Determinación del mercado objetivo.....	31
3.2.3.	Tamaño de muestra y tipo de muestreo .....	32
3.2.3.1.	Tamaño de muestra.....	32
3.2.3.2.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	33
3.2.3.3.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	33
3.2.3.4.	Tabulación y análisis de datos .....	34
CAPÍTULO 4 .....		42
PROPUESTA Y RESULTADO .....		42
4.1.	Análisis jurídico – legal actual .....	42
4.2.	Análisis social actual .....	43

4.3.	Diseño del modelo administrativo financiero.....	43
4.3.1.	Estudio de mercado .....	43
4.3.1.1.	Objetivo general del estudio de mercado .....	43
4.3.1.2.	Objetivos específicos del estudio de mercado.....	43
4.4.	Definición del servicio.....	44
4.4.1.	Catering de alimentos .....	44
4.4.2.	Autoservicio .....	45
4.4.2.1.	Buffet.....	46
4.4.2.2.	Servicio en bandeja individual .....	47
4.5.	Demanda y oferta.....	47
4.5.1.	Determinación del mercado objetivo.....	47
4.5.2.	Segmentación del mercado.....	47
4.5.2.1.	Determinación del tamaño de la muestra .....	50
4.5.2.2.	Aplicación de encuestas.....	51
4.5.2.3.	Tabulación y análisis de datos .....	51
4.6.	Determinación de la demanda del mercado objetivo.....	59
4.6.1.	Análisis de la oferta y condiciones de la competencia .....	62
4.6.1.1.	Principales competidores .....	63
4.6.1.2.	Participación en el mercado.....	66
4.6.1.3.	Oferta del producto .....	66
4.7.	Determinación de la demanda insatisfecha .....	66
4.8.	Proyección de la demanda .....	67
4.8.1.	Determinación del coeficiente de correlación .....	68
4.9.	Proyección de la demanda insatisfecha .....	69
4.9.1.	Servicio.....	70
4.9.2.	Precio .....	70
4.9.3.	Comercialización .....	71
4.9.4.	Promoción y publicidad.....	71
4.10.	Estudio técnico .....	72
4.10.1.	Determinación del tamaño del proyecto.....	72
4.10.1.1.	Demanda.....	72
4.10.1.2.	Financiamiento .....	73
4.10.1.3.	Tecnología .....	73
4.10.1.4.	Maquinaria y equipos .....	73
4.10.1.5.	Materia prima .....	74

4.10.2.	Localización.....	74
4.10.2.1.	Micro localización .....	77
4.10.3.	Ingeniería del proyecto .....	77
4.10.3.1.1.	Definición del proceso de producción del catering.....	79
4.10.3.1.2.	Definición del proceso de producción de la preparación de almuerzos	82
4.10.3.1.3.	Especificaciones técnicas de la maquinaria y equipos. ....	83
4.10.4.	Programa de producción .....	89
4.10.5.	Distribución en planta.....	89
4.10.5.1.	Calculo del área total .....	89
4.10.5.2.	Planta arquitectónica.....	90
4.10.6.	Organización y administración .....	90
4.10.6.1.	Misión y régimen de constitución .....	90
4.10.6.1.1.	Misión .....	90
4.10.6.1.2.	Régimen de constitución .....	91
4.10.6.2.	Estrategia general del proyecto .....	96
4.10.7.	Organigrama estructural .....	98
4.10.7.1.	Organigrama .....	98
4.10.7.2.	Descripción de puestos .....	99
4.11.	Estudio financiero.....	101
4.11.1.	Inversiones.....	101
4.11.2.	Activos fijos.....	102
4.11.2.1.	Presupuesto de depreciación.....	105
4.11.3.	Costo de producción y operación .....	112
4.11.3.1.	Materia prima .....	112
4.11.3.2.	Mano de obra .....	117
4.11.3.3.	Cronograma de inversiones .....	120
4.11.4.	Presupuesto de producción .....	120
4.11.4.1.	Presupuesto de ingresos.....	121
4.11.4.2.	Presupuesto de egresos .....	122
4.11.5.	Financiamiento de costos e inversión .....	124
4.11.6.	Estados financieros proyectados.....	126
4.11.7.	Estado de resultados .....	126
4.11.7.1.	Estado de flujo del efectivo .....	130
4.11.7.2.	Punto de equilibrio .....	135
4.11.8.	Indicadores de evaluación financiera .....	139

4.11.8.1. Costo promedio ponderado de capital (WACC) .....	139
4.11.8.2. Valor actual neto.....	140
4.11.8.3. Tasa interna de retorno .....	141
CONCLUSIONES .....	143
RECOMENDACIONES .....	145
LISTA DE REFERENCIAS .....	146
ANEXOS .....	149

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Distribución Geográfica de la Organizaciones Sociales en el Ecuador.....	16
<b>Tabla 2.</b> Distribución de las organizaciones sociales en el cantón Quito .....	17
<b>Tabla 3.</b> Mercado objetivo (número de organizaciones atendidas y no atendidas)...	32
<b>Tabla 4</b> Conoce usted cuales son los beneficios que brinda el Instituto de economía popular y solidara a las organizaciones adscritas a esta?.....	34
<b>Tabla 5</b> ¿Cuántos proyectos de emprendimiento ha logrado desarrollar su organización? .....	35
<b>Tabla 6</b> ¿Su organización cuenta con un plan administrativo? .....	36
<b>Tabla 7.</b> ¿Estaría dispuesta a implementar un modelo de gestión administrativo-financiera que permita su integración al Instituto de economía popular y solidaria? .....	37
<b>Tabla 8.</b> ¿Su organización cuenta con todos los requisitos legales para su funcionamiento?.....	38
<b>Tabla 9.</b> ¿Cuál de estos servicios que brinda el Instituto de economía popular y solidaria le gustaría acceder? .....	39
<b>Tabla 10</b> ¿Existe en su organización una persona que se haga responsable de la parte administrativa financiera? .....	40
<b>Tabla 11.</b> ¿Si se le entregara un modelo de gestión administrativo financiero para vincularse con el Sistema de economía popular y solidaria lo pondría en práctica?. .....	41
<b>Tabla 12.</b> Nivel C+: Representa el 23.8% de la población nacional.....	48
<b>Tabla 13.</b> Nivel C-: representa el 49.3% de la población nacional .....	49
<b>Tabla 14.</b> ¿A recurrido usted a los servicios de alimentación que ofrece el sector?. .....	51
<b>Tabla 15</b> . En caso de que su respuesta haya sido NO indique por cuál de estos motivos.....	52
<b>Tabla 16.</b> ¿Está usted satisfecho con el servicio recibido? .....	53
<b>Tabla 17.</b> Si usted está satisfecho con el servicio recibido actualmente, ¿Estaría dispuesto a probar una nueva opción? .....	54
<b>Tabla 18.</b> ¿Qué características desearía que tenga un servicio de alimentación gourmet?.....	55
<b>Tabla 19.</b> ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un servicio de alimentación gourmet de calidad?.....	56
<b>Tabla 20.</b> ¿Estaría usted dispuesto a probar un nuevo servicio de alimentación gourmet?.....	57

<b>Tabla 21.</b> ¿Si usted está insatisfecho con el servicio recibido actualmente, estaría dispuesto a probar una nueva alternativa? .....	58
<b>Tabla 22.</b> Determinación del Mercado Objetivo de la Población .....	61
<b>Tabla 23.</b> Mercado objetivo y demanda insatisfecha actual .....	62
<b>Tabla 24.</b> Análisis de la Competencia.....	63
<b>Tabla 25.</b> Mercado objetivo y demanda insatisfecha actual.....	66
<b>Tabla 26.</b> Consumo histórico de la demanda insatisfecha .....	66
<b>Tabla 27.</b> Consumo histórico de la demanda insatisfecha del consumo de almuerzos .....	67
<b>Tabla 28.</b> Proyección de la demanda.....	67
<b>Tabla 29.</b> Determinación del coeficiente de correlación.....	68
<b>Tabla 30.</b> Proyección de la Demanda Insatisfecha.....	69
<b>Tabla 31.</b> Cuadro comparativo para elección de sector por ponderación .....	77
<b>Tabla 32.</b> Simbología del diagrama de flujo .....	78
<b>Tabla 33.</b> Programa de producción .....	89
<b>Tabla 34.</b> Matriz FODA Gourmet-catering AFORMACTAE .....	97
<b>Tabla 35.</b> Matriz de estrategias .....	98
<b>Tabla 36.</b> Activos fijos .....	102
<b>Tabla 37.</b> Depreciación equipo de computación .....	105
<b>Tabla 38.</b> Depreciación equipo y muebles de oficina .....	106
<b>Tabla 39.</b> Depreciación de maquinaria y equipo.....	107
<b>Tabla 40.</b> Depreciación total .....	112
<b>Tabla 41.</b> Materia prima.....	113
<b>Tabla 42.</b> Rol de pagos empleados.....	117
<b>Tabla 43.</b> Capital de trabajo .....	118
<b>Tabla 44.</b> Inversión.....	118
<b>Tabla 45.</b> Cronograma de inversiones.....	120
<b>Tabla 46.</b> Mercado objetivo .....	121
<b>Tabla 47.</b> Presupuesto de ingresos .....	122
<b>Tabla 48.</b> Presupuesto de egresos.....	122
<b>Tabla 49.</b> Financiamiento.....	125
<b>Tabla 50.</b> Amortización.....	125
<b>Tabla 51.</b> Estado de resultados del proyecto (sin financiamiento).....	126
<b>Tabla 52.</b> Estado de Resultado del Inversionista (Con financiamiento) .....	128

<b>Tabla 53.</b> Flujo de Efectivo del Proyecto (Sin Financiamiento).....	130
<b>Tabla 54.</b> Flujo de Efectivo del Proyecto (Con Financiamiento).....	133
<b>Tabla 55.</b> Costos fijos y costos variables .....	136
<b>Tabla 56.</b> Punto de equilibrio .....	138
<b>Tabla 57.</b> Costo promedio ponderado de capital.....	139
<b>Tabla 58.</b> Tasa mínima aceptable .....	140
<b>Tabla 59.</b> Valor actual neto .....	140
<b>Tabla 60.</b> Tasa Interna de Retorno .....	141

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Árbol de Problemas de la Asociación Formal de Mujeres Activas Afroecuatorianas (AFORMACTAE).....	6
<b>Figura 2.</b> La Economía Social y Solidaria en la Economía Mixta.....	15
<b>Figura 3.</b> Lista de organizaciones supervisadas en la SEPS .....	31
<b>Figura 4.</b> ¿Conoce usted cuales son los beneficios que brinda la Superintendencia de economía popular y solidara a las organizaciones adscritas a esta? .....	34
<b>Figura 5.</b> ¿Cuántos proyectos de emprendimiento ha logrado desarrollar su organización? .....	35
<b>Figura 6.</b> ¿Su organización cuenta con un plan administrativo?.....	36
<b>Figura 7.</b> ¿Estaría dispuesta a implementar un modelo de gestión administrativo-financiera que permita su integración al Instituto de economía popular y solidaria? .....	37
<b>Figura 8.</b> ¿Su organización cuenta con todos los requisitos legales para su funcionamiento?.....	38
<b>Figura 9.</b> ¿Cuál de estos servicios que brinda el Instituto de economía popular y solidaria le gustaría acceder? .....	39
<b>Figura 10.</b> Existe en su organización una persona que se haga responsable de la parte administrativa financiera? .....	40
<b>Figura 11.</b> ¿Si se le entregara un modelo de gestión administrativo financiero para vincularse con el Sistema de economía popular y solidaria lo pondría en práctica? .....	41
<b>Figura 12.</b> Croquis Oficina AFORMACTAE .....	42
<b>Figura 13.</b> Características del Servicio .....	45
<b>Figura 14.</b> Self service autoservicio .....	46
<b>Figura 15.</b> Servicio buffet atendido por camarero .....	46
<b>Figura 16.</b> Servicio de bandeja individual .....	47
<b>Figura 17.</b> Estratificación Socio económica .....	48
<b>Figura 18.</b> ¿Ha recurrido usted a los servicios de alimentación que ofrece el sector? .....	52
<b>Figura 19.</b> En caso de que su respuesta haya sido NO indique por cuál de estos motivos.....	53
<b>Figura 20.</b> ¿Está usted satisfecho con el servicio recibido? .....	54
<b>Figura 21.</b> Si usted está satisfecho con el servicio recibido actualmente, ¿Estaría dispuesto a probar una nueva opción? .....	55

<b>Figura 22.</b> ¿Qué características desearía que tenga un servicio de alimentación gourmet?.....	56
<b>Figura 23.</b> ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un servicio de alimentación gourmet de calidad? .....	57
<b>Figura 24.</b> ¿Estaría usted dispuesto a probar un nuevo servicio de alimentación gourmet?.....	58
<b>Figura 25.</b> ¿Si usted está insatisfecho con el servicio recibido actualmente, estaría dispuesto a probar una nueva alternativa? .....	59
<b>Figura 26.</b> Determinación del Mercado Objetivo de la muestra .....	60
<b>Figura 27.</b> Determinación del Mercado Objetivo de la Población.....	60
<b>Figura 28.</b> Logo Restaurante Zamboni .....	64
<b>Figura 29.</b> Logo Restaurante Pesquera Ecuapez .....	64
<b>Figura 30.</b> Logo Pollo Sandry .....	65
<b>Figura 31.</b> Logo Pizzería y parrilladas El Leñador .....	65
<b>Figura 32.</b> Mapa Político del Ecuador .....	76
<b>Figura 33.</b> Mapa Barrio Carcelén.....	76
<b>Figura 34.</b> Flujo grama del proceso de producción del catering.....	82
<b>Figura 35.</b> Cucharones de Acero Inoxidable.....	83
<b>Figura 36.</b> Mazo de Acero Inoxidable para Carne .....	83
<b>Figura 37.</b> Balde Plástico de 16lt .....	83
<b>Figura 38.</b> Bandeja de Acero Inoxidable 10 lt .....	84
<b>Figura 39.</b> Aplastador de Papas de Acero Inoxidable.....	84
<b>Figura 40.</b> Caldero Recortado de Acero Inoxidable .....	84
<b>Figura 41.</b> Tablas de Picar de Polietileno .....	85
<b>Figura 42.</b> Rallador de Acero Inoxidable.....	85
<b>Figura 43.</b> Bowl de Acero Inoxidable .....	85
<b>Figura 44.</b> Paila Industrial de Acero Inoxidable .....	86
<b>Figura 45.</b> Juego de Cuchillos Century de Acero Inoxidable .....	86
<b>Figura 46.</b> Cocina Industrial 3 quemadores .....	86
<b>Figura 47.</b> Lavabo de Acero Inoxidable de 1 pozo con escurridera y salpicadera ...	87
<b>Figura 48.</b> Mesa de Trabajo de Acero Inoxidable.....	87
<b>Figura 49.</b> Plancha de Acero Inoxidable .....	87
<b>Figura 50.</b> Estantería de Acero.....	88
<b>Figura 51.</b> Fuente: Investigación de Mercados .....	88

<b>Figura 52.</b> Vajilla Blanca de 50 servicios .....	88
<b>Figura 53.</b> Vasos de vidrio .....	88
<b>Figura 54.</b> Cubiertos.....	89
<b>Figura 55.</b> Diseño de la Planta .....	90
<b>Figura 56.</b> Organigrama Estructural Gourmet-catering AFORMACTAE.....	99

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>ANEXO 1.</b> Modelo de la Encuesta.....	149
<b>ANEXO 2.</b> MODELO DE ENCUESTA CATERING.....	151
<b>ANEXO 3.</b> Estatutos De Constitución AFORMACTAE.....	153
<b>ANEXO 4.</b> Lista de Precios Mercado Mayorista .....	154
<b>ANEXO 5.</b> Suministros de Limpieza .....	155
<b>ANEXO 6.</b> Uniformes del personal.....	157
<b>ANEXO 7.</b> Suministros de Oficina .....	158

## **RESUMEN**

El trabajo de investigación que se muestra a continuación se basa en la creación de un modelo de gestión administrativo financiera para la vinculación al sistema de economía popular y solidaria de las organizaciones sociales en la ciudad de Quito, escogiendo a la Asociación Formal de Mujeres Activas Afro-ecuatorianas (AFORMACTAE) como base del estudio.

AFORMACTAE es una organización de mujeres legalmente constituida la cual se concibió con el propósito de solucionar los problemas habitacionales de sus socias, que en su mayoría son cabezas de hogar, y que con 8 años de vida legal se han planteado nuevos objetivos para su organización.

La Economía Popular y Solidaria en el Ecuador ha generado un sin número de proyectos asociativos con el fin de generar alternativas de negocio sustentable para personas de bajos recursos; con el apoyo de entidades como el Instituto de Economía Popular y Solidaria cuyo objetivo es crear capacidades, condiciones y oportunidades para que estos puedan participar en el régimen del buen vivir.

Nuestra propuesta plantea la vinculación con la Economía Social y Solidaria a través del desarrollo de un proyecto que produce y comercializa servicios de gourmet-catering en el sector de Carcelén, aprovechando las capacidades de las socias y su deseo de mejorar la situación económica de sus familias.

Finalmente y con los datos obtenidos en la investigación de campo, análisis técnico y financiero, se justifica el desarrollo de este proyecto ya que demuestra su viabilidad y rentabilidad convirtiéndolo en un método de desarrollo económico y social.

## **ABSTRACT**

The research work shown below is based on the creation of a model of financial administrative management system linking the popular and solidarity economy of social organizations in the city of Quito, choosing Formal Afro-ecuadorian Active Women Association (AFORMACTAE) as the basis of the study.

AFORMACTAE women is a legally constituted organization which was conceived with the aim of solving the housing problems of its members, most of whom are heads of household, and with eight years of legal life have raised new goals for your organization.

The Popular and Solidarity Economy in Ecuador has created a number of joint projects in order to generate sustainable business alternatives for low-income people; with the support of organizations such as the Institute of Popular and Solidarity Economy aims to create capabilities, conditions and opportunities so that they can participate in the regime of good living.

Our proposal suggests linking the social and solidarity economy through the development of a project that produces and sells gourmet catering services in the field of Carcelen, leveraging the capabilities of the partners and their desire to improve the economic situation of their families.

Finally, with the data obtained in the field research, technical and financial analysis, the development of this project is justified as it demonstrates its profitability roads and making it a method of economic and social development.

## INTRODUCCIÓN

La Asociación Formal de Mujeres Activas Afro ecuatorianas (AFORMACTAE) es una asociación conformada por mujeres afro ecuatorianas. Cuyo objetivo es lograr el desarrollo social, cultural y económico de las mujeres en general, pero principalmente de sus socias.

Actualmente la organización se encuentra constituida legalmente. Posee un modelo administrativo empírico, su directiva se encuentra conformada por: Teresa Suárez (Presidenta), Ana Espinoza (Secretaria) y Magali Delgado (Tesorera). Por estas razones la tarea de organizar, planear y ejecutar actividades que beneficien a las socias de AFORMACTAE se ha convertido en una actividad casi imposible de alcanzar para Teresa Suárez, ya que al establecer actividades que beneficien a la organización, no cuenta con el apoyo de todas las socias, algunas no asisten a las reuniones, el dinero que logran recaudar tanto de cuotas como de actividades que han obtenido por contrato de servicios, no ha sido invertido correctamente, ha sido mal utilizado y no ha generado el beneficio esperado por las socias, quienes han depositado sus ahorros, tiempo y esfuerzo para salir adelante mediante la organización en cuestión.

Además AFORMACTAE paulatinamente se encuentra perdiendo socias de poco en poco ya que al verse frustradas por la falta de proyectos e inversiones acertadas, han optado por abandonar la organización dejando de pagar las cuotas para la mantención de la misma y esto ha ocasionado que pierdan incluso el local donde se solían reunir.

Por esta razón surge la necesidad de diseñar un modelo de gestión administrativo-financiero base, que pueda ser utilizado no solo por la organización AFORMACTAE sino que también sea aplicable para cualquier organización que se encuentre con falencias administrativas-financieras y que desee vincularse al sistema de Economía Popular y Solidaria, ya que al no saber cómo administrar los ingresos entrantes las socias no se pueden generar proyectos de emprendimiento y no pueden progresar adecuadamente ya que los conseguidos no alcanzan a cubrir el punto de equilibrio de AFORMACTAE.

La idea central de diseñar un modelo de gestión administrativo-financiero para las organizaciones radica en su falta de organización como principal debilidad; siendo

este el vehículo adecuado para poder rescatar esta falencia y convertirla en una fortaleza, para de esta manera lograr la calificación de la organización en el Instituto de Economía Popular y Solidaria y les sea más fácil adquirir créditos para financiar sus proyectos de emprendimiento.

Con lo expuesto anteriormente se busca mejorar la calidad de vida de las integrantes de la asociación, mediante la implementación de un modelo de gestión administrativo-financiero que busque el diseño de procesos, delegación de actividades, organización estructural administrativa y un manejo financiero adecuado de los recursos, con el fin de que se prevea la proliferación de problemas sociales como la delincuencia, el trabajo mal pagado y la discriminación, etc., además de facilitar la integración de las socias y seguir con los problemas de dar solución a la carencia de vivienda que muchas de las socias aún poseen.

## **CAPÍTULO 1**

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Diagnóstico de situación**

##### **1.1.1. Análisis situacional de la asociación formal de mujeres activas afro ecuatorianas**

En el Ecuador es alto el índice de familias que no tienen acceso a una vivienda propia ya que los costos del terreno así como de su construcción son muy elevados, situación que se agrava al buscar financiamiento ya que los requisitos exigidos por las instituciones para poder acceder a este son de difícil cumplimiento para personas con escasos recursos económicos.

Esta situación se vio plasmada en un grupo de mujeres que al no tener respuesta positiva por parte de dichas entidades tuvieron la necesidad de asociarse en pro de cumplir su objetivo de obtener su vivienda propia, es así como en el 2009 se constituye La Asociación Formal De Mujeres Activas Afro Ecuatorianas “AFORMACTAE” con sede en el barrio de Carcelén Bajo al norte de la provincia de Pichincha. En este año gracias a su gestión las socias logran conseguir el apoyo de cuatro instituciones del estado: Gobierno Autónomo de la Provincia de Pichincha, MIDUVI, MIES, y del Ilustre Municipio de Quito.

Cuatro años esperaron las socias para obtener la primera vivienda, tiempo en el cual la confianza de muchas se debilitó razón por la cual la presidenta de la asociación Teresa Suarez tuvo el acierto de realizar actividades culturales que generaron ingresos para la asociación, siendo este un factor motivante para evitar la deserción de las socias.

Dichas actividades son la realización de comidas típicas y presentación de danzas afro ecuatorianas en diversos eventos, en un inicio los ingresos percibidos por estas actividades fueron de gran ayuda para cubrir gastos propios de la asociación y ayudar a las socias que lo necesitaban. Por otro lado la inconformidad de ciertas socias se hizo evidente, debido a la falta de comunicación y participación motivo por el cual estas no conocían con exactitud los réditos generados por las actividades, lo cual

suponía una malversación de fondos; todo esto debido a la informalidad con la que se gestionan las actividades.

En la actualidad las socias han observado que las actividades impulsadas hasta el momento son una fuente sustentable de ingresos económicos, pero estas se ven obstruidas por falta de una demanda estable lo cual impide la planificación de futuros proyectos, así como del establecimiento de un presupuesto que les permita proyectar nuevos emprendimientos.

Ante esta situación las socias han decidido organizarse para canalizar la demanda de las instituciones del sector privado y público con énfasis en este último. El Instituto de Economía Popular y Solidaria (IEPS) ha sido la primera entidad en la que se ha buscado el soporte necesario, mismo que no se ha podido obtener dado que la organización tiene diversos obstáculos inclusive desde el actual registro de sus estatutos ya que en estos no constan las actividades con las que se pretende la vinculación con el IEPS, adicionalmente los servicios que se ofrecen no tienen procesos encaminados a la generación de un valor agregado así como de un índice de calidad que les permita posicionarse en el mercado, ya que hasta ahora todo se ha realizado de una forma empírica.

Con este breve diagnostico se percibe claramente que la asociación no tiene una guía administrativa financiera dificultando la gestión en busca de nuevos emprendimientos que ayuden al desarrollo de la asociación.

Esta falta de asesoramiento administrativa y financiera no permite la viabilidad de estrategias económicas, que busquen el desarrollo de la organización. Por este motivo se ha visto la necesidad de crear: un modelo de gestión administrativa financiera que logre crear lineamientos de crecimiento económico y asociativo, que a futuro logre la consecución de los objetivos planteados así como de la vinculación con el sector de la economía popular y solidaria.

Modelo que permita que la estructura de la organización, logre crear y mejorar la visión, misión, políticas, procedimientos, reglamentos, y estrategias que permita un desempeño exitoso de AFORMACTAE.

Esta estructura debe cambiar también las estrategias financieras, hasta ahora realizadas, poder obtener inversiones, ahorros y capacidades crediticias que regresen la confianza a sus socias y den la apertura al crecimiento de las mismas dentro de la organización.

En la Constitución del 2008 se reconoce a la Economía Popular y Solidaria como parte del Sistema Económico de la nación, en la cual se reconoce a todas las personas como su único sujeto y fin con el objetivo de garantizar la producción de condiciones que garanticen a todos el principio del buen vivir.

Art. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir. El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

## **1.2. Contextualización e identificación del problema de investigación**

### **1.2.1. El problema de investigación:**

Las socias y la organización no pueden materializar sus emprendimientos porque no cumplen con los lineamientos para acceder a los beneficios que ofrece el Instituto de Economía Popular y Solidaria.

#### **Principales causas o sub-problemas:**

- Débil organización y capacidad de gestión
- Limitada capacitación empresarial y asociativa
- Planes de negocios deficientes

- No cumplen con los requisitos legales administrativos y de control por parte del Instituto de Economía Popular y Solidaria

**Efectos o consecuencias:**

- Desintegración paulatina de la organización
- No se materializan los proyectos
- No se llevan a cabo proyectos de emprendimiento
- Se lleva a cabo una administración empírica
- Se deja de percibir ingresos para la organización

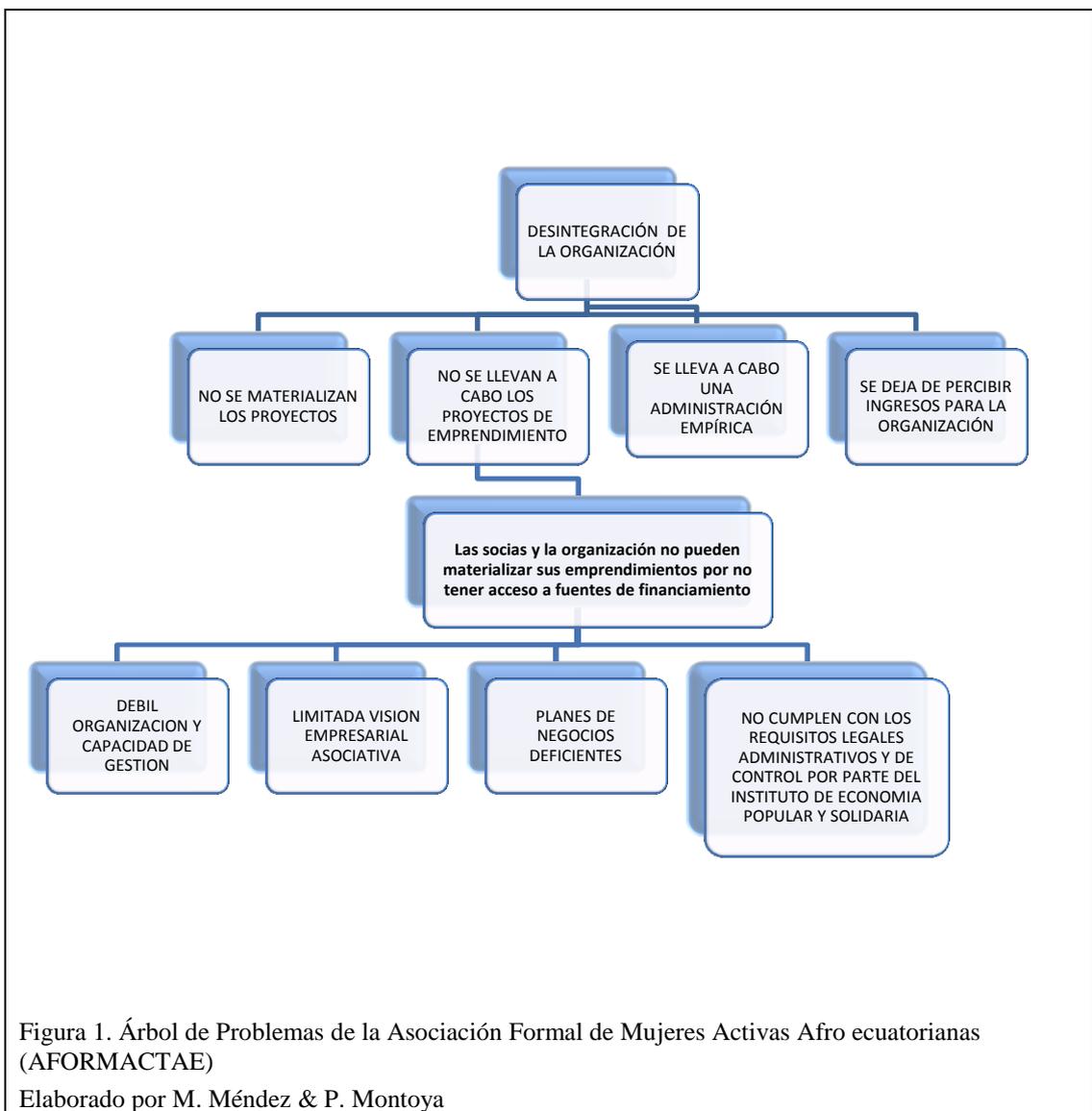


Figura 1. Árbol de Problemas de la Asociación Formal de Mujeres Activas Afro ecuatorianas (AFORMACTAE)

Elaborado por M. Méndez & P. Montoya

### **1.3. Formulación del problema de investigación**

¿Por qué no se pueden concretar los proyectos de emprendimiento de la organización?

Las socias y la organización no pueden materializar sus emprendimientos porque no cumplen con los lineamientos para acceder a los beneficios que ofrece el Instituto de Economía Popular y Solidaria

### **1.4. Sistematización del problema de investigación**

¿Por qué no existe un crecimiento gradual a nivel de la organización?

¿Por qué no existen proyectos ejecutados?

¿Por qué la organización no posee la calificación para pertenecer a la Economía Popular y Solidaria?

### **1.5. Objetivo general**

- Diseñar un modelo de gestión administrativa financiera que permita la calificación de la organización por parte de los organismos de control y el acceso a recursos financieros.

### **1.6. Objetivos específicos**

- Fortalecer la organización y capacitar a los dirigentes para mejorar su capacidad de gestión.
- Desarrollar la visión empresarial y la estrategia de la organización.
- Implementar una metodología enfocada a la valoración adecuada de los proyectos que permita priorizar aquellos que generen mayores beneficios.
- Definir lineamientos adecuados a la organización, los mismos que cumplan con los requisitos necesarios para calificar frente al Instituto de Economía Popular y Solidaria.

## **CAPÍTULO 2**

### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **2.1. Marco teórico**

##### **2.1.1. La Economía Social y Solidaria**

La economía social y solidaria está basada en valores humanos y principios de solidaridad, que propugnan el reconocimiento de la otra persona como fundamento de la acción humana y eje de la renovación de la política, la economía y la sociedad que incluye al conjunto de actividades y organizaciones de carácter comunitario, asociativo, cooperativo, mutualista y demás formas colectivas creadas para responder a las necesidades de empleo y de bienestar de los pueblos, así como a movimientos ciudadanos orientados a democratizar y transformar la economía (Latinoamérica, 2008, pág. 15)

##### **2.1.2. Principios para la práctica de la Economía Social y Solidaria**

###### **2.1.2.1. Relativos a la producción**

- 1) Trabajo para todos: Todo ciudadano, familia, debe tener la posibilidad de integrarse voluntariamente al sistema de división social de trabajo en condiciones que permitan el desarrollo de sus capacidades.
- 2) Acceso de los trabajadores a todas las formas de conocimiento: Para convertirse en la principal fuerza productiva, el trabajo autónomo de patrones requiere reincorporar las diversas formas de conocimiento.
- 3) Acceso de los trabajadores a medios de producción: Esto implica desde la defensa de condiciones previas de producción y de vida, la recuperación de empresas que el capital desecha despidiendo a sus trabajadores o la redistribución de tierras privadas o públicas.
- 4) Cooperación solidaria: la competencia debe estar subordinada a este principio, evitando especialmente sus formas violentas que destruyen la vida y amenazan la convivencia pacífica

- 5) Autogestión colectiva de las condiciones generales de la producción y la reproducción: Mas allá de los procesos productivos particulares, implica la propiedad y gestión colectiva de infraestructuras.
- 6) Producción socialmente responsable: Cuidado de la calidad de los productos y la selección de las tecnologías, tanto en lo relativo a la satisfacción adecuada de las necesidades de los consumidores como a los efectos del proceso de producción a los sobre el medio ambiente.

