

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL**  
**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**SECCIÓN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**TRABAJO DE GRADO:**

**“PROYECTO DE INVERSIÓN PARA AMPLIAR EL SERVICIO DEL RESTAURANTE  
“LITOS” COMIDA MEXICANA EN EL MUNICIPIO DE SANTA ROSA DE LIMA,  
DEPARTAMENTO DE LA UNIÓN 2019”**

**PRESENTADO POR:**

**ISAÍAS BALTAZAR MEMBREÑO POLÍO**

**PATRICIA ARELY MORENO GUTIÉRREZ**

**HÉCTOR RAFAEL PARADA AMAYA**

**PARA OPTAR AL TÍTULO DE:**

**LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ASESOR DE TESIS:**

**LIC. BALMORE ALEXIS RODRÍGUEZ OCHOA**

**Ciudad Universitaria Oriental, septiembre 2020**  
**San Miguel, El Salvador, Centroamérica.**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**Rector:** MSc. Roger Armando Arias.  
**Vice-Rector Académico:** Dr. Raúl Ernesto Azcúnaga López.  
**Vice-Rector Administrativo:** Ing. Agr. Juan Rosa Quintanilla Quintanilla.  
**Fiscal General:** Lic. Rafael Humberto Peña Marín.  
**Secretario General:** Ing. Francisco Antonio Alarcón Sandoval.

**AUTORIDADES DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL**

**Decano de la Facultad:** Lic. Cristóbal Hernán Ríos Benítez.  
**Secretario de la Facultad:** Lic. Israel López Miranda.  
**Vice-decano de la Facultad:** Lic. Oscar Villalobos.

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**Jefe de Departamento:** Lic. Raúl Antonio Quintanilla Palacios.  
**Coordinador de proceso de grado:** Lic. Arnoldo Orlando Sorto Martínez.  
**Docente Director:** Lic. Balmore Alexis Rodríguez Ochoa.  
**Asesor Metodológico:** Lic. Francisco Cristóbal Gallardo.

**Ciudad Universitaria Oriental, septiembre 2020**  
**San Miguel, El Salvador, Centroamérica.**

# INDICE

## Contenido

CAPITULO I .....	22
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	22
1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	22
1.2. ANTECEDENTES DE PROYECTOS DE INVERSIÓN .....	25
1.3. ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	26
1.4. DELIMITACIÓN.....	27
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	27
1.5.1. Objetivo General .....	27
1.5.2. Específicos .....	27
1.6. JUSTIFICACIÓN .....	28
CAPITULO II .....	30
2. MARCO TEORICO.....	30
2.1. ANTECEDENTES HISTORICOS.....	30
2.1.1. Historia de los restaurantes en El Salvador. ....	30
2.1.2. Conceptos PYMES a nivel mundial.....	34
2.1.3. Antecedentes de las pymes en El Salvador. ....	37
2.2. DEFINICIÓN DE RESTAURANTE.....	38
2.3. DEFINICIÓN DE MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA. ....	39
2.4. CLASIFICACIÓN DE LAS PYMES A NIVELNACIONAL. ....	40
2.4.1. Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) a Nivel Nacional. ....	40
2.4.2. Programas de CONAMYPE a Ejecutar en las PYMES. ....	41
2.4.3. Clasificación de las Empresas Salvadoreñas Según “Fundapymes”	44
2.4.4. Indicadores del entorno en la pequeña y mediana empresa. ....	45
2.4.5. Clasificación de las empresas salvadoreñas según Fusades. ....	46
2.4.6. Clasificación de las empresas salvadoreñas Según El “Banco Central De Reserva de El Salvador”. ....	47
2.4.7. Clasificación de las empresas Salvadoreñas “según La Cámara de Comercio”. ....	48
2.5. POLÍTICAS DE APOYO A PYMES.....	49

2.5.1. Recursos e instituciones de apoyo al sector. ....	52
2.5.2. Oportunidades y desafíos en un entorno globalizado. ....	53
2.6. ELEMENTOS CONCEPTUALES Y PREPARACIÓN DE LA EVALUACIÓN.	54
2.6.1. Qué es un proyecto. ....	54
2.6.2. Por qué se invierte y por qué son necesarios los proyectos.....	55
2.6.3. Proceso de preparación y evaluación de proyectos. ....	55
2.7. ESTUDIO DEL MERCADO. ....	60
2.7.1. Objetivos y generalidades del estudio de mercado. ....	60
2.7.1.2. Pasos que deben seguirse en la investigación. ....	62
2.7.2. Definición del producto. ....	64
2.7.3. Naturaleza y usos del producto. ....	64
2.7.4. El cliente.....	65
2.7.5. El perfil del consumidor .....	65
2.7.6. Análisis de la demanda. ....	66
2.7.6.2. La proyección de la demanda .....	69
2.7.7. Análisis de la oferta. ....	69
2.7.8. Los competidores en el mercado del producto.....	72
2.7.9. Los competidores en los mercados de insumos y servicios relacionados	72
2.7.10. Análisis de los precios .....	73
2.7.11. La distribución.....	75
2.7.12. Planeación de las ventas .....	75
2.7.13. Estrategias de mercadeo .....	76
2.7.14. Mercado de insumos .....	80
2.8. ESTUDIO TÉCNICO. ....	81
2.8.1. Objetivos y generalidades del estudio técnico. Partes que lo conforman.	81
2.8.2. Determinación del tamaño óptimo de la planta. ....	82
2.8.3. Localización óptima del proyecto. ....	84
2.8.4. Ingeniería del proyecto. ....	84
2.9. LA ORGANIZACIÓN .....	88

2.9.1. La Organización .....	88
2.9.1.1. Factores humanos y factores técnicos .....	89
2.9.2. Estudio de la organización. ....	90
2.10. ESTUDIO ECONOMICO .....	96
2.10.1. Objetivos generales y estructuración del estudio económico. ....	96
2.10.2. Determinación de los costos. ....	97
2.10.3. Inversión total inicial: fija y diferida. ....	104
2.10.4. Capital de trabajo. ....	106
2.11. Calculo de la VAN, razón costo beneficio y TIR.....	108
2.11.1. Cálculo del VAN de un proyecto con flujo periódico no uniforme .	108
2.11.2. Razón Beneficio Costo (RBC) .....	109
2.11.3. Tasa Interna de Retorno (TIR) .....	109
CAPITULO III .....	111
3. DISEÑO METODOLOGICO .....	111
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	111
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA. ....	111
3.2.1. Población y Muestra Cuantitativa. ....	111
3.2.2. Población y Muestra Cualitativa: .....	113
3.3. TECNICAS E INSTRUMENTOS.....	114
3.3.1. Técnicas e instrumentos Cuantitativos.....	114
3.3.2. Técnicas e instrumentos Cualitativos. ....	115
3.4. OPERALIZACIÓN DE VARIABLES .....	115
3.5. PLAN DE ANÁLISIS.....	116
3.5.1. Técnicas Cuantitativas. ....	116
3.5.2. Técnicas Cualitativas. ....	116
CAPITULO IV .....	118
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	118
4.1. RESULTADOS DE ENTREVISTA DIRIGIDA A CDMYPE.....	118
4.2. RESULTADOS DE ENTREVISTAS DIRIGIDAS A DIFERENTES EMPRESAS .....	127
4.3. RESULTADOS DE ENCUESTAS DIRIGIDAS A LA POBLACIÓN DE SANTA ROSA DE LIMA .....	135
CAPITULO V.....	167

5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	167
5.1.	CONCLUSIONES .....	167
5.2.	RECOMENDACIONES .....	169
CAPITULO VI.....		170
6.	PROPUESTA DE UN PROYECTO DE INVERSION .....	170
6.1.	DEFINICION Y SELECCION DEL PROYECTO.....	170
6.1.1.	GENERALIDADES DEL PROYECTO DENOMINADO “EXPANSION DE LITOS.”170	
6.1.2.	ANÁLISIS DEL ENTORNO .....	170
6.1.3.	Detección de necesidades. ....	173
6.1.4.	Desarrollo del proyecto:.....	180
6.1.2.	Metodología para la elaboración del proyecto.....	185
6.2.	ESTUDIO DE MERCADO .....	187
6.2.1.	El producto .....	187
6.2.2.	El cliente.....	187
6.2.3.	La demanda .....	189
6.2.4.	La oferta .....	200
6.2.5.	El precio .....	204
6.2.6.	La distribución .....	205
6.2.7.	Plantación de las ventas.....	206
6.2.8.	Estrategias de mercadeo.....	207
6.2.9.	Mercado de insumos .....	217
6.3.	ESTUDIO TECNICO .....	218
6.3.1.	Tamaño del proyecto.....	218
6.3.1.5.	Planes de ampliación y ensanche.....	223
6.3.2.	Localización del proyecto. ....	223
6.3.3.	Ingeniería del proyecto.....	228
6.4.	LA ORGANIZACION .....	259
6.4.1.	TEORIA DE LA ORGANIZACIÓN .....	259
6.4.2.	Filosofía empresarial .....	261
6.5.	ESTUDIO FINANCIERO .....	269
6.5.1.	CONSIDERACIONES .....	269

6.5.2. Inversiones del proyecto.....	270
6.5.3. Presupuestos .....	277
6.5.4. Presupuesto de ingreso y egresos .....	286
6.5.5. Financiamiento .....	292
6.5.6. Cálculo del VAN, razón costo beneficio y la TIR .....	298
6.5.7. Período de Recuperación de la Inversión (PRI) .....	303
BIBLIOGRAFIA .....	305
ANEXOS .....	307

## Tablas

Tabla 1: Clasificación de empresas por tamaño de unidad económica o segmento empresarial. (Banco Central de Reserva) .....	44
Tabla 2: Clasificación de empleos según FUNDAPYME.....	46
Tabla 3: Clasificación de las empresas salvadoreñas adoptado por el BCR ....	47
Tabla 4: Clasificación de las empresas salvadoreñas "según la Cámara de Comercio" .....	48
Tabla 5: Pequeñas y medianas empresas del sector servicio en el municipio de Santa Rosa de Lima .....	113
Tabla 6: Muestra de pequeñas y medianas empresas del sector servicio .....	114
Tabla 7: Cuadro de operalización de variables (objetivos cuantitativos) .....	115
Tabla 8: Cuadro de operalización de variables (objetivos cualitativos) .....	115
Tabla 9: Factor de riesgo identificado en el entorno de Santa Rosa de Lima.	119
Tabla 10: Relación entre CDMYPE y el gobierno actual .....	120
Tabla 11: Criterios a considerar para brindar apoyo a las pequeñas y medianas empresas .....	122
Tabla 12: Requisito que tiene que cumplir el propietario de la empresa para poder obtener apoyo .....	123
Tabla 13: Pasos para estudiar el panorama económico y poder invertir.....	126
Tabla 14: Factores a tomar en cuenta para la expansión de un restaurante ..	127
Tabla 15: Ha recibido algún apoyo por alguna organización financiera para ampliar su negocio.....	128
Tabla 16: Ha recibido algún tipo de asesoramiento por parte de alguna institución pública o privada para poder ampliar sus servicios.....	129
Tabla 17: Han realizado algún tipo de investigación preliminar para poder posicionarse dentro de algún mercado .....	130
Tabla 18: Recomendaciones para que una inversión sea exitosa .....	131
Tabla 19: El tiempo que tiene ofreciendo sus servicios como empresa ha tenido problemas de delincuencia.....	132
Tabla 20: El tiempo que tiene ofreciendo sus servicios como empresa ha tenido problemas con la demanda y oferta de sus productos .....	133

Tabla 21: El tiempo que tiene ofreciendo sus servicios como empresa ha tenido problemas con los cambios de gobierno, ya sea por la aplicación de nuevos impuestos o leyes.....	134
Tabla 22: Rangos de Edades de la población objeto de Estudio .....	135
Tabla 23: Genero de la población encuestada.....	136
Tabla 24: Estado Civil de los encuestados.....	136
Tabla 25: Nivel de ingreso.....	137
Tabla 26: Principales necesidades.....	138
Tabla 27: Consumo frecuente de alimentos.....	139
Tabla 28: Consumo de comida rápida.....	140
Tabla 29: Consumo de alimentos fuera de casa .....	141
Tabla 30: Importancia de la calidad en los productos .....	142
Tabla 31: Importancia del buen servicio y atención a los clientes.....	143
Tabla 32: Existencia de nuevas empresas por medios de comunicación .....	144
Tabla 33: Facilidad de conocer las promociones a través de medios publicitarios.....	145
Tabla 34: Importancia de la ubicación de una empresa.....	146
Tabla 35: Criterios de compras .....	147
Tabla 36: Descuentos o promociones recibidas de empresas ya existentes ..	148
Tabla 37: Conocimiento del restaurante comida mexicana Litos .....	149
Tabla 38: Tipos de promociones para implementar en Litos.....	150
Tabla 39: Frecuencia de visitas a restaurantes.....	151
Tabla 40: Consumo de comida rápida.....	152
Tabla 41: Tiempos de comida que interrumpen por comer comida rápida.....	153
Tabla 42: Preferencia de alimentos.....	154
Tabla 43: Aspectos fundamentales de Litos.....	155
Tabla 44: Precio conveniente para adquirir el producto .....	156
Tabla 45: Formas de pago .....	157
Tabla 46: Tipo de material del plato .....	158

Tabla 47: Tipos de promociones a recibir en Litos .....	159
Tabla 48: Aspectos importantes del personal de venta .....	160
Tabla 49: Tiempo de entrega del producto.....	161
Tabla 50: Medio publicitario adecuado para recibir información de Litos .....	162
Tabla 51: Medio de preferencia para la compra del producto .....	163
Tabla 52: Aspectos esenciales del restaurante .....	164
Tabla 53: Tipos de servicios.....	165
Tabla 54: Frecuencia de consumo en Litos.....	166
Tabla 55: Cantidad demandada órdenes de tacos por año.....	195
Tabla 56: Calculo demanda de tacos a partir del año 6 .....	196
Tabla 57: Cantidad demandada órdenes de tortas por año .....	197
Tabla 58: Calculo de la demanda de tortas a partir del año 6 .....	198
Tabla 59: Cantidad demandada, órdenes de tortas por año .....	198
Tabla 60: Calculo de la demanda de burritos a partir del año 6 .....	199
Tabla 61: Presupuesto de promoción y publicidad.....	212
<b>Tabla 62: Matriz DOFA .....</b>	<b>216</b>
Tabla 63: Calculo de la estimación de la cantidad de materia prima por orden de Tacos .....	219
Tabla 64: Calculo de la estimación de la cantidad de materia prima por orden de Tortas .....	219
Tabla 65: Cálculo de la estimación de la cantidad de materia prima por orden de Burritos.....	220
Tabla 66: Áreas de distribución por metros cuadrados .....	221
Tabla 67: Método cualitativo por puntos.....	224
Tabla 68: Áreas de distribución por metros cuadrados .....	227
Tabla 69: Distribución mensual de los recursos económicos por área.....	229
Tabla 70: Distribución mensual de los recursos económicos en el área administrativa .....	230

Tabla 71: Distribución mensual de los recursos económicos en el área de producción .....	231
Tabla 72: Distribución mensual de los recursos económicos en el área de ventas .....	233
Tabla 73: Maquinaria esencial para la producción de alimentos .....	233
Tabla 74: Proceso de elaboración de los burritos tradicionales .....	236
Tabla 75: Proceso de elaboración de los tacos.....	243
Tabla 76: Proceso de elaboración de las tortas tradicionales .....	249
Tabla 77: Inversión fija .....	271
Tabla 78: Inversión diferida .....	272
Tabla 79: Capital de trabajo inicial .....	273
Tabla 80: Inversiones totales .....	274
Tabla 81: Cronograma de inversión .....	276
Tabla 82: Presupuesto de ventas.....	277
Tabla 83: Presupuesto de producción.....	278
Tabla 84: Costo de materia prima, expresada en unidades .....	280
Tabla 85: Mano de obra directa .....	281
Tabla 86: Total de horas de producción .....	281
Tabla 87: Costos indirectos de fabricación.....	282
Tabla 88: Total de salarios anuales.....	282
Tabla 89: Costos indirectos de fabricación por año .....	283
Tabla 90: Costos de producción anuales .....	283
Tabla 91: Costos de venta por año .....	284
Tabla 92: Gastos de venta y administración anuales .....	285
Tabla 93: Gastos financieros anuales .....	285
Tabla 94: Estado de pérdidas y ganancias proyectadas.....	287
Tabla 95: Flujo de efectivo para un periodo de 5 años.....	288
Tabla 96: Balance general .....	290

Tabla 97: Flujo neto para un periodo de 5 años .....	292
Tabla 98: Amortización del crédito .....	293
Tabla 99: Costos Fijos y Costos Variables.....	295
Tabla 100: Calculo del margen de utilidad para fijar el precio .....	296
Tabla 101: Continuación del cálculo de precios .....	297
Tabla 102: Promedio de la inflación anual según el BCR .....	298
Tabla 103: Datos promediados de ABANSA.....	299
Tabla 104: Cuadro resumen de indicadores VAN y TIR.....	302
Tabla 105: Ingresos netos anuales de Litos.....	334

## **Graficas**

Grafica 1: Nivel de ingreso .....	137
Grafica 2: Principales necesidades .....	138
Grafica 3: Consumo frecuente de alimentos .....	139
Grafica 4: Consumo de comida rápida .....	140
Grafica 5: Consumo de alimentos fuera de casa .....	141
Grafica 6: Importancia de la calidad en los productos.....	142
Grafica 7: Importancia del buen servicio y atención a los clientes .....	143
Grafica 8: Existencia de nuevas empresas por medios de comunicación.....	144
Grafica 9: Facilidad de conocer las promociones a través de medios publicitarios .....	145
Grafica 10: Importancia de la ubicación de una empresa .....	146
Grafica 11: Criterios de compras.....	147
Grafica 12: Descuentos o promociones recibidas de empresas ya existentes	148
Grafica 13: Conocimiento del restaurante comida mexicana Litos.....	149
Grafica 14: Tipos de promociones para implementar en Litos .....	150
Grafica 15: Frecuencia de visitas a restaurantes .....	151

Grafica 16: Consumo de comida rápida.....	152
Grafica 17: Tiempos de comida que interrumpen por comer comida rápida ..	153
Grafica 18: Preferencia de alimentos .....	154
Grafica 19: Aspectos fundamentales de Litos .....	155
Grafica 20: Precio conveniente para adquirir el producto.....	156
Grafica 21: Formas de pago.....	157
Grafica 22: Tipo de material del plato.....	158
Grafica 23: Tipos de promociones a recibir en Litos .....	159
Grafica 24: Aspectos importantes del personal de venta .....	160
Grafica 25: Tiempo de entrega del producto .....	161
Grafica 26: Medio publicitario adecuado para recibir información de Litos ....	162
Grafica 27: Medio de preferencia para la compra del producto.....	163
Grafica28: Aspectos esenciales del restaurante .....	164
Grafica 29: Tipos de servicios .....	165
Grafica 30: Frecuencia de consumo en Litos .....	166
Grafica 31: Demanda Elástica.....	193
Grafica 32: Demanda Elástica.....	194
Grafica 33: Elasticidad de la oferta .....	202

## **Figuras**

Figura 1: Estructura general de la evaluación de proyectos.....	56
Figura 2: Proceso de la evaluación de proyectos.....	59
Figura 3: Estructura del análisis de mercado .....	61
Figura 4: Proceso en el establecimiento de la estrategia de mercado .....	78
Figura 5: Partes que conforman un estudio técnico .....	83
Figura 6: Proceso de Producción .....	86
Figura 7: Diagrama de flujo de proceso .....	88

Figura 8: Estructura del análisis económico.....	97
Figura 9: Tipos de apoyo que brindan a las empresas.....	121
Figura 11: Tiempo definido para el asesoramiento empresarial.....	124
Figura 12: Estabilidad económica dentro de Santa Rosa de Lima.....	125
Figura 13: Proceso de elaboración de los burritos tradicionales .....	242
Figura 14: Proceso de elaboración de tacos .....	248
Figura 15: Proceso de elaboración de tortas tradicionales.....	255

## **Ilustraciones**

Ilustración 1: Fachada del local de Litos en Santa Rosa de Lima .....	257
Ilustración 2: Distribución de las tres áreas del restaurante Litos .....	258
Ilustración 3: Encuestando a un joven del sexo masculino .....	316
Ilustración 4: Encuestando a un joven del sexo masculino .....	317
Ilustración 5: Encuestando a dos jóvenes de sexo masculino y femenino .....	318

## RESUMEN

Este documento consiste en explicar los pasos, técnicas y herramientas que un empresario debe de tomar para poder llevar a cabo la expansión de su negocio, para saber si es conveniente o no invertir en un determinado lugar. El documento consta de 6 capítulos, en el primer capítulo encontraremos el planteamiento del problema, seguidamente del marco teórico, en el capítulo 3 estará el diseño metodológico, seguido del análisis e interpretación de datos, conclusiones y recomendaciones y culminando con el capítulo 6 el cual se titula propuesta de un proyecto de inversión el cual explica de una forma cualitativa y cuantitativa todos los requisitos, métodos y herramientas a utilizar para que un proyecto de inversión sea exitoso.