#### **2.1.2.2. Relativos a la distribución**

- 1) Justicia social, garantía de la reproducción y desarrollo de la vida de todos: Inserción económica de los excluidos de la economía, particularmente de los más pobres, de modo que puedan resolver sus necesidades a partir de su propio trabajo o de la solidaridad democrática.
- 2) A cada cual según su necesidad y su trabajo: Evitar diferenciaciones fuertes entre trabajadores de un mismo o de distintos emprendimientos, admitiendo un margen de incentivo material.
- 3) No explotación del trabajo ajeno: No se admiten formas de esclavitud, dependencia forzada por la violencia física o el miedo al hambre, ni la apropiación del producto del trabajo ajeno; no promoción de las relaciones salariales.
- 4) Redistribución: Apropiación y distribución colectiva de la excedente dentro de cada unidad económica, apropiación y redistribución por una autoridad central legítima procurando la justicia social.

#### **2.1.2.3. Relativos a la circulación**

- 1) Autosuficiencia: Se propicia el desarrollo de la capacidad de cada comunidad o sociedad de satisfacer con seguridad lo necesario con los propios recursos, principalmente el propio trabajo.
- 2) Reciprocidad: Relaciones simétricas de don/contra-don (mingas, cooperativas, redes de trueque, círculos de ahorro y crédito solidarios, bancos de horas, etc.

- 3) Intercambio: Privilegio del comercio justo según la situación de las partes; regulación progresiva del mercado como mecanismo de coordinación de iniciativas.
- 4) El dinero no crea dinero: El dinero como medio y no como fin. Monedas sociales como creadoras de tejido social local.

#### **2.1.2.4. Relativos a la coordinación**

- 1) Comunidad: Privilegio de la concertación y la complementariedad según costumbres o programada, dentro de comunidades preexistentes o resultantes de la libre asociación y relaciones de proximidad.
- 2) Mercado: regulado desde formas políticas o de organización social, favoreciendo formas de articulación directa de productores, desmercantilización del trabajo, la naturaleza y el dinero.
- 3) Planificación: Coordinación democrática de las iniciativas, previsión y control de efectos no deseados, coordinación y organización conjunta de actividades.

#### **2.1.2.5. Relativos al consumo**

- 1) Consumo responsable: consumir lo suficiente (opuesto al Consumismo) en equilibrio con la naturaleza.

#### **2.1.2.6. Transversales**

- 1) Libre: iniciativa e innovación socialmente responsable. Libertad positiva de opción y creación, no orientada por el éxito en la competencia sino por la emulación y la acción solidaria.
- 2) Pluralismo/diversidad: Admisión de múltiples formas de organización económica y propiedad.
- 3) No discriminación de personas o comunidades: No se admiten relaciones económicas o valoraciones asimétricas en la distribución primaria entre géneros, generaciones, etnias, religiones, centro/ periferia, etc.
- 4) Complejidad/sinergia: Las capacidades organizativas de los emprendimientos de la ESS deben aprovecharse sinérgicamente asumiendo sucesivas necesidades sociales de la comunidad.

- 5) Territorialidad: Prioridad al tejido social de proximidad, valoración del lugar y la comunidad. Se favorece la autogestión de los recursos comunes en el territorio de las poblaciones locales. (Coraggio J. , Economía Social y Solidaria, el trabajo antes que el capital, 2011, págs. 85-91)

### **2.1.3. La Economía Social y Solidaria en Europa y Francia**

Apareció en el siglo XIX con la emergencia de movimientos obreros y campesinos, pero fue progresivamente olvidada y marginalizada. Este enfoque es nuevamente de actualidad desde hace unas décadas. Implica a la vez el retorno de un proyecto de economía solidaria profundamente anclado en una voluntad de transformación social así como su articulación a las organizaciones de economía social (asociaciones, cooperativas, mutualistas), muchas de las cuales se fueron banalizando con el tiempo. Este proyecto se refleja en la nueva denominación de Economía Social y Solidaria. (Coraggio J. , 2012, pág. 41)

### **2.1.4. El asociacionismo solidario y la izquierda**

El liberalismo utilitarista se impuso como elemento constituyente de la modernidad, iniciado por las revoluciones democráticas inglesas y francesas en el siglo XVIII. Pero desde el inicio del siglo XIX, la difusión del principio del mercado condujo a múltiples perturbaciones de la vida social. Durante este período tumultuoso, frente a las tentativas de instaurar mercados de trabajo, de la tierra y de la moneda, la economía popular constituye un refugio y una protección para numerosos campesinos y obreros. (Coraggio J. , 2012, pág. 42).

Este asociacionismo solidario se caracterizó por su resistencia a las fuerzas del mercado, pero su especificidad residió en la importancia de la realización de experiencias sociales que permitían vivir concretamente las relaciones democráticas en la vida económica y social. Para ello, exigió el reconocimiento jurídico de las asociaciones obreras y campesinas. (Coraggio J. , 2012, pág. 42)

Así es que, en una primera etapa, la izquierda manifestó la voluntad de extender el principio de igualdad obtenido en el plano político al conjunto de las relaciones sociales y económicas. Dos temas simbolizan esta primera etapa: el de la asociación y el de la solidaridad. (Coraggio J. , 2012, pág. 42)

### **2.1.5. La Economía Social y Solidaria en América Latina**

A lo largo de la década pasada, como resultado de la acción de los principales movimientos sociales (Ecuador, Bolivia), de movilizaciones espontáneas en situaciones de crisis (Argentina, Venezuela) o de la simple reconcentración del electorado popular alrededor de proyectos anunciados como progresistas (Brasil, Uruguay, Paraguay), se fueron sucediendo cambios políticos, reconfirmados electoralmente en todos los casos, como resultado de los cuales:

- a) Se desplazó el signo social (ahora más popular) de los gobiernos de turno
- b) Se aceleró el proceso de implementación de nuevos programas y políticas públicas de sentido popular,
- c) En casi todos esos países se formalizó la institucionalización de la ESS, mediante nuevos marcos legales, ya sea reconociendo sus formas propias, definiendo nuevas responsabilidades del estado o modificando los marcos constitucionales,
- d) Se expandió un sistema de redes virtuales que imprimió mayor velocidad a la mutua influencia de los procesos de cambio, en particular en lo referente a la ESS (Coraggio J. , 2011, pág. 1)

### **2.1.6. La Economía Popular y Solidaria en el Ecuador**

#### **2.1.6.1. Economía popular y solidaria**

La economía popular y solidaria es la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos.

Esta forma de organización se basa en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital. (Ley de Economía Popular y Solidaria).

#### **2.1.6.2. Formas de organización de la economía popular y solidaria**

La economía popular y solidaria está integrada por las organizaciones conformadas en los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

##### **Sector cooperativo**

Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social.

Las cooperativas, según la actividad principal que desarrollen, pertenecerán a uno solo de los siguientes grupos: producción, consumo, vivienda, ahorro y crédito y servicios (Ley Orgánica de EPS)

##### **Sector asociativo**

Es el conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada. (Ley Orgánica de EPS)

##### **Sector comunitario**

Es el conjunto de organizaciones, vinculadas por relaciones de territorio, familiares, identidades étnicas, culturales, de género, de cuidado de la naturaleza, urbanas o rurales; o, de comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades que, mediante el trabajo conjunto, tienen por objeto la producción, comercialización, distribución y

consumo de bienes o servicios lícitos y socialmente necesarios, en forma solidaria y auto gestionada. (Ley Orgánica de EPS)

### **2.1.6.3. Entes de control de la economía popular solidaria**

A partir de la reforma constitucional del 2008, en la cual se contempla a la economía popular y solidaria como un sistema económico social que fomentara el buen vivir (Sumak Kausay), por su importación e impacto en la sociedad la legislación ecuatoriana contempla la creación de las siguientes instituciones para el control de este sistema (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

El texto de la Constitución Ecuatoriana asume una definición sustantiva de economía, que podemos resumir como el sistema de instituciones, valores, normas y prácticas que organizan los procesos de producción, distribución, circulación y consumo dentro de un malla de relaciones de cooperación de los trabajos humanos entre sí y con la naturaleza y cuyo sentido es la reproducción y desarrollo de la vida, es decir a) la generación de las condiciones materiales para el sustento o la subsistencia de todos y b) la reproducción intergeneracional ampliada de la vida.

El Sumak Kausay es la forma que asume esa reproducción ampliada de la vida en la Constitución ecuatoriana. Esto implica orientar el sistema económico de manera que permita lograr cuatro equilibrios:

- El equilibrio de los seres humanos consigo mismo;
  - El equilibrio entre los seres humanos;
  - El equilibrio de los seres humanos con la naturaleza; y,
  - El equilibrio entre las comunidades de seres humanos.

El logro de estos equilibrios requiere una adecuada institucionalización de lo económico, combinando cinco principios:

- Subsistencia por la propia producción
- Reciprocidad
- Redistribución
- Intercambio
- Planificación

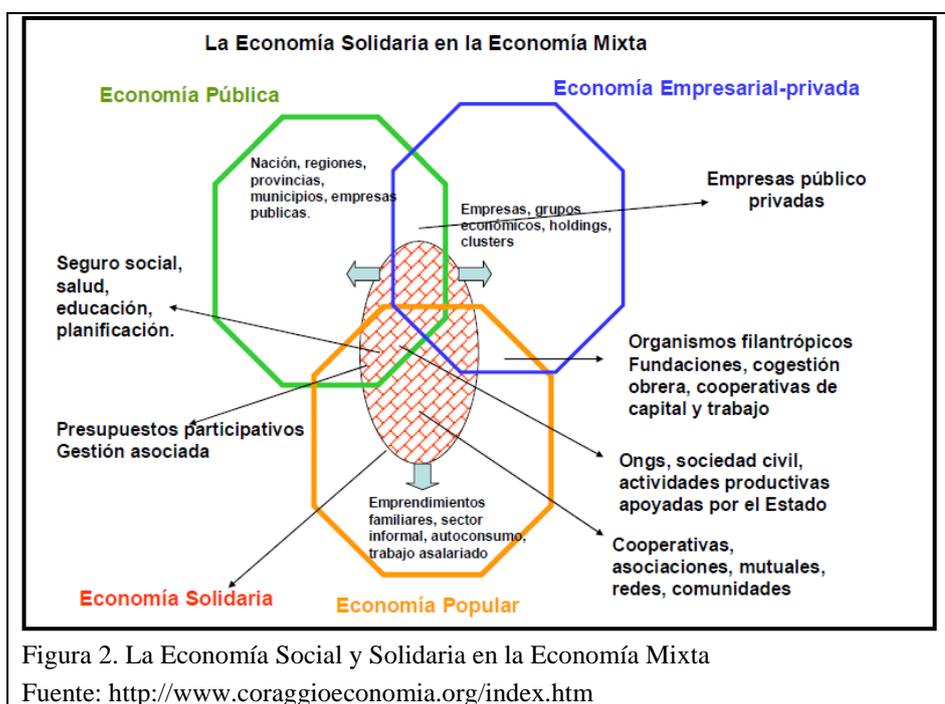
Los equilibrios que analiza la economía de mercado son eso, equilibrios de los mercados, instrumentales y por lo tanto subordinados para lograr los cuatro equilibrios (por ejemplo: el equilibrio del mercado de trabajo, al tratar a la fuerza de trabajo como una cuasi mercancía, atenta contra los cuatro equilibrios indicados).

En realidad, como toda economía nuestras economías son economías mixtas con tres sectores agregados:

- a) Economía empresarial capitalista
- b) Economía pública
- c) Economía popular (Coraggio J. , 2011, págs. 329-331)

#### 2.1.6.4. La economía solidaria en la economía mixta

El siguiente gráfico ilustra los diversos sectores que conforman el sistema económico social y solidario, y los sectores mixtos resultantes de las intersecciones de estos, en función de la forma de organización y el fin de las actividades:



La Constitución del Ecuador reconoce una economía mixta con una pluralidad de actores y de trabajos, que interpretamos como sigue:

- 1) Empresas privadas, motivadas por el afán de lucro, estructuradas alrededor de la relación patrón/empleados

- 2) Empresas públicas y entes del Estado, productores de bienes, servicios y en particular de bienes públicos con fines de asegurar la cohesión social y la redistribución de modo de avanzar en la realización de los derechos como camino al Buen Vivir.
- 3) Cooperativas, asociaciones con fines económicos no de lucro, y comunidades, todas ellas formas de organización en base a lazos comunitarios heredados o contruidos y a la asociación libre de trabajadores, también denominadas en conjunto economía popular y solidaria.
- 4) Domésticas, reconociendo las formas de trabajo productor de bienes y servicios para el propio consumo, en particular la economía del cuidado en las unidades domésticas o sus extensiones vía asociación o lazos de comunidad.
- 5) Familiares, abarcando una multiplicidad de formas de acción económica organizada como emprendimientos con trabajo familiar.
- 6) Autónomas, abarcando una diversidad de trabajos autónomos de individuos no asociados.

#### **2.1.6.5. Las organizaciones sociales en el Ecuador**

**Tabla 1:** Distribución Geográfica de la Organizaciones Sociales en el Ecuador

<b>PROVINCIA</b>	<b>NUMERO DE ORGANIZACIONES</b>
<b>AZUAY</b>	389
<b>BOLÍVAR</b>	128
<b>CAÑAR</b>	174
<b>CARCHI</b>	130
<b>CHIMBORAZO</b>	339
<b>COTOPAXI</b>	273
<b>EL ORO</b>	396
<b>ESMERALDAS</b>	310
<b>GALÁPAGOS</b>	37
<b>GUAYAS</b>	1155
<b>IMBABURA</b>	226
<b>LOJA</b>	341
<b>LOS RÍOS</b>	612
<b>MANABÍ</b>	682

<b>MORONA SANTIAGO</b>	58
<b>NAPO</b>	87
<b>ORELLANA</b>	71
<b>PASTAZA</b>	78
<b>PICHINCHA</b>	866
<b>SANTA ELENA</b>	114
<b>SANTO DOMINGO DE LOS</b>	233
<b>SUCUMBÍOS</b>	68
<b>TUNGURAHUA</b>	572
<b>ZAMORA CHINCHIPE</b>	102
<b>ZONA NO DELIMITADA</b>	1
<b>Total general</b>	<b>7442</b>

Nota: Distribución de las organizaciones en el Ecuador. Fuente: INEC. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

**Tabla 2.** Distribución de las organizaciones sociales en el cantón Quito

<b>QUITO</b>	<b>NUMERO ORGANISACIONES</b>
ALANGASI	4
AMAGUAÑA	10
ARGELIA	1
ATAHUALPA (HABASPAMBA)	3
BELISARIO QUEVEDO	5
CALACALI	1
CALDERÓN	2
CALDERÓN (CARAPUNGO)	22
CENTRO HISTÓRICO	24
CHECA	1
CHECA (CHILPA)	1
CHILLOGALLO	28
CHIMBACALLE	5
COCHAPAMBA	1
COMITÉ DEL PUEBLO	2
COMITÉ DEL PUEBLO	4
CONOCOTO	21
COTOCOLLAO	32
CUMBAYA	6
EL CONDADO	1
EL QUINCHE	5
GUARANÍ	9

GUAMANÍ	10
GUANGOPOLO	2
GUAYLLABAMBA	10
IÑAQUITO	16
ITCHIMBIA	8
JIPIJAPA	1
KENNEDY	5
LA ARGELIA	1
LA CONCEPCIÓN	9
LA ECUATORIANA	2
LA FERROVIARIA	2
LA LIBERTAD	1
LA MAGDALENA	11
LA MENA	2
LA MERCED	2
LLANO CHICO	1
LLOA	4
MARISCAL SUCRE	13
NANEGAL	1
NANEGALITO	2
NAYÓN	3
PACTO	7
PIFO	8
PINTAG	16
POMASQUI	4
PONCIANO	1
PUELLARO	4
PUEMBO	1
PUENGASÍ	2
QUITO	275
QUITUMBE	6
RUMIPAMBA	1
SAN ANTONIO	9
SAN BARTOLO	7
SAN BLAS	1
SAN ISIDRO DEL INCA	1
SAN JOSÉ DE MINAS	2
SAN JUAN	7
SAN ROQUE	1
SAN SEBASTIÁN	1
SANTA PRISCA	1

SOLANDA	3
TUMBACO	9
TURUBAMBA	3
YARUQUI	7
(en blanco)	15
<b>TOTAL</b>	<b>686</b>

Nota: Distribución de las organizaciones en Quito. Fuente: INEC. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

## 2.2. Gestión administrativa

La gestión es un conjunto integral de estrategias que debe llevarse a cabo para la obtención y cumplimiento de logros, que de la mano de la administración permite mejorar cualquier tipo de sistema, hoy en día dicho sistema abarca ámbitos como son la sociedad, medio ambiente, proyectos, etc.

Es la aplicación del conocimiento, habilidades, técnicas y herramientas a las actividades de un proyecto con el objetivo de cumplir con los requisitos del proyecto, balanceando:

Alcance, tiempo, coste, riesgo y calidad.

Las necesidades (requerimientos identificados)

Los diferentes intereses y expectativas de los stakeholders (o interesados).

(Ocaña, 2013, pág. 5)

### 2.2.1. Sistema de gestión

Existen muchos conceptos para definir en sistema de gestión y se podría concluir como un proceso secuencial de obtención y aplicación de estrategias, que complementa a un proceso de planificación, que tiene como objetivo el manejo programado de actividades para alcanzar el cumplimiento de objetivos.

Sistema de Gestión es un conjunto de etapas unidas en un proceso continuo, que permite trabajar ordenadamente una idea hasta lograr mejoras y su continuidad.

Se establecen cuatro etapas en este proceso, que hacen de este sistema, un proceso circular virtuoso, pues en la medida que el ciclo se repita recurrente y recursivamente, se logrará en cada ciclo, obtener una mejora. (Vergara. G, 2009, pág. 1)

Un sistema de gestión consta de cuatro etapas que son:

- Ideación
- Planeación
- Implementación
- Control

#### **2.2.1.1. Modelo de gestión administrativa**

Un sistema de gestión administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

#### **2.2.1.2. Objetivo de un modelo de gestión administrativa.**

La aplicación de un Modelo de Gestión Administrativa persigue los objetivos siguientes:

- Optimizar los procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar.
- Mejorar los productos o servicios que se ofrecen a los clientes.
- Establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos y de los productos o servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de su evolución histórica.
- Incorporar nuevas tecnologías para mejorar e incrementar la oferta de productos o servicios.

### **Etapas de un modelo de gestión administrativa.**

- Análisis de la estructura funcional: descripción de las funciones y objetivos de cada una de las unidades administrativas y de servicio, así como de las interrelaciones y los flujos de información entre ellas.
- Análisis de las relaciones con terceros: identificar y caracterizar las entidades con las que interactúa el servicio y el objeto de dicha interacción.
- Identificación de los procesos de la institución: establecer los circuitos funcionales y los servicios que se prestan.

#### **2.2.2. Gestión financiera**

La gestión financiera es un área de la gestión dedicada al estudio, análisis y toma de decisiones acerca de cómo debe financiarse la empresa, cómo debe utilizar los recursos que ha captado y tomar la decisión de si debe la empresa repartir los beneficios a sus accionistas o conservarlos para autofinanciamiento.

Por lo tanto gestión financiera puede definirse de la siguiente manera:

La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.

Por lo tanto la gestión financiera integra:

- La determinación de las necesidades de recursos financieros.
- La consecución de financiación según su forma más beneficiosa.
- La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería.
- El análisis financiero.
- El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones. (Cornejo, 2008.)

### **2.2.2.1. Objetivos de la gestión financiera**

Como ya fue mencionado anteriormente debe tomarse en cuenta que las tres principales funciones de la administración financieras son las que tienen que ver con la obtención de recursos para financiamiento, cómo y en que son utilizados esos recursos captados y el desarrollo de una política de dividendos adecuada para la empresa donde sea implementado, en el caso de la organización planteada, debería analizarse el repartir las ganancias entre las socias o utilizar esos ingresos extra para poderlos invertir adecuadamente en proyectos que beneficien a la organización en general.

Más específicamente se puede mencionar los siguientes objetivos:

- Administrar el capital de trabajo.
- Administrar las inversiones.
- Interpretar la información financiera.
- Tomar decisiones acertadas.
- Maximizar utilidades y capital contable a largo plazo.
- Maximización del valor actual de la institución, etc.

### **2.2.3. Administración estratégica**

En términos conceptualizados la administración estratégica es la integración de las áreas más importantes o sensibles de la empresa en la que básicamente se encuentra los departamentos de administración, marketing, financiero y producción; es importante indicar que dicho dinamismo dependerán del tamaño del ente en el que se desee implementar este sistema.

Se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos.

El propósito de la administración estratégica es crear y aprovechar oportunidades nuevas y diferentes para el futuro; en contraste, la planeación a largo plazo busca optimizar las tendencias de hoy para el mañana.

### **2.2.3.1. Etapas de la administración estratégica.**

El proceso de la administración estratégica consta de tres etapas:

- Formulación
- Implementación y
- Evaluación (Fred R, 2013, págs. 5-6)

### **2.2.3.2. Planeación estratégica**

De manera general el plan estratégico es parte esencial de la administración estratégica, ya que además de conjugar el trabajo de cada elemento y fase de la empresa; su importancia radica en seleccionar únicamente lo mejor. La planeación estratégica suele ser un concepto que se maneja en el ámbito de los negocios mientras que la administración estratégica es exclusiva de uso interno de la organización.

Un plan estratégico es el resultado del difícil proceso de elegir entre numerosas buenas alternativas e indica un compromiso con ciertos mercados, políticas, procedimientos y operaciones específicos y no con otros cursos de acción “menos deseables”. (Fred R, 2013, pág. 5)

#### **Planeación estratégica:**

La planeación estratégica es el proceso de:

- Diagnosticar el entorno externo e interno de una organización;
- Establecer una visión y una misión;
- Idear objetivos globales;
- Crear, elegir y seguir estrategias generales, y
- Asignar recursos para alcanzar las metas de la organización.

Los gerentes y otros participantes deben adoptar un método que abarque toda la organización o la división en el proceso de planeación estratégica. El acento está en crear estrategias a fin de aprovechar con eficacia las oportunidades del entorno y encarar las amenazas con base

en las fortalezas y debilidades de la empresa. (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2005)

### **2.3. Marco referencial**

De los proyectos de empresas asociativas amparadas en la LOEPS no tenemos registro de los que se hayan realizado en la ciudad de Quito, pero tenemos casos desarrollados en varias poblaciones del Ecuador.

#### **2.3.1. Unión de organizaciones campesinas de Cochabamba**

La unión de organizaciones campesinas de Cochabamba, es una organización de segundo grado que agrupa a 64 organizaciones campesinas de 11 comunidades ubicadas al este de la ciudad de Ibarra, se ocupa del cultivo de productos tradicionales: maíz, trigo, cebada y además de actividades ganaderas, esta organización se creó en 1997.

#### **2.3.2. Asociación “Los Pastos”**

Personas la Asociación de Economía Popular ‘Los Pastos’ fueron beneficiadas de un préstamo de 25 mil dólares para la compra de maquinaria de corte y confección y así montar un taller de costura.

La organización está compuesta de 27 personas que se encargarán de diseñar ropa y otros accesorios. Los técnicos del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES-IEPS) realizarán el acompañamiento a la asociación para que participen de las ferias inclusivas ‘Hilando el Desarrollo’ que se encarga de seleccionar a personas o asociaciones de confección proveer de uniformes, menaje de camas y otros, a las escuelas, colegios, hospitales y clínicas. (La Hora, 2012)

#### **2.3.3. Hilando Desarrollo**

“Hilando el Desarrollo” se presenta como una alternativa de inclusión económica y movilidad social para los ciudadanos de los sectores de atención prioritaria dedicados al trabajo textil, democratizando la compra pública, convirtiéndose en proveedores directos del Estado, logrando condiciones económicas y de trabajo dignas y estables,

y comprometiendo su trabajo con la universalización escolar en el país, en camino hacia el “Buen Vivir”.

#### **2.3.4. Asociación de emprendedores en Antonio Ante**

Los emprendimientos de la APROCAAA son: la producción y comercialización de cuyes; de los cuales, 1 200 son entregados a Chaltura y una cierta cantidad es comercializado en Quito, además entregan crías de cuyes a la provincia del Carchi. “Son microempresas de productoras de cuyes que aplican estrictas normas de bioseguridad para garantizar el producto sano y de buena calidad”, afirma Lourdes López, administradora de la Asociación.

Otro de los emprendimiento es la Unidad Económica Popular y Solidaria de Antonio Ante, que aprovecha el abono de los cuyes en la producción de hortalizas, productos que son entregados en los centros infantiles del cantón, evitando así la intermediación y el encarecimiento de los alimentos. (La Hora, 2013)

### **2.4. Marco jurídico**

A continuación se presentan el conjunto de leyes que rigen el Sistema Económico Popular y Solidario, así como las relacionadas al desarrollo de este trabajo.

#### **2.4.1. Constitución de la República del Ecuador**

##### **Capítulo Cuarto Soberanía Económica**

##### **Sección Primera**

##### **Sistema Económico y Política Económica**

Art. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir. El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e

incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios. (Montecristi, 2008)

Art. 284.- La política económica tendrá los siguientes objetivos:

2. Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional. 3. Asegurar la soberanía alimentaria y energética (Montecristi, 2008).

Art. 288.- Las compras públicas cumplirán con criterios de eficiencia, transparencia, calidad, responsabilidad ambiental y social. Se priorizarán los productos y servicios nacionales, en particular los provenientes de la economía popular y solidaria, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas. (Montecristi, 2008)

#### **2.4.2. Ley de la Economía Popular y Solidaria**

Primera Parte de las formas de organización de la Economía Popular y Solidaria

Título II de la Economía Popular y Solidaria Capítulo I Formas de Organización De La Economía Popular y Solidaria

Art.- 2.- Son formas de organización de la economía popular y solidaria y, por tanto, se sujetan a la presente ley, las siguientes:

- a) Las Unidades Socioeconómicas Populares, tales como, los emprendimientos unipersonales, familiares, vecinales, las micro unidades productivas, los trabajadores a domicilio, los comerciantes minoristas, los talleres y pequeños negocios, entre otros, dedicados a la producción de bienes y servicios destinados al autoconsumo o a su venta en el mercado, con el fin de, mediante el autoempleo, generar ingresos para su auto subsistencia;

Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario

Título I del Ámbito, Objeto y Principios

Art. 4.- Principios.- Las personas y organizaciones amparadas por esta ley, en el ejercicio de sus actividades, se guiarán por los siguientes principios, según corresponda:

- a) La búsqueda del buen vivir y del bien común;
- b) La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales;
- c) El comercio justo y consumo ético y responsable;
- d) La equidad de género;
- e) El respeto a la identidad cultural;
- f) La autogestión;
- g) La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas; y,
- h) La distribución equitativa y solidaria de excedentes.

### **2.4.3. Ley Orgánica de Participación Ciudadana**

#### Título IV

#### De Las Organizaciones Sociales, El Voluntariado y la Formación Ciudadana

Art. 32.- Promoción estatal a las organizaciones.- El Estado, en todos sus niveles de gobierno y funciones, promoverá y desarrollará políticas, programas y proyectos que se realicen con el apoyo de las organizaciones sociales, incluidos aquellos dirigidos a incentivar la producción y a favorecer la redistribución de los medios de producción; asimismo, propenderá a que las compras que realiza el sector público prioricen como proveedores a las organizaciones sociales, de acuerdo con los criterios de equidad, solidaridad y eficiencia.

### **2.4.4. Decreto 16**

#### Título II

#### Organizaciones Sociales

#### Capítulo II

#### Derechos y Obligaciones de las Organizaciones Sociales

Artículo 6. Derechos de las organizaciones sociales.- Sin perjuicio de los derechos garantizados en la Constitución y la Ley, las organizaciones sociales tendrán derecho a:

2. Solicitar a las autoridades competentes la asistencia técnica y capacitación pertinente para la promoción y fortalecimiento de la organización social, y para el acceso a la información pública.

#### **2.4.5. Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado**

##### CAPÍTULO I

##### EL OBJETO Y AMBITO

##### CONCORDANCIAS:

•CÓDIGO DE COMERCIO, Arts. 4

Art. 4.- Lineamientos para la regulación y principios para la aplicación.- En concordancia con la Constitución de la República y el ordenamiento jurídico vigente, los siguientes lineamientos se aplicarán para la regulación y formulación de política pública en la materia de esta Ley:

3. El reconocimiento de la heterogeneidad estructural de la economía ecuatoriana y de las diferentes formas de organización económica, incluyendo las organizaciones populares y solidarias.

## CAPÍTULO 3

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. Tipo de investigación

Para la aplicación del método inductivo y en función de la naturaleza del tema de investigación se considerara los siguientes tipos de investigación, mismos que se ajustan y permitirán obtener información válida.

##### 3.1.1. Investigación documental

Este tipo de investigación nos permite obtener información de fuentes como libros, medios impresos entrevistas pregrabadas entre otros que nos permitan realizar un análisis de información secundaria.

La investigación documental consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto del tema objeto de estudio documentos escritos (libros, periódicos, revistas, actas notariales, tratados, conferencias transcritas, etcétera), documentos filmicos (películas, diapositivas, etcétera) y documentos grabados (discos, cintas, casetes, disquetes, etcétera). (Bernal, 2006, pág. 110)

##### 3.1.2. Investigación histórica

Este tipo de investigación es necesaria ya que el caso en estudio se encuentra dentro de una temática que es nueva y por tanto en desarrollo constante, este tipo de análisis nos permite relacionar todos los eventos concernientes al tema para de esta manera poder inferir en nuevas problemáticas-soluciones.

La investigación histórica tiene, como principales fuentes y técnicas de obtención de la información la revisión documental, los vestigios y objetos reales, así como en algunos casos personas que tuvieron relación directa con los hechos estudiados o quienes, aunque no

tuvieron relación directa con dichos hechos, cuentan con información válida y confiable sobre los mismos. (Bernal, 2006, pág. 109)

### **3.2. Diseño de la investigación**

Para el presente trabajo se considera al uso del método inductivo de investigación ya que se utilizara como referencia la experiencia de otras organizaciones y proyectos (casos particulares) para analizarlos y obtener hechos relevantes que permitan el enfoque adecuado de nuestro estudio.

Una vez levantada la información necesaria podremos reconocer los aspectos más relevantes que permitan realizar un análisis profundo de la problemática a nivel general para llevarlo a nuestro estudio; de esta manera podremos identificar claramente los puntos que requieren ser fortalecidos así como de aquellos que no han sido implementados, mismos que aseguren la vialidad del mismo.

El método antes mencionado permitirá identificar claramente el objeto de estudio lo que a su vez con lleva a una selección apropiada de l

**Método inductivo.-** Con este método se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría. (Bernal, 2006, pág. 56)

#### **3.2.1. Población**

Al momento no se dispone de estadísticas de las organizaciones sociales registradas legalmente en la ciudad de Quito, por lo que se aplicara una muestra piloto para determinar el número de organizaciones que estén interesadas en integrarse al sistema de economía social y solidaria. Estos porcentajes se aplicarán a la población de la ciudad de Quito, para así determinar el mercado objetivo o número de organizaciones interesadas en adherirse a los beneficios de la economía social y solidaria.

### 3.2.2. Determinación del mercado objetivo

#### Segmentación del mercado

Organizaciones Sociales de DMP de Quito: 686 asociaciones registradas

Tasa de crecimiento poblacional: 1,52%

#### Variables de segmentación

Organizaciones en la parroquia Cotocollao: 32 (4.67%)

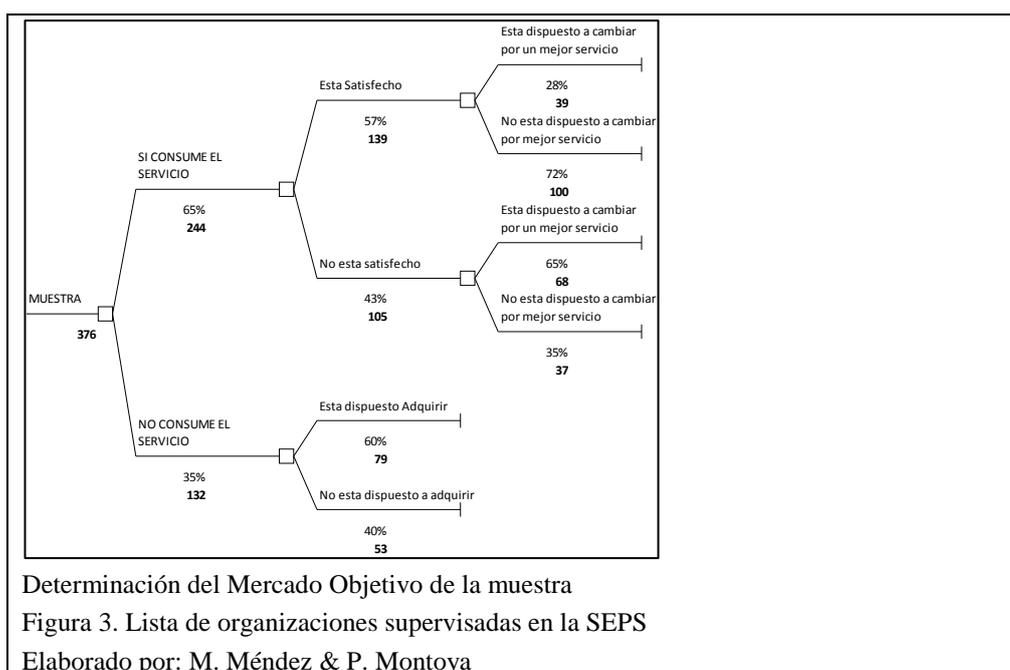
Número de socios: entre 60-160 (65,22%)

Nivel socio-económico

Medio a Bajo: (96%)

La Superintendencia de Economía Social y Solidaria presentó los resultados de contabilización de asociaciones registradas en la ciudad de Quito, la misma que servirá para homologar las herramientas de estratificación, así como para una adecuada segmentación del mercado de consumo. Este estudio se realizó a 7 442 organizaciones a nivel nacional.