**Palabras clave:** *propuesta de un proyecto de inversión, estudio de mercado, estudio técnico, la organización, estudio financiero.*

## ABSTRACT

This document consists of explaining the steps, techniques and tools that an entrepreneur must take in order to carry out the expansion of his business, to know if it is convenient or not to invest in a certain place. The document consists of 6 chapters, in the first chapter we will find the statement of the problem, followed by the theoretical framework, in chapter 3 there will be the methodological design, followed by the analysis and interpretation of data, conclusions and recommendations and culminating with chapter 6 which It is titled an investment project proposal which explains in a qualitative and quantitative way all the requirements, methods and tools to be used for an investment project to be successful.

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día la comida mexicana se posiciona en todos los países del mundo y los restaurantes mexicanos están conociendo un gran éxito y una expansión importante en todas las ciudades de México.

El restaurante Litos es planteado como una opción práctica de prestar un gran servicio a la comunidad, salir a comer o almorzar se volvió como algo de la vida cotidiana, dejó de ser una alternativa solamente para celebrar. En toda ciudad la gente trabaja lejos de sus casas y encuentran en el restaurante un espacio para socializar y hacer negocios.

Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planeadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de las empresas o las vías de crecimiento en que se encuentre, esto implica la cantidad de planes y actividades que se deben ejecutar para tener éxito.

La presente investigación está distribuida en seis capítulos que se muestran a continuación:

En el capítulo I, se perfila la problemática existente, se habla del problema que se estudia, la justificación del estudio, los objetivos que tiene la investigación, así como la trascendencia y restricciones de la presente indagación para asentar los principios del trabajo de tesis en estudio.

En el capítulo II, se describen los antecedentes de la investigación, definiciones y las bases teóricas relacionados con el tema.

En el capítulo III, se describe la metodología que se va realizar a lo largo de la investigación, tipo y nivel de la investigación, diseño, muestra, técnicas e instrumentos.

En el capítulo IV, se comienza por analizar los resultados obtenidos de las entrevistas dirigidas a empresas que apoyan a las mypes, factores de riesgos, y resultados de las entrevistas dirigidas a empresas exitosas de la zona.

En el capítulo V, se explica la definición y selección del proyecto, análisis del entorno, detección de necesidades, desarrollo del proyecto y la metodología para la elaboración del proyecto.

En el capítulo VI, se detallan los pasos a seguir para poder realizar un proyecto de inversión, definiéndose el producto, su naturaleza y uso, el perfil del consumidor, identificación de las variables, la demanda y la oferta, el precio, la distribución, planeación de las ventas, estrategias de mercado y los mercados de insumos, se describe el estudio técnico, tamaño del proyecto, localización del proyecto, ingeniería del proyecto, descripción de los procesos de producción y la estructura de la planta, se detallan los fundamentos organizativos, filosofía, objetivos, misión, visión, valores, estructura legal, estructura administrativa y descripción de las funciones, y se formula el estado financiero, inversiones del proyecto, cálculo del VAN y la TIR y los presupuestos.

Finalmente se incluye: los anexos pertinentes que proporcionaron información complementaria y la bibliografía consultada.

## AGRADECIMIENTOS

**A Dios Todopoderoso:** Agradecerle por la vida, por mantenerme con salud, por haberme brindado la sabiduría y las fuerzas necesarias para culminar mi carrera universitaria y por todas sus bendiciones recibidas a lo largo de mi vida.

**A mi madre:** Ana Julia Gutiérrez, por haberme dado la vida, por sus buenos consejos, por haber sido la mejor madre del mundo, por todos esos buenos momentos vividos que siempre permanecerán en mi mente y corazón, gracias por cuidar de mi y darme su bendición desde el cielo.

**A mi padre:** Mario Moreno, Agradecerle infinitamente por su apoyo incondicional en todo este trayecto, por inculcarme principios y valores, por darme la oportunidad de tener una buena educación, gracias por cada consejo y por cada una de sus palabras que me han guiado durante mi vida.

**A mis hermanos:** Luis, Enrique, Ana, Víctor, Yancy y Emilio, agradecerles por su apoyo en todo momento, por su cariño, comprensión, gracias por estar presente no solo en los buenos momentos, sino en todo momento.

**A mi grupo de tesis:** Baltazar y Rafael, agradecerles por su apoyo, paciencia, comprensión, por haber compartido momentos buenos y difíciles y porque juntos hemos logrado este triunfo, que Dios les bendiga.

**A mi asesor:** Lic. Balmore Rodríguez, gracias por el tiempo dedicación y paciencia, por su apoyo en el proceso de elaboración de la tesis.

**A mis mejores amigos:** Víctor Fuentes, Abigail Hernández, Oscar Villalobos, Gracias por su amistad, por estar siempre allí apoyándome, por demostrarme que puedo contar con ustedes, por compartir buenos y malos momentos, por ayudarme y aconsejarme, agradecerle también a Cecilia Ventura y Henry Chávez, por su sincera amistad, por su cariño, apoyo. De igual manera agradecer a todas aquellas personas

que de una u otra forma me brindaron su apoyo para alcanzar el objetivo de graduarme. ¡Gracias totales!

**Patricia Moreno.**

## **AGRADECIMIENTOS**

**A Dios Todopoderoso:** Por permitirme venir a este mundo, brindarme su protección, por guiar mi camino y por haberme permitido llegar a este punto dándome salud para lograr mis objetivos.

**A mis padres:** Agradecerles a mis padres por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien. Me formaron con reglas y principios, pero al final de cuentas, me motivaron constantemente para alcanzar mis propósitos.

**A mis hermanos:** Por todo su cariño, comprensión, apoyo sincero y por estar siempre conmigo.

**A mi grupo de tesis:** Agradecerles por su apoyo, por compartir este gran reto y por tenerme paciencia.

**A mi asesor:** Lic. Balmore Rodríguez, por todo su apoyo en el proceso de elaboración de la tesis.

**A mis amigos:** Agradecimientos a mis amigos por su apoyo y brindarme su amistad y demás personas que estuvieron pendientes de mí en todo momento.

**Rafael Parada**

## **AGRADECIMIENTOS**

**A Dios:** Por guiarme para llegar y vivir este día. Así por levantarme en aquellos momentos difíciles, por darme una fuerza que me motiva a continuar luchando, por darme esa mano que me sostiene y su amor que me alienta.

**A mi mamá:** Edith Leonor Polío, porque desde que Dios me dio la vida ha estado para mí, por ser mi mayor fortaleza, por darme el mundo con sus manos, por esas noches y días en vela trabajando sin descansar para que mis sueños pudieran hacerse realidad, hoy y siempre te honro y te admiro mi súper mama.

**A mi hermana y sobrina:** María Concepción Vásquez y Ashley Valeria Argueta, por mostrarme que hay seres tan importantes por quien luchar y llegar hasta el final.

**A mis abuelos:** Santiago Campos y María Polío, por sus consejos y cuidados, por su cariño y protección, por darme un diez en mis tareas antes de recibir la crítica del profesor, por soñar conmigo en este momento y decirme que algún día llegaría. Les recuerdo demasiado, gracias por darme el tesoro más grande el cual fue su amor.

**A los Doctores Castillos:** Por mostrarme ese acto constante de gratitud y darme de su apoyo hasta este día.

**Mi grupo de tesis:** Paty Moreno y Rafael Amaya, por mostrarme en todo momento el significado de paciencia, de apoyo mutuo y empatía.

**A mi asesor:** Lic. Balmore Rodríguez, gracias por su dedicación y compromiso, por compartir de su sabiduría, por hacer de su labor el sueño de superación en mí.

**A mis amigos:** Que sin saber quién era, el destino nos hizo incondicionales, que sin importar quién soy, como soy y de dónde vengo me abrieron las puertas de su corazón y me brindan lo más preciado de la humanidad “su amistad”.

**Baltazar Membreño**

## **CAPITULO I**

### **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.**

Actualmente El Salvador es un país en el que habitan más de seis millones de personas; su moneda en curso es el dólar “su estructura de participación económica se divide principalmente entre las actividades de servicios (69.3 %), industrias manufactureras (16.1 %) y actividades agropecuarias (5.9 %)” (Paredes, 2,019).

Además, durante el primer trimestre de 2019, el flujo neto de Inversión Extranjera Directa (IED) que se inyectó a la economía salvadoreña alcanzó un monto de \$177.3 millones; y estos recursos estuvieron asociados principalmente al sector servicios, entre ellos, el financiero (\$91.5 millones) por operaciones de empresas tenedoras de acciones; el sector de electricidad con \$75.5 millones, gracias a los nuevos proyectos de energía renovable, además de los servicios de transporte aéreo y los operadores logísticos, con \$59.1 millones (Paredes, 2,019).

Es muy claro que la industria de la comida avanza rápidamente en todo el mundo, esto se debe a la sobrepoblación que existe en todo el mundo, donde cada empresa busca satisfacer las necesidades del mercado y las exigencias y gustos de cada cliente, Litos Comida Mexicana tiene su originalidad, el producto que se vende en todas las sucursales es básicamente el mismo, para Litos la calidad y la atención que nuestros profesionales de servicio brindan hacen que los clientes decidan volver a los restaurantes.

Litos es un restaurante Usuluteco que ha recibido muchos galardones, en sí por las familias de la perla de oriente, que tienen el buen gusto por la comida Mexicana, evidentemente, el secreto del triunfo consiste en ofrecer una inmejorable relación entre calidad y precio.

Este énfasis en la calidad es una característica muy fuerte en Litos Comida Mexicana, en cada lugar donde llegue y se posicione la calidad será la misma, al compararla con el precio se acomoda perfectamente, debido a esta gran aceptación este restaurante viene ampliándose y abriendo sucursales en toda la zona oriental del país.

Litos, es un restaurante con enfoque totalmente familiar, y por ende todos los platillos que se ofrecen son comprendidos de acuerdo a las exigencias de los miembros de las familias, cuenta con productos o combos infantiles y también combos para adultos, porque se sabe que cada cliente es diferente, los niños buscan comida rápida y los adultos buscan comida nutritiva, de calidad y variada. Por ello Litos elabora su menú de acuerdo a dichas características y necesidades.

Es esencial que exista un lugar donde se pueda ir a celebrar eventos sociales, reuniones, o el simple placer de encontrarse con otros y sentirse como en casa, Lito's comida mexicana cuenta con instalaciones acogedoras, con televisión, música, aire acondicionado y sobre todo cuenta con normas de higiene y limpieza, en la cual se lleva un control estricto, con una empresa que fumiga dos veces al mes para evitar la propagación de plagas en el establecimiento.

Litos comida mexicana tiene como principal competidor al restaurante "Don Beto," es un restaurante que se dedica a la venta de comida mexicana, ofrecen productos similares, sin embargo, en ese aspecto Lito's se encuentra bien posicionado debido a que brindan productos de calidad y a buen precio.

Es fundamental conocer el área y como se desenvuelve la economía es el principal problema, los clientes son los que le dan vida a toda empresa, más si es de servicio y de esta índole (Restaurante).

Las empresas deben de idear estrategias efectivas para lograr posicionarse en el mercado, ya que cuando una empresa es nueva se deben considerar dos factores fundamentales; o marca la diferencia o simplemente las personas la ven como algo normal. Es decir, hay que saber marcar diferencia frente a la competencia, además cuando una empresa está posicionada es un desafío para las demás hacer lo mismo.

Una buena administración en una empresa depende en gran medida su éxito o su fracaso. En la cual se basa en el uso de los recursos y la guía ofrecida al personal. Los nuevos retos, y exigencias que los consumidores tienen son muchos. Hace aproximadamente 10 años requería de una administración centralizada, pero estos desafíos del mundo económico hicieron tomar cambios radicales que marcaron la historia de Litos, delegándose y contratándose nuevo personal que se encargara de la administración del restaurante. Actualmente los desafíos que se han recorrido han sido excelentes y la administración se encuentra sólida.

En cuanto a la capacidad de desempeño de un empleado nuevo, todos los colaboradores se encargan de inducirle y darles las indicaciones necesarias para que este se pueda adaptar, pero siempre se le lleva una secuencia a todos y así poder controlar fallas y ver oportunidades de mejora, las capacitaciones se hacen constantes más que todo en el área de servicio o lo que es la atención al cliente, en el área interna o lo que es la cocina se acude a lo que es la seguridad y los procesamientos de todos los alimentos.

Ante las expectativas de un cambio de gobierno sobre en el impacto que se tiene en la economía, en la cual se ha visto pasar a muchos presidentes y no han ejercido bien sus labores, ya que no han proporcionar apoyo a las empresas como lo prometen. En la actualidad la delincuencia es una problemática que afecta de gran manera, en cuanto a los gobiernos locales las empresas se han visto afectadas con sus reglas y procedimientos a seguir y por ende nuevos impuestos, ya que las relaciones de empresa- alcaldía y los acuerdos que se han mantenido con unos, cuando otro delegado toma el poder los cancela.

El plan ordenamiento urbano en Usulután es una medida que afectó a todos los negocios y nuestro restaurante no fue la excepción, los impuestos incrementaron si los rótulos comerciales no tienen las medidas establecidas por la municipalidad. **(Ver anexo en la página 98).**

## 1.2. ANTECEDENTES DE PROYECTOS DE INVERSIÓN

En este apartado de información recopilada relacionado a proyectos de inversión, consiste en conocer la situación del sector servicio, en la cual se identifican aportes del sector en distintos ámbitos, expectativas y según sus necesidades.

A través del análisis de la información encontrada y las encuestas realizadas se puede concluir que en una gran mayoría de la población salvadoreña suelen visitar los restaurantes, “lo que hace factible el establecimiento de un restaurante ya que la alimentación es una de las necesidades básicas del ser humano, y comprobando al igual que el público sus preferencias de comidas se inclinan por carnes, pizza y en su mayoría la comida del mar (mariscos) la comida más apetitosa, manifestando los consumidores que su preferencia se debe al querer comer saludable y productos de calidad” (Membreño, 2013-2014).

Al mismo tiempo, los consumidores manifestaron que uno de los principales motivadores al visitar los restaurantes son los niños todo ello por la razón de visitar un lugar con ambiente familiar, ya que ellos lo ven como un medio de distracción (Membreño, 2013-2014).

También se analizó que los consumidores están dispuestos a cancelar por un platillo de mariscos de “\$6 a \$9 en un gran porcentaje, igualmente manifiestan que el logo de Restaurante Faro de la bahía, podría ser una de las razones por las cuales les gustaría visitar el restaurante. Los encuestados indican que uno de los medios más utilizados para informarse acerca de la comida, son sus amistades y la televisión” (Membreño, 2013-2014).

(Hernández, 2014) Basados en la información de una investigación las empresas industriales forman parte de la palestra de la economía de El Salvador, con grandes metas al futuro, las cuales para implementar este tipo de proyecto se requiere la evaluación de una fuente de financiamiento ya sea externo, interno o mixto según las operaciones de cada empresa.

- El contratar el servicio de carga terrestre genera una serie de inconvenientes como el retraso en la entrega de mercadería, vehículos en mal estado, escasez de transporte en temporada alta de otros productos industriales, lo que ha ocasionado pérdidas en ventas y clientes (Hernández, 2014).
- La información obtenida reveló que las empresas en estudio no poseen conocimientos sobre la evaluación de un proyecto de inversión por lo que las limita para expandirse dentro del mercado por no contar con el recurso humano calificado para realizar este tipo de análisis. Por lo tanto se plantea un trabajo de investigación que les ayude a estas a emplear las herramientas financieras que les traerá beneficios en cuanto a las perspectivas que estas tengan de lograr un crecimiento continuo, sostenible y aún más que les ayude en el desarrollo de las actividades. (Hernández, 2014)
- Todo proyecto de inversión debe ser evaluado y puesto en marcha con la debida cautela y prudencia, tomando en consideración todos los aspectos necesarios para su ejecución, ya que de no realizarse así, pudiera cometerse errores que comprometan el éxito del mismo (Hernández, 2014).
- Al realizar el estudio y evaluarlo a través de la VAN, TIR y WACC proporcionan un resultado negativo, donde se determinó que no es rentable la ejecución del proyecto (Hernández, 2014).
- La inversión inicial en planta y equipo es relativamente baja y la materia prima presenta el mayor costo, pero esta podrá ser obtenida con un modelo de reinversión inmediata de los ingresos por ventas en el corto y mediano plazo (Hernández, 2014).