En enero de 2014 se logró contactar a 10 organizaciones sociales de la parroquia de Cotocollao, con las cuales se pueden realizar pruebas piloto, por lo cual hemos podido determinar porcentajes para determinar el mercado objetivo.



La tabla 1 resume los datos recogidos de la malla del mercado objetivo en sus diferentes modalidades de consumo.

**Tabla 3.**

Mercado objetivo (número de organizaciones atendidas y no atendidas)

<b>Concepto</b>	<b>Organizaciones</b>	<b>Total organizaciones</b>
<b>Población objetivo</b>		32
<b>Organizaciones parroquia cotocollao</b>		32
<b>Organizaciones con financiamiento publico</b>		10
<b>Satisfechas con el monto asignado</b>	6	
<b>Insatisfechas con el monto asignado</b>	3	
<b>Volvieron a solicitar financiamiento</b>	1	
<b>Organizaciones sin financiamiento publico</b>		22
<b>No adjuntas a la mies</b>		14
<b>Incorrecta organización</b>	9	
<b>No son asociativas</b>	3	
<b>No están interesadas</b>	2	
<b>Proyectos no calificaron</b>		2
<b>Tienen financiamiento propio</b>		6

Nota: Mercado objetivo. Fuente: INEC. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

### 3.2.3. Tamaño de muestra y tipo de muestreo

#### 3.2.3.1. Tamaño de muestra

Una vez determinado el mercado objetivo (N) se determina el tamaño de muestra. Para este caso se aplica el método de las Proporciones.

#### Parámetros:

N = 56

Nivel de significación: 95%  $\implies z \pm 1,96$

Error Muestral: 5%

$$P = 0,50$$

$$Q = 0,50$$

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{Z^2 * P * Q + (N-1) * (E)^2}$$
$$n = \frac{56 * (1,96)^2 * (0,5) * (0,5)}{(1,96)^2 * (0,5) * (0,5) + (56-1) * (0,05)^2}$$
$$n = \frac{53.7824}{1.0979} = 49$$

### 3.2.3.2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

- Guías de investigación de información secundaria.
- Guías de investigación para recoger información con técnicas grupales
- Guía de investigación de informantes calificados
- Formato de encuestas en base al diagrama del mercado objetivo
- Guía de investigación observación directa
- Localización unidades muestrales listados del Censo de Población y vivienda INEC y (GPS)

### 3.2.3.3. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

- Revisión y codificación de guías de investigación y encuestas
- Paquetes estadísticos de digitación y análisis de datos
- Análisis estadístico: regresión, correlación, proyecciones, niveles de significación.

### 3.2.3.4. Tabulación y análisis de datos

Tabulación de las preguntas de la encuesta del segmento: organizaciones del cantón quito parroquia Cotocollao:

**Pregunta 1:** ¿Conoce usted cuales son los beneficios que brinda la Superintendencia de economía popular y solidara a las organizaciones adscritas a esta?

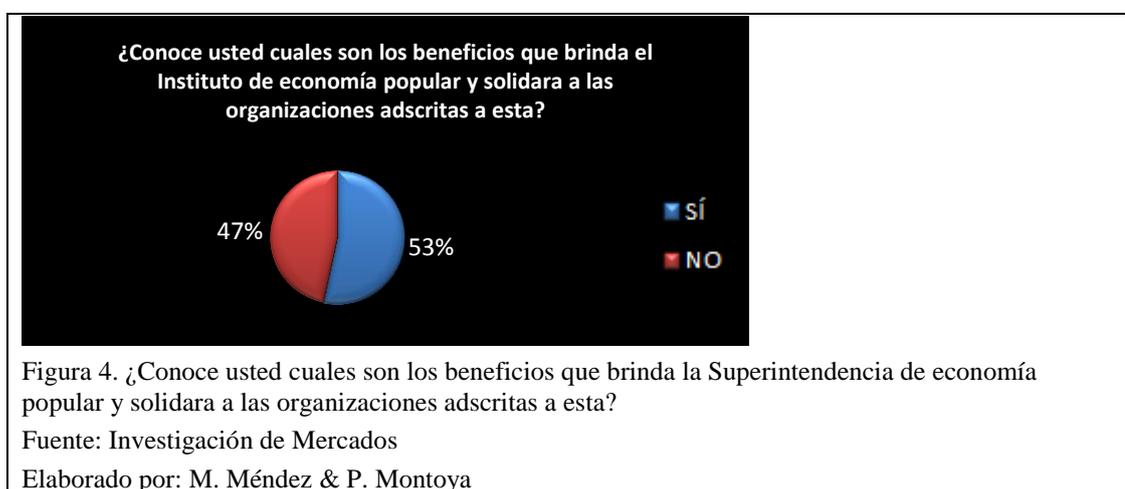
**Tabla 4**

Conoce usted cuales son los beneficios que brinda el Instituto de economía popular y solidara a las organizaciones adscritas a esta?

	MUESTRA	%
<b>SÍ</b>	16	53%
<b>NO</b>	14	47%
<b>TOTAL</b>	30	100%

Nota: Beneficios de la Superintendencia

Fuente: Encuesta. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya



**Análisis P1:** El 53% de las encuestados respondió de forma afirmativa y el 47% de forma negativa, es decir que de las 30 organizaciones consultadas 16 desconocen de los beneficios que se pueden obtener del a través del Instituto de Economía Popular y Solidaria y 14 de estas si las conocen.

**Pregunta 2:** ¿Cuántos proyectos de emprendimiento ha logrado desarrollar su organización?

**Tabla 5**

¿Cuántos proyectos de emprendimiento ha logrado desarrollar su organización?

	<b>MUESTRA</b>	<b>%</b>
<b>0-2</b>	20	67%
<b>3 - 5</b>	6	20%
<b>6 o mas</b>	4	13%
<b>TOTAL</b>	30	100%

Nota: Emprendimientos logrados. Fuente: Encuesta.

Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya



**Análisis P2:** El 67% de organizaciones ha emprendido entre 0-2 proyectos, el 20 % con 3-5 proyectos y el 13% con 6 o más proyectos, es decir que de las 30 organizaciones consultadas apenas 4 de estas han podido emprender con 6 o más proyectos, 6 han logrado emprender entre 3 y 5 proyectos.

**Pregunta 3:** ¿Su organización cuenta con un plan administrativo?

**Tabla 6**

¿Su organización cuenta con un plan administrativo?

	MUESTRA	%
<b>SÍ</b>	9	30%
<b>NO</b>	21	70%
<b>TOTAL</b>	30	100%

Nota: Plan administrativo.

Fuente: Encuesta. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

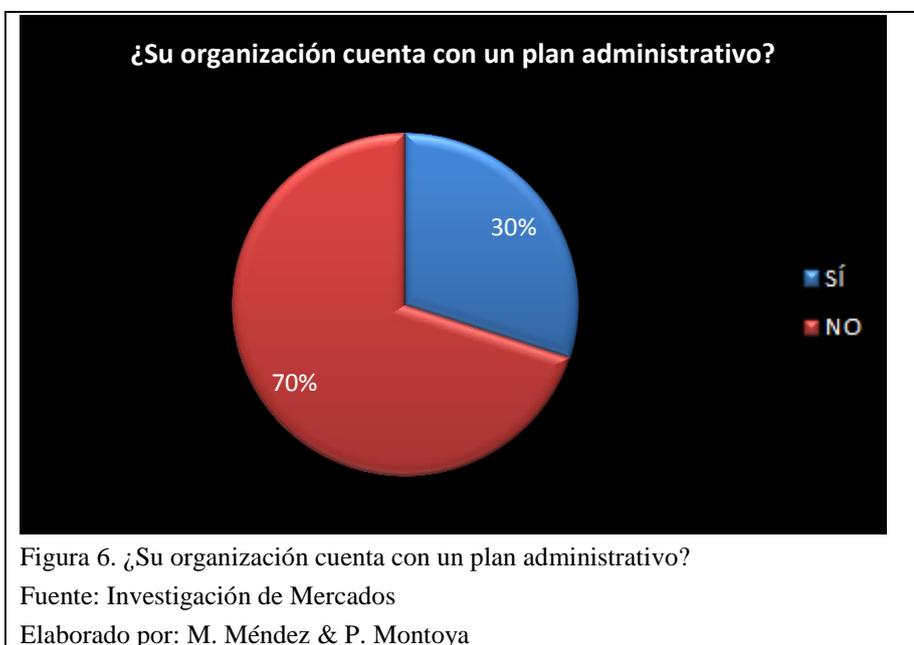


Figura 6. ¿Su organización cuenta con un plan administrativo?

Fuente: Investigación de Mercados

Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

**Análisis P3:** El 70% de las organizaciones consultadas no cuentan con un plan administrativo de manejo y el 30 % dice contar con planes administrativos, es decir que de las 30 organizaciones encuestadas 9 cuentan con herramientas administrativas para su manejo y las 21 restante no maneja ningún tipo de herramienta por lo cual sus procesos son empíricos.

**Pregunta 4:** ¿Estaría dispuesta a implementar un modelo de gestión administrativo-financiera que permita su integración al Instituto de economía popular y solidaria?

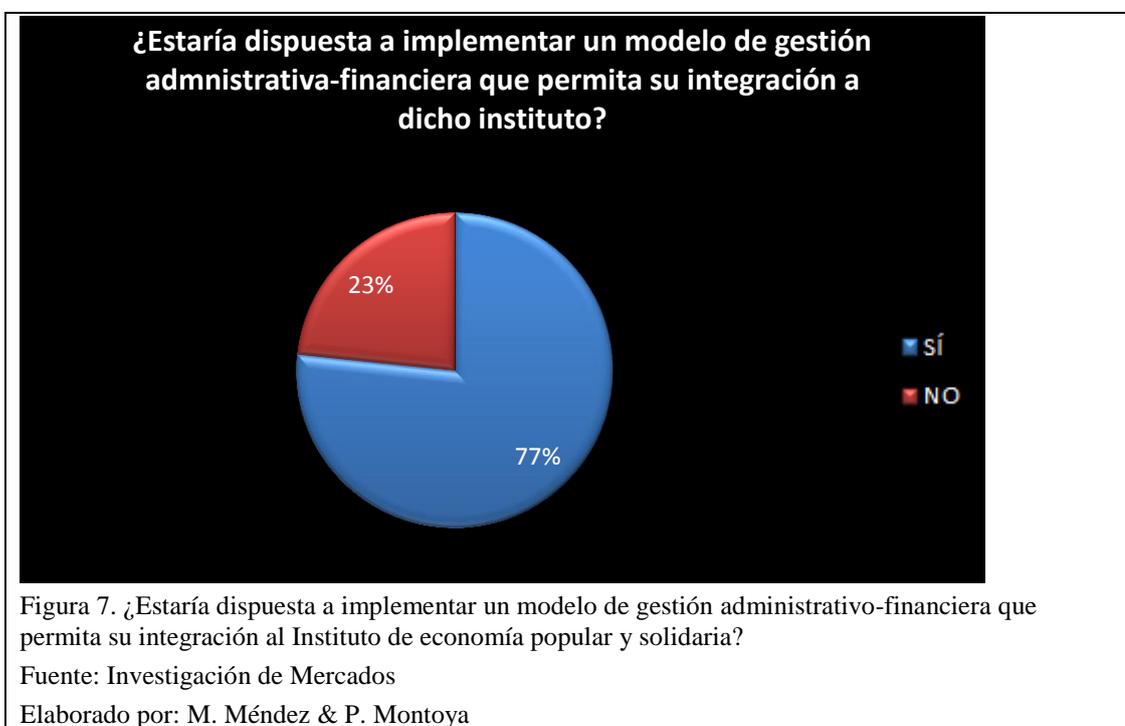
**Tabla 7.**

¿Estaría dispuesta a implementar un modelo de gestión administrativo-financiera que permita su integración al Instituto de economía popular y solidaria?

	MUESTRA	%
<b>SÍ</b>	23	77%
<b>NO</b>	7	23%
<b>TOTAL</b>	30	100%

Nota: Implementación de un modelo de gestión administrativo-financiera.

Fuente: Encuesta. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya



**Análisis P4:** El 77% de los encuestados están dispuestos a implementar un modelo de gestión administrativo-financiera y el 23 % de estos no está interesado en la implementación, es decir que de las 30 organizaciones consultadas 23 desearían implementar herramientas administrativas para la gestión de sus proyectos y 7 de estas no están interesadas en implementaciones administrativas.

**Pregunta 5:** ¿Su organización cuenta con todos los requisitos legales para su funcionamiento?

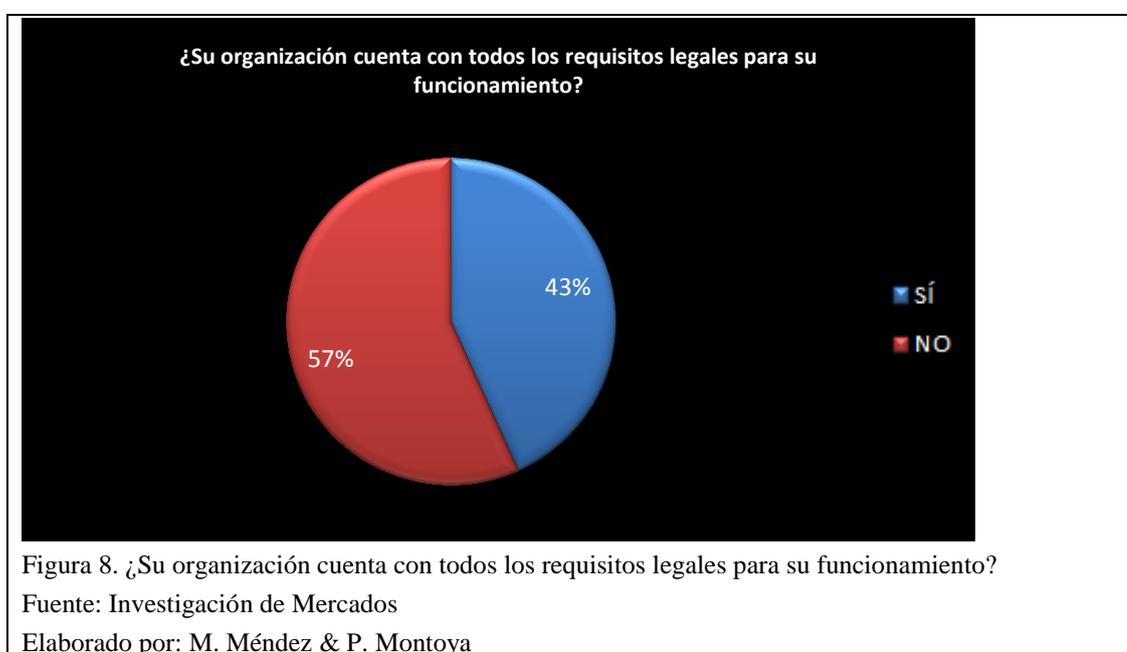
**Tabla 8.**

¿Su organización cuenta con todos los requisitos legales para su funcionamiento?

	MUESTRA	%
<b>SÍ</b>	13	43%
<b>NO</b>	17	57%
<b>TOTAL</b>	30	100%

Nota: Requisitos legales.

Fuente: Encuesta. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya



**Análisis P5:** El 57% de las organizaciones respondió de forma negativa y el 43% lo hizo afirmativamente, es decir que de las 30 organizaciones consultadas 17 no tienen representación legal y 13 de estas si se encuentra representadas y tienen personería jurídica.

**Pregunta 6:** ¿Cuál de estos servicios que brinda el Instituto de economía popular y solidaria le gustaría acceder?

**Tabla 9.**

¿Cuál de estos servicios que brinda el Instituto de economía popular y solidaria le gustaría acceder?

	MUESTRA	%
<b>Capacitación</b>	10	33%
<b>Asesoría Legal</b>	7	23%
<b>Financiamiento de proyectos</b>	13	43%
<b>TOTAL</b>	30	100%

Nota: Servicios del IEPS.

Fuente: Encuesta. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya



**Análisis P6:** El 43% de los encuestados está interesado en financiamiento de proyectos, el 34% está interesado en la capacitación y el 23% está interesada en la asesoría legal, es decir que de las 30 organizaciones consultadas 13 están interesadas en obtener fuentes de financiamiento para el emprendimiento de proyectos, 10 están interesadas en obtener capacitación y 7 están interesadas en obtener asesoría jurídica.

**Pregunta 7:** ¿Existe en su organización una persona que se haga responsable de la parte administrativa financiera?

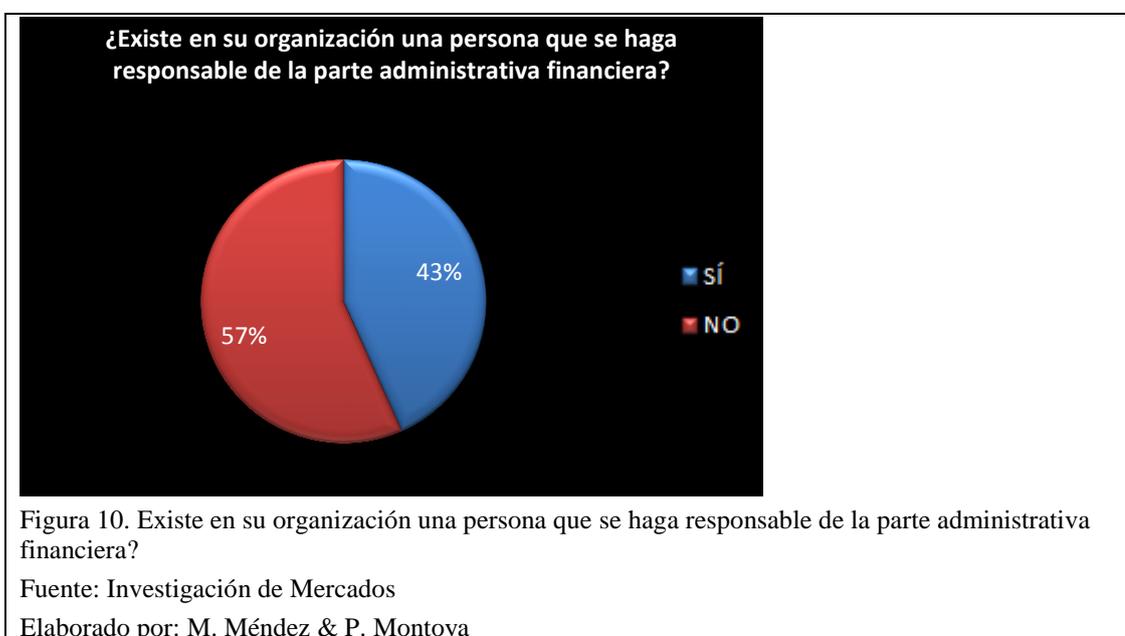
**Tabla 10**

¿Existe en su organización una persona que se haga responsable de la parte administrativa financiera?

	MUESTRA	%
<b>SÍ</b>	13	43%
<b>NO</b>	17	57%
<b>TOTAL</b>	30	100%

Nota: Responsable parte administrativa.

Fuente: Encuesta. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya



**Análisis P7:** El 57% de los encuestados respondió negativamente a esta pregunta y el 43% los hizo de forma afirmativa, es decir que las 30 organizaciones consultadas 17 de estas no cuentan con la asesoría de una persona capacitada administrativamente y 13 de estas si cuentan con la asesoría de una persona con conocimientos administrativo-financieros.

**Pregunta 8:** ¿Si se le entregara un modelo de gestión administrativo financiero para vincularse con el Sistema de economía popular y solidaria lo pondría en práctica?

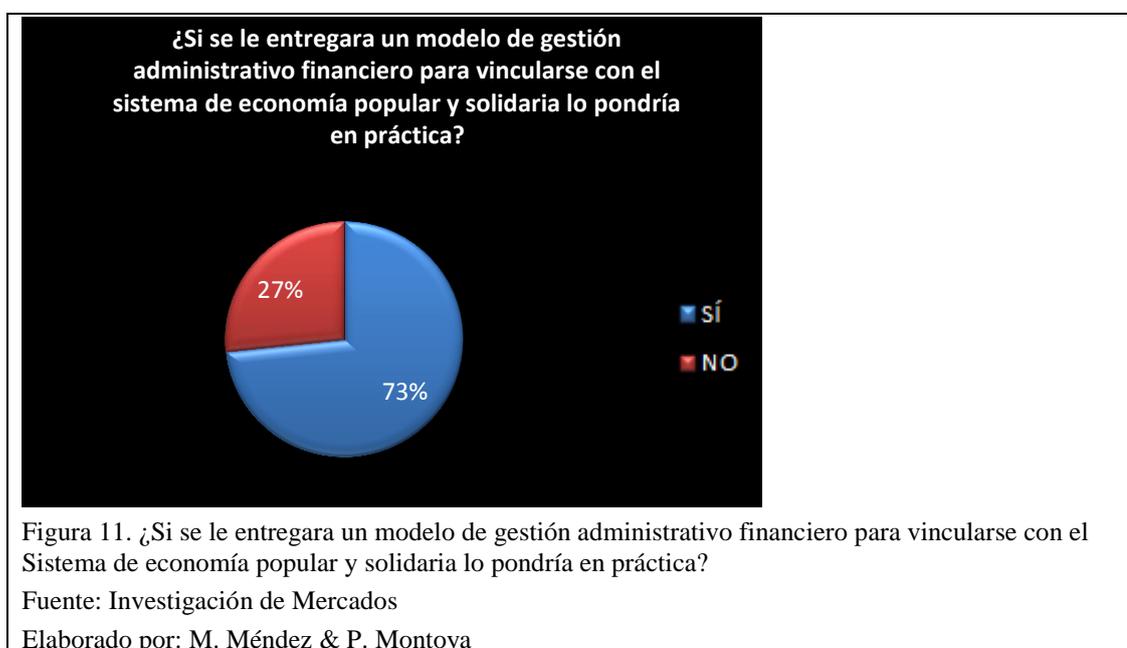
**Tabla 11.**

¿Si se le entregara un modelo de gestión administrativo financiero para vincularse con el Sistema de economía popular y solidaria lo pondría en práctica?

	MUESTRA	%
<b>SÍ</b>	22	73%
<b>NO</b>	8	27%
<b>TOTAL</b>	30	100%

Nota: Adaptación al modelo de gestión.

Fuente: Encuesta. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya



**Análisis P8:** El 73% de los consultados respondió de forma afirmativa y el 27% de manera negativa, es decir que de las 30 organizaciones consultadas 22 están interesadas en vincularse al sistema económico popular y solidario y 8 de las misma no están interesadas de conocer del sistema.

## CAPÍTULO 4

### PROPUESTA Y RESULTADO

#### 4.1. Análisis jurídico – legal actual

La Asociación formal revolucionaria de mujeres activas afro-ecuatorianas AFORMACTAE, tiene una trayectoria de 8 años desde su fundación y hace 6 años son reconocidas legalmente según acta registrada en marzo de 2014, mismas que fueron aprobadas y resueltas en mayo de 2014 por el Consejo Nacional de Mujeres bajo las siguientes consideraciones.

**Resolución:** Resolución del CONAMU N° 1366-OM-2009, de 04 de mayo de 2009, por la Directora Ejecutiva del CONAMU; y registrado en el Folio N°. 1122, página 228, del libro de registro de Organizaciones de Mujeres.

**Nombre:** Asociación Formal Revolucionaria de Mujeres Activas Afro-ecuatorianas AFORMACTAE

**Tipo:** Organización de mujeres

**Domicilio:** Carcelén Bajo, Cantón Quito, Provincia de Pichincha



Figura 12. Croquis Oficina AFORMACTAE

Fuente: <https://www.google.com.ec/maps/@-0.0777964,-78.4676227,16z>

## **4.2. Análisis social actual**

Actualmente la organización se encuentra conformada por (80) socias la mayoría de las estas son madres solteras y cabezas de hogar que tienen responsabilidad económica de sus hogares.

Las socias enfrentan problemas como pobreza, limitado acceso a servicios de educación y salud y desempleo, en base a datos de INEC podemos decir que las socias están en el nivel C- y D al que pertenecen el 49,3% y 14,9% de la población de ecuatoriana.

La encuesta reflejó que los hogares de Ecuador se dividen en cinco estratos, el 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D.

Para esta clasificación se utilizó un sistema de puntuación a las variables. Las características de la vivienda tienen un puntaje de 236 puntos, educación 171 puntos, características económicas 170 puntos, bienes 163 puntos, Tics 161 puntos y hábitos de consumo 99 puntos. (INEC, 2011)

## **4.3. Diseño del modelo administrativo financiero**

### **4.3.1. Estudio de mercado**

#### **4.3.1.1. Objetivo general del estudio de mercado**

Determinar el mercado objetivo al cual va dirigido el proyecto

#### **4.3.1.2. Objetivos específicos del estudio de mercado**

- Determinar la demanda insatisfecha
- Definir el producto
- Análisis de los compradores
- Determinar la ventaja competitiva del siguiente estudio

#### **4.4. Definición del servicio**

La organización realizara la prestación del servicio de catering de alimentos.

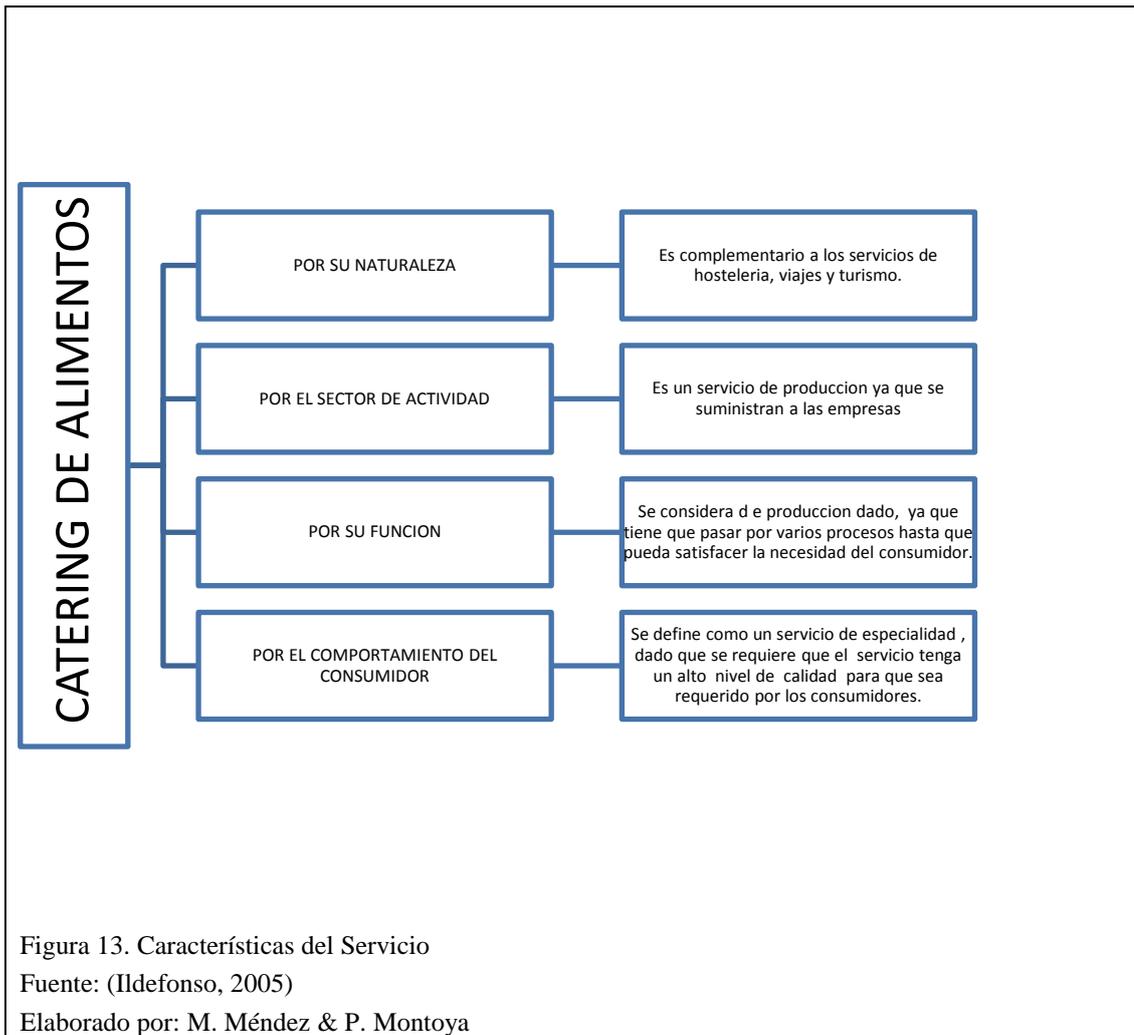
##### **4.4.1. Catering de alimentos**

La globalización y el acelerado estilo de vida de la actualidad, ha modificado las costumbres alimenticias de la sociedad contemporánea lo cual ha resultado en un mayor consumo de comida rápida así como la alteración del sentido de los espacios (físicos y temporales) destinados al disfrute de la nutrición.

Se define como la actividad que se encarga de la prestación externa de servicios de comida, bien preparada en cocinas centrales o in situ (toda la gestión le corresponde a la empresa de catering), o subcontratando con terceros la elaboración total o parcial. Preparación de comidas en grandes cantidades para ser servidas en puntos de consumo separados del lugar donde se elaboran. Es una actividad de externalización de servicios de comidas. (Garcia, Garcia, & Gil, 2011, pág. 21)

Teóricamente se puede ubicar al servicio que ofreceremos dentro de un sin número de clasificaciones, dadas básicamente por la versatilidad que existe para la prestación u ofrecimiento del mismo. Entre los conceptos más destacados podemos encontrar los siguientes:

Para los fines de nuestro análisis hemos clasificado al servicio propuesto de la siguiente forma, considerando las fuentes antes citadas.



Es por esto que la organización ha decidido emprender en la creación de un restaurante-catering, mismo que brindara los siguientes servicios:

#### 4.4.2. Autoservicio

Ideal para grandes colectivos, cuando es necesario un servicio rápido y con bajos costes de personal.



Figura 14. Self service autoservicio  
Fuente: Investigación de Mercados  
Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

#### 4.4.2.1. Buffet

Servicio en mesa atendido por camareros

Es el tipo de servicio que se realiza en el catering de lujo, y se puede encontrar y se puede encontrar en los comedores de empresas para mandos superiores.



Figura 15. Servicio buffet atendido por camarero  
Fuente: Investigación de Mercados  
Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

#### 4.4.2.2. Servicio en bandeja individual

Los alimentos vienen servidos y dispuestos en los recipientes en que se van a consumir, acompañados de cubiertos, vasos y servilletas, completamente preparados para su consumo.



Figura 16. Servicio de bandeja individual  
Fuente: Investigación de Mercados  
Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

### 4.5. Demanda y oferta

#### 4.5.1. Determinación del mercado objetivo

El mercado objetivo al cual está dirigido nuestro proyecto, es la población en general con énfasis en ejecutivos, obreros y trabajadores así como de la población en general que tengan la necesidad de recurrir a servicios de catering de alimentos, mismos que cumplirán con normas de sanidad y calidad.