### **1.3. ENUNCIADO DEL PROBLEMA**

¿Cuáles son los principales factores que determinan la ampliación de las pymes en el sector servicio del municipio de Santa Rosa de Lima, departamento de la Unión?

## **1.4. DELIMITACIÓN**

### **1.4.1. Delimitación espacial**

La investigación se desarrollará en el municipio de Santa Rosa de Lima del departamento de La Unión.

### **1.4.2. Delimitación Temporal**

El tiempo a considerar para desarrollar la investigación está comprendido entre el mes de Junio hasta Noviembre del 2019.

## **1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. *Objetivo General***

Identificar los principales factores que determinan la ampliación de las pymes en el sector servicio del municipio de Santa Rosa de Lima, departamento de la Unión año 2019.

### **1.5.2. *Específicos***

- ✓ Diagnosticar el entorno económico de las empresas del sector servicio en el municipio de Santa Rosa de Lima.
  
- ✓ Interpretar experiencias de inversiones de ampliación exitosas de empresas del sector servicio en el municipio de Santa Rosa de Lima.
  
- ✓ Identificar los principales factores de riesgo que tienen las empresas del sector servicio en el municipio de Santa Rosa de Lima.
  
- ✓ Proponer un proyecto de inversión para ampliar el servicio de Litos en el municipio de Santa Rosa de Lima.

## 1.6. JUSTIFICACIÓN

Esta idea nace a raíz de la necesidad que tiene el propietario de Litos Comida Mexicana para ampliar su restaurante, lo cual hace pensar que poniendo en práctica los conocimientos adquiridos en la evaluación de un proyecto se pueden brindar buenos resultados.

La finalidad de esta investigación se centra en indagar sobre aquellos factores que facilitan o impiden a las pymes recibir recursos financieros y que estas ejecuten su plan de ampliación, ya que el emprendedurismo o el nacimiento de micro proyectos han cobrado un auge en los últimos años, algunos de estos tienen éxitos y otros en el camino fracasan, cabe destacar que estas empresas han cobrado vida a la economía nacional y por ende brindan a la sociedad muchos empleos.

Las pequeñas y medianas empresas tienen una gran transcendencia histórica a nivel nacional, ya que las grandes empresas que existen actualmente en algún momento se encontraron en esta etapa transitoria pequeña-mediana, es por ello que estas empresas merecen atención y apoyo para resolver sus obstáculos y puedan mejorar.

La realización de este proyecto será de gran ayuda en primer lugar se encuentra el propietario, a través de dicha investigación permitirá conocer la rentabilidad para ampliar el servicio del Restaurante, en segundo lugar se encuentran los clientes ya que por medio de la investigación se descubrirá que tan factible será el establecer un Restaurante “Litos” Comida Mexicana en el municipio de Santa Rosa de Lima.

Cabe mencionar que como grupo de investigación nos beneficiaríamos, porque adquiriremos más información acerca de cómo realizar un proyecto inversión y a la Universidad de El Salvador, ya que demuestra el interés en realizar investigaciones de este tipo de índole que permitan y contribuyan a

satisfacer las necesidades de la sociedad en aspectos fundamentales como es la economía de nuestro país.

También se beneficiara a la sociedad en general ya que esta investigación servirá como marco referencial a estudiantes de dichas carreras o interesados, además será un gran aporte a personas que ejecuten investigaciones sobre situaciones similares.

## **CAPITULO II**

### **2. MARCO TEORICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES HISTORICOS.**

##### **2.1.1. Historia de los restaurantes en El Salvador.**

(Ruiz, 2007) En El Salvador, al igual que en el resto de países del mundo, era y será indispensable la idea de un restaurante para poder satisfacer las necesidades y los gustos de cada persona, al mismo tiempo que la población crece y se asentan en diferentes departamentos y/o municipios del país, nace la idea de locales o franquicias de alimentos para poder llegar a todos los rincones del país, “el servicio de restaurantes aparece para satisfacer la necesidad de las personas de ingerir alimentos fuera de casa. Antes de la década de los 70’s, el servicio de restaurante que se ofrecía a la población se limitaba a puestos de comida instalados en puntos estratégicos de la ciudad, en los cuales la afluencia de personas era alta y constante.”

En esta misma línea, por el año de “1963, aparecen en San Salvador los primeros carritos ambulantes de comida, que vendían tortas, hamburguesas, y hot dog, de este último producto podemos mencionar la marca de “Hot Dog El Paso” que servía esos exquisitos panes con salchicha y aderezo en kioscos ubicados estratégicamente. Su empaque adecuado a las necesidades de los clientes le permitió crear una gran demanda durante varios años. Pero la demanda y las exigencias de los clientes iba más allá que un simple servicio y una deliciosa comida, ellos pedían comodidad y un buen ambiente al momento de disfrutar de sus alimentos. Es por ello que en la década de los 70’s se inicia a invertir en el establecimiento de los primeros restaurantes.”

No omitiendo a las pupusas, que es el platillo típico por excelencia dentro del territorio salvadoreño, su fama se debe a su sabor, su módico precio que siempre está por debajo de otros alimentos, convirtiéndose en parte importante del folklor salvadoreño; se puede decir que los tacos, las hamburguesas, los hot-dogs, entre otros, no han conseguido suplantarla en el gusto de las mayorías.

En la década de los años sesenta comienza el establecimiento en el mercado salvadoreño, de los primeros restaurantes. Naciendo así, para el año 1973 Pollo Campero. Su fundador fue Dionisio Gutiérrez, de nacionalidad guatemalteca, abriendo su primer restaurante en el Boulevard de Los Héroes, y el segundo en el centro de San Salvador; en la calle Rubén Darío, este restaurante en la actualidad, cuenta con más de 40 sucursales en el país, y han diversificado sus productos, además de su especialidad que es el pollo, ofrecen desayunos, hamburguesas, medallones, sándwiches y su última diversificación, la tele pizza.

En el año de 1972 comienza a operar Pizza Boom como pioneros en su especialidad, permaneciendo en el mercado con mucho éxito por más de dos décadas, hasta ir decayendo en forma paulatina, de seis sucursales que tenían en el año de 1990 a la fecha, solamente cuenta con dos debido a una deficiente administración, y por no ajustarse a las necesidades de sus clientes.

En el mismo año de 1972 aparece en el mercado Mc Donald's, siendo el primer restaurante de hamburguesas en el país. La compañía Mc Donald's ha sido una de las pioneras, en el negocio de las hamburguesas a nivel mundial. La idea surgió en el año 1948 con los hermanos Dick y Mac Donald que fundaron un restaurante de comida en San Bernardino, California.

En la actualidad Mc cuenta con más de 18 mil restaurantes en más de 100 países alrededor del mundo. Aquí en el país pertenece a la corporación mundial Mc Donald's operando bajo una franquicia consistente en arrendar este nombre para poder funcionar acá en el país, cumpliendo con lo más altos estándares de calidad fijados por la corporación para la elaboración de las hamburguesas. La apertura del primer restaurante Mc donald's en el país fue en el Boulevard de los Héroes, el cual desde un inicio vendieron desayunos y su especialidad eran las hamburguesas. La segunda sucursal se abrió frente a la Plaza Morazán, la tercera sucursal se abrió en El Salvador del Mundo, la cual cerraron y la trasladaron en frente del Parque Hula-Hula, la cuarta sucursal es la del Parque San José, que también fue cerrada por motivos de poca afluencia de clientes, sustituyéndola por la Boulevard Constitución, la quinta sucursal es la de Metrocentro, luego se abre la sexta sucursal sobre la Alameda Juan Pablo II, la séptima sucursal se abrió en la Plaza Merliot y la última sucursal se encuentra ubicada en la colonia Escalón

En el año 1974, comienza a operar Toto's Pizza, permaneciendo durante varios años como líder en su especialidad, hasta llegar decaer en el mercado por desacuerdo en la administración, a la fecha presta su servicio, únicamente con tan solo un restaurante.

Pizza Hut, nace en el mercado salvadoreño en el año 1987, con toda a la tecnología americana, ya que es la más hace capacitación de personal, en cuanto al servicio y calidad, y es precisamente en estos aspectos que se ha diferenciado de los demás restaurantes en el Paseo General Escalón, en El Salvador del Mundo y en el Boulevard de Los Héroes. En el año 1991 abre en la calle Rubén Darío, Ciudad Merliot y Autopista Sur. Actualmente cuenta con más de 40 sucursales en el país.

A través del tiempo, estos restaurantes han tratado de diversificar sus productos, adecuándose a las necesidades de los consumidores, ofreciéndoles buen servicio y calidad al cliente, ya que, si estos fallan, el negocio fracasa, y a su vez crean una conciencia de la importancia del servicio y calidad en la mente de sus empleados, haciendo énfasis en la necesidad de tener clientes satisfechos y de que estos son la razón de ser de la empresa.

Para el año 1987 nace Biggest, con su especialidad en hamburguesas al carbón, tratándose de adecuar a los gustos y preferencias de los consumidores, ofreciendo desayunos, auto servicio y tratando de dar un buen servicio y calidad al cliente. En la actualidad cuenta con más de 20 sucursales. Biggest lanza muy atractivas promociones para sus consumidores.

En la década de los años noventa es cuando se manifiesta una competencia más marcada, con la apertura al mercado de diversos restaurantes.

En el año 1992 aparece Wendy's, especialidad en hamburguesas, dando más alternativas a los consumidores; este introdujo nuevos enfoques para satisfacer al cliente que cada día es más exigente. Innovaron las hamburguesas cuadradas, ya que en país se elaboraban redondas. Su primer restaurante comenzó a operar en el Paseo General Escalón. En noviembre del mismo año abre la sucursal en el Boulevard de Los Héroes. En el año 1993 abre en ciudad Merliot también fue cerrada.

Creando una mayor competitividad entre el mercado de los restaurantes, nace Burger King en el año 1992, presentando modernas instalaciones y tecnología americana, dando opción más al cliente, ya que este brinda un servicio diferente. Actualmente con más de 20 sucursales (P. 2).

### **2.1.2. Conceptos PYMES a nivel mundial.**

La Pequeña o Mediana Empresa es un concepto muy difundido en todo el mundo. Lamentablemente, este concepto encierra significados muy divergentes considerados de diferente manera en cada país, se puede afirmar que existe una definición de PYME en estos, sumándole a ellas las de los organismos internacionales, instituciones varias, congresos y convenciones. No ha sido posible aún unificar criterios globales, esto es en parte lógico dado los diferentes escenarios en cada país, región, economías, significación y dimensiones de empresas a confrontar. Una definición general de PYME es: un tipo de empresa con un número reducido de trabajadores, y cuya facturación es moderada. A continuación, se mencionan algunos de los conceptos de PYMES a nivel mundial:

#### **a) América**

- Argentina:

En Argentina se define a las pymes según los criterios establecidos en los dos últimos cuerpos legislativos: la Ley N° 24.467/1995 y la Ley N° 25300/2000.

En el caso de la Ley N° 24.467, conocida como “Estatuto Pyme”, o de regulación de las pequeñas y medianas empresas, en su artículo 2° encomienda “a la autoridad de aplicación definir las características de las empresas que serán consideradas pymes, teniendo en cuenta las peculiaridades de cada región del país, y los diversos sectores de la economía en que se desempeñan”, ello sin perjuicio de lo dispuesto en el Título III del mismo cuerpo legal, respecto a las relaciones de trabajo, cuya autoridad de aplicación en ese caso es el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. En el artículo 83 de la Ley mencionada señala que: “A los efectos de este

Capítulo, pequeña empresa es aquella que reúne las dos condiciones siguientes: a) Su plantel no supere los cuarenta (40) trabajadores. b) Tengan una facturación anual inferior a la cantidad que para cada actividad o sector fije la Comisión Especial de Seguimiento del artículo 104 de esta ley”.

El otro cuerpo normativo importante para las pymes, la Ley N° 25.300 determina en el artículo 1° que la autoridad de aplicación deberá definir las características de las empresas que serán consideradas micro, pequeñas y medianas a los efectos de la implementación de los distintos instrumentos del presente régimen. Al respecto precisa que lo hará: “contemplando las especificidades propias de los distintos sectores y regiones y con base a los siguientes atributos de las mismas o sus equivalentes: personal ocupado, valor de las ventas y valor de los activos aplicados al proceso productivo...”. EL último apartado del artículo establece que “No serán consideradas mipymes a los efectos de la implementación de los distintos instrumentos del presente régimen legal, las empresas que, aun reuniendo los requisitos cuantitativos establecidos por la autoridad de aplicación, estén vinculadas o controladas por empresas o grupos económicos nacionales o extranjeros que no reúnan tales requisitos.”

- Venezuela:

El gobierno la define así:

Definición adoptada por el Gobierno Nacional Ley de Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria. (Art. 3) Año 200, “pequeñas: de 11-50 personas con ventas anuales de 9,001 a 100,000, mediana: de 51 a 100 personas con ventas anuales de 100,001 a 250,000”

- México:

Existen a nivel internacional distintas definiciones de las micros, pequeñas y medianas empresas, dependiendo de las diferentes agencias clasificadoras. La diversidad de criterios para definir a las PYMES a nivel mundial tiene que ver finalmente con características políticas y económicas de cada nación.

En México se clasifican en función del número de empleos y de acuerdo al sector económico al que pertenecen: “Micro: de 0-10 personas, pequeñas de 11-50, mediana de 51-100 y grande de 101- y más”

- Puerto Rico:

La economía es basada en dólares americanos, la definición de las PYME (según la Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico) “ronda alrededor de los cinco millones. Y la cantidad de empleados no determina la categoría. Adicional, individuos en áreas de servicios, pueden registrar ventas de hasta 5 millones o más, y no se consideran microempresas”.

## **b) Unión Europea**

Según la Recomendación de la Comisión Europea de la Unión Europea hecha el 6 de mayo de 2003, basada en la Carta de la Pequeña Empresa emitida en el Consejo Europeo de Santa María da Feira y entrada en vigor el 1 de enero de 2005; “Una PYME es la unidad económica con personalidad jurídica o física que reúna los siguientes requisitos”: (Europea, 2003)

- Que emplee a menos de 250 trabajadores.
- Que tenga un volumen de negocios inferior a 50 millones de euros o un balance general inferior a 43 millones de euros. (Europea, 2003)

### **2.1.3. Antecedentes de las pymes en El Salvador.**

(Solórzano, 2008) La información disponible sobre las micro y pequeñas empresas en El Salvador es extremadamente escasa. No obstante, estos actores desempeñan indudablemente un rol importante en ámbitos clave de la economía: El sector PYMES es considerado hoy en día como parte importante del desarrollo social y económico del país, sobre todo frente a la necesidad de generación de empleo e ingreso familiar. A partir de 1985, surgieron diversos programas administrados por instituciones públicas y privadas, que tienen como objetivo fomentar y desarrollar el potencial de todos los sectores y en especial el de las PYMES.

Es muy importante comprender el desarrollo que ha tenido el sector de la pequeña y mediana empresa en la economía nacional. La década de los ochentas se caracterizó por una serie de alteraciones políticas, sociales y económicas. Según datos del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), durante la década de los ochentas, se crearon entre 75,000 y 100,000 micro y pequeñas empresas. El crecimiento de empresas por 4 primera vez se consideró aspectos de apoyo; como el financiamiento para el sector.

El conflicto armado se volvió un hecho realmente negativo para el sector privado, como consecuencia de esto, el país experimentó una fuga de capitales, ya que muchas de las grandes empresas retiraron sus inversiones del país. La situación del desempleo se profundizó y la falta de empleo en el sector formal impulsó la búsqueda de otras alternativas para obtener ingresos, dando surgimiento a un número importante de micros y pequeñas empresas, algunas de las cuales han logrado un desarrollo considerable.

En los últimos años, se ha reconocido a nivel mundial la importancia del sector PYMES, lo que ha facilitado la creación de fuentes de recursos y los proyectos de cooperación hacia los países en vías de desarrollo.

Las PYMES han cobrado mayor prioridad en los programas y agenda de los gobiernos; La apertura del comercio internacional ha aumentado las perspectivas y el interés de las PYMES de posicionar sus productos en el mercado externo.

Es muy importante comprender el desarrollo que ha tenido el sector de los micros y pequeños empresarios en la economía nacional, como producto del entorno en que se ha desempeñado: Sin embargo, el país tiene un tema pendiente con este sector que se mantiene operando en su gran mayoría en el sector informal, al margen de la legislación. El registro de comercio de 1983 en San Salvador tenía registradas 3,000 empresas y según datos del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), existían para ese mismo año, alrededor de 75,000 micro y pequeños empresarios; lo cual significaba que solamente se encontraban operando 3,000 empresas en el sector formal y que 72,000 lo hacían en el sector informal, esta situación no ha cambiado en los últimos años y es importante ponerle atención, porque el desarrollo del sector PYMES requiere de la formalización de las empresas (p. 3 y 4).

## **2.2. DEFINICIÓN DE RESTAURANTE.**

El término "RESTAURANTE" es de origen francés, y fue utilizado por primera vez en París, al designar con este nombre un establecimiento fundado alrededor de 1765, por un francés de apellido Boulanger, vendedor de caldos y sopas, las bautizó con el nombre de 'restaurants' porque recomfortaban, y así las anunciaba en el exterior de su negocio: "veniteadme omnes quistomacholaboratis et ego restaurabo vos" (Boulanger, 1765).

La palabra francesa “restaurant”, aparecida en el siglo XVI, designó en primer lugar, un alimento que restaura (que repone las fuerzas). A partir de este sentido, que sobrevivió hasta el siglo XIX, se pasó al de “establecimiento especializado en la venta de productos que restauran las fuerzas”. (Larousse, 2004). Se podían así referir entonces, a los productos que se ofrecía en esa época.

Un restaurante, es un establecimiento en el que alimentos y bebidas son preparados para su consumo ahí mismo. En estos lugares se cobra por el servicio prestado. El termino deriva de la palabra restaurare de origen latín, que quiere decir restaurante o recuperar. La finalidad tanto de restaurantes como de los bares, es ofrecer productos y servicios a un público y existen un gran número de variables de este tipo de establecimientos, así como de los tipos de servicios que se prestan en los mismos (Durón, 2006).

### **2.3. DEFINICIÓN DE MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA.**

No existe una definición internacional única para clasificar las empresas, cada país determina sus propios criterios o dimensiones, en El Salvador, CONAMYPE “las define considerando tres criterios: El laboral, que clasifica a las empresas de acuerdo al número máximo de trabajadores empleados remunerados y permanentes que las conforman; el financiero, que toma en cuenta el valor de las ventas brutas de las empresas y por Establecimiento o Local fijo para la realización de sus operaciones empresariales; De esta última se exceptúan a los empresarios unipersonales que en su mayoría desarrollan sus actividades de forma ambulante” (CONAMYPE, Definición de mediana y pequeña empresa, 2019).

## **2.4. CLASIFICACIÓN DE LAS PYMES A NIVEL NACIONAL.**

### ***2.4.1. Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) a Nivel Nacional.***

El Salvador se encuentra clasificado como un país de ingresos medianos bajos, de acuerdo con el método del Banco Mundial, “registrando una tasa de pobreza de 32.7% en 2016 (Banco Central de Reserva), y con un crecimiento promedio bajo de 2% en los últimos años”. Esta descripción resulta muy diferente al analizar el desempeño por departamentos, ya que muy pocos se encuentran mejor (arriba de la media) y la mayor parte se encuentran muy rezagados.

Estas diferencias usualmente pasan por alto cuando se discuten políticas públicas, ya que tiende a prevalecer un diseño que considera el ámbito nacional y define medidas más de carácter transversal; pero es necesario desarrollar medidas diferentes para aquellos departamentos más rezagados y desarticulados del engranaje nacional, o para seguir aumentando la prosperidad en los más avanzados. La discusión del desarrollo territorial con propuestas estratégicas conceptualizando regiones más homogéneas, empezó con la Comisión Nacional de Desarrollo (CND) en 1998, en ese mismo año se acordó que el Fondo de Desarrollo Económico y Social de los Municipios (FODES) recibiera un porcentaje (6%) de los ingresos corrientes netos del gobierno.

El trabajo de la CND permitió realizar los estudios del Plan Nacional de Ordenamiento y Desarrollo Territorial (2003); sus recomendaciones más importantes no fueron implementadas (CND, 2003).

El Salvador tiene más de medio millón de micros, pequeñas y medianas empresas (pymes). Se calcula que emplean al 66 por ciento de la población económicamente activa y aportan el 44 por ciento del Producto Interno Bruto (PIB). Las pymes, identificadas como empresas que emplean hasta 100

trabajadores, tienen un papel fundamental para el desarrollo de la economía nacional (CONAMYPE, Definición de mediana y pequeña empresa, 2019).

En El Salvador existe la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (Conamype), institución encargada de promover, facilitar y coordinar la ejecución de políticas, estrategias, programas y acciones para el desarrollo integral de las micro y pequeñas empresas.

A continuación, los programas que se están ejecutando:

#### ***2.4.2. Programas de CONAMYPE a Ejecutar en las PYMES.***

- Fondo de Asistencia Técnica, FAT. Ofrece un subsidio de hasta un 80 por ciento para la contratación de los servicios de asistencia técnica. Este programa tiene líneas directas en beneficio del fortalecimiento de la oferta de servicios y la asociatividad en el país.
- Bono de capacitación, BONOMYPE. Apoyo a la capacitación para las empresas del sector que lo soliciten.
- Programa de Ampliación del Microcrédito. Con éste se busca ampliar el financiamiento a las micro y pequeñas empresas de El Salvador. Todos estos son esfuerzos enfocados a buscar el cambio dentro de las empresas del sector para fortalecer su competencia frente a las nuevas tendencias de las economías mundiales.

En El Salvador aún no se tiene una definición única de las micro, pequeñas y medianas empresas, y actualmente se utiliza sólo el criterio del número de empleos para clasificarlas:

- Micro empresa: hasta cuatro empleados
- Pequeña empresa: de cinco a 49 empleados
- Mediana empresa: de 50 a 99 empleados

### **Radiografía de las pymes**

La mayoría tiene expectativas con la entrada en vigencia del TLC. Algunas ven la oportunidad de arañar una tajada del mercado estadounidense con menores costos, gracias a que no pagarán aranceles, pero saben también la necesidad de hacer inversiones.

Las recomendaciones:

- Conamype: Asociaciarse y usar la informática.
- Fundación para el Desarrollo Sostenible de la Pequeña y Mediana Empresa, Fundamype: Financiamiento para las pymes, porque la falta de capital es su principal problema.
- Asociación de Pequeños y Medianos Empresarios, Ampes: centralización de los programas que apoyan la exportación.

Un ejemplo de retos y oportunidades es la Sociedad Cooperativa de Apicultores de El Salvador (Scaes), que tiene en mente vender su miel en Estados Unidos, pero para hacerlo, según su presidente José Ernesto Rodas, tendrán que aumentar su producción y la cantidad del personal.

Scaes exporta miel en barriles a países de Europa como Alemania, Italia y Francia, y los principales obstáculos para no vender antes a Estados Unidos fueron el pago de aranceles y los precios bajos para su producto.

### **Oportunidades**

Max Portillo, presidente de la junta directiva de la Asociación de Pequeños y Medianos Empresarios (Ampes), afirmó que con el TLC se abren mercados, pero también tendrán nuevos retos y desafíos que con ingenio deben superar.

"Si las empresas locales no pueden luchar con una multinacional, deben buscar alternativas que les generen más rentabilidad", aseguró. Una forma es maquilarles a las grandes firmas sus productos o ciertas partes de éstos.

Para Portillo, una de las mayores necesidades de los medianos y pequeños empresarios es la centralización de todos los programas de apoyo para la exportación. "Las oficinas deberían estar en un único lugar para que trabajaran de forma conjunta. Además, ayudaría a agilizar los trámites", añadió.

Haydée de Trigueros, directora ejecutiva de la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (Conamype), afirmó que la mejor forma de que los empresarios enfrenten los nuevos desafíos es mantenerse informados, tecnificarse e innovar. (PYMES)

Opinó que el camino a seguir para las pymes es la asociación o la creación de alianzas. "Pueden incluso realizar investigaciones de mercado o envíos de productos al extranjero de manera conjunta", dijo De Trigueros.

Conamype trabaja en la capacitación de 50 proyectos asociativos en diversas áreas como artesanías y agroindustria.

La funcionaria agregó que otra de las tareas pendientes de las micro, pequeñas y medianas empresas es trabajar en la calidad y la competitividad, que significa buscar una mayor productividad. En el acelerado crecimiento mostrado en 2006, los sectores que más aportaron al crecimiento del PIB fueron comercio, restaurantes y hoteles. Les siguen los sectores agropecuario y manufacturero, el del transporte, almacenamiento y comunicaciones, entre otros.

San Miguel se clasifica con alta diversificación, debido a su capacidad de compra al operar como pivote de la región oriental (Usulután, Morazán y La Unión), que se caracteriza por ser una de las mayores receptoras de remesas.

En la Tabla No. 1, se presentan las clasificaciones según tamaño del segmento empresarial para cada criterio o dimensión, es decir: “CUENTA PROPIA O AUTOEMPLEO: Toda persona que desarrolla una actividad económica en forma independiente, en un local fijo o en forma ambulante, con ventas brutas anuales inferiores a \$ 5,715 y sin trabajadores remunerados” (CONAMYPE, 2008).

### **2.4.3. Clasificación de las Empresas Salvadoreñas Según “Fundapymes”**

Fundapymes es una organización especializada en dar asesoramiento estratégico a personas emprendedoras que desean iniciar y administrar su propia empresa o negocio. Dicho en otras palabras, es un grupo de apoyo profesional que lo guía en el proceso de convertir una idea en empresa.

**Tabla 1: Clasificación de empresas por tamaño de unidad económica o segmento empresarial. (Banco Central de Reserva)**

<b>Indicadores ( dimensiones )</b>			
Concepto según tamaño de unidad económica o segmento empresarial	Establecimiento	Laboral (trabajadores permanentes remunerados)	Financiera (Ventas brutas anuales)
Cuenta propia o Autoempleo	Fijo o Ambulante	Sin trabajadores remunerados	Hasta \$ 5,715
Microempresa	Fijo	Hasta 10	Hasta \$ 100,000
Pequeña empresa	Fijo	Hasta 50	Hasta \$1,000,000
Mediana empresa	Fijo	Hasta 100	Hasta \$ 7,000,000

**Fuente:** Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa CONAMYPE.

Es una fundación de carácter privado que forma parte de una red de Soluciones Empresariales que contribuye a mejorar la competitividad y el entorno empresarial de las Pymes. El aumento de la eficiencia y rentabilidad de éstas, son dos de los elementos que nos motivan para perfeccionar continuamente nuestros productos y servicios, hacia la generación de impacto y la consolidación de cambios efectivos en las empresas, en los empresarios y en sus equipos de colaboradores.

La misión de FUNDAPYMES es contribuir, apoyar, y fomentar la competitividad de las pequeñas y medianas empresas de El Salvador, poniendo a su disposición una oferta de servicios de calidad, comprobada a nivel internacional, que ayude y contribuya a mejorar sus capacidades frente a los retos de la globalización (FUNDAPYMES).

#### ***2.4.4. Indicadores del entorno en la pequeña y mediana empresa.***

En El Salvador, las organizaciones gubernamentales de apoyo (La Comisión Nacional de la Micro y Pequeña empresa – CONAMYPE y el Banco Multisectorial de Inversiones-BMI), combinan el número de empleos con el valor activo en sus definiciones de PYME. Pero Fundapymes centra su atención exclusivamente en el número de empleados.

Cabe destacar que la actual clasificación de una empresa requiere del análisis de dos variables, número de trabajadores y ventas en U.T. Sin embargo, sólo para Fundapymes el número de trabajadores es un dato accesible, ya que la mayor parte de las empresas no proporcionan información sobre sus ventas en unidades tributarias, adicionalmente la categoría puede cambiar de un momento a otro en el tiempo, así en el año 2002 el 50% de las empresas del sector figuraban como PYME, mientras que en el año 2003 sólo el 33,34% de las empresas.

**Tabla 2: Clasificación de empleos según FUNDAPYME**

CLASIFICACION FUNDAPYME	EMPLEOS
Micro	Hasta 4
Pequeña	Hasta 49
Mediana	Hasta 99
Grande	Más De 99

*Fuente: FUNDAPYME*

Como resultado de la crisis económica la mayoría de las empresas estudiadas contratan entre 12 y 20 trabajadores, casi todas ellas han tenido que reducir sus nóminas en los últimos años, a pesar de los bajos niveles de contratación de personal, aun los representantes del sector notan escasez de recurso humano calificado. Por otra parte, a pesar de que la mayoría de los gerentes entrevistados (83,33%) consideran que la capacitación ejerce gran influencia en la productividad laboral.

#### **2.4.5. Clasificación de las empresas salvadoreñas según Fusades.**

La necesidad de clasificar a las empresas en razón de su tamaño, deriva del hecho de este mismo tamaño, plantea problemas sumamente distintos y a veces radicalmente opuestos entre empresas pequeñas y otras medianas.

Otro de los problemas para realizar un análisis, radica en determinar si existe un criterio objetivo para fijar la magnitud de la empresa, el que, por lo mismo, sea idéntico en toda clase de países, tiempo y condiciones; o por el contrario lo

Que puede ser una empresa mediana o una grande en un país en desarrollo, comparada con los demás resultaría apenas pequeña en un país de

desarrollo industrial pujante, y por ello otro problema radica en el hecho de que no existe un criterio respecto a la magnitud de las empresas que opere en el mismo sentido en todos los aspectos de la vida de estos.

Al exponer esta problemática solo deseamos llegar a una conclusión que sea la más razonable para dejar claro como clasifican las distintas instituciones a las empresas por su tamaño.

#### **2.4.6. Clasificación de las empresas salvadoreñas Según El “Banco Central De Reserva de El Salvador”.**

El Banco Central de Reserva de El Salvador, en cumplimiento de su Misión, genera y divulga estadísticas económicas y financieras, investigaciones sobre temas macroeconómicos y documentos de análisis sobre la evolución de la economía salvadoreña.

No existe un concepto universal sobre la clasificación del tamaño de las empresas. Esto es un criterio de cada país. En el Salvador el Banco Central de Reserva Clasifica el tamaño de las empresas según lo establece MIPYMES.

**Tabla 3: Clasificación de las empresas salvadoreñas adoptado por el BCR**

<b>Clasificación de las Empresas</b>	<b>Nº de empleados</b>	<b>Monto de los activos de las empresas</b>
Micro Empresa	De 1 a 10	No excede de \$11,428.57
Pequeña empresa	De 11 a 19	Cuyo activo total es inferior a \$85,714.42
Mediana Empresa	De 20 a 99	Cuyo total de activos no excede los \$228,571.41
Gran Empresa	De 100 a más empleados	Cuyo total de activos sea mayor de \$228,571.41

**Fuente:** Banco Central de Reserva.

#### **2.4.7. Clasificación de las empresas Salvadoreñas “según La Cámara de Comercio”.**

La Cámara de Comercio de El Salvador es una organización fundada en 1915. Su Órgano máximo es la Asamblea General de Socios quien delega la conducción institucional a una Junta Directiva. El Director Ejecutivo es el responsable del funcionamiento de la Cámara. La Cámara de Comercio e Industria de El Salvador es una asociación no lucrativa, constituida con fines de servicio, integrada por personas naturales y jurídicas que desarrollan actividades productivas.

Promueve y defiende permanentemente el sistema de libre empresa, siendo protagonista del desarrollo empresarial, ejecutando acciones y facilitando servicios que fomenten la competitividad de nuestros asociados, protegiendo sus derechos. La Cámara está comprometida con la promoción de una mayor competitividad e internacionalización del sector empresarial salvadoreño.

**Tabla 4: Clasificación de las empresas salvadoreñas "según la Cámara de Comercio"**

<b>Clasificación</b>	<b>Personal Remunerado</b>	<b>Ventas Brutas Anuales/ Ingresos Brutos Anuales</b>
<b>Microempresa</b>	Hasta 10 empleados	Hasta \$70, 000.00
<b>Pequeña Empresa</b>	Hasta 50 empleados	Hasta \$800, 000.00
<b>Mediana Empresa</b>	Hasta 100 empleados	Hasta \$7.0 millones
<b>Gran Empresa</b>	Más de 100 empleados	Más de \$7.0 millones

*Fuente: Cámara de Comercio*

La Cámara de Comercio de El salvador clasifica a las empresas por su tamaño basando en los criterios de MIPYMES y del Ministerio de Economía. A continuación, se presenta un cuadro con la Clasificación de las Empresas según su número de personal e ingresos y ventas anuales.

## **2.5. POLÍTICAS DE APOYO A PYMES.**

Desde 1996 la Comisión Nacional para la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE) es la institución encargada de la política de apoyo a PyMEs en El Salvador. Esta comisión depende del Ministerio de Economía, tiene un presupuesto anual de 6,5 millones de dólares y cuenta con 24 empleados. Su misión es fomentar el desarrollo de las micro y pequeñas empresas para que sean competitivas e integrarlas al sistema económico del país.

La política PYME de El Salvador se caracteriza por su énfasis en la competitividad internacional, el desarrollo de capital humano y la atenuación de fallas de mercado. Estos tres aspectos son considerados con la más alta prioridad, seguidos en importancia por la integración y desarrollo regional, la creación del empleo y el incremento en la productividad. Hacia el mediano y largo plazo la prioridad es fortalecer a las empresas para que compitan a nivel internacional y contribuyan a generar flujos de divisas para el país.

Programas pymes Los principales programas de apoyo a pymes desarrollados actualmente en El Salvador son los siguientes:

- El Fondo de Asistencia Técnica (FAT) pretende facilitar el acceso de los empresarios a servicios de asistencia técnica y consultoría para así mejorar la competitividad de las Pymes. Este programa se formuló mediante eventos de consulta con diferentes organismos de apoyo al sector. El FAT proporcionará cofinanciamientos para asistencia técnica a cerca de 1.200 micro y pequeñas empresas.
- Para contribuir al nacimiento y/o crecimiento de las micro y pequeñas empresas se está llevando a cabo el programa de investigación para la inversión, desarrollo e innovación empresarial. Mediante éste se apoyará la creación de empleos e ingresos en zonas geográficas como el Golfo

de Fonseca, la zona costera de Comalapa y la zona de los volcanes de Occidente y Chalatenango. El programa, que se puso en marcha en - 16 - junio de 2001, proveerá capacitación, asistencia técnica y microcréditos a cerca de 1.300 micro y pequeñas empresas que se estima serán creadas.

- Con el fin de reducir el número de MyPEs que actúan en la informalidad se ha establecido el programa de simplificación administrativa para la formalización de la MyPE a nivel de gobierno central y municipal.

Este programa, diagnosticado en colaboración con PROMICRO/OIT y GTZ, pretende eliminar o simplificar los requisitos en los trámites básicos a que están obligadas las empresas para formalizarse, así como la eliminación o reducción de los trámites especiales que algunas empresas requieren para su formalización. Este programa, similar al que fue aplicado en Perú con muy buenos resultados, será ejecutado por un comité intersectorial compuesto por la Secretaría Técnica, el Ministerio de Hacienda y Economía, CONAMYPE y el Ministerio de Trabajo y Seguro Social.

- Para atenuar el problema de contar con un marco jurídico inadecuado, el gobierno salvadoreño pondrá en marcha el programa denominado "marco normativo y de políticas de apoyo al sector". Lo que se pretende es dar recomendaciones sobre la adecuación de las normas legales en el área laboral, ambiental, mercantil y fiscal para facilitar el cumplimiento de los lineamientos de política de atención al sector MyPE, además de promover la aplicación de medidas de mitigación del impacto de actividades que afectan el medio ambiente y medidas de seguridad en el sitio de trabajo. Este tipo de barreras legales identificadas en numerosos estudios y consultas se pretende derrumbar mediante el análisis y modificación de 9 leyes, además de que se informará y capacitará a las

MyPEs sobre el entorno legal, su impacto y maneras para superar los obstáculos del mismo.

- El programa de fomento a la asociatividad competitiva tiene como finalidad el incrementar la competitividad de micro y pequeñas empresas a través de la formación técnica y fomento de la asociatividad. Este proyecto, detectado mediante la realización de eventos de consulta con diferentes organismos de apoyo al sector, cofinancia la formación de grupos asociativos. Como parte integral del programa también se pretende formar técnicos para promover la asociatividad entre empresas.
- El programa "Bonos" busca contribuir a incrementar la productividad del sector micro empresarial de la Zona del Oriente de El Salvador, mediante la promoción de un mercado sostenible de servicios de capacitación y asistencia técnica. Lo anterior se logrará mediante un mecanismo de bonos que les brinde a los demandantes la posibilidad de comprar servicios. Se espera que con esto se estimule también una oferta más calificada de servicios y se establezca el hábito de compra y pago por éstos.