#### 4.5.2. Segmentación del mercado

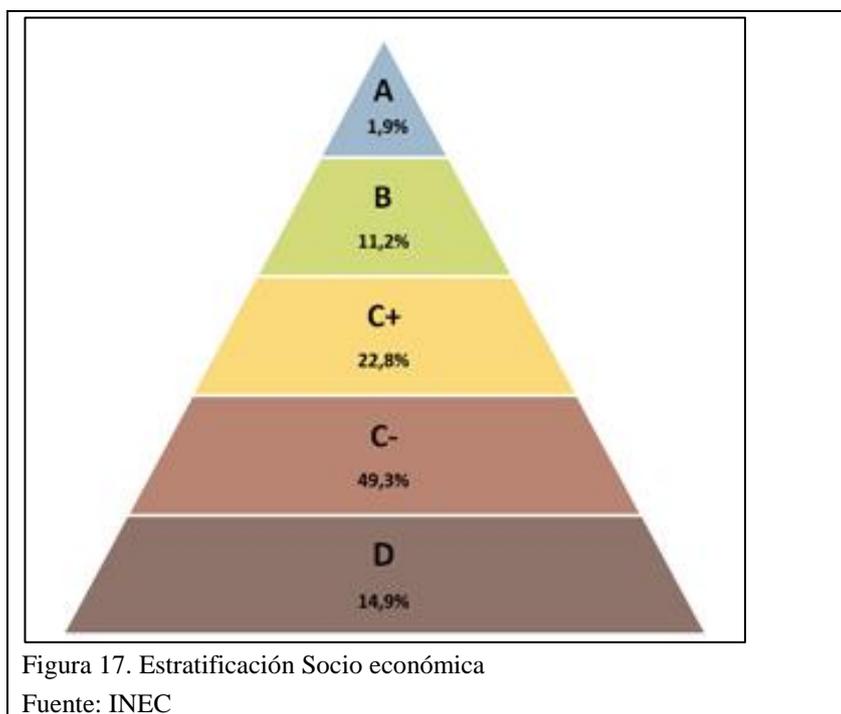
Para la creación del gourmet-catering AFORMACTAE en el sector de Carcelén se consideran las siguientes variables: geográfica, demográfica y conductual.

**Variable geográfica.**- El proyecto estará dirigido a los habitantes y trabajadores del sector de Carcelén y sus alrededores.

Población del Distrito Metropolitano de Quito: 2 505 344 habitantes

Población del barrio de Carcelén: 55 103 habitantes

Variable demográfica.- Para el desarrollo del proyecto este dividirá al mercado en dos grupos económicos que son:



**Tabla 12.**

Nivel C+: Representa el 23.8% de la población nacional

CARACTERÍSTICAS NIVEL C+	
<b>CARACTERÍSTICAS DE LAS VIVIENDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El material predominante del piso de estas viviendas son de cerámica, baldosa, vinil o marmetón.</li> <li>• En promedio tienen un cuarto de baño con ducha de uso exclusivo para el hogar.</li> </ul>
<b>BIENES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El 83% de los hogares dispone de servicio de teléfono convencional.</li> <li>• El 96% de los hogares tiene refrigeradora.</li> <li>• Más del 67% de los hogares tiene cocina con horno, lavadora, equipo de sonido y/o mini componente.</li> <li>• En promedio tienen dos televisiones a color.</li> </ul>
<b>TECNOLOGÍA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El 39% de los hogares de este nivel cuenta con servicio de internet.</li> <li>• El 62% de los hogares tiene computadora de escritorio</li> <li>• El 21% de los hogares tiene computadora portátil.</li> <li>• En promedio disponen de dos celulares en el hogar.</li> </ul>
<b>HÁBITOS DE CONSUMO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El 38% de los hogares compran la mayor parte de la vestimenta en centros comerciales.</li> <li>• El 90% de los hogares utiliza internet.</li> <li>• El 77% de los hogares tiene correo electrónico personal (no del trabajo)</li> <li>• El 63% de los hogares está registrado en alguna página social en</li> </ul>

	internet. • El 46% de los hogares ha leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses.
<b>EDUCACIÓN</b>	El Jefe del Hogar tiene un nivel de instrucción de secundaria completa.
<b>ECONOMÍA</b>	Los jefes de hogar del nivel C+ se desempeñan como trabajadores de los servicios, comerciantes y operadores de instalación de máquinas y montadores. • El 77% de los hogares está afiliado o cubierto por el Seguro del IESS (seguro general, seguro voluntario o campesino) y/o seguro del ISSFA o ISSPOL. • El 20% de los hogares cuenta con seguro de salud privada con hospitalización, seguro de salud privada sin hospitalización, seguro internacional, AUS, seguros municipales y de Consejos Provinciales.

Nota: Nivel C+. Fuente: INEC. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

**Tabla 13.**

**Nivel C-:** representa el 49.3% de la población nacional

<b>CARACTERÍSTICAS NIVEL C-</b>	
<b>CARACTERÍSTICAS DE LAS VIVIENDAS</b>	El material predominante del piso de estas viviendas son ladrillo o cemento. • En promedio tienen un cuarto de baño con ducha de uso exclusivo para el hogar.
<b>BIENES</b>	El 52% de los hogares dispone de servicio de teléfono convencional. • Más del 84% tiene refrigeradora y cocina con horno. • Menos del 48% tiene lavadora, equipo de sonido y/o mini componente. • En promedio tienen una televisión a color.
<b>TECNOLOGÍA</b>	El 11% de hogares tiene computadora de escritorio. • En promedio disponen de dos celulares en el hogar.
<b>HÁBITOS DE CONSUMO</b>	El 14% de los hogares compran la mayor parte de la vestimenta en centros comerciales. • El 43% de los hogares utiliza internet. • El 25% de los hogares utiliza correo electrónico personal (no del trabajo) • El 19% de los hogares está registrado en alguna página social en internet. • El 22% de los hogares de este nivel ha leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses.
<b>EDUCACIÓN</b>	El Jefe del Hogar tiene un nivel de instrucción de primaria completa.
<b>ECONOMÍA</b>	Los jefes de hogar del nivel C- se desempeñan como trabajadores de los servicios y comerciantes, operadores de instalación de máquinas y montadores y algunos se encuentran inactivos. • El 48% de los hogares está afiliado o cubierto por el Seguro del IESS (seguro general, seguro voluntario o campesino) y/o seguro del ISSFA o ISSPOL. • El

	6% de los hogares tiene seguro de salud privada con hospitalización, seguro de salud privada sin hospitalización, seguro internacional, AUS, seguros municipales y de Consejos Provinciales y/o seguro de vida.
--	---

Nota: Nivel C-. Fuente: INEC. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

Aplicando los porcentajes de estratificación socioeconómica tenemos que 39 729 habitantes por nivel socioeconómico podrían acceder a nuestro servicio.

Variable conductual.- De acuerdo a la encuesta realizada por la variable de preferencia de servicio, el 48% de los encuestados están dispuestos a probar el mismo.

Mercado Objetivo= 39 729 \* 48%

Mercado Objetivo= 19 069

Se puede concluir que la población objetivo potencial para el Gourmet-catering AFORMACTAE es de 19 069 habitantes.

#### 4.5.2.1. Determinación del tamaño de la muestra

Una vez determinado el mercado objetivo (N) se determina el tamaño de la muestra, al que se aplicare el método de las proporciones

##### Parámetros:

N = 19 069

Nivel de significación: 95% =====> z ± 1,96

Error Muestral: 5%

P = 0,50

Q = 0,50

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

$$19069 * (1,96)^2 * (0,5) * (0,5)$$

$$n = \frac{(1,96)^2 * (0,5) * (0,5)}{0,05} + \frac{(19\ 069 - 1) * (0,05)^2}{0,05} = 376$$

$$n = 48.6304$$

#### 4.5.2.2. Aplicación de encuestas

Se elaboró una encuesta para definir la demanda insatisfecha y la adecuada estrategia de mercado a aplicarse. Las 376 encuestas se aplicaron al segmento definido previamente: habitantes del sector de Carcelén de un estrato económico medio (C+) y medio bajo (C-).

Se visitó sectores como Carcelén Alto, Carcelén Bajo, La Josefina, Corazón de Jesús y Carcelén Industrial.

#### 4.5.2.3. Tabulación y análisis de datos

Tabulación de las preguntas del segmento población de Carcelén de ingresos medios(C+) y medios bajos(C-)

Pregunta 1. **¿Ha recurrido usted a los servicios de alimentación que ofrece el sector?**

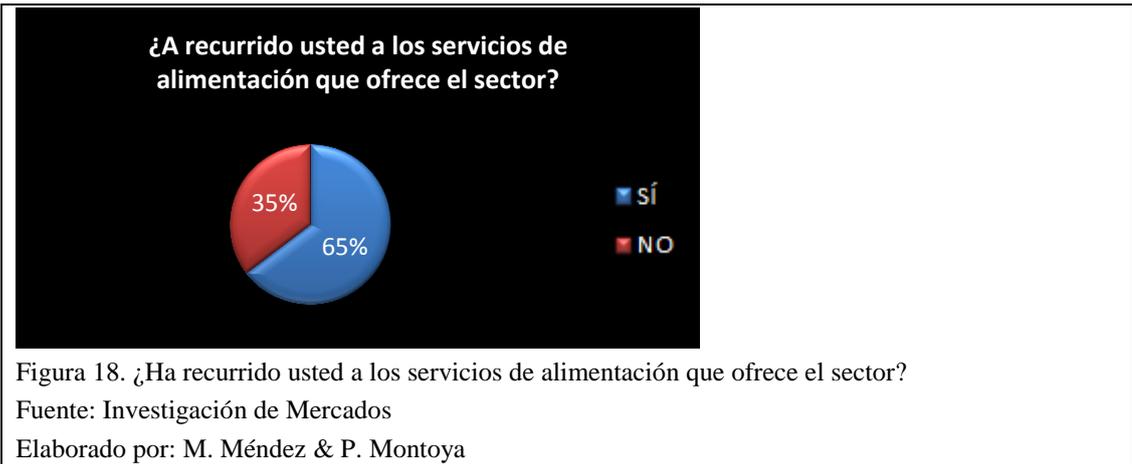
**Tabla 14.**

¿A recurrido usted a los servicios de alimentación que ofrece el sector?

MUESTRA		%
<b>SÍ</b>	243	65%
<b>NO</b>	133	35%
<b>TOTAL</b>	376	100%

Nota: Frecuencia de uso del servicio. Fuente: Encuesta.

Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya



**Análisis P1.-** De acuerdo a la pregunta la mayoría de las personas relacionadas si consume los servicios de alimentación de la zona, pero no los consumen son el 35% de la población es decir 133 personas.

**2. En caso de que su respuesta haya sido NO indique por cuál de estos motivos.**

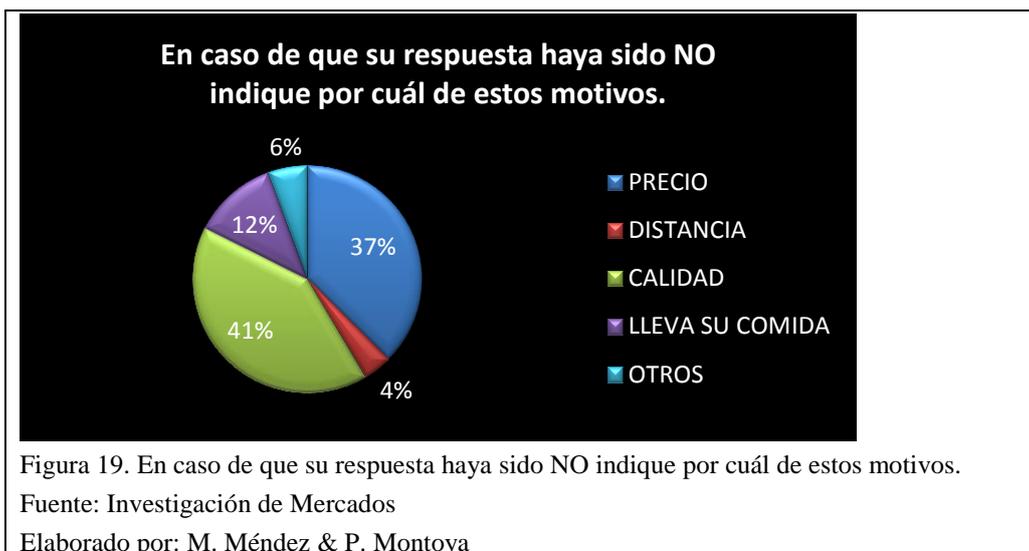
**Tabla 15 .**

En caso de que su respuesta haya sido NO indique por cuál de estos motivos.

MUESTRA		%
<b>PRECIO</b>	141	38%
<b>DISTANCIA</b>	15	4%
<b>CALIDAD</b>	154	41%
<b>LLEVA SU COMIDA</b>	45	12%
<b>OTROS</b>	21	6%
<b>TOTAL</b>	376	100%

Nota: Motivo de negación. Fuente: Encuesta.

Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya



Análisis P2.- De las personas que no han consumido el servicio que son el 35% es decir, 133 encuestados no lo han hecho por estar inconforme con: calidad 41%, precio 37%, porque lleva su comida 12%

### 3. ¿Está usted satisfecho con el servicio recibido?

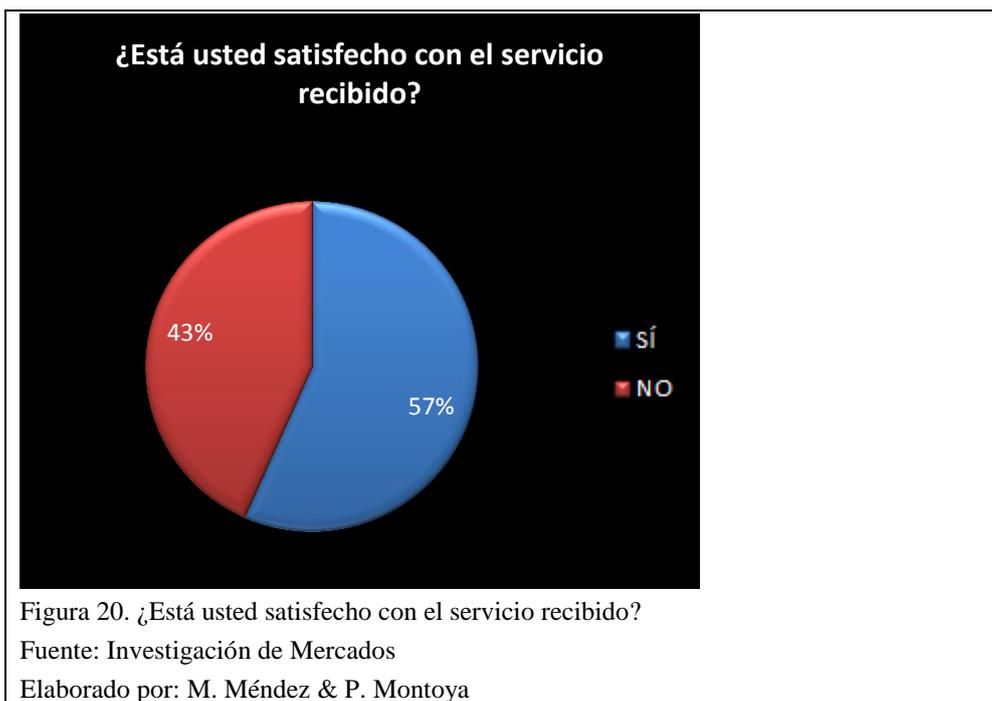
**Tabla 16.**

¿Está usted satisfecho con el servicio recibido?

MUESTRA		%
<b>SÍ</b>	213	57%
<b>NO</b>	163	43%
<b>TOTAL</b>	376	100%

Nota: Satisfacción del servicio. Fuente: Encuesta.

Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya



Análisis P3.- Del total de los encuestados la mayoría de estos ha indicado estar satisfechos con el servicio recibido lo que representa el 57%, es decir 213 personas. Esto se convierte en nuestro marco de referencia para indagar en sus preferencias.

**4. ¿Si usted está satisfecho con el servicio recibido actualmente, Estaría dispuesto a probar una nueva opción?**

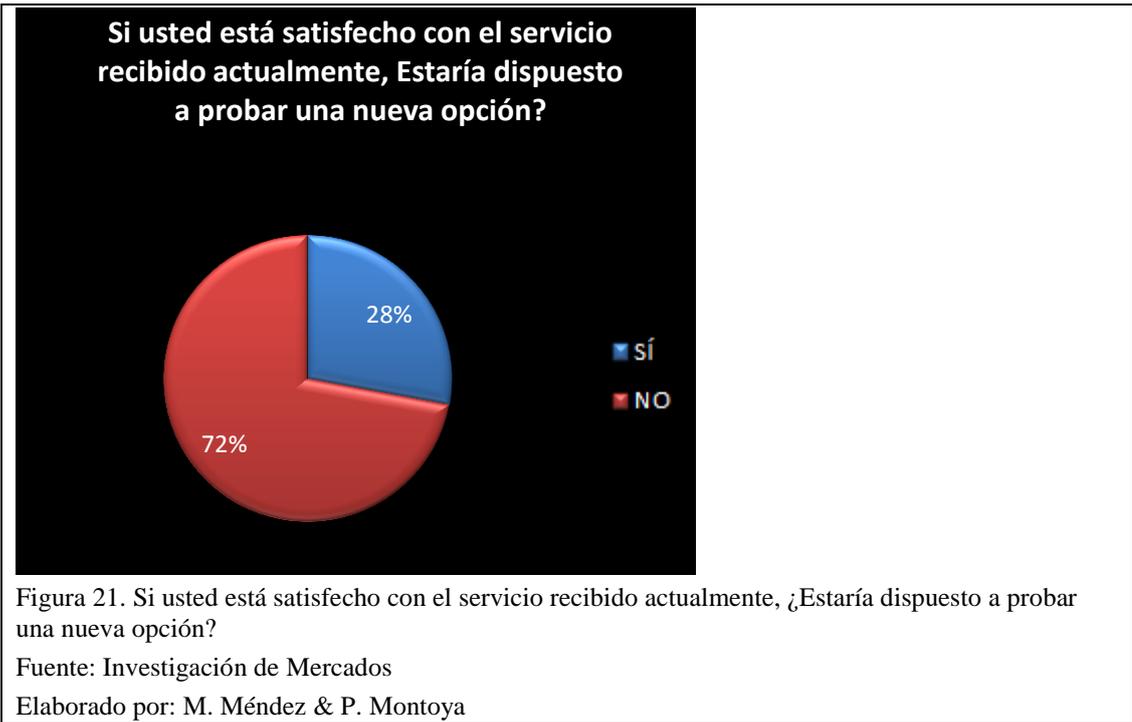
**Tabla 17.**

Si usted está satisfecho con el servicio recibido actualmente, ¿Estaría dispuesto a probar una nueva opción?

MUESTRA		%
<b>SÍ</b>	105	28%
<b>NO</b>	271	72%
<b>TOTAL</b>	376	100%

Nota: Nueva opción. Fuente: Encuesta.

Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya



Análisis P4.- De las personas que están satisfechas con el servicio que son el 57%, el 28% de estas están dispuestas a probar otra opción.

**5. ¿Qué características desearía que tenga un servicio de alimentación gourmet?**

**Tabla 18.**

¿Qué características desearía que tenga un servicio de alimentación gourmet?

MUESTRA		%
<b>BUEN AMBIENTE</b>	76	20%
<b>CALIDAD</b>	142	38%
<b>PRECIO</b>	126	34%
<b>OTROS</b>	32	9%
<b>TOTAL</b>	376	100%

Nota: Característica del servicio. Fuente: Encuesta.

Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya



Análisis P5.- Se puede decir que las personas quieren un servicio de calidad a un precio accesible y que a su vez tenga un buen ambiente.

**6. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un servicio de alimentación gourmet de calidad?**

**Tabla 19.**

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un servicio de alimentación gourmet de calidad?

MUESTRA		%
Entre \$ 2,50- \$3,00	189	51%
Entre \$ 3,00- \$3,50	133	36%
Entre \$ 3,50- \$4,00	45	12%
<b>TOTAL</b>	<b>376</b>	<b>100%</b>

Nota: Precio del servicio. Fuente: Encuesta.

Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya



Análisis P6.- Podemos observar que del total de los encuestados la mayoría 51%, es decir 135 personas creen razonable pagar entre \$2,50 y \$3,00 por un almuerzo tipo gourmet. Esto nos da un limitante del precio para nuestro servicio.

**7. ¿Estaría usted dispuesto a probar un nuevo servicio de alimentación gourmet?**

**Tabla 20.**

¿Estaría usted dispuesto a probar un nuevo servicio de alimentación gourmet?

MUESTRA		%
<b>SÍ</b>	225	60%
<b>NO</b>	151	40%
<b>TOTAL</b>	376	100%

Nota: Aceptación nuevo servicio. Fuente: Encuesta.

Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

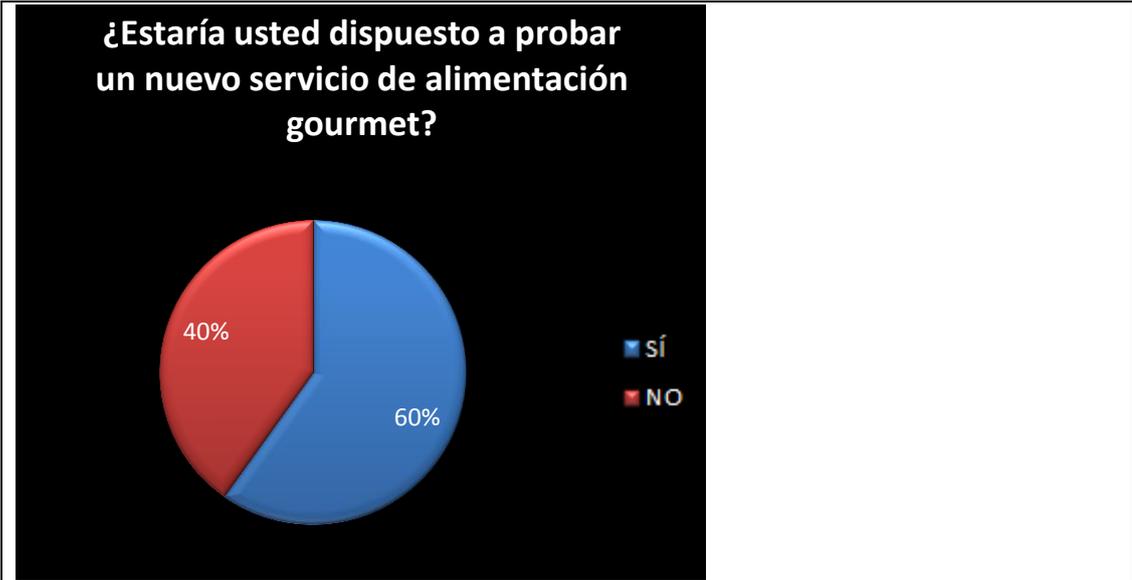


Figura 24. ¿Estaría usted dispuesto a probar un nuevo servicio de alimentación gourmet?

Fuente: Investigación de Mercados

Elaborado Por: M. Méndez & P. Montoya

Análisis P7.- Podemos ver que de las personas que no consumen el servicio que son 35% es decir 133 personas de estas el 60% estaría dispuesta a probar un nuevo servicio.

**8. ¿Si usted está insatisfecho con el servicio recibido actualmente, estaría dispuesto a probar una nueva alternativa?**

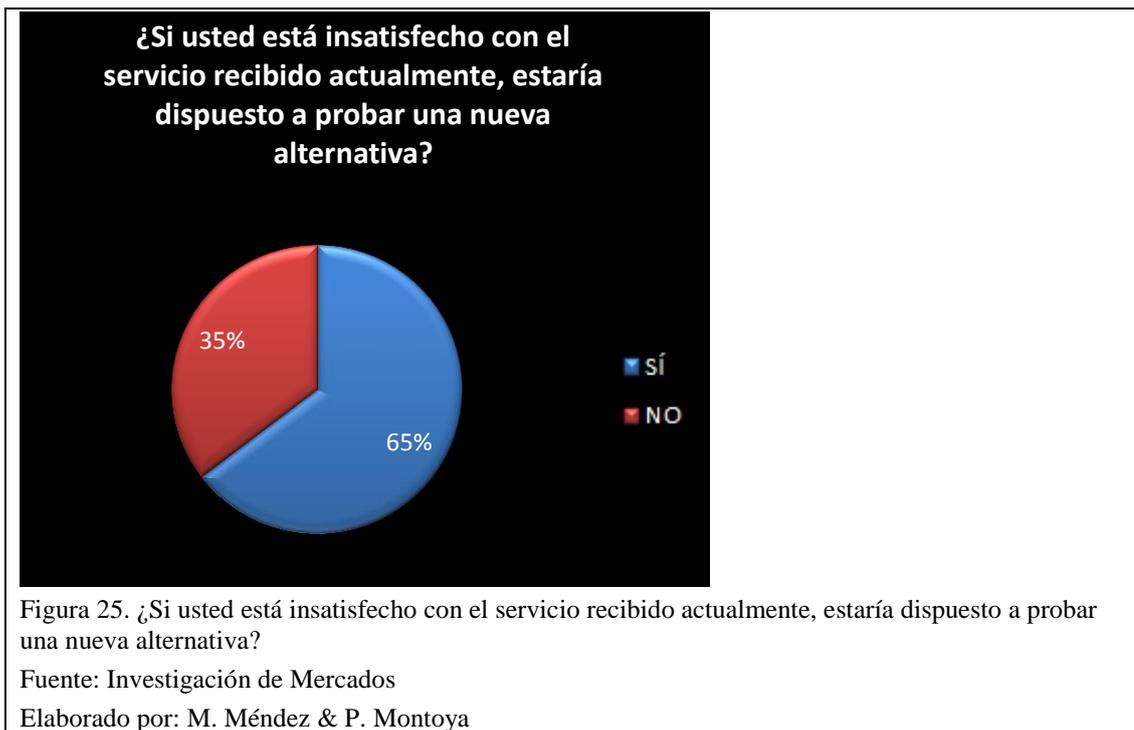
**Tabla 21.**

¿Si usted está insatisfecho con el servicio recibido actualmente, estaría dispuesto a probar una nueva alternativa?

MUESTRA		%
<b>SÍ</b>	243	65%
<b>NO</b>	133	35%
<b>TOTAL</b>	376	100%

Nota: Satisfacción con el servicio actual. Fuente: Encuesta.

Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya



Análisis P8.-De las personas que están insatisfechas con el servicio actual que es el 43%, es decir 163 personas el 65% de estas estarían dispuestas a probar un nuevo servicio.

#### **4.6. Determinación de la demanda del mercado objetivo**

Para determinar la demanda del proyecto se apoya en base a las encuestas realizadas a las personas tomando en cuenta la aceptación del servicio.

Conocemos que nuestro universo son 19 069 personas basados en datos del INEC, que cumplen con la segmentación para nuestro proyecto que es de la ciudad de Quito, sector Carcelén con un nivel socioeconómico medio (C+) y medio bajo(C-).

En el siguiente esquema se revelan los resultados obtenidos.

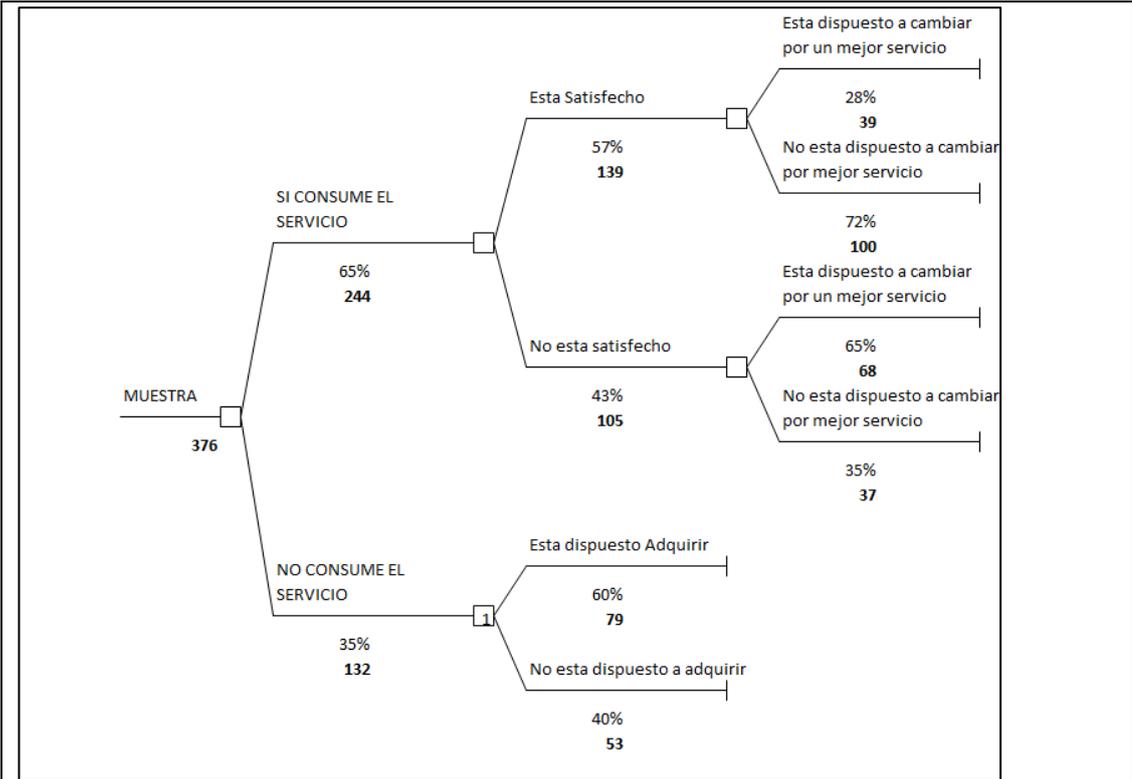


Figura 26. Determinación del Mercado Objetivo de la muestra

Fuente: Investigación de Mercados

Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

Para determinar el mercado objetivo de la población se aplica las proporciones de la muestra.

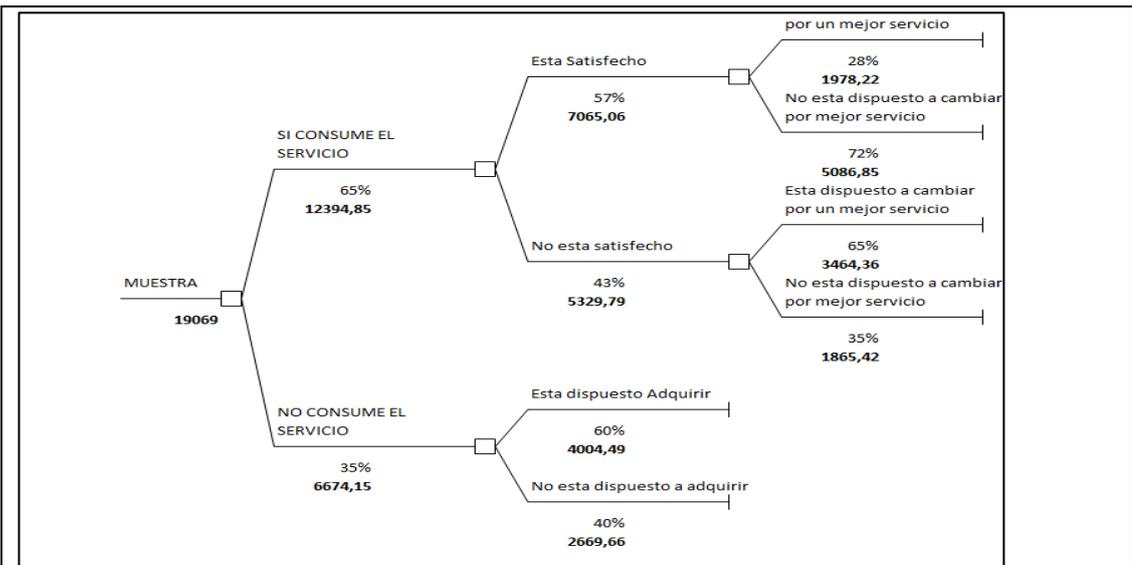


Figura 27. Determinación del Mercado Objetivo de la Población

Fuente: Investigación de Mercados

Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

**Tabla 22.**

Determinación del Mercado Objetivo de la Población

<b>CONCEPTO</b>	<b>COMPRADORES</b>	<b>TOTAL HABITANTES</b>
<b>COMPRADORES ACTUALES POTENCIALES</b>		<b>15 065</b>
Atendidos satisfechos	7 065	
Atendidos no satisfechos	5 330	
No atendidos insatisfechos	2 670	
<b>COMPRADORES ATENDIDOS(OFERTA)</b>		<b>6 952</b>
Atendidos satisfechos no desean cambiarse	5 087	
Atendidos no satisfechos no desean cambiarse	1 865	
<b>COMPRADORES INSATISFECHOS POTENCIALES</b>		<b>8 113</b>
No atendidos insatisfechos	2 670	
Atendidos satisfechos por cambiarse	1 978	
Atendidos no satisfechos por cambiarse	3 465	
<b>TOTAL MUESTRA MERCADO OBJETIVO INSATISFECHO</b>		

Nota: Mercado objetivo de la población. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

En base a la investigación de mercado realizada, podemos observar que nuestros compradores potenciales ascienden a 8 113 lo multiplicado por el consumo per cápita nos da un consumo anual de 2' 766 533 almuerzos; con estos datos podemos proyectar nuestro oferta y demanda.

El detalle de los datos se demuestra en la siguiente tabla.