El principal riesgo es que el valor de los cursos de capacitación de que consiste el programa ha sido tasado a un precio muy bajo y por lo tanto es posible que no se encuentren oferentes de los mismos.

Tendencias y problemas La actual política pymes salvadoreñas ha incorporado una serie de elementos novedosos, tales como, el desarrollo de procesos de diálogo entre el sector público y el privado, la incorporación del sector privado en el gerenciamiento y evaluación de los programas, el cofinanciamiento de los servicios y la regionalización de los apoyos.

Sin embargo, existen aún ciertos temas que representan potenciales problemas para el buen funcionamiento de esta política: a) la falta de recursos

humanos especializados dificulta a las instituciones de apoyo prestar servicios de calidad; b) debido a la atomización gremial el liderazgo empresarial es difuso y no resulta posible el planteo de una visión estratégica, lo cual lleva a que la planeación privada sea prácticamente inexistente; c) existen carencias en el marco regulatorio, el cual limita el crecimiento económico del sector; y d) la falta de presupuesto público impide una aplicación más amplia de políticas PYME.

Apoyo del BID en el país El Banco, en particular el FOMIN, apoyó 6 operaciones vinculadas al desarrollo de la pequeña empresa en El Salvador en el período 1998-2001. Las áreas en las que se enfocan estos proyectos son: mejora del marco institucional de la política PYME, aseguramiento de la calidad, producción limpia, agro negocios y mercado laboral. En el cuadro 9 se pueden observar otras características adicionales de los programas aprobados por el Banco en los últimos cuatro años.

### ***2.5.1. Recursos e instituciones de apoyo al sector.***

La Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa-CONAMYPE, fue creada en 1996 mediante del Decreto Ejecutivo No. 48; originalmente adscrita a la Vicepresidencia de la República. A partir del mes de julio de 1999, mediante Decreto Ejecutivo No. 12, pasó a formar parte del Ministerio de Economía con la intención de que contribuyera de una forma eficaz al desarrollo de la micro y pequeña empresa, como parte de los planes de desarrollo económico del país. Su misión es “promover, facilitar y coordinar la ejecución de políticas, estrategias, programas y acciones para el desarrollo integral de las micro y pequeñas empresas salvadoreñas.

El desarrollo de la MYPE es el producto de la participación de diferentes actores tales como: Ministerios, instituciones autónomas, organizaciones no gubernamentales, gremios, asociaciones de empresarios y organismos cooperantes que se integran al sistema de socios estratégicos de CONAMYPE.

De forma complementaria a las organizaciones que promueven la competitividad de la MYPE, el Ministerio de Economía ha creado tres sistemas de apoyo para lograr la competitividad de las empresas, los cuales son: El Sistema Nacional para el Incremento y Diversificación de Inversiones, el Sistema Nacional para el Incremento y Diversificación Competitiva de Exportaciones y el Sistema Nacional para el Desarrollo Competitivo de las MIPYMEs. Este último tiene como objetivo “Lograr el desarrollo competitivo de las capacidades productivas, comerciales y gerenciales de las MIPYME’s para facilitar el aprovechamiento de las oportunidades existentes en los mercados abiertos (nacionales e internacionales)”.

Otro importante recurso para apoyar el desarrollo de las MIPYME’s es la “Política Nacional de apoyo a las MIPYME’s bajo el lema “Generando Riqueza Desde la Base: Políticas y Estrategias para la Competitividad Sostenible de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa”, dicha política pretende lograr la transformación de la estructura productiva del país, en la que las MIPYME’s sean competitivas y rentables tanto a nivel local, regional e internacional, y de esa manera puedan consolidar su capacidad de generar empleos de calidad y estén mejor integradas a los mercados de productos y servicios. Fue lanzada oficialmente en octubre del año 2007, aprovechando que en el país se realizaba el X Foro Latinoamericano de apoyo a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Economía, 2007).

### ***2.5.2. Oportunidades y desafíos en un entorno globalizado.***

La nueva economía basada en el conocimiento-EBC es totalmente diferente a la economía del siglo XX, ya que en la EBC el conocimiento constituye el principal insumo de producción y las tecnologías de la información y comunicaciones-TICs, son instrumentos importantes, no solo para la transmisión de la información, Sino también para la codificación del

conocimiento. En el mundo moderno, las economías más prosperas se basan en las habilidades de sus ciudadanos, empresas, organizaciones, gobierno y sector privado, para generar, almacenar, recuperar, procesar y transmitir informaciones, funciones que son aplicables a todas las actividades del ser humano y que se facilitan sustancialmente gracias a la adopción de las tecnologías. Este cambio en la forma de generar riqueza, abre un abanico de oportunidades a la MYPE, ya que estas son más flexibles y con mejor adaptación a los cambios requeridos por los mercados globales. Aprovechar estas oportunidades conllevan a un gran desafío de desarrollar las capacidades para ser competitivos, ofreciendo servicios y productos de calidad y diferenciados, de gran valor agregado.

El Salvador cuenta con los recursos y agentes para apoyar el desarrollo del país de una forma equitativa y sostenible, solo falta poner manos a la obra y continuar en el proceso de mejora continua y con un espíritu de colaboración para crear desde ahora, el futuro que queremos. De género, propiciando mejores condiciones de vida en general para la población, reduciendo la pobreza y mejorando la distribución de la riqueza. La Globalización, los TLC y las TIC's en el contexto de la economía basado en conocimiento, ofrece una serie de oportunidades y desafíos para el país; aceptar estos desafíos con valentía y aprovechar las oportunidades es el único camino hacia el desarrollo de El Salvador. (Banco Central de Reserva)

## **2.6. ELEMENTOS CONCEPTUALES Y PREPARACIÓN DE LA EVALUACIÓN.**

### ***2.6.1. Qué es un proyecto.***

Un proyecto no es ni más ni menos que la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver, entre tantas una necesidad humana. (Chain)

### ***2.6.2. Por qué se invierte y por qué son necesarios los proyectos.***

Siempre que exista una necesidad humana de un bien o un servicio habrá necesidad de invertir, pues hacerlo es la única forma de producir un bien o servicio. Es claro que las inversiones no se hacen sólo porque alguien desea producir determinado artículo o piensa que produciéndolo ganará dinero. En la actualidad, una inversión inteligente requiere una base que la justifique. Dicha base es precisamente un proyecto bien estructurado y evaluado que indique la pauta que debe seguirse. De ahí se deriva la necesidad de elaborar los proyectos.

### ***2.6.3. Proceso de preparación y evaluación de proyectos.***

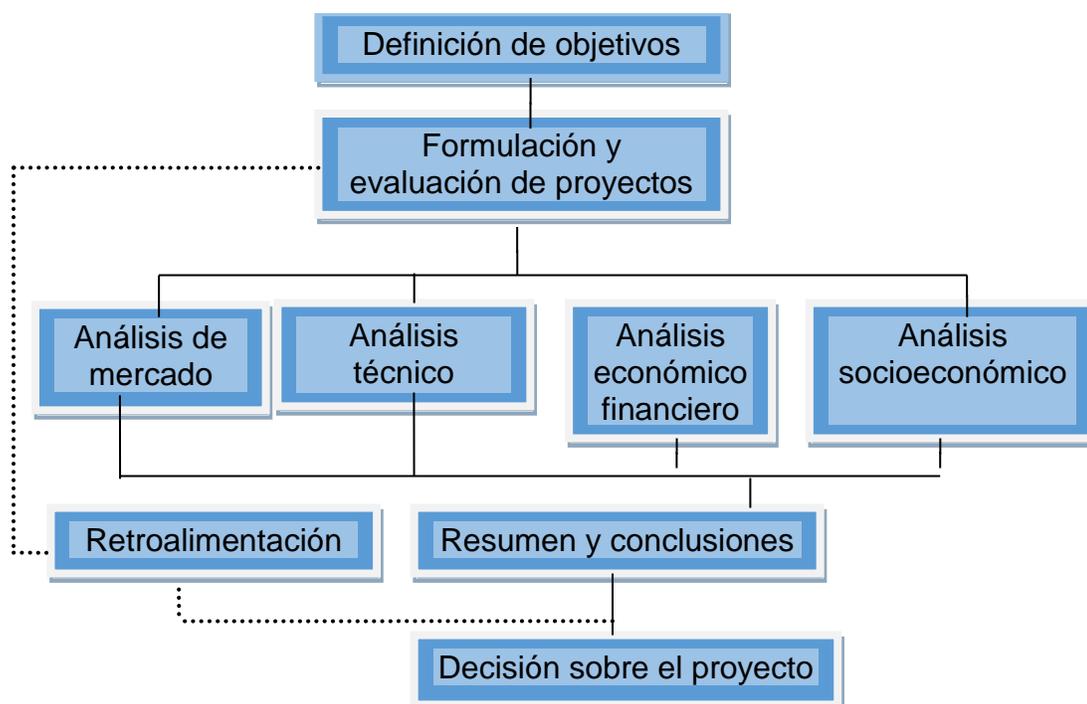
#### **2.6.3.1. Partes generales de la evaluación de proyectos.**

Aunque cada estudio de inversión es único y distinto a todos los demás, la metodología que se aplica en cada uno de ellos tiene la particularidad de poder adaptarse a cualquier proyecto. Las áreas generales en las que se puede aplicar la metodología de la evaluación de proyectos son:

- Instalación de una planta totalmente nueva.
- Elaboración de un nuevo producto de una planta ya existente.
- Ampliación de la capacidad instalada o creación de sucursales.
- Sustitución de maquinaria por obsolescencia o capacidad insuficiente.

La estructura general de la metodología de la evaluación de proyectos puede ser representada como se muestra en la figura 1. En esta parte se intenta describir el proceso global y las interrelaciones de un estudio de factibilidad. Las características propias de cada una de las partes se describen y analizan a lo largo del libro.

**Figura 1: Estructura general de la evaluación de proyectos**



**Fuente:** *Evaluación de Proyectos, 6ta edición Gabriel Baca Urbina.*

### **2.6.3.2. La evaluación de proyectos como un proceso y sus alcances.**

Se distinguen tres niveles de profundidad en un estudio de evaluación de proyectos. Al más simple se le llama perfil, gran visión o identificación de la idea, el cual se elabora a partir de la información existente, el juicio común y la opinión que da la experiencia. En términos monetarios sólo presenta cálculos globales de las inversiones, los costos y los ingresos, sin entrar a investigaciones de terreno.

El siguiente nivel se denomina estudio de pre factibilidad o anteproyecto. Este estudio profundiza la investigación en fuentes secundarias y primarias en investigación de mercado, detalla la tecnología que se empleará, determina los costos totales y la rentabilidad económica del proyecto, y es la base en que se apoyan los inversionistas para tomar una decisión.

El nivel más profundo y final es conocido como proyecto definitivo. Contiene básicamente toda la información del anteproyecto, pero aquí son tratados los puntos finos.

El nivel de aplicación y conocimientos que se estudiará en este texto será el de anteproyecto.

Ya se mencionó que el primer nivel de profundidad en un estudio de evaluación es el de perfil, el cual comienza con la identificación de una idea que culmina, tras un proceso, con la instalación física de la planta. Los pasos en la generación de un proyecto se dan en la figura 2

### **2.6.3.3. Introducción y marco de desarrollo.**

Toda persona que pretenda realizar el estudio y la evaluación de un proyecto, ya sea estudiante, consultor de empresas o inversionista, la primera parte que deberá desarrollar y presentar en el estudio es la Introducción, la cual debe contener una breve reseña histórica del desarrollo y los usos del producto, además de precisar cuáles son los factores relevantes que influyen directamente en su consumo. Se recomienda ser breve, pues los datos aquí anotados sólo servirán, como su nombre lo indica, como una introducción al tema y al estudio.

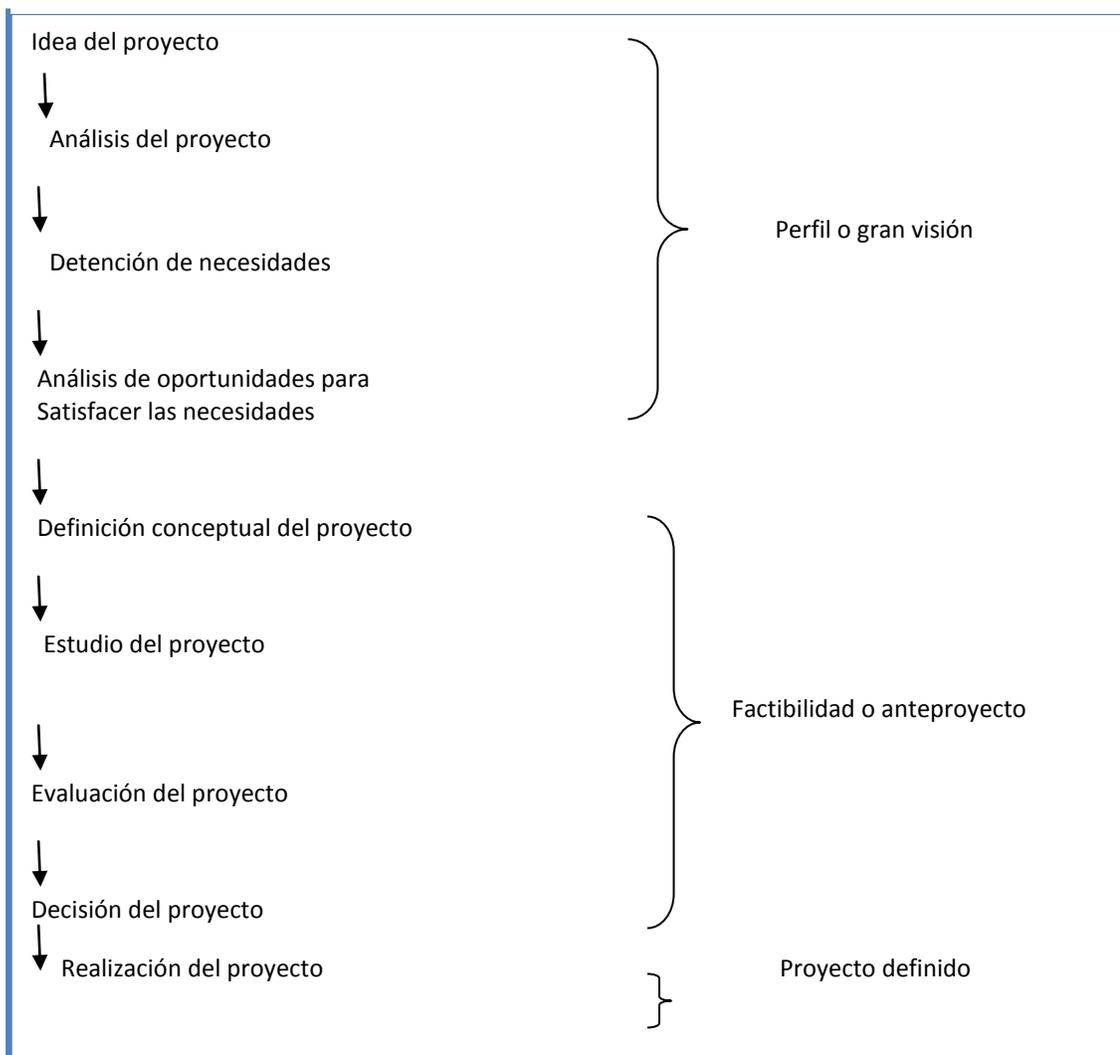
La siguiente parte que se desarrollará, sin ser capítulo aparte, debe ser el "Marco de desarrollo", "Marco de referencia" o "Antecedentes del estudio", donde el estudio debe ser situado en las condiciones económicas y sociales, y se debe aclarar básicamente por qué se pensó en emprenderlo; a qué persona o entidades beneficiará; qué problema específico resolverá; si se pretende elaborar determinado artículo sólo porque es una buena opción de inversión, sin importar los beneficios sociales o nacionales que podría aportar, etcétera.

En el mismo apartado deberán especificarse los objetivos del estudio y los del proyecto. Los primeros deberán ser básicamente tres, a saber:

- a.** Verificar que existe un mercado potencial insatisfecho y que es viable, desde el punto de vista operativo, introducir en ese mercado el producto objeto del estudio.
- b.** Demostrar que tecnológicamente es posible producirlo, una vez que se verificó que no existe impedimento alguno en el abasto de todos los insumos necesarios para su producción.
- c.** Demostrar que es económicamente rentable llevar a cabo su realización.

Acerca de los objetivos del proyecto, se puede decir que están en función de las intenciones de quienes promueven este último, y se puede agregar cuáles son las limitaciones que se imponen, dónde sería preferible la localización de la planta, el tipo de productos primarios que se desea comercializar, el monto máximo de la inversión, y otros elementos.

La primera parte de todo proyecto, como se observa, es una presentación formal del mismo, con sus objetivos y limitaciones. (Urbina, 2001)

**Figura 2: Proceso de la evaluación de proyectos**

**Fuente:** *Evaluación de Proyectos, 6ta edición Gabriel Baca Urbina.*

## **2.7. ESTUDIO DEL MERCADO.**

### ***2.7.1. Objetivos y generalidades del estudio de mercado.***

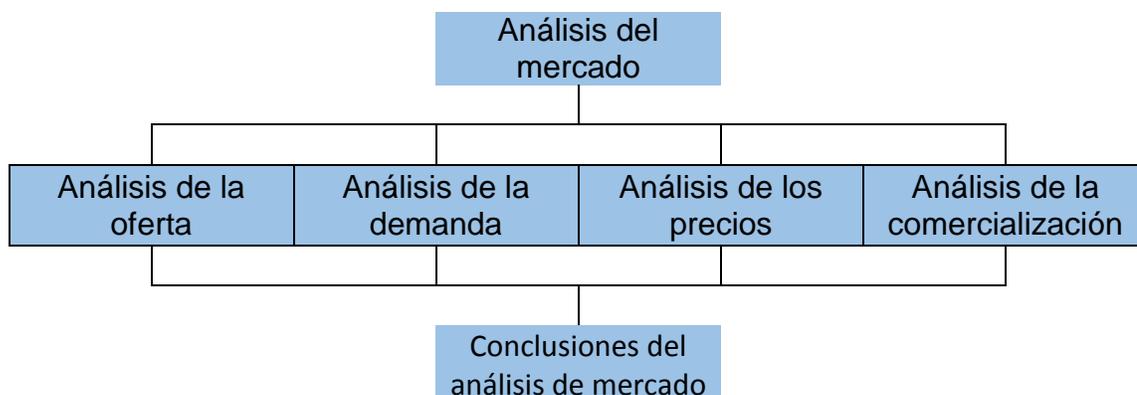
Se entienden por objetivos del estudio de mercado los siguientes:

- Ratificar la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado, o la posibilidad de brindar un mejor servicio que el que ofrecen los productos existentes en el mercado.
- Determinar la cantidad de bienes o servicios provenientes de una nueva unidad de producción que la comunidad estaría dispuesta a adquirir a determinados precios.
- Conocer cuáles son los medios que se emplean para hacer llegar los bienes y servicios a los usuarios.
- Como último objetivo, tal vez el más importante, pero por desgracia intangible, el estudio de mercado se propone dar una idea al inversionista del riesgo que su producto corre de ser o no aceptado en el mercado. Una demanda insatisfecha clara y grande, no siempre indica que pueda penetrarse con facilidad en ese mercado, ya que éste puede estar en manos de un monopolio u oligopolio. Un mercado aparentemente saturado indicará que no es posible vender una cantidad adicional a la que normalmente se consume.