**Tabla 23.**

Mercado objetivo y demanda insatisfecha actual

CONCEPTO	COMPRADORES	TOTAL	PC	CANTIDAD HABITANTES
<b>COMPRADORES ACTUALES POTENCIALES</b>		<b>15 065</b>		<b>5137165</b>
Atendidos satisfechos	7 065		341	2409165
Atendidos no satisfechos	5 330		341	1817530
No atendidos insatisfechos	2 670		341	910470
<b>COMPRADORES ATENDIDOS(OFERTA)</b>		<b>6 952</b>		<b>2370632</b>
Atendidos satisfechos no desean cambiarse	5 087		341	1734667
Atendidos no satisfechos no desean cambiarse	1 865		341	635965
<b>COMPRADORES INSATISFECHOS POTENCIALES</b>		<b>8 113</b>		<b>2766533</b>
No atendidos insatisfechos	2 670		341	910470
Atendidos satisfechos por cambiarse	1 978		341	674498
Atendidos no satisfechos por cambiarse	3 465		341	1181565
<b>TOTAL MUESTRA MERCADO OBJETIVO INSATISFECHO</b>				

Nota: Demanda insatisfecha. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

#### 4.6.1. Análisis de la oferta y condiciones de la competencia

La oferta hace referencia a la cantidad de unidades de un producto que las empresas manufactureras o prestadoras de servicio estarían dispuestas a intercambiar a un precio determinado, para una demanda determinada abra una oferta determinada. (Murcia, Medellin, & Ortega, 2010, pág. 45)

El análisis de la oferta en el sector de Carcelén, nos ha permitido observar las ventajas y desventajas existentes en el mercado, lo cual nos da una perspectiva más amplia del entorno competitivo y así poder diseñar estrategias comerciales que ayuden a que nuestro servicio sea aceptado.

Para el caso del proyecto propuesto, que consiste en la prestación del servicio de alimentación a través de un gourmet-catering, la oferta actual de mercado es amplia y variada; dado que nos encontramos con competencia directa como indirecta.

Es por esto que nuestro servicio debe destacar en los aspectos de calidad, precio y buen ambiente tal como se revela en la investigación de mercado.

#### 4.6.1.1. Principales competidores

En base a la observación realizada en el sector de Carcelén y específicamente en el área de localización física del proyecto se puede apreciar una gran gama de negocios dirigidos a todos los niveles de trabajo como son: obreros, ejecutivos y directivos. Como ya se mencionó anteriormente contamos con competencia directa e indirecta:

**Tabla 24.**  
Análisis de la Competencia

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	
DIRECTA	Restaurante Zamboni Restaurante Ecuapez Elisa Restaurante Negro Joe
INDIRECTOS	Sandry El Leñador Encebollados Quiñones El Semáforo

Nota: Análisis de la competencia. Fuente: Investigación de mercado.  
Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

## Restaurante Zamboni



Este restaurante se encuentra ubicado en Carcelén, Av. Diego de Vásquez a unos metros al sur del Colegio Einstein. Cuenta con una infraestructura adecuada para recibir 140 personas.

Ofrece almuerzos ejecutivos que constan de sopa, segundo, postre y jugo por un precio de \$ 2,80 adicionalmente dispone de platos a la carta.

## Restaurante Pesquera Ecuapez



Este restaurante se encuentra ubicado en Carcelén Industrial (Francisco García y Joaquín Mancheno), ofrece el servicio de almuerzos gourmet tipo costa con una gama variada de mariscos y carnes, especialidades y postres.

El precio promedio por persona de un almuerzo tipo gourmet es de \$ 4,50 que consta de sopa, segundo y bebida.

## Pollo Sandry



Pollo Sandry está ubicado en el Diego de Vásquez a unos metros del Supermaxi de Carcelén. Es una cadena de comida rápida que elabora platos a base de carne de pollo; en su menú podemos encontrar pollo asado, pollo broaster, combos familiares, entre otros. El costo de un combo individual ejecutivo es de \$ 3.99 y consta de medio arroz con pollo, 1 presa de pollo, ensalada y gaseosa.

## Pizzería y parrilladas El Leñador



El Leñador es un negocio familiar, su mentalizador Sr. Germán Villavicencio la proyectan como una alternativa de pizzería y parrilladas en Ecuador, al momento cuentan con 12 locales en la ciudad de Quito entre estos el ubicado en el sector de Carcelén. Cuentan con un amplio menú de platos a la carta, pizzas, postres y bebidas. El precio de un combo parrillada individual es de \$ 6.50 que consta de parrillada individual, 2 ensaladas, postre, y gaseosa.

#### 4.6.1.2. Participación en el mercado

El servicio de gourmet-catering se ha popularizado en los últimos años y ha tenido un gran crecimiento en el mercado ecuatoriano. El gourmet-catering AFORMACTAE es una propuesta que ingresa al mercado para ofrecer calidad, excelencia en el servicio y precios acordes a la calidad del producto y capacidad económica del cliente considerando que este es un rubro diario para el consumidor por tratarse de una necesidad de primer nivel (alimentación).

#### 4.6.1.3. Oferta del producto

En base a la investigación de mercados obtuvimos la información para proyectar la oferta, se consideró la demanda potencial con los compradores actuales potenciales tenemos que nuestra demanda asciende a 15 065 personas calculando el consumo per cápita anual de 5 137 165 almuerzos. Como se explica en la tabla siguiente.

**Tabla 25.**

Mercado objetivo y demanda insatisfecha actual

CONCEPTO	COMPRADORES	TOTAL	CPC	CANTIDAD AÑO HABITANTES
<b>COMPRADORES ACTUALES POTENCIALES</b>		<b>15 065</b>		<b>5137165</b>
Atendidos satisfechos	7 065		341	2409165
Atendidos no satisfechos	5 330		341	1817530
No atendidos insatisfechos	2 670		341	910470

Nota: Mercado objetivo y demanda insatisfecha actual. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

#### 4.7. Determinación de la demanda insatisfecha

**Tabla 26.**

Consumo histórico de la demanda insatisfecha

AÑOS	X	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA EN HABITANTES
2010	1	4738357	2186595	2551762
2011	2	4835059	2231220	2603839
2012	3	4933733	2276755	2656978
2013	4	5034422	2323219	2711202
2014	5	5137165	2370632	2766533

Nota: Histórico demanda insatisfecha. Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

**Tabla 27.**

Consumo histórico de la demanda insatisfecha del consumo de almuerzos

AÑOS	X	DEMANDA INSATISFECHA EN HABITANTES
2010	1	2551762
2011	2	2603839
2012	3	2656978
2013	4	2711202
2014	5	2766533

Nota: Histórico de la demanda insatisfecha. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya \*Tasa de crecimiento poblacional 1,52%

#### 4.8. Proyección de la demanda

Nos hemos enfocado en datos históricos con el fin de determinar el coeficiente de correlación que más se adapta. El siguiente cálculo se realiza en base a la fórmula de proyección lineal.

**Tabla 28.**

Proyección de la demanda

AÑOS	X	DI	XY	X <sup>2</sup>
2010	1	2.551.762	2.551.762	1
2011	2	2.603.839	5.207.677	4
2012	3	2.656.978	7.970.935	9
2013	4	2.711.202	10.844.809	16
2014	5	2.766.533	13.832.665	25
<b>Σ</b>	15	13.290.314	40.407.849	55

Nota: Proyección demanda. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

$$\sum Y = 13\ 290\ 314$$

$$\sum XY = 40\ 407\ 879$$

$$\sum X^2 = 55$$

$$13\ 290\ 314 = 5a + 15b \quad (1)$$

$$40\ 407\ 849 = 15a + 55b \quad (2)$$

$$13\,290\,314 = 5a + 15b \quad (1) * -3$$

$$-39\,870\,942 = -15a - 45b$$

$$40\,407\,849 = 15a + 55b$$

$$-39\,870\,942 = -15a - 45b$$

$$536\,907 = 10b$$

$$b = 536\,907/10 = 53\,690.7$$

En (1) reemplazamos b

$$13\,290\,314 = 5a + 15(53\,690.7)$$

$$13\,290\,314 = 5a + 805\,360.5$$

$$a = 12\,484\,953.5/5$$

$$a = 2\,496\,990.7$$

#### FUNCIÓN DE PROYECCIÓN

$$y = 2\,496\,990.7 + 53\,690.7x$$

#### 4.8.1. Determinación del coeficiente de correlación

**Tabla 29.**

Determinación del coeficiente de correlación

AÑOS	X	DI	XY	X <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>
2010	1	2.551.762	2.551.762	1	6511489063702,96
2011	2	2.603.839	5.207.677	4	6779976117974,76
2012	3	2.656.978	7.970.935	9	7059533650535,98
2013	4			16	7350618128421,47

		2.711.202	10.844.809		
<b>2014</b>	5	2.766.533	13.832.665	25	7653704840089,00
<b>Σ</b>	15	13.290.314	40.407.849	55	35355321800724,20

Nota: Coeficiente de correlación. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

$$r = \frac{[n \sum xy - (\sum x)(y)]^2}{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}$$

$$r = \frac{[5(40\ 407\ 849) - (15)(13\ 290\ 314)]^2}{[5(55) - (15)^2][5(35\ 355\ 321\ 800\ 724.2) - (13\ 290\ 314)^2]}$$

$$r = \frac{7\ 206\ 693\ 457\ 522.98}{7\ 207\ 722\ 832\ 104,69}$$

$$r = 0,99$$

#### 4.9. Proyección de la demanda insatisfecha

**Tabla 30.**

Proyección de la Demanda Insatisfecha

<b>AÑOS</b>	<b>X</b>	<b>DEMANDA INSATISFECHA EN HABITANTES</b> <b>Y=2 496 990.7+53 690.7X</b>
<b>2015</b>	6	25292051
<b>2016</b>	7	25345742
<b>2017</b>	8	25399433
<b>2018</b>	9	25453123
<b>2019</b>	10	25506814

Nota: Proyección de la demanda insatisfecha. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

Con los cálculos obtenidos, podemos determinar que la demanda insatisfecha para dentro de los próximos 5 años llega a un máximo de 25 506 814 almuerzos. También podemos observar un coeficiente de correlación de  $r = 0.99$ , casi 1 lo cual indica que hay una relación directa entre las variables de oferta y demanda.

## **Estrategias de mercado**

### **4.9.1. Servicio**

El servicio que prestara el gourmet-catering AFORMACTAE está dirigido a habitantes del sector de Carcelén. El servicio que ofrecemos se enfoca en la buena alimentación de los clientes por lo cual contara con un menú variado en base a requerimientos nutricionales correctamente equilibrados combinando carbohidratos, fibras, proteínas y grasas en los valores apropiados a fin de proveer un adecuado balance nutricional para el pleno rendimiento de los consumidores del sector sean estos civiles, trabajadores o ejecutivos.

El personal que atenderán a los clientes serán las socias de la organización, las cuales tendrán capacitación y entrenamiento en el área de servicio y atención al cliente enfocado a la satisfacción total del mismo, asegurando así un trato de calidad para de esta manera mantener clientes satisfechos.

Nuestro servicio se distinguirá del ya ofrecido por los competidores del sector ya que contara con las siguientes características:

- Menú con varias opciones de sopa y segundo.
- Ambiente acogedor.
- Cumplimiento de normas de sanidad
- Atención oportuna.
- Calidad total en todas las fases de producción desde la recepción de materias primas hasta la entrega al cliente.

### **4.9.2. Precio**

El precio es un factor relevante para que el servicio tenga una buena acogida y sea atractivo a nuestros clientes potenciales, el cual estará acorde al servicio prestado y al precio del mercado.

El precio del servicio una herramienta que permite recuperar la inversión inicial del proyecto en el corto y mediano plazo, para esto deberá estar compuesto por costos competitivos y un margen de rentabilidad óptimo, sin que esto represente un esfuerzo extra al bolsillo del cliente.

Para la fijación del precio es importante que cuente con los siguientes elementos.

- Calidad
- Variedad
- Aspectos psicológicos

#### **4.9.3. Comercialización**

La estrategia comercial de nuestro servicio tendrá como objetivo principal el de dar a conocer la existencia de una nueva alternativa alimenticia en el mercado de una forma atractiva, clara y que refleje la calidad del mismo.

Se ofrecerá el servicio a través de correos electrónicos, redes sociales.

El cliente recibirá una atención personalizada por parte del mesero de área el cual estará encargado de proporcionar el servicio necesario desde la recepción hasta el despacho del cliente, con el objetivo de que el cliente tenga una percepción satisfactoria del mismo enfocado en aspectos de tiempo y cortesía.

#### **4.9.4. Promoción y publicidad**

La promoción y publicidad tienen como objetivo posicionar el servicio en la mente del consumidor para lo cual se la manejará de la siguiente manera.

- **Medios escritos:**
  - Entrega de flyer-cupón para promocionar el servicio y premiar al cliente.
  - Pancartas
- **Medios electrónicos:**
  - Redes sociales
- **Estrategias**
  - Ofrecer descuentos por compra de tarjetas ejecutivas.

Realizar activaciones de producto en fechas especiales.

Colocar anuncios en redes sociales permitidas.

#### **4.10. Estudio técnico**

##### **4.10.1. Determinación del tamaño del proyecto**

La determinación del tamaño responde a un análisis interrelacionado de una gran cantidad de variables de un proyecto: demanda, disponibilidad de insumos, localización y plan estratégico comercial de desarrollo futuro de la empresa que se crearía con el proyecto. (Sapag & Sapag, 2008 )

Se va a considerar que la planta estará ubicada en un sitio estratégico como económico y adaptable.

**Estratégico.-** El proyecto estará ubicado en una zona semi-industrial, lo cual nos da ventaja competitiva dado que nos permite una relación más cercana con proveedores directos e indirectos garantizando el acceso a la materia prima necesaria.

De igual manera es estratégico para nuestros clientes potenciales debido a que estaremos ubicados en su área de trabajo lo cual permitirá a este, el cliente, que pueda ubicarnos fácilmente.

**Económico.-** Al estar próximos a los proveedores se reducen significativamente los gastos logísticos por concepto de movilización y traslado de materias primas hacia las instalaciones del proyecto.

**Adaptable.-** El sector ofrece los servicios básicos necesarios para el desempeño de las actividades diarias, de igual manera resulta oportuno para las socias ya que les permite trabajar en un lugar próximo a sus hogares permitiéndoles adaptarse fácilmente a este.

##### **4.10.1.1. Demanda**

El estudio de mercado realizado previamente nos ha permitido conocer la cantidad de la demanda potencial para determinar el tamaño del proyecto.

En nuestro caso la demanda insatisfecha para el primer año se estima en 8 113 habitantes para un total de 2 766 533 almuerzos, el proyecto en mención planea cubrir inicialmente el 3.7% de esta demanda es decir 102 360 almuerzos.

Determinar el tamaño óptimo del proyecto es de suma importancia ya que este nos permitirá calcular el nivel de inversiones, gastos y costos ideales para el desarrollo del mismo, lo que garantiza un nivel de ingresos y beneficios que hacen sustentable y viable al proyecto.

#### **4.10.1.2. Financiamiento**

La inversión inicial estará financiada mediante capital propio en 30% y financiamiento para la economía popular y solidaria a través del Banco Nacional de Fomento en un 70%.

Para el financiamiento se toma en cuenta la cantidad de dinero que se necesita para poner en marcha el gourmet-catering AFORMACTAE, para lo cual se requerirá de una inversión inicial de \$ 22,590.79 distribuidos en maquinaria, equipos infraestructura y capital de trabajo.

Para la evaluación de las inversiones requeridas es importante la determinación del tamaño del proyecto, es decir; la proporción de la demanda insatisfecha que se pretende cubrir y la capacidad de las instalaciones.

#### **4.10.1.3. Tecnología**

El proyecto requiere implementación tecnológica en dos áreas específicas mismas que se enfocan en el correcto desarrollo de los procesos y la comunicación con sus clientes.

#### **4.10.1.4. Maquinaria y equipos**

El proyecto requiere de la adquisición de maquinaria, equipos y materiales para la puesta en marcha de los procesos de elaboración de alimentos.

Para este punto se requiere de la pre-cotización de todos los elementos necesarios a fin de cumplir con estándares de calidad al mejor costo que ofrezca el mercado.

## **Comunicación**

El proyecto debe adaptarse a los nuevos entornos de información a los que el cliente se encuentra integrado, para esto se requerirá del uso de medios de comunicación masivos como son las redes sociales y canales de comunicación electrónico, estos nos garantizaran una integración adecuada al entorno del cliente con bajos costos.

### **4.10.1.5. Materia prima**

Los requerimientos de materias primas e insumos para el proceso de producción del servicio tales como legumbres, vegetales, frutas, cereales, etc. se adquirirán en el Mercado Mayorista de Quito ya que este es el lugar donde tradicionalmente se abastecen el resto de los mercados públicos de la ciudad, en este se pueden encontrar productos frescos y de calidad a buen precio.

Para el suministro de productos cárnicos como son aves, carnes rojas, productos marinos y embutidos se realizaran pedidos semanales con la empresa Pronaca.

### **4.10.2. Localización**

La ideal correcta localización del proyecto es un factor clave para el desarrollo del mismo ya que de esto dependerá la buena relación que tengamos con nuestros clientes y proveedores, al analizar este punto debemos considerar la accesibilidad al lugar, costos logísticos, fácil acceso a servicios públicos y planificación urbana.

La decisión de localización suele requerir bastante análisis ya que mucho de los proyectos han fracasado solamente por una mala elección de este ítem...normalmente la decisión de localización es de largo plazo, pues compromete grandes inversiones de capital dentro de un marco carácter permanente, de difícil y costosa modificación. (Murcia, Medellin, & Ortega, 2010, pág. 239)

A continuación se detallan todos los aspectos concernientes a la localización del proyecto:

- **Transporte.-** dentro de la inversión inicial del proyecto no se ha considerado la inversión de un medio de transporte para la logística general, por lo cual se

ha elegido un lugar que tiene fácil acceso a las vías principales, esto nos va a permitir que la movilización nuestra y de los proveedores sea fácil reduciendo los costos.

- **Disponibilidad y costo de la mano de obra:** en cuanto a la disponibilidad de la mano de obra no habría mayor inconveniente ya que las socias que van a encargarse de la cocina y mesas se encuentran cerca de lugar donde estará ubicado el gourmet catering, lo cual nos evitara de pagar rubros adicionales por rubro de transporte.
- **Calidad de servicios básicos y costos:** el lugar donde se planea ubicar el proyecto debe contar con los servicios básicos de agua potable, luz eléctrica y alcantarillado para el adecuado funcionamiento.
- **Ordenanzas municipales e impuestos:** el lugar donde se encontrara el proyecto debe tener sus papeles en regla para su correcto funcionamiento, adicionalmente se debe cumplir por la normativa exigida por la administración de la urbe; debemos cumplir con la normativa vigente para establecimientos como son patente municipal, permisos sanitario y ambientales, manejo de desechos y conforme a las ordenanzas de impacto ambiental ruido y contaminación.
- **Seguridad.-** el lugar donde se localiza el proyecto debe garantizar el resguardo de las personas que laboren en este así como de las que utilicen nuestro servicio por lo que debe minimizar los riesgos externos como la delincuencia.

### **Macro localización**

El Gourmet Catering AFORMACTAE estará ubicado en el sector de Carcelén Industrial, parroquia Cotocollao, Cantón Quito, Provincia de Pichincha.

Este sector es estratégico ya que en este podemos encontrar plantas procesadoras de alimentos las cuales pueden proveernos de materia prima, también se encuentra cerca de una de las arterias principales como es la panamericana norte que a su vez nos permite integrarnos en pocos minutos a la vía Simón Bolívar la cual nos llevara en menos de una hora al Mercado Mayorista donde se va a adquirir la mayor parte de nuestra materia prima.

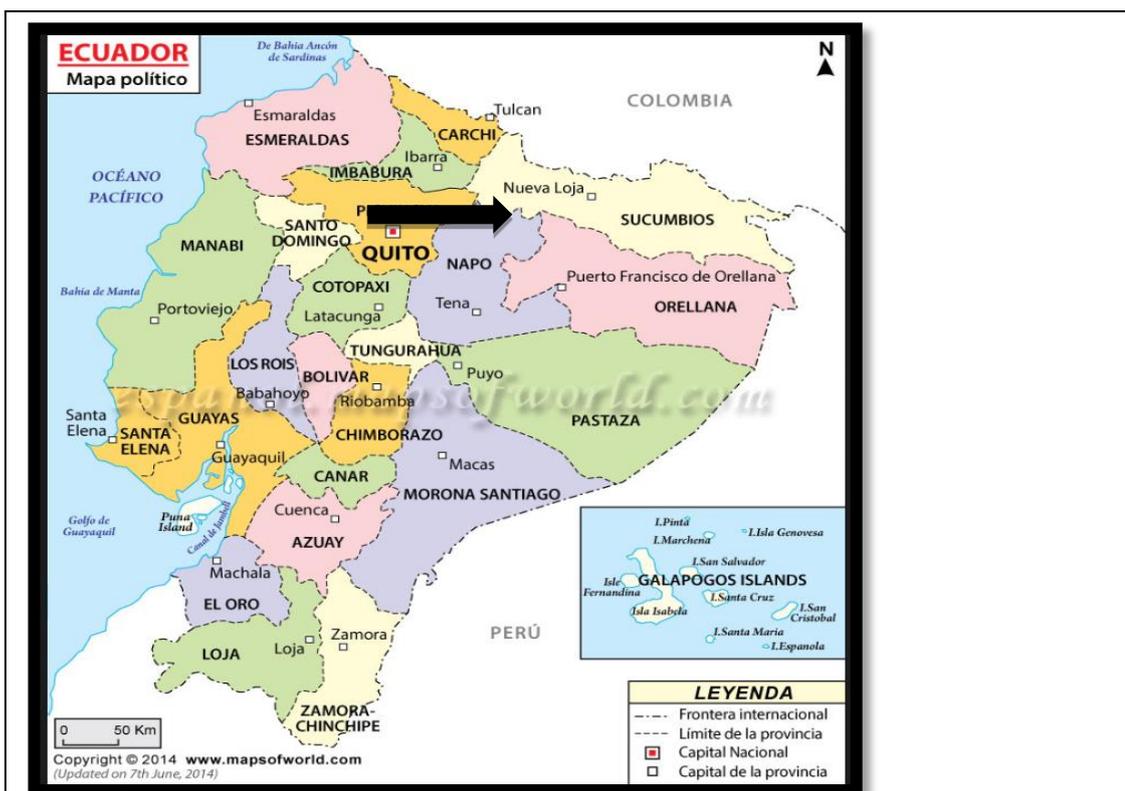


Figura 32. Mapa Político del Ecuador

Fuente: [www.img.com.ec/work/index.php](http://www.img.com.ec/work/index.php)

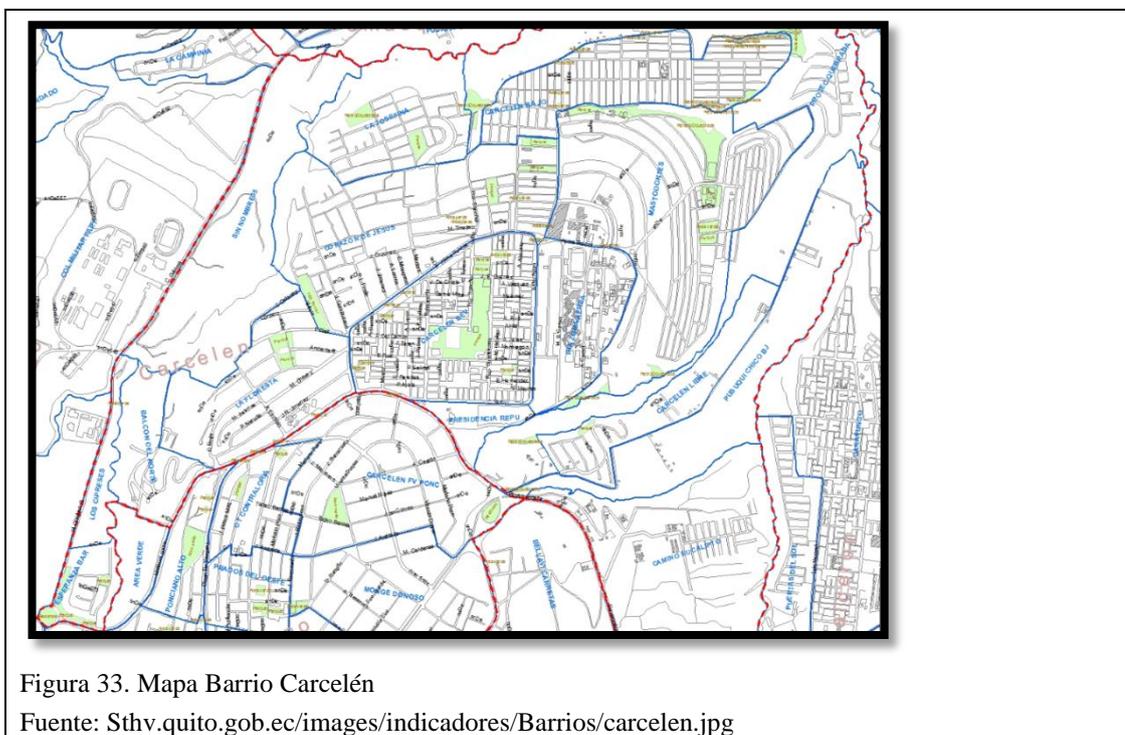


Figura 33. Mapa Barrio Carcelén

Fuente: [sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/Barrios/carcelen.jpg](http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/Barrios/carcelen.jpg)

#### 4.10.2.1. Micro localización

Para instalar el gourmet catering se buscara el lugar más idóneo que tenga las mejores facilidades de acceso y los costos sean bajos. Con el método de selección por puntuación se analizara la ubicación más idónea para este proyecto, con este método ayuda a ponderar mediante factores cualitativos preferencias para tomar la decisión más adecuada.

**Tabla 31.**

Cuadro comparativo para elección de sector por ponderación

BARRIOS PARA IMPLANTAR LA PLANTA							
CARACTERÍSTICAS		CARCELÉN INDUSTRIAL		CARCELÉN ALTO		PONCIANO	
Factor	Peso	Calif.	Ponderación	Calif.	Ponderación	Calif.	Ponderación
Transporte	0,35	9	3,15	7	2,45	7	2,45
Disponibilidad y costo de mano de obra	0,2	8	1,6	7	1,4	6	1,2
Calidad de servicios básicos	0,3	8	2,4	8	2,4	8	2,4
Seguridad	0,15	8	1,2	7	1,05	8	1,2
	<b>1</b>		<b>8,35</b>		<b>7,3</b>		<b>7,25</b>

Nota: Ponderación características del servicio. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

Se ha realizado un cuadro comparativo en el cual se han colocado los aspectos más importantes para la localización del proyecto en el cual en el método de ponderación se califica los sectores de Carcelén industrial, Carcelén alto y Ponciano.

El cual arroja los siguientes puntajes:

- Carcelén Industrial 8.35
- Carcelén Alto 7.30
- Ponciano 7.25

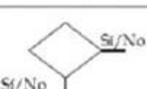
#### 4.10.3. Ingeniería del proyecto

Proceso de producción

El proceso de producción es el procedimiento técnico que se utiliza en el proyecto para obtener los bienes y servicios a partir de insumos, y se identifica como la transformación de una serie de materias primas para convertirla en artículos mediante una determinada función de manufactura. (Urbina, 2006, págs. 110-111)

Es proceso de producción importante ya que en base a este podemos hacer la representación gráfica de los procesos de producción en los diagramas de flujo que es el método más utilizado para la realización de un proceso. Su simbología es la siguiente:

**Tabla 32.**  
Simbología del diagrama de flujo

Símbolo	Significado	¿Para que se utiliza?
	<b>Inicio / Fin</b>	Indica el inicio y el final del diagrama de flujo.
	<b>Operación / Actividad</b>	Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.
	<b>Documento</b>	Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	<b>Datos</b>	Indica la salida y entrada de datos.
	<b>Almacenamiento / Archivo</b>	Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo.
	<b>Decisión</b>	Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.
Símbolo	Significado	¿Para que se utiliza?
	<b>Líneas de flujo</b>	Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
	<b>Conector</b>	Conector dentro de página. Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página. Enlaza dos pasos no consecutivos en una misma página.
	<b>Conector de página</b>	Representa la continuidad del diagrama en otra página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo.

Nota: Simbología diagrama. Fuente:  
<http://programacionparabachilleres.blogspot.com/2014/03/diagramas-de-flojo-o-flujogramas.html>.

#### **4.10.3.1.1. Definición del proceso de producción del catering**

El proceso del catering comienza con el requerimiento del servicio por parte del cliente, con esto el supervisor empieza a planificar las actividades de producción y servicio del menú como punto de inicio. Después que el cliente elije el menú que más le agrade se pasa el pedido a la cocina, donde la cocinera realizara la lista de materia prima que necesite para la elaboración de este. El día de la prestación del servicio se prepara todo lo necesario para llevarlo al lugar del servicio; el menaje necesario para el montaje del servicio y los alimentos preparados y envasados en empaques especiales para que lleguen en perfecto estado a su destino.

Proceso del servicio

- Contacto
- Presentación de menús
- Elección de menú
- Firma del contrato
- Pasar pedido a la cocina
- Compra de ingredientes
- Pre preparación
- Preparación final
- Organización del menaje
- Ultimar detalles
- Transporte
- Montaje
- Servicio
- Desmontaje
- Transporte del menaje a las oficina
- Elaboración y envío de la factura

### 4.10.3.1.2. Definición del proceso de producción de la preparación de almuerzos

Se presenta a continuación los diagramas de flujo de los diferentes procesos de producción del proyecto.

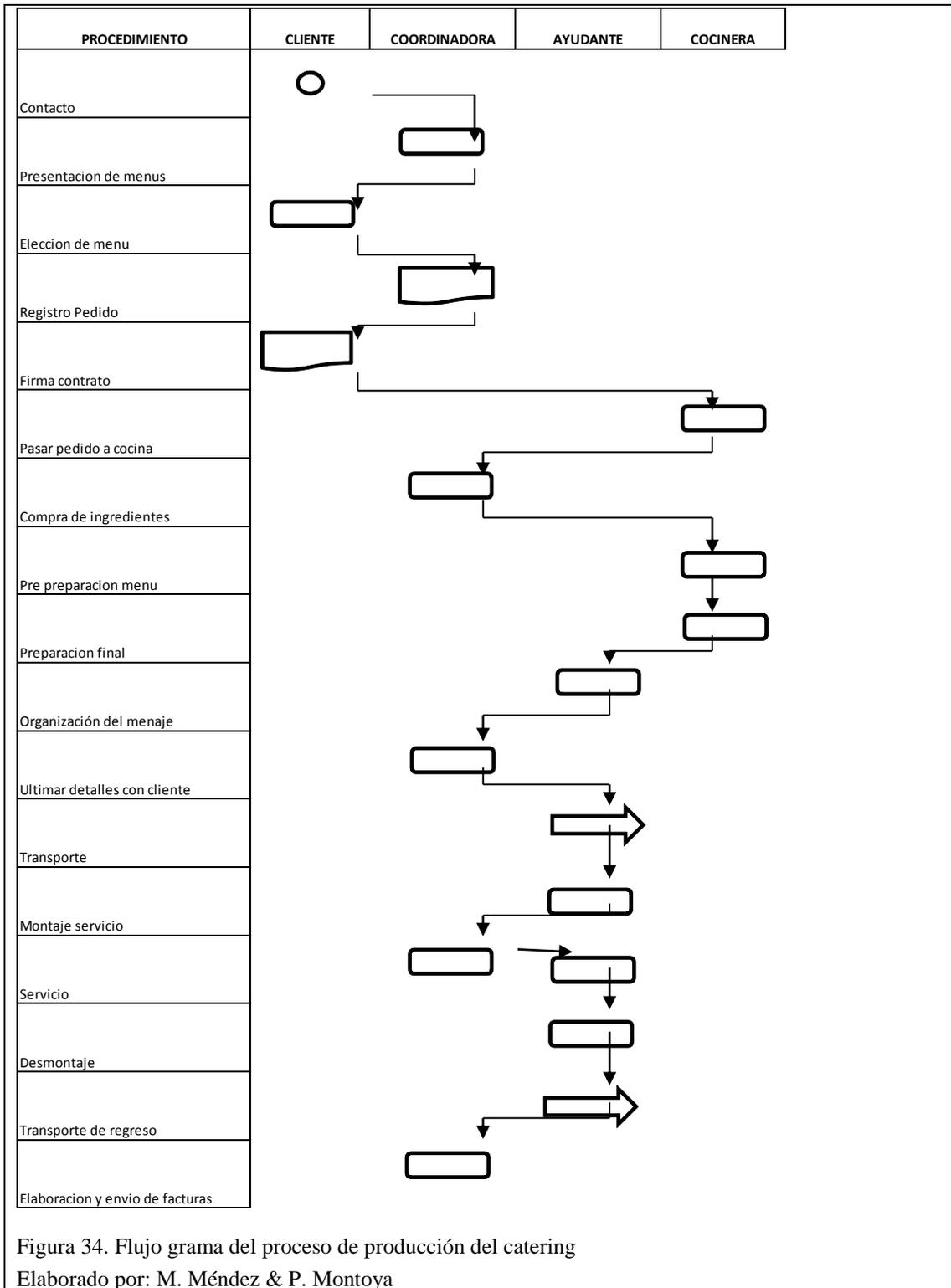


Figura 34. Flujo grama del proceso de producción del catering  
Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

#### 4.10.3.1.3. Especificaciones técnicas de la maquinaria y equipos.



Figura 35. Cucharones de Acero Inoxidable  
Fuente: Investigación de mercados



Figura 36. Mazo de Acero Inoxidable para Carne  
Fuente: Investigación de Mercados



Figura 37. Balde Plástico de 16lt  
Fuente: Investigación de Mercados



Figura 38. Bandeja de Acero Inoxidable 10 lt  
Fuente: Investigación de Mercados



Figura 39. Aplastador de Papas de Acero Inoxidable  
Fuente: Investigación de Mercados



Figura 40. Caldero Recortado de Acero Inoxidable  
Fuente: Investigación de Mercados



Figura 41. Tablas de Picar de Polietileno  
Fuente: Investigación de Mercados



Figura 42. Rallador de Acero Inoxidable  
Fuente: Investigación de Mercados



Figura 43. Bowl de Acero Inoxidable  
Fuente: Investigación de Mercados



Figura 44. Paila Industrial de Acero Inoxidable  
Fuente: Investigación de Mercados



Figura 45. Juego de Cuchillos Century de Acero Inoxidable  
Fuente: Investigación de Mercados



Figura 46. Cocina Industrial 3 quemadores  
Fuente: Investigación de Mercado



Figura 47. Lavabo de Acero Inoxidable de 1 pozo con escurridera y salpicadera  
Fuente: Investigación de Mercados



Figura 48. Mesa de Trabajo de Acero Inoxidable  
Fuente: Investigación de Mercados



Figura 49. Plancha de Acero Inoxidable  
Fuente: Investigación de Mercados



Figura 50. Estantería de Acero  
Fuente: Investigación de Mercados



Figura 51.  
Fuente: Investigación de Mercados



Figura 52. Vajilla Blanca de 50 servicios  
Fuente: Investigación de Mercados



Figura 53. Vasos de vidrio  
Fuente: Investigación de Mercados



Figura 54. Cubiertos  
Fuente: Investigación de Mercados

#### 4.10.4. Programa de producción

Como proyección del programa de producción anual obtenemos una producción de anualmente obtenemos una producción de 102 360 almuerzos.