#### **2.7.1.1. Estructura de análisis.**

Para el análisis de mercado se reconocen cuatro variables fundamentales que conforman la estructura mostrada en la figura 3

**Figura 3: Estructura del análisis de mercado**



**Fuente:** *Evaluación de Proyectos, 6ta edición Gabriel Baca Urbina.*

El tipo de metodología que se presenta tiene la característica fundamental de estar enfocada exclusivamente para aplicarse en estudios de evaluación de proyectos. La investigación que se realice debe proporcionar información que sirva de apoyo para la toma de decisiones, y en este tipo de estudios la decisión final está encaminada a determinar si las condiciones del mercado no son un obstáculo para llevar a cabo el proyecto.

La investigación que se realice debe tener las siguientes características:

- a)** La recopilación de la información debe ser sistemática.
- b)** El método de recopilación debe ser objetivo y no tendencioso.
- c)** Los datos recopilados siempre deben ser información útil.
- d)** El objeto de la investigación siempre debe tener como objetivo final servir como base para la toma de decisiones.

La investigación de mercados tiene una aplicación muy amplia, como en las investigaciones sobre publicidad, ventas, precios, diseño y aceptación de envases, segmentación y potencialidad del mercado, etcétera. Sin embargo, en los estudios de mercado para un producto nuevo, muchos de ellos no son

aplicables, ya que el producto aún no existe. A cambio de eso, las investigaciones se realizan sobre productos similares ya existentes, para tomarlos como referencia en las siguientes decisiones aplicables a la evolución del nuevo producto:

**a)** Cuál es el medio publicitario más usado en productos similares al que se propone lanzar al mercado.

**b)** Cuáles son las características promedio en precio y calidad.

**c)** Qué tipo de envase es el preferido por el consumidor.

**d)** Qué problemas actuales tienen tanto el intermediario como el consumidor con los proveedores de artículos similares y qué características le pedirían a un nuevo productor.

Podría obtenerse más información acerca de la situación real del mercado en el cual se pretende introducir un producto. Estos estudios proporcionan información veraz y directa acerca de lo que se debe hacer en el nuevo proyecto con el fin de tener el máximo de probabilidades de éxito cuando el nuevo producto salga a la venta.

#### **2.7.1.2. *Pasos que deben seguirse en la investigación.***

Quien decida realizar una investigación de mercado, deberá seguir estos pasos:

**a)** Definición del problema. Tal vez ésta es la tarea más difícil, ya que implica que se tenga un conocimiento completo del problema. Si no es así, el planteamiento de solución será incorrecto. Debe tomarse en cuenta que siempre existe más de una alternativa de solución y cada alternativa produce una consecuencia específica, por lo que el investigador debe decidir el curso de acción y medir sus posibles consecuencias.

**b)** Necesidades y fuentes de información. Existen dos tipos de fuentes de información: las fuentes primarias, que consisten básicamente en investigación decampo por medio de encuestas, y las fuentes secundarias, que se integran con toda la información escrita existente sobre el tema, ya sea en estadísticas gubernamentales (fuentes secundarias ajenas a la empresa) y estadísticas de la propia empresa (fuentes secundarias provenientes de la empresa). El investigador debe saber exactamente cuál es la información que existe y con esa base decidir dónde realizará la investigación.

**c)** Diseño de recopilación y tratamiento estadístico de los datos. Si se obtiene información por medio de encuestas habrá que diseñar éstas de manera distinta a como se procederá en la obtención de información de fuentes secundarias. También es claro que es distinto el tratamiento estadístico de ambos tipos de información. Cada uno de estos aspectos se estudia en partes posteriores.

**d)** Procesamiento y análisis de los datos. Una vez que se cuenta con toda la información necesaria proveniente de cualquier tipo de fuente, se continúa con el procesamiento y análisis. Recuerde que los datos recopilados deben convertirse en información útil que sirva como base en la toma de decisiones, por lo que un adecuado procesamiento de tales datos es vital para cumplir ese objetivo. Este análisis también se estudiará en partes posteriores.

**e)** Informe. Ya que se ha procesado la información adecuadamente, sólo faltará al investigador rendir su informe, el cual deberá ser veraz, oportuno y no tendencioso.

### **2.7.2. Definición del producto.**

En esta parte debe hacerse una descripción exacta del producto o los productos que se pretenda elaborar. Esto debe ir acompañado por las normas de calidad que edita la Secretaría de Estado o Ministerio correspondiente.

### **2.7.3. Naturaleza y usos del producto.**

Los productos pueden clasificarse desde diferentes puntos de vista. A continuación se da una serie de clasificaciones, todas ellas arbitrarias. Como éstas, pueden existir otras clasificaciones, cuyo objetivo es tipificar un producto bajo cierto criterio.

Por su vida de almacén, se clasifican en duraderos (no perecederos), como son los aparatos eléctricos, herramientas, muebles y otros, y no duraderos (perecederos), que son principalmente alimentos frescos y envasados.

Los productos de consumo, ya sea intermedio o final, también pueden clasificarse como:

**a)** De conveniencia, los que a su vez se subdividen en básicos, como los alimentos, cuya compra se planea, y de conveniencia por impulso, cuya compra no necesariamente se planea, como ocurre con las ofertas, los artículos novedosos, etcétera.

**b)** Productos que se adquieren por comparación, que se subdividen en homogéneos (como vinos, latas, aceites lubricantes) y heterogéneos (como muebles, autos, casas), donde interesan más el estilo y la presentación, que el precio.

También se puede clasificar los productos en una forma general como bienes de consumo intermedio (industrial) y bienes de consumo final.

Con esto el investigador procederá a clasificar al producto según su naturaleza y uso específico.

#### **2.7.4. El cliente**

El cliente es el componente fundamental del mercado. Se le denomina “Mercado meta”, ya que será el consumidor del producto o servicio que se ofrecerá con el proyecto, constituyéndose en su razón de ser.

#### **2.7.5. El perfil del consumidor**

En términos muy generales se pueden identificar cuatro grandes grupos de consumidores:

- a) el consumidor individual, alcanzado en forma directa o a través del canal de distribución.
- b) los consumidores industriales.
- c) cadena de comercialización, d) consumidores institucionales.

Entre las variables que se deben tener en cuenta al segmentar el cliente tenemos:

- **Variables geográficas.** Tienen que ver con la ubicación del cliente, teniendo en cuenta la zona de influencia. Se debe identificar la región donde el proyecto genere los mayores rendimientos.
- **Variables demográficas.** Consisten en identificar al cliente por edad, sexo, tamaño de la familia, nivel de ingreso, ocupación, educación, profesión, religión, nacionalidad, clase social, o ciclo de vida familiar.
- **Hábitos de consumo.** Tienen que ver con la forma como el cliente demanda usualmente el producto o servicio que se va a ofrecer. Generalmente, esta característica tiene que ver con la personalidad del individuo y con su

autonomía en la decisión de compra. El hábito de consumo de un producto o servicio puede ser una característica individual, de un segmento de clientes o puede ser generalizado.

- **Sitios de compra.** Se deben establecer los lugares o establecimientos comerciales donde acostumbra el cliente a adquirir el producto o servicio, ya sea en supermercados, en almacenes, en tiendas por departamentos, en el barrio, en el centro de la ciudad, etc.
- **Volúmenes periódicos de compra.** Esta variable permite clasificar a los clientes de acuerdo con la cantidad de artículos o servicios que demandan y la frecuencia con que lo hacen.

### ***2.7.6. Análisis de la demanda.***

#### **2.7.6.1. Cómo se analiza la demanda.**

El principal propósito que se persigue con el análisis de la demanda es determinar y medir cuáles son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado con respecto a un bien o servicio, así como determinar la posibilidad de participación del producto del proyecto en la satisfacción de dicha demanda. La demanda es función de una serie de factores, como son la necesidad real que se tiene del bien o servicio, su precio, el nivel de ingreso de la población, y otros, por lo que en el estudio habrá que tomar en cuenta información proveniente de fuentes primarias y secundarias, de indicadores econométricos, etcétera.

Cuando existe información estadística resulta fácil conocer cuál es el monto y el comportamiento histórico de la demanda, y aquí la investigación de campo servirá para formar un criterio en relación con los factores cualitativos de la demanda, esto es, conocer un poco más a fondo cuáles son las preferencias y los gustos del consumidor. Cuando no existen estadísticas, lo cual es frecuente

en muchos productos, la investigación de campo queda como el único recurso para la obtención de datos y cuantificación de la demanda.

Para los efectos del análisis, existen varios tipos de demanda, que se pueden clasificar como sigue:

En relación con su oportunidad, existen dos tipos:

**a)** Demanda insatisfecha, en la que lo producido u ofrecido no alcanza a cubrir los requerimientos del mercado.

**b)** Demanda satisfecha, en la que lo ofrecido al mercado es exactamente lo que éste requiere. Se pueden reconocer dos tipos de demanda satisfecha:

- Satisfecha saturada, la que ya no puede soportar una mayor cantidad del bien o servicio en el mercado, pues se está usando plenamente. Es muy difícil encontrar esta situación en un mercado real.

- Satisfecha no saturada, que es la que se encuentra aparentemente satisfecha, pero que se puede hacer crecer mediante el uso adecuado de herramientas mercadotécnicas, como las ofertas y la publicidad.

En relación con su necesidad, se encuentran dos tipos:

**a)** Demanda de bienes social y nacionalmente necesarios, que son los que la sociedad requiere para su desarrollo y crecimiento, y están relacionados con la alimentación, el vestido, la vivienda y otros rubros.

**b)** Demanda de bienes no necesarios o de gusto que es prácticamente el llamado consumo suntuario, como la adquisición de perfumes, ropa fina y otros bienes de este tipo. En este caso la compra se realiza con la intención de satisfacer un gusto y no una necesidad.

En relación con su temporalidad, se reconocen dos tipos:

**a)** Demanda continua es la que permanece durante largos periodos, normalmente en crecimiento, como ocurre con los alimentos, cuyo consumo irá en aumento mientras crezca la población.

**b)** Demanda cíclica o estacional es la que en alguna forma se relaciona con los periodos del año, por circunstancias climatológicas o comerciales, como regalos en la época navideña, paraguas en la época de lluvias, enfriadores de aire en tiempo de calor, etcétera.

De acuerdo con su destino, se reconocen dos tipos:

**a)** Demanda de bienes finales, que son los adquiridos directamente por el consumidor para su uso o aprovechamiento.

**b)** Demanda de bienes intermedios o industriales, que son los que requieren algún procesamiento para ser bienes de consumo final.

- **Elasticidad de la demanda**

La demanda puede ser expresada gráficamente por medio de una curva. La pendiente de la misma determina cómo aumenta o disminuye la demanda ante una disminución o un aumento del precio. Este concepto se denomina la elasticidad de la curva de demanda.

La elasticidad demanda-precio o simplemente elasticidad de la demanda mide la variación relativa o porcentual que experimenta la cantidad demandada como consecuencia de una variación en el precio de un uno por ciento. En otras palabras, mide la intensidad con la que responden los compradores a una variación en el precio. La elasticidad de la demanda cruzada es la sensibilidad de la cantidad demandada de un bien a los cambios en los precios de bienes económicos relacionados con él.

Matemáticamente se expresa de la siguiente manera, siendo: ***Ed*** la elasticidad, ***Qd*** la cantidad demandada y ***P*** el Precio:

$$E_d = \frac{\% \text{ Variación porcentual en la cantidad demandada}}{\% \text{ Variación porcentual en el precio}} = \frac{\Delta Q_d / Q_d}{\Delta P / P}$$

### 2.7.6.2. *La proyección de la demanda*

Uno de los objetivos últimos del estudio es lograr una estimación de la demanda. Esta proyección permite construir el flujo de fondos durante la vida del proyecto, así como estimar el tamaño óptimo.

#### • **Proyección por mínimos cuadrados**

Se basa en el cálculo de la ecuación de una curva para una serie de puntos dispersos a partir de la expresión:

$$Y = a + bx$$

Donde ***a*** es una constante estimadora de los verdaderos parámetros de la población, ***b*** es la pendiente de la línea de regresión, y es la variable dependiente y ***x*** es la variable independiente, determinándose la ecuación lineal que mejor se ajuste a la relación entre las variables observadas.

Se tiene que:

$$a = \frac{\sum y}{n} \qquad b = \frac{\sum x \cdot y}{\sum x^2}$$

### 2.7.7. *Análisis de la oferta.*

#### 2.7.7.1. **Principales tipos de oferta.**

Con propósitos de análisis se hace la siguiente clasificación de la oferta:

En relación con el número de oferentes se reconoce:

- Oferta competitiva o de mercado libre. Es en la que los productores se encuentran en circunstancias de libre competencia, sobre todo debido a que existe tal cantidad de productores del mismo artículo, que la participación en el mercado está determinada por la calidad, el precio y el servicio que se ofrecen al consumidor. También se caracteriza porque generalmente ningún productor domina el mercado.

#### **2.7.7.2. Cómo analizar la oferta.**

Aquí también es necesario conocer los factores cuantitativos y cualitativos que influyen en la oferta. En esencia se sigue el mismo procedimiento que en la investigación de la demanda. Esto es, hay que recabar datos de fuentes primarias y secundarias.

Respecto a las fuentes secundarias externas, se tendrá que realizar un ajuste de puntos, con alguna de las técnicas descritas, para proyectar la oferta.

Sin embargo, habrá datos muy importantes que no aparecerán en las fuentes secundarias y, por tanto, será necesario realizar encuestas. Entre los datos indispensables para hacer un mejor análisis de la oferta están:

- Número de productores.
- Localización.
- Capacidad instalada y utilizada.
- Calidad y precio de los productos.
- Planes de expansión.
- Inversión fija y número de trabajadores.

Cambios en la oferta: son las variaciones en las cantidades ofrecidas resultantes no de cambio en los precios sino de alteraciones en otros factores como son:

- El cambio en la tecnología: el cambio en la técnica de producción puede implicar una disminución en los costos, lo cual incentivará la producción.
- Las expectativas de los productores: los productores toman las decisiones en función de lo que esperan que va a pasar con la economía en el futuro.
- El precio de los factores productivos: cuando aumenta el precio de los factores productivos se incrementan los costos de producción. Un aumento en la oferta significa que a un mismo precio los vendedores estarán dispuestos a ofrecer una mayor cantidad del bien en cuestión. Una disminución en la oferta se representa por un desplazamiento a la izquierda de la curva de oferta, entonces a un precio dado los vendedores estarán dispuestos a vender una menor cantidad que antes.

#### Elasticidad de la relación precio-oferta

Muestra el cambio porcentual en la cantidad ofrecida que resulta de un cambio porcentual en el precio. Busca medir el impacto en la oferta de un producto o servicio dada una variación en su precio, así:

$$E = \frac{\%Q}{\%P}$$

- Oferta perfectamente elástica: en este caso un pequeño cambio en el precio produce un cambio infinitamente grande en la cantidad ofrecida.
- Oferta relativamente elástica: es relativamente elástica cuando un cambio porcentual en el precio se traduce en un cambio porcentual mayor en la cantidad ofrecida.

- Oferta de elasticidad unitaria: se produce cuando un cambio porcentual en el precio origina el mismo cambio porcentual en la cantidad ofrecida.
- Oferta relativamente inelástica: se presenta cuando un cambio porcentual en el precio produce un cambio porcentual menor en la cantidad ofrecida.
- Oferta inelástica: cuando un cambio porcentual en el precio no origina cambio alguno en la cantidad ofrecida.

### ***2.7.8. Los competidores en el mercado del producto***

El comportamiento de los competidores actuales y potenciales proporciona una indicación directa e indirecta de sus intenciones, motivos, objetivos, estrategias actuales y sus capacidades para satisfacer con eficiencia las necesidades de parte o del total de consumidores actuales y potenciales que tendrá el proyecto, aspecto de vital importancia para establecer estrategias que permitan desempeñarse mejor que otras empresas.

Los competidores del proyecto aparecen en dos grandes grupos: los que compiten con el proyecto en el mercado de productos y los que compiten con el proyecto en los mercados de factores (mano de obra, tierra, servicios relacionados, etc.).

### ***2.7.9. Los competidores en los mercados de insumos y servicios relacionados***

El proyecto compite directamente en el mercado del(los) bien(es) que produce, pero simultáneamente compite en otros mercados (insumos, servicios, etc.) y se ve afectado por la situación de los mercados de bienes complementarios o sustitutos. Esta visión amplia del mercado lleva a extender el análisis hacia el entorno en el que se desarrolla la actividad productiva.

La competencia puede ser competitiva y oligopólica y abarca los siguientes campos:

**a.** La oferta total existente: con determinación de las cantidades y el valor total de la oferta en el sector respectivo con su estructura y conformación.

**b.** Estructura del mercado: con indicación de:

- Número de competidores.
- Calidad de los productos de la competencia.
- Localización de los competidores.
- Estructura legal y económica de la empresa, cadenas, sistemas organizacionales y legales.
- Participación en el mercado.
- Precios, costos y utilidades de la competencia.
- Potencial de la oferta, capacidad de producción y su utilización.