**Tabla 33.**  
Programa de producción

Productos	AÑOS				
	1	2	3	4	5
<b>CANTIDAD DE ALMUERZOS</b>	51180	102360	102360	102360	102360

Nota: Programa de producción. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

#### 4.10.5. Distribución en planta

Es importante contar con una distribución adecuada del gourmet catering, esta distribución debe tener espacios para el almacenamiento de la materia prima, cocina, área de despacho de servicio, área de mesas, baño.

##### 4.10.5.1. Calculo del área total

Es importante calcular el tamaño físico de las áreas que dispondrá el negocio, para iniciar este se alquilara un local con una superficie de 60m<sup>2</sup>.

El local estará distribuido de la siguiente manera:

- Cocina
- Área de despacho
- Comedor clientes

- Baños para damas y caballeros
- Sala de espera y Caja
- Estacionamientos
- Área de equipos

#### 4.10.5.2. Planta arquitectónica

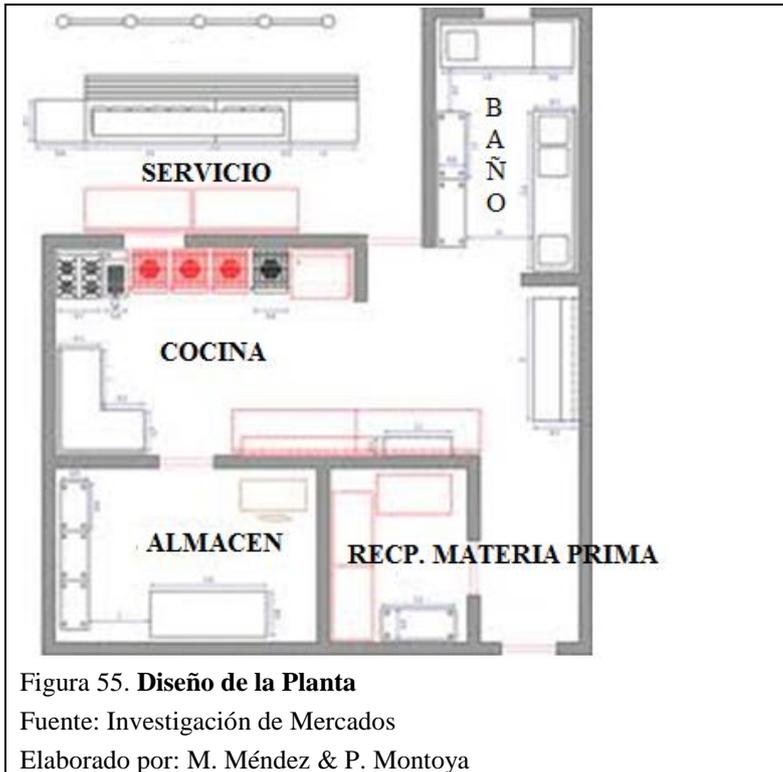


Figura 55. **Diseño de la Planta**

Fuente: Investigación de Mercados

Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

#### 4.10.6. Organización y administración

##### 4.10.6.1. Misión y régimen de constitución

###### 4.10.6.1.1. Misión

Ser una empresa asociativa que se caracterice por brindar el mejor servicio de alimentación ejecutiva y tipo gourmet –catering, por la calidad de sus platos y atención al cliente.

Ser reconocida como una empresa que brinda un servicio de alimentación ejecutiva y gourmet catering de alta calidad por la

#### **4.10.6.1.2. Régimen de constitución**

El servicio de gourmet-catering, al no tratarse de una empresa netamente está sujeto a la licencia metropolitana única para el ejercicio de actividades económicas LUAE.

La LUAE es el documento habilitante y acto administrativo único con el que el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito autoriza a su titular el ejercicio de actividades económicas en un establecimiento determinado, ubicado dentro del Distrito. (Quito, 2015)

La LUAE requiere de la integración de los siguientes permisos:

- Informe de Compatibilidad y Uso de Suelo (ICUS)
- Permiso Sanitario
- Permiso de Funcionamiento de Bomberos
- Rotulación (Identificación de la actividad económica)
- Permiso Ambiental
- Licencia Única Anual de Funcionamiento de las Actividades Turísticas
- Permiso Anual de Funcionamiento de la Intendencia General de Policía.

#### **Informe de compatibilidad y uso de suelo (ICUS)**

La ordenanza se estableció para administrar el uso adecuado del suelo, en base a su ocupación final.

Art.II.1.-AMBITO.- Las disposiciones de este Título se aplicarán dentro de los límites del Distrito Metropolitano de Quito, conforme el plano 00 M y tienen como finalidad procurar una racional y adecuada ocupación y utilización del suelo, ejerciendo control sobre el mismo con competencia exclusiva y privativa, y sobre las construcciones o edificaciones, el estado, destino y condiciones de ellas.

Para obtener el informe de compatibilidad de suelo debe presentar:

- Formulario de solicitud. Este documento se lo adquiere de manera gratuita en la ventanilla de información de las administraciones zonales.
- Formulario de solicitud del título de crédito de tasas de servicios administrativos.

- Comprobante de pago por tasas de servicios administrativos.
- Original y copia de la patente municipal del año en curso o RUC.
- Informe de regulación metropolitana.
- Original y copia de la cedula de identidad del propietario o representante legal.
- Original y copia de la papeleta de votación.
- Escritura de constitución legalizada en caso de ser persona jurídica.

Procedimiento:

- Llenar formularios
- Presentar en las ventanillas de recaudación el formulario de solicitud del título de crédito de tasas de servicios administrativos.
- Pagar el valor señalado por el recaudador.
- Retirar el comprobante de pago por tasas de servicios administrativos en la misma ventanilla.
- Ingresar el formulario de solicitud de compatibilidad de suelo, adjuntando el comprobante de pago por tasas de servicios administrativos, original y copia de la patente municipal o RUC, una copia del informe de regulación metropolitana y las copias de cedula de identidad y papeleta de votación en la ventanilla de entrega y recepción de documentos.
- Retirar el informe de compatibilidad de uso de suelo en la ventanilla en la que presento los documentos.

El tiempo de entrega del documento es de 15 días. El valor del trámite es de 1,70 dólares.

### **Permiso de sanitario**

La normativa ecuatoriana exige el cumplimiento de disposiciones específicas para el establecimiento de los siguientes tipos de comercios.

Establecimientos que deben obtener permiso de funcionamiento:

- De servicios de salud públicos y privados.
- Farmacéuticos.

- De medicamentos homeopáticos.
- De productos naturales de uso medicinal.
- De cosméticos y productos higiénicos.
- De alimentos.
- Comerciales y de servicios.
- Servicios de turismo.
- Escenarios permanentes de espectáculos.
- Servicios funerarios.
- Estaciones para expendio de combustibles y lubricantes.
- Establecimiento de plaguicidas de uso doméstico e industrial...

### **Licencia ambiental**

Es la autorización para la puesta en marcha de proyectos, en el cual se indican y establecen los requisitos y obligaciones del mismo para mitigar o remediar los efectos que la ejecución de este puede causar en el ambiente.

### **Procedimiento**

1. El Proponente debe solicitar al subsecretario de calidad ambiental, el **Certificado de intersección** con el sistema de áreas protegidas (SNAP), bosques protectores (BP) y patrimonio forestal del estado.

Esta solicitud debe contener:

- Fecha de la solicitud del certificado de intersección
- Razón social del proponente
- Apellidos y nombres del representante legal
- Dirección
- Ciudad
- Calle No.
- Teléfono No.
- E-mail
- Nombre del Proyecto
- Actividad y una breve descripción del proyecto
- Ubicación del Proyecto en coordenadas UTM

- Papeleta de depósito en la Cuenta Corriente del Ministerio del Ambiente No. 0010000793 en el Banco Nacional de Fomento, de la tasa correspondiente de US/ 50.00, de conformidad con lo dispuesto en el Libro IX del Texto Unificado de la Legislación Ambiental Secundaria (TULAS).
- Esta solicitud debe ser suscrita por el representante legal.

#### Licencia única anual de funcionamiento de las actividades turísticas

Art. 55 del Reglamento General a la Ley de Turismo que dice: Requisito previo para la operación.- Para el inicio y ejercicio de las actividades turísticas se requiere además del registro de turismo, la licencia única anual de funcionamiento, la misma que constituye la autorización legal a los establecimientos dedicados a la prestación de los servicios turísticos, sin la cual no podrán operar, y tendrá vigencia durante el año en que se la otorgue y los sesenta días calendario del año siguiente.

#### Requisitos:

1. Copia y original del pago del impuesto predial.
2. Lista de Precios de los servicios ofertados, (original y copia)
3. Declaración de activos fijos para cancelación del 1 por mil, debidamente suscrita por el Representante Legal o apoderado de la empresa.(Formulario del Ministerio de Turismo)
4. Inventario valorado de la empresa firmado bajo la responsabilidad del propietario o representante legal, sobre los valores declarados.
5. Pagos por concepto de renovación de licencia anual de funcionamiento.

#### Procedimiento:

- Cliente ciudadano presenta en las oficinas del Ministerio de Turismo los requisitos descritos mencionados anteriormente.
- El funcionario del Ministerio de Turismo recepta y revisa la información, de estar completa se procede a la elaboración de la Licencia Anual de Funcionamiento, caso contrario se solicita al cliente ciudadano completar la información.

- La Licencia Anual de Funcionamiento es firmada por el Coordinador o Director Técnico Provincial del Ministerio de Turismo y es entregada al cliente ciudadano.
- La copia es archivada en el expediente del establecimiento.
- NOTA: En Municipios Descentralizados el procedimiento de renovación lo realizan en cada jurisdicción (Municipios).

El gourmet-catering AFORMACTAE, pertenece a esta categorización por lo cual está sujeto a la vigilancia y control sanitario por lo que para su funcionamiento debe cumplir con los siguientes requisitos según Acuerdos Ministeriales 4712 y 4907 del Ministerio de Salud Pública:

1. Formulario de solicitud (sin costo) llenado y suscrito por el propietario.
2. Registro único de contribuyentes (RUC).
3. Cédula de identidad, identidad y ciudadanía, carné de refugiado, o documento equivalente a éstos, del propietario o representante legal del establecimiento.
4. Documentos que acrediten la personería Jurídica del establecimiento, cuando corresponda.
5. Categorización emitida por el Ministerio de Industrias y Productividad, cuando corresponda.
6. Comprobante de pago por derecho de Permiso de Funcionamiento; y,
7. Otros requisitos específicos dependiendo del tipo de establecimiento, de conformidad con los reglamentos correspondientes.

#### **Permiso de funcionamiento de bomberos**

Según la categorización por actividad de Cuerpo de Bomberos de Quito, el gourmet-catering AFORMACTAE; es un establecimiento tipo C.

#### **TIPO C**

Almacenes en general, funerarias, farmacias, boticas, imprentas, salas de belleza, ferreterías, picanterías, restaurantes, heladerías, cafeterías, panaderías, distribuidoras de gas, juegos electrónicos, vehículos repartidores de gas, tanqueros de líquidos inflamables, locales de centros comerciales.

Por tanto se debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Solicitud de inspección del local;
- Informe favorable de la inspección;
- Copia del RUC; y,
- Copia de la calificación artesanal (artesanos calificados)

### **Clave patronal**

El número patronal es otorgado por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Los requisitos para obtenerlo son:

- Contrato de trabajo inscrito en la Inspección de trabajo.
- Cedula de ciudadanía del representante legal de la compañía
- Registro único contribuyente
- Una vez obtenido se debe proceder a afiliar cada uno de los empleados.

### **Permiso anual de funcionamiento de la intendencia general de policía**

Requisitos:

- Llevar copias de:
- Patente municipal
- RUC
- Cedula de identidad

#### **4.10.6.2. Estrategia general del proyecto**

El proyecto necesita conocer de forma interna como externa todos los aspectos de su ambiente, para esto utilizaremos la matriz FODA, esta herramienta nos permitirá analizar y replantear nuestras fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; con el objetivo de obtener estrategias adecuadas para su implementación.

**Tabla 34.**

Matriz FODA Gourmet-catering AFORMACTAE

	<b>FORTALEZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• F1.-Las socias están comprometidas con la misión y visión del negocio y trabajan hacia un mismo objetivo.</li> <li>• F2.-Producto y servicio de calidad.</li> <li>• F3.-La dirigencia de la organización está predispuesta a colaborar con todos los requerimientos del emprendimiento.</li> <li>• F4.-Se ha realizado un análisis de los proveedores, lo cual nos ha permitido obtener bajos costos maximizando las utilidades.</li> </ul>
	<b>DEBILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• D1.-Las socias no cuenta con capacitación en conocimientos de servicio para catering y eventos.</li> <li>• D2.-Existe resistencia por un pequeño porcentaje de las socias que no están de acuerdo con el proyecto.</li> <li>• D3.-Capacidad limitada para satisfacer las necesidades del mercado</li> </ul>
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O1.-El sector ofrece un nivel de crecimiento constante al proyecto, dada la alta demanda del servicio en el mismo.</li> <li>• O2.-La vinculación con la economía solidaria nos permite participar en rondas de negocio, lo cual genera más oportunidades de negocio.</li> <li>• O3.-Tendencia de crecimiento para la demanda de comida saludable.</li> <li>• O4.- Recibir capacitaciones del IEPS.</li> </ul>
	<b>AMENAZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A1.-Los salones y lugares de almuerzo para trabajadores, son negocios que se replican rápidamente por lo que pueden disminuir la cantidad demanda proyectada.</li> <li>• A2.-Los eventos naturales pueden generar variaciones negativas en los precios de nuestros insumos y materias primas lo cual incrementa los costos.</li> <li>• A3.-Crisis político-económica</li> </ul>

Nota: FODA. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

Conocidas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas podemos plantear las estrategias de mercado.

**Tabla 35.**  
Matriz de estrategias

<b>FO</b>	<b>DO</b>
<p>(F1; O2).- Al tener socias comprometidas con los objetivos del proyecto, generan una mayor cadena de valor que es necesaria para participar en ofertas de compra pública.</p> <p>(F2; O3).- La calidad del servicio va relacionado con la apertura a las nuevas tendencias, por lo que es necesario ofrecer almuerzos en base a productos orgánicos y provenientes de procesos de producción amigables con el medio ambiente.</p> <p>(F3; O1).- La colaboración de la dirigencia de la asociación permite que estas puedan realizar inversiones para acoplarse al nivel de crecimiento del mercado.</p>	<p>(D1; O4).- Planificar programa de capacitaciones en base a la oferta del IEPS.</p> <p>(D2; O3).- Utilizar las oportunidades de crecimiento para integrar y mejorar la relación entre las socias.</p> <p>(D3; O2).- La participación en rondas de negocio de la economía solidaria nos exigirá adaptación al nivel de crecimiento del mercado.</p>
<b>FA</b>	<b>DA</b>
<p>(F4; A2).- Un manejo planificado de los precios permite que el proyecto, no tenga desfases considerables generados por inestabilidad político-económica.</p> <p>(F3; A2).- El apoyo mutuo entre todos los elementos del proyecto, generan resistencia para minimizar el impacto</p>	<p>(D3; A1).- El proyecto debe planificar en la inversión de maquinaria y capacitación del personal para que puede estar a nivel del crecimiento del mercado.</p> <p>(D4; A2; A3).-El proyecto requiere fortalecer las relaciones entre las socias para que puedan afrontar momentos de crisis.</p>

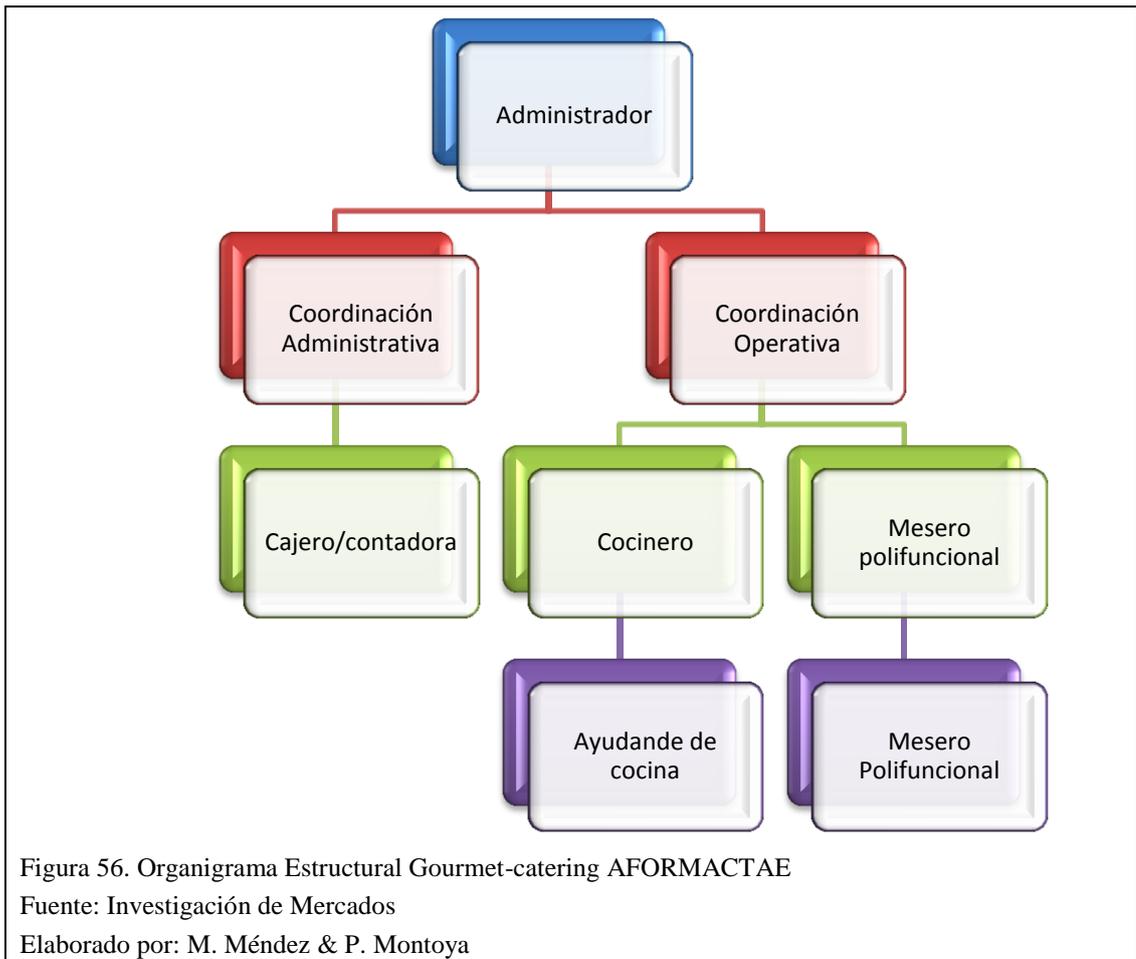
Nota: Matriz de estrategias. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

#### **4.10.7. Organigrama estructural**

##### **4.10.7.1. Organigrama**

El organigrama estructural permite conocer los niveles operativos, administrativos, de gestión y gerenciales en una organización, convirtiéndose en un mapa de la misma.

El proyecto cuenta con una estructura organizacional simple de tres niveles de organización, misma que se detalla o en el siguiente esquema.



#### 4.10.7.2. Descripción de puestos

##### Administrador

Requisitos:

- Ser socias de la organización
- Adaptación al cambio
- Título de tercer nivel
- Liderazgo

Funciones:

- Supervisar la ejecución de las actividades relacionadas a la administración
- Comunicar los objetivos y planes al personal,
- Elaborar normas y procedimientos de seguridad
- Motivar al personal

- Dar cumplimiento de las metas
- Planificar la compra de la materia prima mensualmente
- Elaborar informes para la directiva de la organización
- Tomar decisiones oportunas
- Planeación del menú semanal

### **Contador-cajero**

- Contador CBA
- Responsabilidad
- Actitud de servicios
- Buena presencia

#### Funciones:

- Cuadre diario de caja
- Realizar el depósito de caja diario
- Registro oportuno y ordenado las transacciones
- Presenta informes contables
- Elaborar la declaración de impuestos
- Elaboración del rol de pagos

### **Cocinera**

#### Requisitos:

- Conocimientos en gastronomía
- Dominio de terminología culinaria
- Conocimiento en nutrición
- Experiencia de 2 años en restaurantes

#### Funciones

- Preparar los platillos según el menú del día
- Mantener las debidas normas de higiene en la preparación de los alimentos
- Elaborar pedido de materia prima
- Controlar el inventario de materias primas
- Comandar las funciones de los auxiliares de cocina

- Controlar el buen manejo de los equipos de cocina

### **Ayudante de cocina**

#### Requisitos

- Ser mayor de 18 años
- Experiencia mínima en funciones similares
- Conocimientos en mesomería y atención al cliente
- Habilidades organizativas

#### Funciones

- Asistir el trabajo del cocinero principal
- Colaborar en las labores de orden y limpieza del establecimiento
- Preservar las normas de higiene y salubridad

## **4.11. Estudio financiero**

Este estudio nos permitirá conocer si el proyecto es viable y rentable, nos ayudara a determinar cuál es el nivel de capital de trabajo requerido para poner en marcha el mismo, también nos ayudara conocer el costo total de la operación.

El objetivo del estudio financiero es ordenar y sistematizar la información derivada de las etapas anteriores y elaborar los cuadros que servirán de base para la evaluación de los resultados. (Koch, 2006, pág. 52)

### **4.11.1. Inversiones**

La inversión que necesitara el gourmet-catering AFORMACTAE, se sustenta en las necesidades de equipamiento, instalación y adecuación del proyecto para que esta pueda ponerse en marcha.

La inversión del capital es la asignación del capital a las propuestas de inversión cuyos beneficios se obtendrán en el futuro, puesto que no se conocen con certeza los beneficios futuros, las proposiciones de inversión, que necesariamente involucran el riesgo. (Van Horne, 2002, pág. 78)

#### 4.11.2. Activos fijos

Los activos fijos son todos los bienes que pertenecen a la empresa, estos son adquiridos con el fin de recibir un rendimiento de ellos, pueden ser: terrenos, vehículos, maquinaria equipos de computación entre otros.

Los activos fijos del gourmet-catering AFORMACTAE son los siguientes:

**Tabla 36.**  
Activos fijos

<b>EQUIPO DE COMPUTACIÓN</b>			
<b>COMPUTADORA CORE I3 4G RAM 1TB</b>	1	680,00	680,00
<b>IMPRESORA EPSON L210 MULTIFUNCIÓN</b>	1	216,00	216,00
<b>TOTAL EQUIPO DE COMPUTACIÓN</b>			\$896,00
<b>EQUIPO Y MUEBLES DE OFICINA</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR \$ UNITARIO</b>	<b>VALOR \$ TOTAL</b>
<b>CAJA REGISTRADORA ER 350</b>	1	700,00	700,00
<b>TELÉFONO PANASONIC</b>	1	40,00	40,00
<b>SILLA GIRATORIA</b>	1	30,00	30,00
<b>Escritorio</b>	1	200,00	200,00
<b>TOTAL EQUIPO Y MUEBLES DE OFICINA</b>			\$ 970,00
<b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>			
<b>PRODUCTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR \$ UNITARIO</b>	<b>VALOR \$ TOTAL</b>
<b>SELF-SERVICE DE 5 POZOS</b>	1	1.562,50	1.562,50
<b>LICUADORA INDUSTRIAL 16 LITROS</b>	1	750,00	750,00
<b>REPISA 1.40 * 40 DE FONDO CON 4 BANDEJAS</b>	1	360,00	360,00
<b>IMPORTADAS CON TAPA</b>			
<b>BATIDORA DE MANO</b>	1	37,27	37,27
<b>COCINA 4 QUEMADORES ACERO</b>	1	303,57	303,57
<b>LAVABO 200 * 66 ACERO</b>	1	553,58	553,58
<b>MESA DE TRABAJO 200*60*90</b>	1	339,29	339,29
<b>ESTANTERÍAS 200*94*93</b>	2	58,03	116,06
<b>PLANCHA 48*38</b>	1	62,50	62,50
<b>CAFETERA WEST BEND</b>	1	60,00	60,00
<b>CONGELADOR 5 BANDEJAS</b>	1	600,00	600,00

<b>REFRIGERADOR VERTICAL INDUSTRIAL</b>	1	1.680,00	1.680,00
<b>CAMPANA EXTRACTORA DE OLORES</b>	1	2.200,00	2.200,00
<b>TANQUE DE GAS</b>	3	80,00	240,00
<b>BANDEJA DE ACERO</b>	3	13,43	40,29
<b>BANDEJA DE ACERO</b>	3	24,10	72,30
<b>BANDEJA DE ACERO</b>	3	37,81	113,43
<b>BANDEJA DE ACERO</b>	6	28,30	169,80
<b>CUCHILLO No. 9</b>	6	2,36	14,16
<b>APLASTADOR DE PAPAS</b>	1	8,21	8,21
<b>CUCHARON No.24</b>	2	9,95	19,90
<b>RAYADOR CUADRADO</b>	1	11,60	11,60
<b>COLADERA DE ACERO</b>	1	9,65	9,65
<b>COLADERA DE ACERO</b>	1	32,50	32,50
<b>CUCHARETA</b>	6	2,36	14,16
<b>CUCHARETA</b>	3	2,13	6,39
<b>CUCHARETA</b>	3	2,54	7,62
<b>TENEDOR DIABLO</b>	2	3,79	7,58
<b>COLADOR CHINO</b>	1	35,31	35,31
<b>ESPUMADERA TRA</b>	1	25,58	25,58
<b>ESPUMADERA ARA</b>	1	6,16	6,16
<b>CHAIRA ESTRIADA</b>	1	10,00	10,00
<b>TABLA DE PICAR</b>	2	14,73	29,46
<b>TABLA DE CORTE DE 15</b>	2	20,89	41,78
<b>TABLA PICAR AZ</b>	1	41,00	41,00
<b>TABLA DE PICAR BL</b>	1	20,91	20,91
<b>PORTA CILINDRO</b>	1	46,69	46,69
<b>CILINDRO PORTA 8</b>	1	6,69	6,69
<b>ESPÁTULA DE HAMBURGUESA</b>	2	9,41	18,82
<b>ACHUELA BLANCA</b>	1	17,63	17,63
<b>GUANTE DE SILICÓN</b>	2	30,13	60,26
<b>JUEGO DOS PIEZAS</b>	1	2,31	2,31
<b>BROCHA 2 ATACO</b>	1	6,42	6,42
<b>PINZA EXTRA HE</b>	2	4,10	8,20
<b>BOWL DE ACERO TRA</b>	1	29,41	29,41
<b>BOWL DE ACERO 13</b>	4	12,36	49,44
<b>BATEA LUDO 15</b>	2	2,14	4,28
<b>TACHO EXTRA FUERTE</b>	1	5,80	5,80
<b>PALA METÁLICA</b>	2	6,52	13,04
<b>BALDE COMERCIAL</b>	1	3,75	3,75

<b>REPOSTERO CUADRADO</b>	3	1,38	4,14
<b>PAILA INDUSTRIAL</b>	1	27,43	27,43
<b>PAILA INDUSTRIAL</b>	1	34,95	34,95
<b>PAILA RECORTADA</b>	1	63,26	63,26
<b>TACHO MÁGNUM</b>	1	25,49	25,49
<b>BALDE ROBUSTO</b>	1	3,08	3,08
<b>CALDERO RECORTADO</b>	1	215,57	215,57
<b>CALDERO RECORTADO</b>	2	87,99	175,98
<b>CALDERO RECORTADO</b>	1	52,50	52,50
<b>CALDERO RECORTADO</b>	1	16,00	16,00
<b>JUEGA PLATERA</b>	1	9,15	9,15
<b>CHIFLERO GRANDE</b>	1	9,28	9,28
<b>CESTO REDONDO</b>	2	2,67	5,34
<b>FRASCO PARA SALSAS</b>	2	0,75	1,50
<b>CUCHARON DE 12 ONZAS</b>	2	5,27	10,54
<b>CUCHARON 1 1/2 ONZAS</b>	2	2,85	5,70
<b>CUCHARON OPTIMA 2 ONZAS</b>	2	2,54	5,08
<b>CUCHARON OPTIMA 1/2 ONZAS</b>	2	2,00	4,00
<b>MAZO DE CARNE</b>	1	1,11	1,11
<b>ESPÁTULA MEDIANA</b>	2	0,89	1,78
<b>BUDINERA No.4</b>	2	1,56	3,12
<b>BUDINERA No.3</b>	2	1,20	2,40
<b>BUDINERA No.2</b>	2	0,75	1,50
<b>BUDINERA No.1</b>	3	0,57	1,71
<b>DISPENSADOR DE PALILLOS</b>	1	13,90	13,90
<b>SARTÉN PORC. TE</b>	2	12,64	25,28
<b>CUCHILLO PARA CARNE</b>	1	14,60	14,60
<b>REMO DE ACERO</b>	1	23,88	23,88
<b>AISLANTE DE CALOR</b>	2	4,67	9,34
<b>SALSERA ESTRIADA</b>	2	24,62	49,24
<b>CUCHARA DE CAFÉ</b>	24	0,53	12,72
<b>JARRA MEDIDA 1 LITRO</b>	2	0,80	1,60
<b>JARRA JUMBO DE 4 LITROS</b>	3	3,83	11,49
<b>BALDE DE 16 LITROS ASA DE METAL</b>	1	3,57	3,57
<b>BALANZA DE COCINA</b>	1	10,00	10,00
<b>CUCHARAS SOPERA</b>	36	0,50	18,00
<b>JUEGO DE CUBIERTOS</b>	36	1,00	36,00
<b>VASOS</b>	50	0,50	25,00
<b>PLATOS SOPERO</b>	36	1,25	45,00
<b>PLATO CUADRADO MEDIANO</b>	36	1,25	45,00

<b>TAZA Y PLATO</b>	36	1,25	45,00
<b>PLATO POSTRE</b>	36	1,00	36,00
<b>PLATO CUADRADO GRANDE TIPO BANDEJA</b>	36	1,50	54,00
<b>EXTINTORES GRANDES</b>	2	18,00	36,00
<b>JUEGO MESA Y SILLA 4 PERSONAS</b>	15	95,00	1.425,00
<b>MESA MULTIUSO</b>	1	120,00	120,00
<b>TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO</b>			\$9.944,03
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>			\$11.810,03

Nota: Activos fijos. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

#### 4.11.2.1. Presupuesto de depreciación

La depreciación de activos fijos es el gasto operacional del uso o del goce de un activo fijo en la organización. Se supone que todo bien de este tipo tiene una vida útil ósea, un tiempo en el cual generara beneficios e ingresos a la empresa. (Granados, Leogivildo, & Ramirez, 2010)