**c.** Programa de producción: tanto la amplitud como la profundidad de la oferta deben considerarse.

### **2.7.10. Análisis de los precios.**

#### **2.7.10.1. Tipos de precios.**

Los precios se tipifican como sigue:

**Regional interno.** Es el precio vigente en sólo una parte del país. Por ejemplo, en el sureste o en la zona norte. Rigen normalmente para artículos que se producen y consumen en esa región; si se desea consumir en otra, el precio cambia.

**Nacional.** Es el precio vigente en todo el país, y normalmente lo tienen productos con control oficial de precio o artículos industriales muy especializados.

#### **2.7.10.2. Cómo determinar el precio.**

Para determinar el precio de venta se sigue una serie de consideraciones, que se mencionan a continuación:

- La base de todo precio de venta es el costo de producción, administración y ventas, más una ganancia. Este porcentaje de ganancia adicional es el que conlleva una serie de consideraciones estratégicas.

- La segunda consideración es la demanda potencial del producto y las condiciones económicas del país. Existen épocas de bonanza en los países que pueden ser aprovechados para elevar un poco los precios. Existen también otras épocas de crisis económicas donde lo que interesa es permanecer en el mercado a toda costa. Las condiciones económicas de un país influyen de manera definitiva en la fijación del precio de venta.

- La reacción de la competencia es el tercer factor importante a considerar. Si existen competidores muy fuertes del producto, su primera reacción frente a un nuevo competidor probablemente sea bajar el precio del producto para debilitar al nuevo competidor. Esto a su vez provocará que el nuevo productor ajuste su precio.

El comportamiento del revendedor es otro factor muy importante en la fijación del precio. Es sabido que, al menos en México, cada revendedor del producto tiene una ganancia que va del 20% hasta el 30% sobre el precio al que él compra el producto. Si la cadena de comercialización es larga, el precio final se duplica con facilidad. Es importante seleccionar a aquellos intermediarios del producto que estén dispuestos a sacrificar un poco sus

ganancias en épocas de ventas bajas, para no afectar mucho el precio de venta del producto.

- La estrategia de mercadeo es una de las consideraciones más importantes en la fijación del precio. Las estrategias de mercadeo serían introducirse al mercado, ganar mercado, permanecer en el mercado, costo más porcentaje de ganancia previamente fijado sin importar las condiciones del mercado, porcentaje de ganancia sobre la inversión hecha, igualar el precio del competidor más fuerte, etcétera.

- Finalmente hay que considerar el control de precios que todo gobierno puede imponer sobre los productos de la llamada canasta básica. Si el producto que se pretende elaborar no está dentro de la canasta básica, entonces nunca estará sujeto a un control de precios. (Urbina, 2001)

#### **2.7.11. *La distribución***

##### **Canales de distribución**

Los canales de distribución son todos los medios de los cuales se vale la mercadotecnia para hacer llegar los productos hasta el consumidor en las cantidades apropiadas, en el momento oportuno y a los precios más convenientes para ambos. Son las distintas rutas o vías que la propiedad de los productos toma para acercarse cada vez más hacia el consumidor o usuario final de dichos productos.

#### **2.7.12. *Planeación de las ventas***

- **Análisis de la situación**

Permite identificar dónde se encuentra la organización en este momento y hacia dónde parece dirigirse de no efectuarse cambios. Se pueden obtener

perspectivas al revisar el desempeño pasado de la compañía y al juzgar su progreso contra el de la competencia y su éxito en el logro de objetivos y meta.

### **Pasos para la planeación de las ventas**

La planeación de ventas comprende estos 3 pasos:

**a. Recopilación de información:** el primer paso en la planeación es recopilar información acerca del problema en cuestión. Se pueden obtener datos útiles a partir de fuentes subjetivas y objetivas. Desarrollar un marco de referencia adecuado para entender un problema es una habilidad administrativa importante.

**b. Fijación de objetivos:** cuando se definen los resultados finales de una organización se fijan objetivos. Las cinco características de un objetivo pueden recordarse con facilidad mediante la palabra smart: específico, medible, acordado, realista y relacionado con el tiempo.

**c. Desarrollo de estrategias:** en su forma más básica, el desarrollo de estrategias consiste en decidir qué hacer, cómo y cuándo. En el contexto de una organización, el término estrategia tiene un significado menos beligerante; es el medio por el cual una organización alcanzará sus objetivos, dado un conjunto de limitaciones ambientales y políticas organizacionales.

#### **2.7.13. Estrategias de mercadeo**

El punto de partida para definir los proyectos lo constituye la estrategia de mercadeo, que tiene su fundamento en el análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones. Su función consiste en seguir la evolución del mercado de referencia e identificar los diferentes productos-mercados y

segmentos actuales o potenciales, sobre la base del análisis de la diversidad de las necesidades a encontrar.

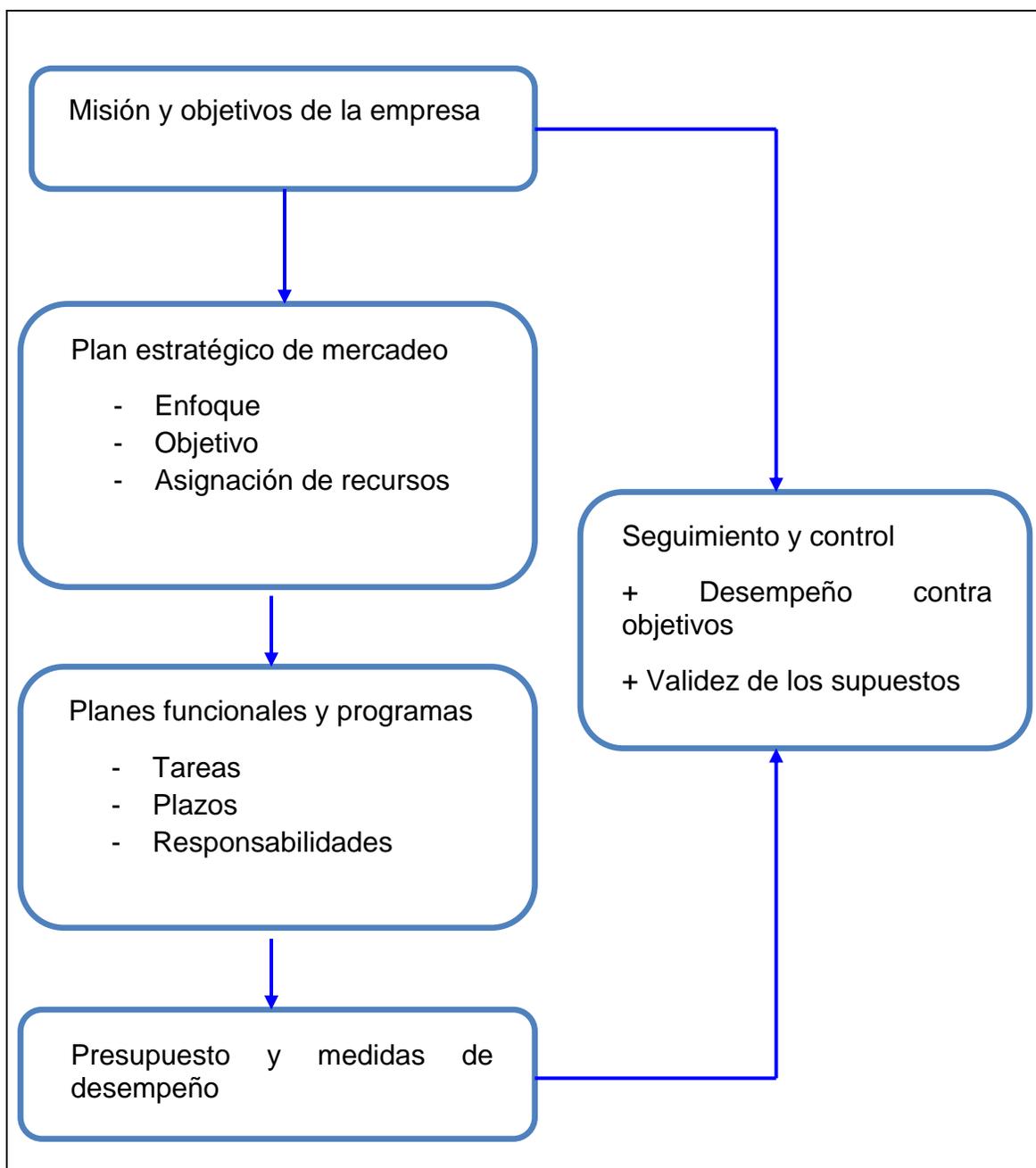
### **Proceso en el establecimiento de la estrategia de mercadeo**

En el planeamiento de la estrategia se realiza el plan para hacer seguimientos y controles de gestión haciendo el diagnóstico de la situación: se determinan cuáles son las fortalezas, debilidades, y las posibles oportunidades y amenazas que se pueden presentar para saber en qué situación competitiva se está, así (Burgos, 2009):

En el proceso de desarrollar la estrategia de mercadeo se debe aprender y descubrir el mercado, desarrollar las capacidades empresariales, conocer las fortalezas y debilidades, establecer objetivos claros y medibles en el marco de las mismas, desarrollar las estrategias y planes que permitan alcanzar los objetivos planteados, ejecutar los planes para que las cosas sucedan según lo programado y, por último, analizar los resultados y tomar las medidas correctivas necesarias.

La estrategia debe incluir un resumen ejecutivo del plan, luego una revisión del mercado con análisis de tendencias, segmentos y mercado objetivo. Seguidamente, un análisis de la competencia, análisis de los productos y del negocio, análisis DOFA, objetivos y metas planteadas en términos de ventas, objetivos mercadológicos, estrategias de posicionamiento, producto, precio, distribución, comunicación, planes de acción y formas de implementación, que incluyen plan de medios y presupuestos, cronograma y tareas y, por último, un modelo de evaluación que permita conocer el avance y los resultados de ventas.

**Figura 4: Proceso en el establecimiento de la estrategia de mercado**



**Fuente:** Córdoba Padilla Marcial, *Formulación y evaluación de proyectos*

- **El resumen ejecutivo:** incluye una síntesis de los planes para que sean revisados por el grupo ejecutivo. También incluye resumen del mercado,

competencia, productos, estrategias, planes de acción, cronogramas y métodos de evaluación.

- **El análisis del mercado:** es el proceso de describir cuál es la situación del mercado en el momento del estudio. Debe claramente incluir el tamaño del mercado, su actividad hacia el crecimiento, cambios previsibles, segmentación del mismo y de la competencia, y grupo objetivo, incluyendo su demografía. Asimismo, dentro el grupo objetivo también debe procederse con el análisis para conocer las percepciones acerca de los beneficios y el valor del producto o servicio; en pocas palabras, conocer por qué compran o utilizan el producto o servicio. Dentro del análisis de la competencia se debe tener en cuenta, en adición a la competencia directa, los sustitutos o competencia indirecta. Se debe proceder con un análisis DOFA y cómo se pueden capitalizar las debilidades y amenazas.

- **El análisis del producto:** esta etapa es fundamental ya que permitirá conocer realmente lo que se tiene. Debe incluir el producto y su uso, características, estructura de precios, canales de distribución, posición y posicionamiento en el mercado, promociones y comunicación, y empaque. Adicionalmente, se debe proceder con el análisis de convertir cada una de las características en al menos dos beneficios, definir los objetivos de ventas concretamente y en forma que se puedan medir, establecer los niveles y metas que sean alcanzables pero a su vez que signifiquen un compromiso de trabajo, el cronograma de actividades para poder medir el avance del plan y, desde luego, las estimaciones de utilidades asociadas al plan.

- **El posicionamiento:** se analiza desde el carácter amplio hasta llegar a una situación estrecha y de gran esfuerzo que permita tener una definición del

posicionamiento en forma específica, definición alcanzada mediante la traducción de las características del producto a beneficios tangibles únicos para el producto o servicio sujeto del plan. El plan de mercadeo debe permitir llegar a definir un posicionamiento de valor que es la mezcla del precio y canales de distribución, que al final es una situación de percepción del consumidor.

#### **2.7.14. Mercado de insumos**

El mercado de insumos comprende la gestión de compras desde el requerimiento interno del material o servicio, el conocimiento y la selección del proveedor —previa comparación de precios y condiciones—, la emisión de la orden de compra y el seguimiento de la recepción y cumplimiento de la misma.

#### **Aspectos a tener en cuenta.**

Un estudio detallado de mercado no debe limitarse solamente al consumo; hay que considerar el suministro de la materia prima o insumos necesarios para la producción o prestación del servicio en aspectos como:

- *Localización de los productores*, indicando su ubicación y definiendo los medios por los cuales se podrá llegar a ellos.
- *Características de los productores*, estableciendo el tipo de empresas, su tamaño y tecnología de producción, entre otras.
- *Volúmenes de oferta*, incluyendo las cantidades actuales y futuras disponibles.
- *Períodos de disponibilidad*, con indicación de los de mayores y menores ofertas, dependiendo de factores.
- *Precios*, indicando su variación en épocas de mayores o menores ofertas, de acuerdo con su calidad.

- *Mecanismos de adquisición*, indicando las facilidades ofrecidas, sistemas de créditos, canales de distribución, diferencias de precios por volúmenes de compra, políticas promocionales, etc.

- *Capacidad instalada*, indicando su utilización y los planes de ampliación o ensanche.

## **2.8. ESTUDIO TÉCNICO.**

### ***2.8.1. Objetivos y generalidades del estudio técnico. Partes que lo conforman.***

Los objetivos del análisis técnico-operativo de un proyecto son los siguientes:

- Verificar la posibilidad técnica de la fabricación del producto que se pretende.

- Analizar y determinar el tamaño óptimo, la localización óptima, los equipos, las instalaciones y la organización requeridos para realizar la producción.

En resumen, se pretende resolver las preguntas referentes a dónde, cuánto, cuándo, cómo y con qué producir lo que se desea, por lo que el aspecto técnico operativo de un proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto.

Las partes que conforman el estudio técnico se muestra en la figura 5.

## **2.8.2. Determinación del tamaño óptimo de la planta.**

### **2.8.2.1. Factores que determinan o condicionan el tamaño de una planta.**

En la práctica, determinar el tamaño de una nueva unidad de producción es una tarea limitada por las relaciones recíprocas que existen entre el tamaño, la demanda, la disponibilidad de las materias primas, la tecnología, los equipos y el financiamiento. Todos estos factores contribuyen a simplificar el proceso de aproximaciones sucesivas, y las alternativas de tamaño entre las cuales se puede escoger se reducen a medida que se examinan los factores condicionantes mencionados, los cuales se analizan detalladamente a continuación.

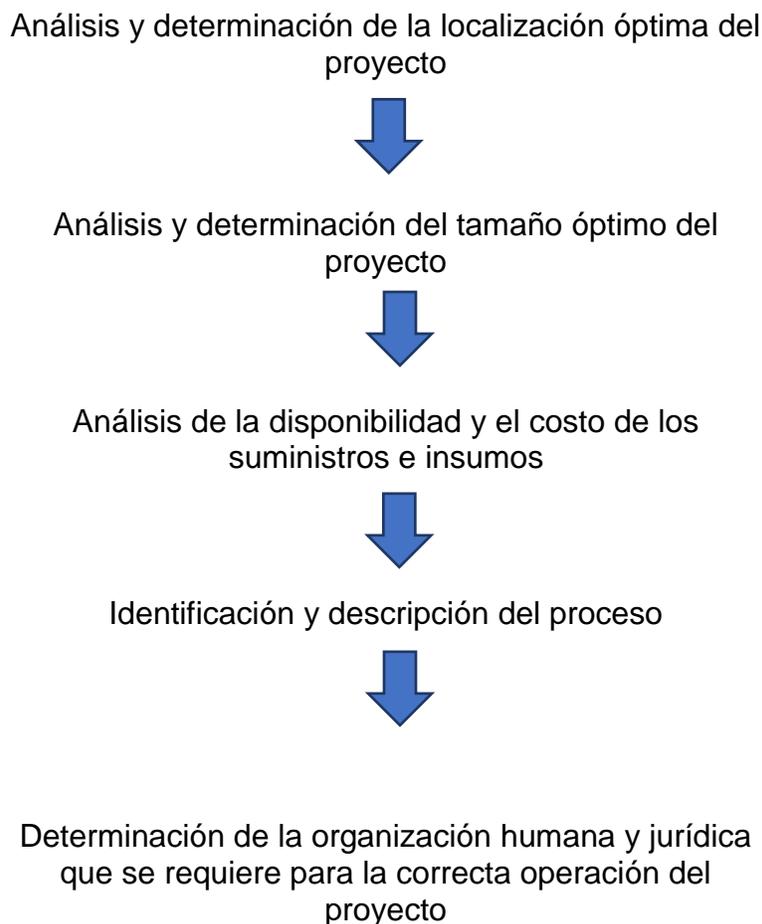
#### **El tamaño del proyecto y los suministros e insumos.**

El abasto suficiente en cantidad y calidad de materias primas es un aspecto vital en el desarrollo de un proyecto. Muchas grandes empresas se han visto frenadas por la falta de este insumo. Para demostrar que este aspecto no es limitante para el tamaño del proyecto, se deberán listar todos los proveedores de materias primas e insumos y se anotarán los alcances de cada uno para suministrar estos últimos.

#### **El tamaño del proyecto, la tecnología y los equipos.**

Las relaciones entre el tamaño y la tecnología influirán a su vez en las relaciones entre tamaño, inversiones y costo de producción. En efecto, dentro de ciertos límites de operación y a mayor escala, dichas relaciones propiciarán un menor costo de inversión por unidad de capacidad instalada y un mayor rendimiento por persona ocupada; lo anterior contribuirá a: disminuir el costo de producción, aumentar las utilidades y elevar la rentabilidad del proyecto.

**Figura 5: Partes que conforman un estudio técnico**



*.Fuente: Evaluación de Proyectos, 6ta Edición, Gabriel Baca Urbina.*

En términos generales se puede decir que la tecnología y los equipos tienden a limitar el tamaño del proyecto al mínimo de producción necesario para ser aplicables.

### **El tamaño del proyecto y el financiamiento.**

Si los recursos financieros son insuficientes para atender las necesidades de inversión de la planta de tamaño mínimo es claro que la realización del

proyecto es imposible. Si los recursos económicos propios y ajenos permiten escoger entre varios tamaños para producciones similares entre los cuales existe una gran diferencia de costos y de rendimiento económico, la prudencia aconsejará escoger aquel que se financie con mayor comodidad y seguridad, y que a la vez ofrezca, de ser posible, los menores costos y un alto rendimiento de capital. Por supuesto, habrá que hacer un balance entre todos los factores mencionados para realizar la mejor selección.