Se ha considerado la depreciación para los activos fijos del gourmet- catering, se ha utilizado el método lineal:

$$D = \frac{V}{N}$$

D= depreciación

V= Valor del activo

N=Número de años de vida útil del activo

**Tabla 37.**

Depreciación equipo de computación

<b>DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS</b>					
	VALOR DE COMPRA	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN ANUAL EN DÓLARES		
<b>EQUIPO DE COMPUTACIÓN</b>			1	2	3

<b>COMPUTADORA CORE I3 4G RAM 1TB</b>	680,00	3	226,67	226,67	226,67
<b>IMPRESORA EPSON L210 MULTIFUNCIÓN</b>	216,00	3	72,00	72,00	72,00
<b>TOTAL DEPRECIACIÓN EQUIPO DE COMPUTACIÓN</b>			\$298,67	\$298,67	\$298,67

Nota: Depreciación equipo de computación. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

**Tabla 38.**  
Depreciación equipo y muebles de oficina

	VALOR DE COMPRA	VIDA ÚTIL	DEPRECIACION ANUAL									
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>EQUIPO Y MUEBLES DE OFICINA</b>												
CAJA REGISTRADORA ER 350	700,00	10,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00
TELEFONO PANASONIC	40,00	10,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
SILLA GIRATORIA	30,00	10,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Escritorio	200,00	10,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
<b>TOTAL DEPRECIACION EQUIPO Y MUEBLES DE OFICINA</b>			97,00	97,00	97,00	97,00	97,00	97,00	97,00	97,00	97,00	97,00

Nota: Depreciación equipos y muebles de oficina. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

**Tabla 39.**

Depreciación de maquinaria y equipo

	VALOR DE COMPRA	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN ANUAL \$									
MAQUINARIA Y EQUIPO			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
SELF-SERVICE DE 5 POZOS	1562,5	10	156,25	156,25	156,25	156,25	156,25	156,25	156,25	156,25	156,25	156,25
LICUADORA INDUSTRIAL 16 LITROS	750	5	150	150	150	150	150					
REPISA 1.40 * 40 DE FONDO CON 4 BANDEJAS	360	5	72	72	72	72	72					
IMPORTADAS CON TAPA												
BATIDORA DE MANO	37,27	5	7,454	7,454	7,454	7,454	7,454					
COCINA 4 QUEMADORES ACERO	303,57	10	30,357	30,357	30,357	30,357	30,357	30,357	30,357	30,357	30,357	30,357
LAVABO 200 * 66 ACERO	553,58	10	55,358	55,358	55,358	55,358	55,358	55,358	55,358	55,358	55,358	55,358
MESA DE TRABAJO 200*60*90	339,29	10	33,929	33,929	33,929	33,929	33,929	33,929	33,929	33,929	33,929	33,929
ESTANTERÍAS 200*94*93	58,03	10	5,803	5,803	5,803	5,803	5,803	5,803	5,803	5,803	5,803	5,803
PLANCHA 48*38	62,5	10	6,25	6,25	6,25	6,25	6,25	6,25	6,25	6,25	6,25	6,25
CAFETERA WEST BEND	60	5	12	12	12	12	12					
CONGELADOR 5 BANDEJAS	600	10	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
REFRIGERADOR VERTICAL INDUSTRIAL	1680	10	168	168	168	168	168	168	168	168	168	168

<b>CAMPANA DE EXTRACTORA OLORES</b>	2200	10	220	220	220	220	220	220	220	220	220	220
<b>TANQUE DE GAS</b>	80	5	16	16	16	16	16					
<b>BANDEJA DE ACERO</b>	13,43	5	2,686	2,686	2,686	2,686	2,686					
<b>BANDEJA DE ACERO</b>	24,1	5	4,82	4,82	4,82	4,82	4,82					
<b>BANDEJA DE ACERO</b>	37,81	5	7,562	7,562	7,562	7,562	7,562					
<b>BANDEJA DE ACERO</b>	28,3	5	5,66	5,66	5,66	5,66	5,66					
<b>CUCHILLO No. 9</b>	2,36	5	0,472	0,472	0,472	0,472	0,472					
<b>APLASTADOR DE PAPAS</b>	8,21	5	1,642	1,642	1,642	1,642	1,642					
<b>CUCHARON No.24</b>	9,95	5	1,99	1,99	1,99	1,99	1,99					
<b>RAYADOR CUADRADO</b>	11,6	5	2,32	2,32	2,32	2,32	2,32					
<b>COLADERA DE ACERO</b>	9,65	5	1,93	1,93	1,93	1,93	1,93					
<b>COLADERA DE ACERO</b>	32,5	5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5					
<b>CUCHARETA</b>	2,36	5	0,472	0,472	0,472	0,472	0,472					
<b>CUCHARETA</b>	2,13	5	0,426	0,426	0,426	0,426	0,426					
<b>CUCHARETA</b>	2,54	5	0,508	0,508	0,508	0,508	0,508					
<b>TENEDOR DIABLO</b>	3,79	5	0,758	0,758	0,758	0,758	0,758					
<b>COLADOR CHINO</b>	35,31	5	7,062	7,062	7,062	7,062	7,062					
<b>ESPUMADERA TRA</b>	25,58	5	5,116	5,116	5,116	5,116	5,116					
<b>ESPUMADERA ARA</b>	6,16	5	1,232	1,232	1,232	1,232	1,232					
<b>CHAIRA ESTRIADA</b>	10	5	2	2	2	2	2					
<b>TABLA DE PICAR</b>	14,73	5	2,946	2,946	2,946	2,946	2,946					
<b>TABLA DE CORTE DE 15</b>	20,89	5	4,178	4,178	4,178	4,178	4,178					
<b>TABLA PICAR AZ</b>	41	5	8,2	8,2	8,2	8,2	8,2					

<b>TABLA DE PICAR BL</b>	20,91	5	4,182	4,182	4,182	4,182	4,182					
<b>PORTA CILINDRO</b>	46,69	5	9,338	9,338	9,338	9,338	9,338					
<b>CILINDRO PORTA 8</b>	6,69	5	1,338	1,338	1,338	1,338	1,338					
<b>ESPÁTULA DE HAMBURGUESA</b>	9,41	5	1,882	1,882	1,882	1,882	1,882					
<b>ACHUELA BLANCA</b>	17,63	5	3,526	3,526	3,526	3,526	3,526					
<b>GUANTE DE SILICÓN</b>	30,13	5	6,026	6,026	6,026	6,026	6,026					
<b>JUEGO DOS PIEZAS</b>	2,31	5	0,462	0,462	0,462	0,462	0,462					
<b>BROCHA 2 ATECO</b>	6,42	5	1,284	1,284	1,284	1,284	1,284					
<b>PINZA EXTRA HE</b>	4,1	5	0,82	0,82	0,82	0,82	0,82					
<b>BOWL DE ACERO TRA</b>	29,41	5	5,882	5,882	5,882	5,882	5,882					
<b>BOWL DE ACERO 13</b>	12,36	5	2,472	2,472	2,472	2,472	2,472					
<b>BATEA LUDO 15</b>	2,14	5	0,428	0,428	0,428	0,428	0,428					
<b>TACHO EXTRA FUERTE</b>	5,8	5	1,16	1,16	1,16	1,16	1,16					
<b>PALA METÁLICA</b>	6,52	5	1,304	1,304	1,304	1,304	1,304					
<b>BALDE COMERCIAL</b>	3,75	5	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75					
<b>REPOSTERO CUADRADO</b>	1,38	5	0,276	0,276	0,276	0,276	0,276					
<b>PAILA INDUSTRIAL</b>	27,43	5	5,486	5,486	5,486	5,486	5,486					
<b>PAILA INDUSTRIAL</b>	34,95	5	6,99	6,99	6,99	6,99	6,99					
<b>PAILA RECORTADA</b>	63,26	5	12,652	12,652	12,652	12,652	12,652					
<b>TACHO MÁGNUM</b>	25,49	5	5,098	5,098	5,098	5,098	5,098					
<b>BALDE ROBUSTO</b>	3,08	5	0,616	0,616	0,616	0,616	0,616					
<b>CALDERO RECORTADO</b>	215,57	5	43,114	43,114	43,114	43,114	43,114					
<b>CALDERO RECORTADO</b>	87,99	5	17,598	17,598	17,598	17,598	17,598					

<b>CALDERO RECORTADO</b>	52,5	5	10,5	10,5	10,5	10,5	10,5					
<b>CALDERO RECORTADO</b>	16	5	3,2	3,2	3,2	3,2	3,2					
<b>JUEGA PLATERA</b>	9,15	5	1,83	1,83	1,83	1,83	1,83					
<b>CHIFLERO GRANDE</b>	9,28	5	1,856	1,856	1,856	1,856	1,856					
<b>CESTO REDONDO</b>	2,67	5	0,534	0,534	0,534	0,534	0,534					
<b>FRASCO PARA SALSAS</b>	0,75	5	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15					
<b>CUCHARON DE 12 ONZAS</b>	5,27	5	1,054	1,054	1,054	1,054	1,054					
<b>CUCHARON 1 1/2 ONZAS</b>	2,85	5	0,57	0,57	0,57	0,57	0,57					
<b>CUCHARON OPTIMA 2 ONZAS</b>	2,54	5	0,508	0,508	0,508	0,508	0,508					
<b>CUCHARON OPTIMA 1/2 ONZAS</b>	2	5	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4					
<b>MAZO DE CARNE</b>	1,11	5	0,222	0,222	0,222	0,222	0,222					
<b>ESPÁTULA MEDIANA</b>	0,89	5	0,178	0,178	0,178	0,178	0,178					
<b>BUDINERA No.4</b>	1,56	5	0,312	0,312	0,312	0,312	0,312					
<b>BUDINERA No.3</b>	1,2	5	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24					
<b>BUDINERA No.2</b>	0,75	5	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15					
<b>BUDINERA No.1</b>	0,57	5	0,114	0,114	0,114	0,114	0,114					
<b>DISPENSADOR DE PALILLOS</b>	13,9	5	2,78	2,78	2,78	2,78	2,78					
<b>SARTÉN PORC. TE</b>	12,64	5	2,528	2,528	2,528	2,528	2,528					
<b>CUCHILLO PARA CARNE</b>	14,6	5	2,92	2,92	2,92	2,92	2,92					
<b>REMO DE ACERO</b>	23,88	5	4,776	4,776	4,776	4,776	4,776					
<b>AISLANTE DE CALOR</b>	4,67	5	0,934	0,934	0,934	0,934	0,934					

<b>SALSERA ESTRIADA</b>	24,62	5	4,924	4,924	4,924	4,924	4,924						
<b>CUCHARA DE CAFÉ</b>	0,53	5	0,106	0,106	0,106	0,106	0,106						
<b>JARRA MEDIDA 1 LITRO</b>	0,8	5	0,16	0,16	0,16	0,16	0,16						
<b>JARRA JUMBO DE 4 LITROS</b>	3,83	5	0,766	0,766	0,766	0,766	0,766						
<b>BALDE DE 16 LITROS ASA DE METAL</b>	3,57	5	0,714	0,714	0,714	0,714	0,714						
<b>BALANZA DE COCINA</b>	10	5	2	2	2	2	2						
<b>CUCHARAS SOPERA</b>	0,5	5	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1						
<b>JUEGO DE CUBIERTOS</b>	1	5	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2						
<b>VASOS</b>	0,5	5	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1						
<b>PLATOS SOPERO</b>	1,25	5	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25						
<b>PLATO CUADRADO MEDIANO</b>	1,25	5	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25						
<b>TAZA Y PLATO</b>	1,25	5	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25						
<b>PLATO POSTRE</b>	1	5	0,2	5	0,2	5	0,2						
<b>PLATO CUADRADO GRANDE TIPO BANDEJA</b>	1,5	5	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3						
<b>EXTINTORES GRANDES</b>	18	5	3,6	3,6	3,6	3,6	3,6						
<b>JUEGO MESA Y SILLA 4 PERSONAS</b>	95	5	19	19	19	19	19						
<b>MESA MULTIUSO</b>	120	5	24	24	24	24	24						
<b>TOTAL DEPRECIACIÓN EQUIPO Y MAQUINARIA EN DÓLARES</b>			908,991	913,791	908,991	913,791	908,991	579,697	579,697	579,697	579,697	579,697	579,697

Nota: Depreciación maquinaria y equipo. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

**Tabla 40.**  
Depreciación total

RESUMEN DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS										
DEPRECIACIÓN ANUAL										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
TOTAL DEPRECIACIÓN EQUIPO DE COMPUTACIÓN	298,667	298,667	298,667							
TOTAL DEPRECIACIÓN EQUIPO Y MUEBLES DE OFICINA	97	97	97	97	97					
TOTAL DEPRECIACIÓN EQUIPO Y MAQUINARIA	908,991	913,791	908,991	913,791	908,991	579,697	579,697	579,697	579,697	579,697
TOTAL DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS	1305,66	1311,46	1307,66	1014,79	1010,99	585,697	586,697	587,697	588,697	589,697

Nota: Depreciación total. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

#### 4.11.3. Costo de producción y operación

El costo de producción es un recurso controlado por la empresa como resultado de eventos pasados, del que la empresa espera obtener, en el futuro beneficios económicos. (Contabilidad py)

El procesos de producción del servicio de gourmet-catering dura cuatro horas aproximadamente, una vez listo se lo vende el mismo día de producido, es por esto que no tenemos inventario de productos terminados y productos en proceso.

Los elementos del costo de producción son:

- Materia prima
- Mano de obra
- Costos indirectos fabricación

##### 4.11.3.1. Materia prima

La materia prima para nuestro servicio está conformada por carnes, cereales, verduras, legumbres. Nuestro principal proveedor es el mercado Mayorista de Quito al cual acudimos para surtimos de productos frescos cada 15 días, para lo que es carnes se hace un pedido mensual a Pronaca quien nos viene a dejar el pedido a nuestras instalaciones.

Los principales productos que compran mensualmente son los siguientes:

**Tabla 41.**  
Materia prima

<b>MATERIA PRIMA</b>			
<b>CARNES KG</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>PRECIO</b>	<b>TOTAL EN DÓLARES</b>
<b>POLLO kg</b>	70	2,40	168,00
<b>CERDO kg</b>	48	7,00	336,00
<b>RES kg</b>	48	6,50	312,00
<b>PESCADO kg</b>	60	4,50	270,00
<b>EMBUTIDOS kg</b>	24	2,75	66,00
<b>TOTAL CARNES</b>			<b>\$1.152,00</b>
<b>LEGUMBRES Y HORTALIZAS</b>			
<b>Fréjol Tierno saco</b>	0,50	11,70	5,85
<b>Pimiento saco</b>	0,50	26,70	13,35

<b>Plátano Maduro racimo</b>	1	15,00	15,00
<b>Cebolla colorada malla</b>	1	31,70	31,70
<b>Pepinillo malla</b>	0,5	25,00	12,50
<b>Remolacha Saco</b>	0,5	10,00	5,00
<b>Tomate riñón saco</b>	1	11,00	11,00
<b>Cebolla blanca atado</b>	6	0,50	3,00
<b>Papa quintal</b>	1,5	13,80	20,70
<b>Arveja bulto</b>	0,25	38,00	9,50
<b>Ajo bulbo seco malla</b>	0,25	25,30	6,33
<b>Yuca funda</b>	1	203,00	203,00
<b>Aguacate</b>	25	0,40	10,00
<b>Col Bulto</b>	0,5	8,00	4,00
<b>Brócoli</b>	3		

		0,60	1,80
<b>LECHUGA MALLA</b>	1	6,00	6,00
<b>Meloco saco</b>	0,25	31,70	7,93
<b>Zanahoria saco</b>	1	11,70	11,70
<b>Limón malla</b>	1	17,30	17,30
<b>TOTAL LEGUMBRES Y HORTALIZAS</b>			<b>\$395,65</b>
<b>VÍVERES</b>			
<b>Aceite vegetal caja</b>	2	29,30	58,60
<b>Azúcar quintal</b>	1	37,70	37,70
<b>Fideo paca</b>	0,5	22,00	11,00
<b>Huevos Cubeta</b>	8	3,70	29,60
<b>Arroz Quintal</b>	3	45,00	135,00
<b>Frejol Canario Quintal</b>	0,25	82,00	20,50
<b>Lenteja Quintal</b>	0,25		

		65,10	16,28
<b>Maní en grano quintal</b>	0,25	115,00	28,75
<b>TOTAL VÍVERES</b>			<b>\$337,43</b>
<b>FRUTAS</b>			
<b>Naranja de jugo Caja</b>	1	30,00	30,00
<b>Frutilla balde</b>	1	12,00	12,00
<b>Tomate de árbol</b>	1	9,70	9,70
<b>Maracuyá Funda</b>	1	8,30	8,30
<b>Manzana cartón</b>	2	34,70	69,40
<b>Sandía</b>	4	3,70	14,80
<b>TOTAL FRUTAS</b>			<b>\$144,20</b>
<b>TOTAL MATERIA PRIMA MES</b>			<b>2.029,28</b>
<b>TOTAL MATERIA PRIMA AÑO</b>			<b>\$24.351,30</b>

Nota: Materia prima. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

#### 4.11.3.2. Mano de obra

La mano de obra está considerada en 2 rubros administrativos y operativos, siendo el personal operativo la mano de obra directa y el administrativo como costos indirectos, los sueldos han sido asignados según la tabla de remuneraciones básicas unificada del ministerio de trabajo.

**Tabla 42.**  
Rol de pagos empleados

RUBROS	SALARIO BÁSICO	13 SUELDO	14 SUELDO	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	APORTE IESS (12,15%)	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
<b>ADMINISTRATIVOS</b>	<b>719,65</b>	<b>59,97</b>	<b>59,00</b>	<b>59,97</b>	<b>29,99</b>	<b>87,44</b>	<b>1.016,01</b>	<b>12.192,17</b>
Administrador	362,00	30,17	29,50	30,17	15,08	43,98	510,90	6.130,80
Cajera/Contador	357,65	29,80	29,50	29,80	14,90	43,45	505,11	6.061,38
<b>OPERATIVOS</b>	<b>1.429,51</b>	<b>119,13</b>	<b>118,00</b>	<b>119,13</b>	<b>59,56</b>	<b>173,69</b>	<b>2.019,01</b>	<b>24.228,12</b>
Cocinera	358,35	29,86	29,50	29,86	14,93	43,54	506,05	6.072,55
Ayudante de cocina	356,58	29,72	29,50	29,72	14,86	43,32	503,69	6.044,30
Mesero Polifuncional	357,29	29,77	29,50	29,77	14,89	43,41	504,64	6.055,63
Mesero Polifuncional	357,29	29,77	29,50	29,77	14,89	43,41	504,64	6.055,63
<b>TOTAL</b>	<b>2.149,16</b>	<b>179,10</b>	<b>177,00</b>	<b>179,10</b>	<b>89,55</b>	<b>261,12</b>	<b>3.035,02</b>	<b>36.420,30</b>

Nota: Rol de pagos. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

#### Capital de trabajo

Podemos decir que el capital de trabajo es lo que necesita el proyecto para poder poner en marcha sus procesos de producción y comercialización del servicio.

El capital de trabajo es la parte del capital o de la inversión de la empresa con la que esta realiza sus operaciones por lo que entre menor sea este mayor será la rentabilidad de la empresa y su riesgo de quiebra. (Ortega, 2008)

En el siguiente cuadro se representa el capital de trabajo que necesita el gourmet catering para iniciar sus actividades:

**Tabla 43.**  
Capital de trabajo

<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>			
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>			
<b>GASTOS DE PUESTA EN MARCHA</b>	<b>VALOR \$</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
Permiso sanitario	400,00	400,00	400,00
Afiliacion Camara De Comercio	390,00	390,00	390,00
Tasa Turismo	288,00	288,00	288,00
Tasa Itendencia	50,00	50,00	50,00
Arriendo	800,00	800,00	9.600,00
Garantia	1.600,00	1.600,00	1.600,00
Capacitacion Personal	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Uniformes	179,00	179,00	179,00
Materia Prima	2.029,28	2.029,28	24.351,30
Sueldos y Salarios	3.035,02	3.035,02	36.420,30
Insumos de Oficina	31,22	31,22	374,64
Insumos de Limpieza	225,94	225,94	2.711,28
Servicios Basicos	125,00	125,00	1.500,00
Publicidad	600,00	600,00	600,00
Imprevistos	27,30	27,30	327,60
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 10.780,76</b>	<b>\$ 10.780,76</b>	<b>\$ 79.792,12</b>

Nota: Capital de trabajo. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

El capital de trabajo con los activos fijos y diferidos seria el total de la inversión que se necesita para la puesta en marcha del proyecto.

**Tabla 44. Inversión**

<b>INVERSIÓN</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR EN USD</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>11,810.03</b>
<b>Maquinaria y Equipo</b>	9,944.03
<b>Equipo de Computación</b>	896.00

<b>Muebles y Equipo de oficina</b>	970.00
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>10,780.76</b>
<b>Gastos Pre operativos</b>	4,707.00
<b>Materia Prima</b>	2,029.28
<b>Sueldos y Salarios</b>	3,035.02
<b>Insumos de Oficina</b>	31.22
<b>Insumos de Limpieza</b>	225.94
<b>Servicios Básicos</b>	125.00
<b>Publicidad</b>	600.00
<b>Imprevistos</b>	27.30
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>\$22,590.79</b>

Nota: Inversión. Fuente: Investigación de mercado.  
Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

#### 4.11.3.3. Cronograma de inversiones

El cronograma de inversiones nos sirve para planificar cada una de las inversiones que se van a realizar en el proyecto a través de un periodo de tiempo. Para el gourmet catering se ha considerado el siguiente:

**Tabla 45. Cronograma de inversiones**

CRONOGRAMA DE INVERSIONES						
CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS FIJOS	<b>11.810,03</b>					
Maquinaria y Equipo	9.944,03					
Equipo de Computacion	896,00				896,00	
Muebles y Equipo de oficina	970,00					
ACTIVOS DIFERIDOS	<b>4.707,00</b>	<b>1.229,00</b>	<b>1.629,00</b>	<b>1.229,00</b>	<b>1.629,00</b>	<b>1.229,00</b>
Permiso sanitario	400,00		400,00		400,00	
Afiliacion Camara De Comercio	390,00					
Tasa Turismo	288,00					
Tasa Itendencia	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
Arriendo	800,00					
Garantia	1.600,00					
Capacitacion Personal	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Uniformes	179,00	179,00	179,00	179,00	179,00	179,00
Materia Prima	2.029,28					
Sueldos y Salarios	3.035,02					
Insumos de Oficina	31,22					
Insumos de Limpieza	225,94					
Servicios Basicos	125,00					
Publicidad	600,00					
Imprevistos	27,30					
CAPITAL DE TRABAJO	<b>10.780,76</b>					
<b>TOTAL INVERISON</b>	<b>22.590,79</b>	<b>2.458,00</b>	<b>3.258,00</b>	<b>2.458,00</b>	<b>4.154,00</b>	<b>2.458,00</b>

Nota: Cronograma de inversiones. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

#### 4.11.4. Presupuesto de producción

El presupuesto de operación no es nada más que proyectar los ingresos que vamos a recibir por la operación del proyecto y los egresos en los que se va a incurrir para la realización de servicio.

#### 4.11.4.1. Presupuesto de ingresos

El presupuesto de ingresos se lo ha desarrollado en base a la cantidad de demanda insatisfecha que vamos a poder cubrir, tomando en cuenta la capacidad que tiene el local para recibir a los posibles clientes.

El local en el área de servicio consta con 15 mesas para cuatro personas cada una, teniendo una capacidad de 60 personas, se ha estimado que las personas se demoran un promedio de 30 minutos en almorzar.

Al tener un horario de 12:30 – 15:30, se pretende atender 6 grupos de 60 personas en este tiempo, lo que nos daría un mercado objetivo de 360 personas diarias, esto por 20 días laborables al mes nos daría 7200 personas mensuales y 86400 al año.

**Tabla 46. Mercado objetivo**

<b>MERCADO OBJETIVO</b>			
<b>AÑO</b>	<b>DEMANDA INSATISFECHA EN PERSONAS</b>	<b>% A CUBRIR</b>	<b>MERCADO OBJETIVO EN PERSONAS</b>
<b>2015</b>	2.819.134,90	3,7%	104308
<b>2016</b>	2.872.825,60	3,7%	106295
<b>2017</b>	2.926.516,30	3,7%	108281
<b>2018</b>	2.980.207,00	3,7%	110268
<b>2019</b>	3.033.897,70	3,7%	112254

Nota: Mercado objetivo. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

Previo a la observación de los locales que ofrecen servicios genéricos al nuestro en el área de localización del proyecto se analizado cuantitativa y cualitativamente los precios ofertados por la competencia por lo que en base a esto y a la disposición monetaria del cliente y los costos del servicio se ha decidido fijar el precio de nuestro servicio en \$ 3.50.

**Tabla 47. Presupuesto de ingresos**

<b>PRESUPUESTO DE INGRESOS</b>					
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>AÑOS</b>				
	1	2	3	4	5
<b>Ingreso por almuerzo</b>	<b>\$365.077,97</b>	<b>\$372.030,92</b>	<b>\$378.983,86</b>	<b>\$385.936,81</b>	<b>\$392.889,75</b>
<b>Precio almuerzo USD</b>	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50
<b>Clientes</b>	104.307,99	106.294,55	108.281,10	110.267,66	112.254,21

Nota: Presupuesto de ingresos. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

#### **4.11.4.2. Presupuesto de egresos**

Para el presupuesto de egresos se ha considerado los costos de producción y ventas.

**Tabla 48. Presupuesto de egresos**

<b>PRESUPUESTO DE EGRESOS</b>					
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>AÑOS</b>				
	1	2	3	4	5

<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>51.290,70</b>	<b>51.660,84</b>	<b>52.036,61</b>	<b>52.418,08</b>	<b>52.805,36</b>
<b>Materia Prima</b>	24.351,30	24.721,44	25.097,21	25.478,68	25.865,96
<b>Sueldos y Salarios</b>	24.228,12	24.228,12	24.228,12	24.228,12	24.228,12
<b>Suministros de Limpieza</b>	2.711,28	2.711,28	2.711,28	2.711,28	2.711,28
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS</b>	<b>32.500,07</b>	<b>32.505,87</b>	<b>32.502,07</b>	<b>32.209,21</b>	<b>32.205,41</b>
<b>Sueldos y salarios</b>	12.192,17	12.192,17	12.192,17	12.192,17	12.192,17
<b>Servicios básicos</b>	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
<b>Suministros de oficina</b>	374,64	374,64	374,64	374,64	374,64
<b>Depreciación</b>	1.305,66	1.311,46	1.307,66	1.014,79	1.010,99
<b>Imprevistos</b>	327,60	327,60	327,60	327,60	327,60
<b>Arriendo</b>	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00
<b>Publicidad</b>	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00
<b>GASTOS</b>					

<b>FINANCIEROS</b>	3.620,64	3.620,64	3.620,64	3.620,64	3.620,64
<b>Intereses pagados</b>	1.518,10	1.282,62	1.020,76	729,57	405,77
<b>Pago Deuda</b>	2.102,54	2.338,02	2.599,88	2.891,07	3.214,87
<b>Total egresos</b>	<b>\$87.411,4</b>	<b>\$87.787,3</b>	<b>\$88.159,32</b>	<b>\$88.247,9</b>	<b>\$88.631,4</b>
	<b>1</b>	<b>5</b>		<b>3</b>	<b>1</b>

Nota: Presupuesto de egresos. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

#### 4.11.5. Financiamiento de costos e inversión

El financiamiento de un proyecto se da cuando no basta con el capital propio para la inversión total del mismo, por lo que nos vemos asistidos por el capital de terceros; se cree que es mejor una empresa con deuda ya que utiliza otra herramienta para obtener mejores resultados.

El gourmet-catering AFORMACTAE tendrá una estructura financiera del 60% por financiamiento y el 40% de recursos propios. Se ha decidido optar por el financiamiento ya que las socias de la organización no cuentan con el dinero suficiente para el total de la inversión.

El financiamiento se lo va a realizar con el Banco Nacional de Fomento BNF, ya que este en su contribución por el desarrollo de la economía popular y solidaria articulando líneas de financiamiento.

Se va acceder al crédito de producción, comercio y servicios que ofrece el banco de fomento por un monto de \$ 13 554,74 a una tasa del 11.20% a 5 años.

**Tabla 49. Financiamiento**

<b>ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>VALOR USD</b>
<b>RECURSOS PROPIOS</b>	40%	\$9.036,32
<b>FINANCIAMIENTO</b>	60%	\$13.554,47
<b>FINANCIAMIENTO TOTAL</b>		\$22.590,79

Nota: Financiamiento. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

**Tabla 50. Amortización**

<b>TABLA DE AMORTIZACIÓN GRADUAL DEL PRÉSTAMO (CUOTA FIJA)</b>					
<b>AÑOS</b>	<b>DEUDA INICIAL \$</b>	<b>PAGO INTERÉS (11,20) \$</b>	<b>PAGO CAPITAL \$</b>	<b>CUOTA \$</b>	<b>DEUDA FINAL \$</b>
<b>0</b>	13.554,47				13.554,47
<b>1</b>	13.554,47	1.518,10	2.102,54	3.620,64	11.451,93
<b>2</b>	11.451,93	1.282,62	2.338,02	3.620,64	9.113,91
<b>3</b>	\$9.113,91	1.020,76	2.599,88	3.620,64	6.514,03

	<b>4</b>	6.514,03	729,57	2.891,07	3.620,64	3.255,97
	<b>5</b>	3.622,96	405,77	3.214,87	3.620,64	41,10
<b>TOTAL</b>			\$4.956,8 2	\$13.146,3 8	\$18.103,2 0	

Nota: Amortización. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

#### **4.11.6. Estados financieros proyectados**

Después de haber realizado los presupuestos relacionados con los procesos de ventas, producción y gastos, el paso siguiente consiste en la preparación de los estados financieros proyectados para el periodo.

A través de estos estados financieros, la empresa trata de proyectar a futuro sus utilidades y el estado de sus activos a una determinada fecha. (Mendoza, 2004, pág. 197)

#### **4.11.7. Estado de resultados**

Denominado también estado de situación económica se elabora al finalizar el periodo contable con el objeto de determinar la situación económica de la empresa. (Bravo, 2004, pág. 183)

Para la elaboración de este estado se ha tomado en cuenta todos los gastos administrativos como son: sueldos y salarios, suministros de oficina y de constitución entre otros, adicionalmente se tomaron en cuenta costos de producción, costo de ventas.

El gasto financiero que genera el proyecto está dado por los intereses del financiamiento para la inversión.

**Tabla 51. Estado de resultados del proyecto (sin financiamiento)**

DESCRIPCIÓN	AÑOS	

	1 en \$	2 en \$	3 en \$	4 en \$	5 en \$
INGRESOS OPERACIONALES	<b>365,077.9</b> <b>7</b>	<b>372,030.9</b> <b>2</b>	<b>378,983.8</b> <b>6</b>	<b>385,936.8</b> <b>1</b>	<b>392,889.7</b> <b>5</b>
<b>(-) Costo de Producción y Ventas</b>	51,290.70	51,660.84	52,036.61	52,418.08	52,805.36
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL	<b>313,787.2</b> <b>7</b>	<b>320,370.0</b> <b>7</b>	<b>326,947.2</b> <b>5</b>	<b>333,518.7</b> <b>2</b>	<b>340,084.3</b> <b>9</b>
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS	<b>32,500.07</b>	<b>32,505.87</b>	<b>32,502.07</b>	<b>32,209.21</b>	<b>32,205.41</b>
<b>Sueldos y salarios</b>	12,192.17	12,192.17	12,192.17	12,192.17	12,192.17
<b>Servicios básicos</b>	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00
<b>Suministros de oficina</b>	374.64	374.64	374.64	374.64	374.64
<b>Depreciación</b>	1,305.66	1,311.46	1,307.66	1,014.79	1,010.99
<b>Imprevistos</b>	327.60	327.60	327.60	327.60	327.60
<b>Arriendo</b>	9,600.00	9,600.00	9,600.00	9,600.00	9,600.00
<b>Publicidad</b>	7,200.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00
UTILIDAD OPERACIONAL	<b>281,287.2</b> <b>0</b>	<b>287,864.2</b> <b>0</b>	<b>294,445.1</b> <b>8</b>	<b>301,309.5</b> <b>2</b>	<b>307,878.9</b> <b>9</b>
<b>(-)GASTOS FINANCIEROS</b>					

	-	-	-	-	-
<b>Intereses pagados</b>	-	-	-	-	-
<b>Pago Deuda</b>	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	<b>281,287.20</b>	<b>287,864.20</b>	<b>294,445.18</b>	<b>301,309.52</b>	<b>307,878.99</b>
<b>15% UTILIDAD TRABAJADORES</b>	42,193.08	43,179.63	44,166.78	45,196.43	46,181.85
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	<b>239,094.12</b>	<b>244,684.57</b>	<b>250,278.40</b>	<b>256,113.09</b>	<b>261,697.14</b>
<b>IMPUESTO A LA RENTA 22%</b>	52,600.71	53,830.61	55,061.25	56,344.88	57,573.37
UTILIDAD NETA	<b>\$186,493.41</b>	<b>\$190,853.97</b>	<b>\$195,217.16</b>	<b>\$199,768.21</b>	<b>\$204,123.77</b>

Nota: Estado de resultados proyectado. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

**Tabla 52. Estado de Resultado del Inversionista (Con financiamiento)**

DESCRIPCIÓN	AÑOS				
	1 en \$	2 en \$	3 en \$	4 en \$	5 en \$
INGRESOS OPERACIONALES	<b>365,077.97</b>	<b>372,030.92</b>	<b>378,983.86</b>	<b>385,936.81</b>	<b>392,889.75</b>
<b>(-) Costo de Producción y Ventas</b>	51,290.70	51,660.84	52,036.61	52,418.08	52,805.36

UTILIDAD OPERACIONAL	BRUTA	<b>313,787.27</b>	<b>320,370.07</b>	<b>326,947.25</b>	<b>333,518.72</b>	<b>340,084.39</b>
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS		<b>32,500.07</b>	<b>32,505.87</b>	<b>32,502.07</b>	<b>32,209.21</b>	<b>32,205.41</b>
<b>Sueldos y salarios</b>		12,192.17	12,192.17	12,192.17	12,192.17	12,192.17
<b>Servicios básicos</b>		1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00
<b>Suministros de oficina</b>		374.64	374.64	374.64	374.64	374.64
<b>Depreciación</b>		1,305.66	1,311.46	1,307.66	1,014.79	1,010.99
<b>Imprevistos</b>		327.60	327.60	327.60	327.60	327.60
<b>Arriendo</b>		9,600.00	9,600.00	9,600.00	9,600.00	9,600.00
<b>Publicidad</b>		7,200.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00
UTILIDAD OPERACIONAL		<b>281,287.20</b>	<b>287,864.20</b>	<b>294,445.18</b>	<b>301,309.52</b>	<b>307,878.99</b>
(-)GASTOS FINANCIEROS		<b>3,620.64</b>	<b>3,620.64</b>	<b>3,620.64</b>	<b>3,620.64</b>	<b>3,620.64</b>
<b>Intereses pagados</b>		1,518.10	1,282.62	1,020.76	729.57	405.77
<b>Pago Deuda</b>		2,102.54	2,338.02	2,599.88	2,891.07	3,214.87
UTILIDAD PARTICIPACIÓN	ANTES	<b>277,666.5</b>	<b>284,243.5</b>	<b>290,824.5</b>	<b>297,688.8</b>	<b>304,258.3</b>

TRABAJADORES	6	6	4	8	5
<b>15% UTILIDAD TRABAJADORES</b>	41,649.98	42,636.53	43,623.68	44,653.33	45,638.75
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	<b>236,016.5</b>	<b>241,607.0</b>	<b>247,200.8</b>	<b>253,035.5</b>	<b>258,619.5</b>
	7	3	6	5	9
<b>IMPUESTO A LA RENTA 22%</b>	51,923.65	53,153.55	54,384.19	55,667.82	56,896.31
UTILIDAD NETA	<b>\$184,092.</b>	<b>\$188,453.</b>	<b>\$192,816.</b>	<b>\$197,367.</b>	<b>\$201,723.</b>
	93	48	67	73	28

Nota: Estado de resultados inversionista. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

#### 4.11.7.1. Estado de flujo del efectivo

El estado de flujo del efectivo contiene todas las actividades del efectivo, tanto ingresos como desembolsos, de una empresa, durante un periodo determinado explica además las causas de los cambios en el efectivo suministrando información de las actividades operativas, de financiamiento e inversión. (Horngren, Introducción a la contabilidad financiera, 2000)

**Tabla 53. Flujo de Efectivo del Proyecto (Sin Financiamiento)**

DESCRIPCIÓN	AÑOS					
	0	1 en \$	2 en \$	3 en \$	4 en \$	5 en \$
<b>A. INGRESOS</b>						
<b>OPERACIONALES</b>		<b>151.200,00</b>	<b>302.400,00</b>	<b>306.995,50</b>	<b>311.661,00</b>	<b>316.396,50</b>
<b>EGRESOS</b>						
<b>OPERACIONALES</b>		<b>32.500,00</b>	<b>32.505,80</b>	<b>32.502,00</b>	<b>32.209,20</b>	<b>32.205,40</b>

<b>ALES</b>		<b>07</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Sueldos y salarios</b>		12.192,17	12.192,17	12.192,17	12.192,17	12.192,17
<b>Servicios básicos</b>		1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
<b>Suministros de oficina</b>		374,64	374,64	374,64	374,64	374,64
<b>Depreciación</b>		1.305,66	1.311,46	1.307,66	1.014,79	1.010,99
<b>Imprevistos</b>		327,60	327,60	327,60	327,60	327,60
<b>Arriendo</b>		9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00
<b>Publicidad</b>		7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00
<b>FLUJO OPERACIONAL (A-B)</b>		<b>118.699,93</b>	<b>269.894,13</b>	<b>274.493,43</b>	<b>279.451,79</b>	<b>284.191,09</b>
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>		-	-	-	-	-

<b>Crédito Largo Plazo</b>		-	-	-	-	-
<b>EGRESOS</b>						
<b>NO OPERACIONALES</b>	22.590,79	<b>23.945,91</b>	<b>75.173,62</b>	<b>76.196,95</b>	<b>79.035,36</b>	<b>79.205,99</b>
<b>Pago intereses</b>		-	-	-	-	-
<b>Pago Deuda</b>		-	-	-	-	-
<b>15% UTILIDAD TRABAJADORES</b>		10.111,38	32.734,99	33.368,52	34.055,06	34.707,86
<b>IMPUESTO A LA RENTA 22%</b>		12.605,53	40.809,62	41.599,43	42.455,30	43.269,13
<b>Inversión Activo fijo</b>	11.810,03	-	-	-	896,00	
<b>Inversión Gastos Pre operativos</b>	4.707,00	1.229,00	1.629,00	1.229,00	1.629,00	1.229,00
<b>Capital de trabajo</b>	6.073,76					
<b>FLUJOS DE</b>	-					
	<b>\$22.590</b>	<b>\$94.754</b>	<b>\$194.720</b>	<b>\$198.296</b>	<b>\$200.416</b>	<b>\$204.985</b>

<b>EFFECTIVO</b>	<b>,79</b>	<b>,02</b>	<b>,51</b>	<b>,48</b>	<b>,43</b>	<b>,10</b>
------------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------

Nota: Estados de flujo de efectivo sin financiamiento. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

**Tabla 54. Flujo de Efectivo del Proyecto (Con Financiamiento)**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>AÑOS</b>					
	<b>0</b>	<b>1 en \$</b>	<b>2 en \$</b>	<b>3 en \$</b>	<b>4 en \$</b>	<b>5 en \$</b>
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>151.200,00</b>	<b>302.400,00</b>	<b>306.995,50</b>	<b>311.661,00</b>	<b>316.396,50</b>
<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>32.500,07</b>	<b>32.505,87</b>	<b>32.502,07</b>	<b>32.209,21</b>	<b>32.205,41</b>
<b>Sueldos y salarios</b>		12.192,17	12.192,17	12.192,17	12.192,17	12.192,17
<b>Servicios básicos</b>		1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
<b>Suministros de oficina</b>		374,64	374,64	374,64	374,64	374,64
<b>Depreciación</b>		1.305,66	1.311,46	1.307,66	1.014,79	1.010,99
<b>Imprevistos</b>		327,60	327,60	327,60	327,60	327,60

<b>Arriendo</b>		9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00
<b>Publicidad</b>		7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00
<b>FLUJO OPERACIONAL (A-B)</b>		<b>118.699,93</b>	<b>269.894,13</b>	<b>274.493,43</b>	<b>279.451,79</b>	<b>284.191,09</b>
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	13.554,47	-	-	-	-	-
<b>Crédito Largo Plazo</b>	13.554,47	-	-	-	-	-
<b>EGRESOS NO OPERACIONALES</b>	22.590,79	<b>26.337,55</b>	<b>77.165,26</b>	<b>78.588,59</b>	<b>80.131,00</b>	<b>81.597,63</b>
<b>Pago intereses</b>		1.518,10	1.282,62	1.020,76	729,57	405,77
<b>Pago Deuda</b>		2.102,54	2.338,02	2.599,88	2.891,07	3.214,87
<b>15% UTILIDAD TRABAJADO</b>		10.111,38	32.734,99	33.368,52	34.055,06	34.707,86

<b>RES</b>						
<b>IMPUESTO A LA RENTA 22%</b>		12.605,53	40.809,62	41.599,43	42.455,30	43.269,13
<b>Inversión Activo fijo</b>	11.810,03	-	-	-	-	
<b>Inversión Gastos Pre operativos</b>	4.707,00	-	-	-	-	-
<b>Capital de trabajo</b>	6.073,76					
<b>FLUJOS DE EFECTIVO</b>	-	\$9.036,32	\$92.362,87	\$192.728,84	\$195.904,79	\$199.320,79
		\$202.593,46				

Nota: Estado de flujo del efectivo con financiamiento. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

#### 4.11.7.2. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio nos permite determinar el nivel óptimo de ventas que se debe alcanzar para no ganar ni perder; es decir, que la utilidad operativa sea cero.

El punto de equilibrio debe ser expresado en forma monetaria, cuantitativa y porcentual, para de esta manera obtener un análisis más óptico de los requerimientos de producción-costos del proyecto.

El punto de equilibrio es la cantidad de producción vendida en la que el total de los ingresos es igual al total de los costos; es decir, la utilidad operativa es igual a 0. A los gerentes les interesa el punto de equilibrio porque desean evitar las pérdidas operativas. El punto de equilibrio les indica cuanta producción deben vender para

evitar una pérdida. (Horngren, Datar, & Foster, Contabilidad de Costos , 2007, pág. 93)

**Tabla 55. Costos fijos y costos variables**

<b>COSTOS FIJOS Y VARIABLES</b>						
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑOS</b>					
	<b>0</b>	<b>1 en \$</b>	<b>2 en \$</b>	<b>3 en \$</b>	<b>4 en \$</b>	<b>5 en \$</b>
<b>COSTOS FIJOS</b>		<b>32.500,07</b>	<b>32.505,87</b>	<b>32.502,07</b>	<b>32.209,21</b>	<b>32.205,41</b>
<b>Sueldos y salarios</b>	-	12.192,17	12.192,17	12.192,17	12.192,17	12.192,17
<b>Servicios básicos</b>	-	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
<b>Suministros de oficina</b>	-	374,64	374,64	374,64	374,64	374,64
<b>Depreciación</b>	-	1.305,66	1.311,46	1.307,66	1.014,79	1.010,99
<b>Imprevistos</b>	-	327,60	327,60	327,60	327,60	327,60
<b>Arriendo</b>	-	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00
<b>Publicidad</b>	-	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00
<b>COSTO VARIABLES</b>		<b>24.351,30</b>	<b>24.721,44</b>	<b>25.097,21</b>	<b>25.478,68</b>	<b>25.865,96</b>

<b>Materia Prima</b>	-	24.351,30	24.721,44	25.097,21	25.478,68	25.865,96
<b>COSTOS TOTALES</b>		<b>\$81.202,67</b>	<b>\$81.948,75</b>	<b>\$82.696,48</b>	<b>\$83.166,57</b>	<b>\$83.937,32</b>

Nota: Costos fijos y variables. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

Como se había mencionado anteriormente el punto de equilibrio se puede analizar desde un enfoque monetario, porcentual cuantitativo; para esto se hará uso de los siguientes cálculos.

#### **Punto de equilibrio monetario.**

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas Totales}}}$$

$$PE = \frac{32\ 500.07}{1 - \frac{24\ 351.30}{365\ 077.97}}$$

$$PE = \$ 34\ 822.81$$

#### **Punto de equilibrio porcentual**

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables}} \times 100$$

$$PE = \frac{32\ 500.07}{365\ 077.97 - 24\ 351.30} \times 100$$

$$PE = 9.54\%$$

#### **Punto de equilibrio cuantitativo**

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos} \times \text{Unidades Producidas}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables}}$$

$$PE = \frac{32\,500.07 \times 104\,307.99}{365\,077.97 - 24\,351.30}$$

$$PE = 9\,949.37 \text{ almuerzos}$$

**Tabla 56. Punto de equilibrio**

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>					
	<b>AÑOS</b>				
<b>CONCEPTO</b>	<b>1</b> en \$	<b>2</b> en \$	<b>3</b> en \$	<b>4</b> en \$	<b>5</b> en \$
<b>COSTOS FIJOS</b>	32.500,07	32.505,87	32.502,07	32.209,21	32.205,41
<b>COSTOS VARIABLES</b>	24.351,30	24.721,44	25.097,21	25.478,68	25.865,96
<b>VENTAS TOTALES</b>	365.077,97	372.030,92	378.983,86	385.936,81	392.889,75
<b>COSTOS TOTALES</b>	56.851,37	57.227,31	57.599,28	57.687,89	58.071,36
<b>UNIDADES</b>	104.307,99	106.294,55	108.281,10	110.267,66	112.254,21
<b>P EQ (\$)</b>	34.822,81	34.819,64	34.807,08	34.485,89	34.475,08
<b>P EQ (%)</b>	9,54	9,36	9,18	8,94	8,77
<b>P EQ (Q)</b>	9.949,37	9.948,47	9.944,88	9.853,11	9.850,02

Nota: Punto de equilibrio. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

#### 4.11.8. Indicadores de evaluación financiera

##### 4.11.8.1. Costo promedio ponderado de capital (WACC)

El WACC nos permite ponderar el costo de las fuentes de financiamiento por el volumen de cada una de ellas.

**Tabla 57. Costo promedio ponderado de capital**

<b>Tasa de interés Banco Nacional de Fomento 11,20%</b>			
Tasa Pasiva Referencial		5,32%	
Prima de inflación a febrero 2015		4,05%	
Riesgo País a febrero 2015		5,69%	
TASA DE RENDIMIENTO (KC)		15,06%	
<b>COSTO PROMEDIO PONDERADO DEL CAPITAL (WACC)</b>			
WACC=	$(D * K_D)(1 - T) + P(K_C)$		
	D + P		
Donde			
D= Deuda			
P= Patrimonio			
Kd= Tasa de Interés CFN			
Kc= Tasa de rendimiento del inversionista			
WACC=	$(13554.47 * 11,2\%) (1 - 33,70) + 9036.30 (15,06\%)$		
	13554.47 + 9036.30		
WACC=	2367,37		

		22590,77		
	WACC=	10,48%		

Nota: WACC. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

Rentabilidad del inversionista está dada por:

$$rk = kd(1 - t)(d) + (1 - d)TMAR$$

$$rk = 11.2(1 - 0.22)(0.60) + (1 - 0.70) \times 15.06$$

$$rk = 10.63$$

**Tabla 58. Tasa mínima aceptable**

<b>Apalancamiento Financiero</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>TMAR</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Recursos propios</b>	40%	10.63%	4.25%
<b>Financiamiento</b>	60%	15.06%	9.04%
		<b>TOTAL</b>	<b>13.29%</b>

Nota: TMAR. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

#### 4.11.8.2. Valor actual neto

Este indicador permite conocer el valor del dinero actual que va a recibir el proyecto en el futuro, a una tasa de interés y un periodo determinado, a fin de comprar este valor con la inversión inicial. (Hamilton & Pezo, 2005, pág. 172)

**Tabla 59. Valor actual neto**

<b>AÑOS</b>	<b>FNC</b>	<b>VAN</b>	
		<b>13.29%</b>	
<b>0</b>	- 9.036,32	1	-\$ 9.036,32

<b>1</b>	306.240,35	0,88269044	\$ 270.315,43
<b>2</b>	262.359,79	0,779142414	\$ 204.415,64
<b>3</b>	267.893,20	0,68774156	\$ 184.241,29
<b>4</b>	273.596,60	0,607062901	\$ 166.090,35
<b>5</b>	279.086,71	0,535848619	\$ 149.548,23
<b>VAN AL 13.29%</b>			<b>\$ 965.574,61</b>

Nota: VAN. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

El van de nuestro proyecto es de \$ 965 574,61 podemos observar que este valor es mayor a cero por lo que se demuestra que este proyecto es factible. Se tomó los flujos de fondos del inversionista para este cálculo.

#### 4.11.8.3. Tasa interna de retorno

La TIR de un proyecto de inversión es la tasa de descuento que hace que el valor actual de los flujos positivos sean igual al valor actual de los flujos de inversión negativos. (Espinoza, 2007, pág. 132)

**Tabla 60. Tasa Interna de Retorno**

AÑOS	FNC	VAN 30%		VAN 35%	
		1	-\$ 9.036,32	1	-\$ 9.036,32
<b>1</b>	\$ 306.240,35	0,769230769	\$ 235.569,50	0,740740741	\$ 226.844,70
<b>2</b>	\$ 262.359,79	0,591715976	\$ 155.242,48	0,548696845	\$ 143.955,99
<b>3</b>	\$ 267.893,20	0,455166136	\$ 121.935,91	0,406442107	\$ 108.883,08
<b>4</b>	\$ 273.596,60	0,350127797	\$ 95.793,77	0,301068228	\$ 82.371,24

5	\$ 279.086,71	0,269329074	\$ 75.166,17	0,223013502	\$ 62.240,11
<b>VAN AL 13.29%</b>			<b>\$ 674.671,51</b>		<b>\$ 615.258,80</b>

Nota: TIR. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

$$TIR = imenor + (Dif. mayor - imenor)(VANimenor) / ((VANimenor - VANimayor))$$

TIR=

TIR= 0.3+(0.35-0.3)\*(674671.51)/((674671.51-615258.8))

TIR= **86,78%**

Podemos apreciar que la TIR es mayor que el WACC que demuestra que el proyecto es rentable.

## CONCLUSIONES

- Hay un 47% de las organizaciones sociales que no conocen los beneficios de vincularse a la economía popular y solidaria, dado que pocas conocen los patrocinios que esta puede ofrecer para el desarrollo de sus organizaciones como tal, así como de sus socias.
- El 70% de las organizaciones generando así desintegración y falta de interés por parte de las socias.
- De las 52 organizaciones que fueron encuestadas el 77% de estas desean no tienen una organización administrativa y mucho menos financiera por lo que les ha dificultado desarrollar sus emprendimientos,
- implementar un plan administrativo financiero que les ayude en el desarrollo de nuevos emprendimientos así como de la vinculación con el sistema económico social y solidario que apoye la ejecución de dichos emprendimientos.
- En base a la investigación de campo logramos conocer que de las 686 organizaciones sociales que se encuentran legalmente registradas en la ciudad de Quito, el 67% ha logrado obtener de 0-2 proyectos que ayuden a su desarrollo.
- Con el estudio de mercado realizado en la propuesta se puede ver que el 65% de las personas a probado los servicios de alimentación del sector, este indicador responde en forma breve la aceptación de nuestro proyecto en el mercado, dado que este tipo de servicios tienen una alta demanda en el sector.
- De las personas encuestadas el 60% estaría dispuesto a probar un servicio gourmet de alimentación, ya que a pesar de utilizar los servicios actuales no se sienten satisfechos con la calidad del servicio y producto, por lo cual los convierte en clientes potenciales.
- Con el análisis de la demanda pudimos verificar que la demanda insatisfecha del sector es 8 113 habitantes, por la capacidad de nuestras instalaciones el proyecto va a cubrir el 3.7% convirtiéndose en nuestro mercado objetivo; es decir 300 personas al día lo que nos da un total de 102 361 almuerzos al año.
- En base a estudio de mercado se ha observado que el servicio de gourmet-catering tendrá una alta demanda y aceptación, dado que se ofrece un servicio

de almuerzos de alta calidad con productos frescos y nutritivos buscando siempre la satisfacción del cliente.

- En base a nuestro estudio financiero se conoce que el proyecto nos puede dar un rendimiento económico del 86.78% de retorno y en menos de dos años la recuperación total de la inversión.
- Se puede observar que el VAN obtenido es de \$ 965.574,61 y su beneficio costo del 43.14%, estos datos nos indican que el proyecto es factible y ayudara al beneficio económico y social de las socias de AFORMACTAE.

## RECOMENDACIONES

- Es necesario la implementación de un modelo administrativo-financiero para que las organizaciones sociales tengan una herramienta para el desarrollo de sus proyectos de emprendimiento y así se les facilite la vinculación con la economía popular y solidaria.
- Se debería difundir este tipo de modelos entre las organizaciones que los necesiten para que estas tengan un camino a seguir.
- Durante el estudio realizado a la organización AFORMACTAE se pudo observar desinterés y desintegración por parte de las socias provocando decepción y falta de compromiso, razón por la que recomendamos se trabaje continuamente en el fortalecimiento de las relaciones interpersonales.
- De acuerdo al estudio financiero realizado a la propuesta de este proyecto se debería poner en marcha ya que de acuerdo al análisis financiero es un proyecto y altamente rentable.
- Se recomienda presentar este proyecto a las entidades encargadas del desarrollo del sistema económico y solidario ya que representa una buena alternativa de financiamiento.

## LISTA DE REFERENCIAS

- (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Registro oficial 449.
- Bernal, T. C. (2006). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION PARA ADMINISTRACION, ECONOMIA, HUMNIDADES Y CIENCIAS SOCIALES*. MEXICO: PEARSON EDUCATION.
- Bravo, M. (2004). *Contabilidad general*. Quito: Editora NUEVODIA.
- Contabilidad py*. (s.f.). Obtenido de Contabilidad py: [www.contabilidad.com.py](http://www.contabilidad.com.py)
- Coraggio, J. (Junio de 2011). *Coraggio economía*. Obtenido de [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:xJfc26FKQc4J:coraggioeconomia.org/jlc/archivos%2520para%2520descargar/Ponencia\\_ES\\_estados\\_generales\\_junio\\_2011.doc+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=ec](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:xJfc26FKQc4J:coraggioeconomia.org/jlc/archivos%2520para%2520descargar/Ponencia_ES_estados_generales_junio_2011.doc+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=ec)
- Coraggio, J. (2011). *Economía Social y Solidaria, el trabajo antes que el capital*. Quito: Ediciones Abya-Yala.
- Coraggio, J. (2012). *Conocimiento y politicas publicas de Economia Social y Solidaria. Problemas y propuestas*. Quito: Editorial IAEN.
- Espinoza, S. (2007). *Los Proyectos de Inversion*. Costa Rica: Tecnologica de Costa Rica.
- Fred R, D. (2013). *Administración Estratégica*. México: Pearson Education.
- Garcia, F., Garcia, P., & Gil, M. (2011). *Operaciones basicas y servicios en restaurante y eventos especiales* (Segunda edision ed.). MADRID, ESPAÑA: Ediciones para ninfo SA .
- Granados, I., Leogivildo, L., & Ramirez, E. (2010). *Fundamentos principios e introduccion a la contabilidad*. Colombia : Universidad Nacional de Colombia.

- Hamilton, M., & Pezo, A. (2005). *Formulacion y evaluacion de proyectos tecnologicos empresariales aplicados* . Bogota: Edicion del Convenio Andres Bello .
- Hellriegel, D., Jackson, S. E., & Slocum, J. W. (2005). *Administración: un enfoque basado en competencias*. Boston: Thomson Learning.
- Horngren, C. (2000). *Introduccion a la contabilidad financiera*. Mexico : Pearson Educacion .
- Horngren, C., Datar, S., & Foster, G. (2007). *Contabilidad de Costos* . Mexico: Pearson Educacion.
- Idefonso, G. (2005). *Marketing de los Servicios*. Madrid: Graficas Dehon.
- INEC. (2011). *Encuesta de Estratificacion del Nivel Socioeconomico NSE 2011*. Quito: INEC.
- Koch, J. (2006). *Manual del empresario exitoso* . Eumed.
- Latinoamérica, S. T. (2008). Lima+10. *Concertando agendas para promover la Economia Solidaria* (pág. 15). Lima: Huella Digital.
- Ley de Economía Popular y Solidaria. (s.f.).
- Ley Orgánica de EPS. (s.f.).
- Mendoza, C. (2004). *Presupuestos para empresas de manufactura*. Barranquilla: Ediciones Uninorte.
- Montecristi, A. d. (2008). *Constitucion del Ecuador*. Montecristi.
- Murcia, J., Medellin, F., & Ortega, V. (2010). *Proyectos Formulacion y Criterios de Evaluacion* . En J. Murcia, F. Medellin, & V. Ortega, *Proyectos Formulacion y Criterios de Evaluacion* (pág. 45). Mexico: Alfaomega Grupo Editor.
- Ocaña, J. A. (2013). *Gestión de Proyectos con Mapas Mentales. Volumen I*. Alicante: Editorial Club Universitario.
- Ortega, A. (2008). *INTRODUCCION A LAS FINANZAS*. Mexico: McGraw-Hill.

Quito, M. d. (16 de Marzo de 2015). *Servicios Ciudadanos*. Obtenido de Servicios Ciudadanos:

<http://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/index.php/es/noticias/228-nuevo-proceso-luaeb.html?showall=1&limitstart=>

Sapag, N., & Sapag, R. (2008 ). Preparacion y Evaluacion de Proyectos. En N. Sapag, & R. Sapag, *Preparacion y Evaluacion de Proyectos* (pág. 181). Bogota: McGraw-Hill.

Urbina, G. (2006). Evaluacion de Proyectos. En Urbina:Gabriel, *Evaluacion de Proyectos* (págs. 110-111). Mexico: McGraw Hill.

Van Horne, J. (2002). *Administracion financiera* . Mexico: Prentice Halll.

Vergara. G. (31 de Marzo de 2009). *Mejora tu gestion*. Recuperado el 23 de Enero de 2014, de <http://mejoratugestion.com/mejora-tu-gestion/que-es-un-sistema-de-gestion/>

## ANEXOS

### ANEXO 1. Modelo de la Encuesta

**Universidad Politécnica Salesiana –Sede Quito**

**Escuela: Administración de Empresas**

#### ENCUESTA

La presente encuesta tiene por objeto determinar los requerimientos Financiero y administrativos para que las organizaciones sociales se vinculen con el instituto de economía popular y solidaria con el propósito de gestionar fondos para proyectos de emprendimiento para las mismas Le pedimos que llene la encuesta con sinceridad ya que nos ayudara a una investigación de Tesis De Grado, por lo cual su información es valiosa y necesaria.

Edad: \_\_\_\_\_

Sexo: \_\_\_\_\_

#### CUESTIONARIO

1. ¿Conoce usted cuales son los beneficios que brinda la Superintendencia de economía popular y solidara a las organizaciones adscritas a esta?

SÍ   
NO

2. ¿Cuántos proyectos de emprendimiento ha logrado desarrollar su organización?

0-2

2-5

5 o más

3. ¿Su organización cuenta con un plan administrativo?

SÍ   
NO

4. ¿Estaría dispuesta a implementar un modelo de gestión que permita su integración a dicho instituto?

SÍ   
NO

5. ¿Su organización cuenta con todos los requisitos legales para su funcionamiento?

SÍ   
NO

6. ¿Cuál de estos servicios que brinda la superintendencia de economía popular y solidaria le gustaría acceder?

Capacitaciones

Asesoría legal

Financiamiento de proyectos

7. ¿Existe en su organización una persona que se haga responsable de la parte administrativa financiera?

SÍ   
NO

8. ¿Si se le entregara un modelo de gestión administrativo financiero para vincularse con la superintendencia de economía popular y solidaria lo pondría en práctica?

SÍ   
NO

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ANEXO 2. MODELO DE ENCUESTA CATERING

A continuación se presenta el formato de la encuesta.

### ENCUESTA

La siguiente encuesta tiene por objetivo determinar los niveles de satisfacción percibidos por la población trabajadora del sector de Carcelén a través de los servicios de alimentación de la zona. Con esto buscamos reconocer y analizar los aspectos que el consumidor considera al momento de requerir un servicio de alimentación a través de restaurantes y catering.

1. ¿Ha recurrido usted a los servicios de alimentación que ofrece el sector?

SÍ

NO

1.1 En caso de que su respuesta haya sido NO indique por cuál de estos motivos.

Precio

Distancia

Calidad

Lleva su comida

Otros: \_\_\_\_\_

---

\*En caso de que su respuesta haya sido NO por favor salte a la pregunta 5

2. ¿Está usted satisfecho con el servicio recibido?

SÍ

NO

3. ¿Si usted está satisfecho con el servicio recibido actualmente, Estaría dispuesto a probar una nueva opción?

SÍ

NO

4. ¿Qué características desearía que tenga un servicio de alimentación gourmet?

Buen ambiente

Calidad

Precio

Otros: \_\_\_\_\_

5. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un servicio de alimentación gourmet de calidad?

Entre \$ 2,50- \$3,00

Entre \$ 3,00-\$ 3,50

Entre \$ 3,50- \$4.00

6. ¿Estaría usted dispuesto a probar un nuevo servicio de alimentación gourmet?

SÍ

NO

7. ¿Si usted está insatisfecho con el servicio recibido actualmente, estaría dispuesto a probar una nueva alternativa?

SÍ

NO

*Gracias por su ayuda*

### **ANEXO 3. Estatutos De Constitución AFORMACTAE**

## **ANEXO 4. Lista de Precios Mercado Mayorista**

**ANEXO 5. Suministros de Limpieza**

<b>SUMINISTROS DE LIMPIEZA</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDA D</b>	<b>VALOR UNITARI O</b>	<b>VALO R TOTAL</b>
<b>LIMPIÓN TOALLA</b>	4	2,77	11,08
<b>LIMPIÓN BLANCO</b>	6	2,16	12,96
<b>ANTI SARRO OZZ</b>	1	3,84	3,84
<b>GEL ANTISÉPTICO</b>	1	12,6	12,6
<b>LIMPIADOR TODO</b>	1	15,45	15,45
<b>ESTROPAJO LLANO</b>	12	0,14	1,68
<b>ESPONJILLA 3E</b>	3	0,18	0,54
<b>CEPILLO P/BAS</b>	1	46,51	46,51
<b>DISPENSADOR/ES</b>	2	0,98	1,96
<b>FIBRA VERDE ECONÓMICA ESTRELLA</b>	12	0,94	11,28
<b>LIMPIÓN TOALLA LISTADO</b>	4	2,77	11,08
<b>ESCOBA LATINA</b>	3	2,54	7,62
<b>TRAPEADOR JUMO</b>	3	3,18	9,54
<b>TACHO ELEGANTE</b>	4	4,53	18,12
<b>GUANTE DE LÁTEX EXAMINACIÓN CAJA 100</b>	1	11	11

<b>ANTI GRASA MR. MUSCULO</b>	1	2,26	2,26
<b>PAÑO MULTIUSO</b>	1	2,47	2,47
<b>CEPILLO DE ACERO</b>	1	2,96	2,96
<b>CEPILLO DE LAVAR GRANDE</b>	2	1,43	2,86
<b>CEPILLO PARA SANITARIO CON BASE</b>	2	1,43	2,86
<b>LUSTRA MUEBLES EN ACEITE</b>	1	2,66	2,66
<b>COLORO POR LITRO</b>	1	1,69	1,69
<b>GUANTE MASTER</b>	1	1,36	1,36
<b>GUANTE MASTER</b>	2	2,61	5,22
<b>DETERGENTE WISE</b>	1	0,67	0,67
<b>DESINFECTANTE KALIPTO</b>	1	3,17	3,17
<b>LIJA PARA HIERRO</b>	10	0,48	4,8
<b>CEPILLO DE ACERO MT MINT CRAF</b>	2	2,03	4,06
<b>LIMPIÓN WI PAL INDUSTRIAL</b>	1	13,64	13,64
<b>TOTAL</b>			<b>225,94</b>

Nota: Suministros de limpieza. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

**ANEXO 6. Uniformes del personal**

<b>EQUIPAMIENTO Y UNIFORMES</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>PAR DE ZAPATILLAS</b>	2	8,5	17
<b>COFIAS</b>	2	3	6
<b>MALLAS</b>	2	1,5	3
<b>DELANTAL CORTO BLANCO</b>	1	6	6
<b>PANTALONES CUADRADOS</b>	3	17	51
<b>POLOS</b>	6	7	42
<b>DELANTALES CINTURA BOLSILLO</b>	2	4	32
<b>COFIAS ÁRABE</b>	2	3	6
<b>COFIAS ÁRABE GRANDE</b>	4	4	16
<b>TOTAL</b>			<b>179</b>

Nota: Uniformes. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya

## ANEXO 7. Suministros de Oficina

<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>ESFEROS</b>	6	0,25	1,5
<b>ROLLOS DE PAPEL</b>	12	0,48	5,76
<b>GRAPADORA</b>	1	1,5	1,5
<b>CLIPS CAJA</b>	1	0,8	0,8
<b>DETECTOR DE BILLETES</b>	1	15	15
<b>CARPETAS</b>	2	0,1	0,2
<b>SEPARADORES</b>	12	0,08	0,96
<b>ARCHIVADOR</b>	2	2,75	5,5
<b>TOTAL</b>			31,22

Nota: Suministros de oficina. Fuente: Investigación de mercado. Elaborado por: M. Méndez & P. Montoya