### **El tamaño del proyecto y la organización.**

Cuando se haya hecho un estudio que determine el tamaño más apropiado para el proyecto, es necesario asegurarse que se cuenta con el personal suficiente y apropiado para cada uno de los puestos de la empresa. Aquí se hace una referencia sobre todo al personal técnico de cualquier nivel, el cual no se puede obtener fácilmente en algunas localidades del país.

#### ***2.8.3. Localización óptima del proyecto.***

##### **2.8.3.1. Definición.**

La localización óptima de un proyecto es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) u obtener el costo unitario mínimo (criterio social).

#### ***2.8.4. Ingeniería del proyecto.***

##### **2.8.4.1. Objetivos generales.**

El objetivo general del estudio de ingeniería del proyecto es resolver todo lo concerniente a la instalación y el funcionamiento de la planta.

Desde la descripción del proceso, adquisición de equipo y maquinaria se determina la distribución óptima de la planta, hasta definir la estructura jurídica y de organización que habrá de tener la planta productiva.

#### **2.8.4.2. 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. Lo anterior se puede representar en la figura 6

#### **2.8.4.3. Técnicas de análisis del proceso de producción. Diagrama de bloques. Diagrama de flujo.**

La utilidad de este análisis es básicamente que cumple dos objetivos: facilitar la distribución de la planta aprovechando el espacio disponible en forma óptima, lo cual, a su vez, optimiza la operación de la planta mejorando los tiempos y movimientos de los hombres y las máquinas.

Para representar y analizar el proceso productivo existen varios métodos, algunos de los cuales se describen en el texto. El empleo de cualquiera de ellos dependerá de los objetivos del estudio. Algunos son muy sencillos, como el diagrama de bloques. Cualquier proceso productivo, por complicado que sea, puede ser representado por medio de un diagrama para su análisis.

**Diagrama de bloques.** Es el método más sencillo para representar un proceso.

Consiste en que cada operación unitaria ejercida sobre la materia prima se encierra en un rectángulo; cada rectángulo o bloque se une con el anterior y el posterior por medio de flechas que indican tanto la secuencia de las operaciones como la dirección del flujo. En la representación se acostumbra

empezar en la parte superior derecha de la hoja. Si es necesario se pueden agregar ramales al flujo principal del proceso. En los rectángulos se anota la operación unitaria (cambio físico o químico) efectuada sobre el material y se puede complementar la información con tiempos y temperaturas. En la figura 3.7 se muestra un diagrama de bloques.

**Figura 6: Proceso de Producción**

<b>Estado inicial</b>	+	<b>Proceso transformador</b>	=	<b>Producto final</b>
<b>Insumos</b>		<b>Proceso</b>		<b>Productos</b>
Son aquellos elementos sobre los cuales se efectuara el proceso de transformación para obtener el producto final.		Conjunto de operaciones que realizan el personal y la maquinaria para elaborar el producto final.		Bienes finales resultado del proceso de transformación.
<b>Suministros</b>		<b>Equipo productivo</b>		<b>Subproductos</b>
Son los recursos necesarios para realizar el proceso de transformación.		Conjunto de maquinaria e instalaciones necesarias para realizar el proceso transformador.		Bienes obtenidos no como objetivo principal del proceso de transformación, pero con un valor económico.
		<b>Organización</b>		<b>Residuos o desechos</b>
		Elemento humano necesario para realizar el proceso productivo.		Consecuencia del proceso con o sin valor.

*Fuente: Evaluación de Proyectos, 6ta Edición, Gabriel Baca Urbina*

**Diagrama de flujo del proceso.** Aunque el diagrama de bloques también es un diagrama de flujo, no posee tantos detalles e información como el diagrama de flujo del proceso, donde se usa una simbología internacionalmente aceptada para representar las operaciones efectuadas. Dicha simbología es la siguiente:

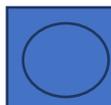
 **Operación.** Significa que se efectúa un cambio o transformación en algún componente del producto, ya sea por medios físicos, mecánicos o químicos, o la combinación de cualquiera de los tres.

 **Transporte.** Es la acción de movilizar de un sitio a otro algún elemento en determinada operación o hacia algún punto de almacenamiento o demora.

 **Demora.** Se presenta generalmente cuando existen cuellos de botella en el proceso y hay que esperar turno para efectuar la actividad correspondiente. En otras ocasiones, el propio proceso exige una demora.

 **Almacenamiento.** Tanto de materia prima, de producto en proceso o de producto terminado.

 **Inspección.** Es la acción de controlar que se efectúe correctamente una operación, un transporte o verificar la calidad del producto.

 **Operación combinada.** Ocurre cuando se efectúan simultáneamente dos de las acciones mencionadas.

Empezar en la parte superior derecha de la hoja y continuar hacia abajo, y a la derecha o en ambas direcciones.

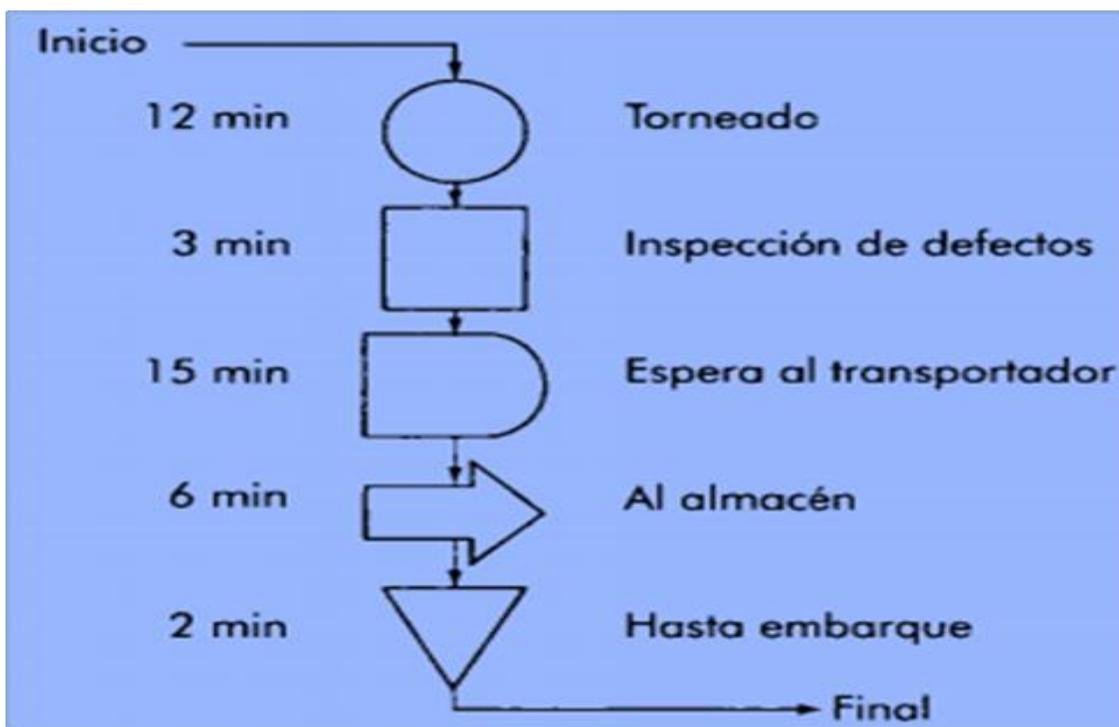
Numerar cada una de las acciones en forma ascendente; en caso de que existan acciones agregadas al ramal principal del flujo en el curso de proceso, asignar el siguiente número secuencial a estas acciones en cuanto aparezcan.

En caso de que existan maniobras repetitivas se formará un bucle o rizo y se hará una asignación supuesta de los números.

Introducir los ramales secundarios al flujo principal por la izquierda de éste, siempre que sea posible.

Poner el nombre de la actividad a cada acción correspondiente. En la figura 6 se muestra un diagrama de flujo.

**Figura 7: Diagrama de flujo de proceso**



*Fuente: Evaluación de Proyectos, 6ta Edición, Gabriel Baca Urbina*

## 2.9. LA ORGANIZACIÓN

### 2.9.1. La Organización

Organización es “la institución en la que las personas se unen en sus esfuerzos, realizando tareas complejas, para lograr objetivos comunes (individuales y colectivos)” (Aguilar, 2010). Tiene que ver con el ambiente donde

se desarrollará el proyecto, la autoridad, los mecanismos de coordinación y los principios con los que se deben regir.

#### **2.9.1.1. Factores humanos y factores técnicos**

Las organizaciones disponen de una serie de medios, que clasificamos en:

- A. Factores humanos:** aportan turbulencia, tienen ideas para mejorar los procesos técnicos y alteran la estabilidad porque proponen cambios, intentando modificar el desarrollo del trabajo para una mejor consecución de los objetivos.
- B. Factores técnicos:** aportan estabilidad a la organización. Son los puntos de referencia tangibles que ayudan en el sentido de dar continuidad en el trabajo.

#### **2.9.1.2. Principios de la organización**

Entre los principios de la organización tenemos (Cuervo, 1994):

- **Principio de la eficiencia organizacional.** Una organización es eficiente si está estructurada para ayudar al logro de los objetivos de la empresa con un mínimo de consecuencias o costos no deseados.
- **Principio de unidad de mando.** Mientras más completas sean las relaciones de dependencia de un solo superior, menor será el problema de instrucciones opuestas y mayor la sensación de responsabilidad personal por los resultados.
- **Principio de la definición fundamental.** Mientras más clara sea la definición de un puesto o un departamento sobre los resultados esperados, las actividades a realizar, la autoridad que la organización delega y la comprensión de las relaciones de autoridad e informales con otros puestos, mayor será la contribución de la persona responsable al logro de los objetivos de la empresa.

- **Principio de flexibilidad.** Mientras más flexibilidad se otorgue a la estructura de una organización, mejor podrá ésta cumplir con su propósito.
- **Principio de facilitación del liderazgo.** Puesto que la gerencia depende en alto grado de la calidad del liderazgo de quienes se encuentran en puestos gerenciales, es importante que la estructura organizacional contribuya a crear una situación en la que el administrador pueda dirigir con mayor eficacia.

### ***2.9.2. Estudio de la organización.***

#### **2.9.2.1. La empresa moderna**

Las condiciones y características más salientes de una administración moderna son:

- Flexibilidad.
- Basada en hechos y datos concretos.
- Incentivadora del trabajo en equipo.
- Focalizada.
- Promueve la mejora continua.
- De enfoque “holístico” para el abordaje de problemas.
- Orientada a la obtención de resultados.

En la empresa moderna se tienen en cuenta los siguientes conceptos:

- **Empresa.** Es una unidad económica, pública o privada, que mediante la combinación de factores productivos brinda bienes o servicios. Es una organización de seres humanos orientados a la obtención de resultados que producen beneficios o contribuyen a producirlos mediante la realización de negocios.

- **Planeamiento.** Planear es la acción de definir anticipadamente qué es lo que se quiere lograr asignando los recursos necesarios y estableciendo las etapas intermedias y cursos de acción más convenientes para lograrlo.
- **Objetivos.** Son la expresión presente de un resultado que se pretende lograr. Deben ser específicos, medibles, alcanzables, realistas, etc.
- **Estrategias.** Son los caminos elegidos para alcanzar cada uno de los objetivos buscados.

### 2.9.2.2. Planificación y formulación estratégica

Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas. Estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa, es decir, su tamaño, ya que esto influye en la cantidad de planes y actividades que debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores.

La planeación estratégica de la empresa es un proceso continuo que explica y culmina con la expresión escrita de hacia dónde (¿qué?) y cómo se quiere llegar en un período considerado, a través de misiones, objetivos, estrategias y planes de acción comprometidos por todos y cada uno de los componentes de la estructura. Todo proyecto debería estar alineado con al menos una de las estrategias contempladas para una empresa cualquiera.

#### Misión

Primera formulación escrita a nivel función, sector e individual (“La misión del ingeniero en la organización”) de lo que cada subconjunto puede aportar al todo. Es el primer documento donde se empieza a plasmar la Unidad de dirección En la misión se debe considerar:

- ¿A qué negocio se dedicará?

- ¿Qué lo diferenciará de su competencia ahora y en el futuro?
- ¿Qué fabricará?
- ¿Qué nivel de calidad pretende para sus productos?
- Flexibilidad del proceso productivo.
- Investigación básica, ¿sí o no?
- ¿Desarrollo de productos propio o tercerizado?
- Cada división, gerencia, planta, o individuo con su misión.

### **Visión**

En la visión se tiene que:

- Es inherente a la alta dirección.
- Define al conjunto.
- Enfoque holístico de la empresa.
- Es la expresión formal de cómo la empresa “ve” su realidad futura en el más alto nivel.

La visión podrá responder a:

- Misión social (si la tuviera).
- Valores éticos compartidos de la organización.
- Cómo será la organización en 10 ó 15 años.
- Integración vertical y extensión horizontal.

### **Objetivos**

Un objetivo se refiere a un resultado que se desea o necesita lograr dentro de un periodo de tiempo específico. Los objetivos están relacionados con:

- **Estrategias.** Se empieza a formular el “¿cómo?”.
- **Planes de acción.** Son respuestas de “¿cómo?”.

- **Presupuesto.** “Es el compromiso operacional de la empresa, con un horizonte de un año”. Se materializa y expresa casi exclusivamente en números.
- **Procesos para establecer objetivos**

La definición de los objetivos de las organizaciones está relacionada con su tamaño. Sin embargo, en todos los casos debe ser un trabajo en equipo que involucre a todas sus áreas en un esquema de retroalimentación.

En la fijación de dichos objetivos se deben tener en cuenta los siguientes criterios:

- Estar acordes a los fines misionales de la organización.
- Deben ser cuantificables en el tiempo.
- Que sea posible su realización.
- Deben ser admitidos por los integrantes de la organización.
- No deben ser inmodificables.
- Estar al alcance de la organización.
- Deben ser comprensibles.
- La organización debe comprometerse con su realización.
- Debe involucrarse a todos los miembros de la organización en su definición.

### **A. Estrategia**

La estrategia abarca los medios que utiliza la organización para el logro de sus objetivos, lo que le confiere gran importancia. En su concepción se debe partir de las ventajas competitivas en un proceso dinámico e integrador que debe someterse a la permanente evaluación y a ajustes.

## **B. Plan de acción**

Es el esquema de programación y control de proyectos y actividades para dar cumplimiento al plan estratégico de la organización. Los planes de acción establecen responsables para cada actividad y su tiempo de realización.

## **C. Presupuesto**

Es la programación sistemática de los ingresos y egresos de organización en un determinado periodo de tiempo con el propósito de dar cumplimiento a las actividades establecidas en sus planes de acción.

### **Estructura Legal**

Es el andamiaje jurídico que regula las relaciones de los diferentes miembros de la organización, las cuales deben estar enmarcadas en la Constitución y la Ley. La estructura legal abarca fundamentalmente los siguientes aspectos de la organización:

### **Negocios de un solo propietario**

El negocio de un solo propietario, también denominado empresa individual o empresa unitaria -EU, se caracteriza por:

- Pertenecer a un solo dueño o propietario.
- El propietario recibe beneficio de todas las actividades de la empresa y responde por las obligaciones contraídas.
- Son la forma jurídica más numerosa en el mundo.
- Para establecerla se necesita iniciativa, una mínima cantidad de capital y la licencia para funcionar.
- Para ampliarla se utiliza: capital personal (limitado) o préstamos de entidades financieras.

## Estructura administrativa

En toda actividad organizada se plantea una división del trabajo y una coordinación de esas tareas para llegar al trabajo final. Todo esto nos lleva a distribuir, asignar y coordinar las tareas dentro de la organización. Existen tres formas distintas de entender la estructura administrativa:

- El conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en áreas distintas, consiguiendo luego la coordinación de las mismas.
- Patrón establecido de las relaciones entre los componentes de la organización.
- Complejo diseño de comunicaciones y demás relaciones existentes dentro de un grupo de seres humanos.

Los elementos que componen la estructura de la organización son tres:

- **Individuos:** desempeñan la actividad y tienen una serie de objetivos a cumplir.
- **Grupos:** conjunto de personas unidas por vínculos de amistad, trabajo que tienen unos mismos intereses.
- **Estructura formal:** distinguimos entre formal e informa

## El organigrama

Un organigrama es el diagrama de organización de un negocio, empresa, trabajo o cualquier entidad que generalmente contiene las principales áreas dentro del organismo. Representa una herramienta fundamental en toda empresa y sirve para conocer su estructura general. Es un sistema de

organización que se representa en forma intuitiva y con objetividad. También son llamados cartas o gráficas de organización.

### **Tipos de organigramas**

El organigrama debe responder a las necesidades de la empresa, presentándose las siguientes opciones:

- **Tipo lineal**, donde la autoridad y responsabilidad viajan en forma directa, con poca nivelación entre los elementos integrantes.
- **Tipo lineal–asesor**, con la participación de expertos, carentes de autoridad directa sobre las unidades operativas de la organización.
- **Tipo matricial**, donde la matriz se compone de las áreas operativas y las que brindan apoyo común en una interrelación lineal – asesor que permite la expansión, contratación y optimización de recursos.

## **2.10. ESTUDIO ECONOMICO**

### **2.10.1. *Objetivos generales y estructuración del estudio económico.***

La parte de análisis económico pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cuál será el costo total de la operación de la planta (que abarque las funciones de producción, administración y ventas), así como otra serie de indicadores que servirán como base para la parte final y definitiva del proyecto, que es la evaluación económica.

En la figura 9 se muestra la estructuración general de análisis económico. Las flechas indican dónde se utiliza la información obtenida en ese cuadro. Por ejemplo, los datos de la inversión fija y diferida son la base para calcular el monto de las depreciaciones y amortizaciones anuales, el cual, a su vez, es un dato que se utiliza tanto en el balance general como en el punto de equilibrio y

en el estado de resultados. La información que no tiene flecha antecedente, como los costos totales, el capital de trabajo y el costo de capital, indica que esa información hay que obtenerla con investigación. Como se observa, hay cuadros de información, como el balance general y el estado de resultados, que son síntesis o agrupamientos de información de otros cuadros.

### **2.10.2. Determinación de los costos.**

Los costos pasados, que no tienen efecto para propósitos de evaluación, se llaman costos hundidos, a los costos o desembolsos hechos en el presente (tiempo cero) en una evaluación económica se les llama inversión, en un estado de resultados proforma o proyectado en una evaluación, se utilizarían los costos futuros, y el llamado costo de oportunidad sería un buen ejemplo de costo virtual, así como también lo es el hecho de asentar cargos por depreciación en un estado de resultados, sin que en realidad se haga un desembolso.

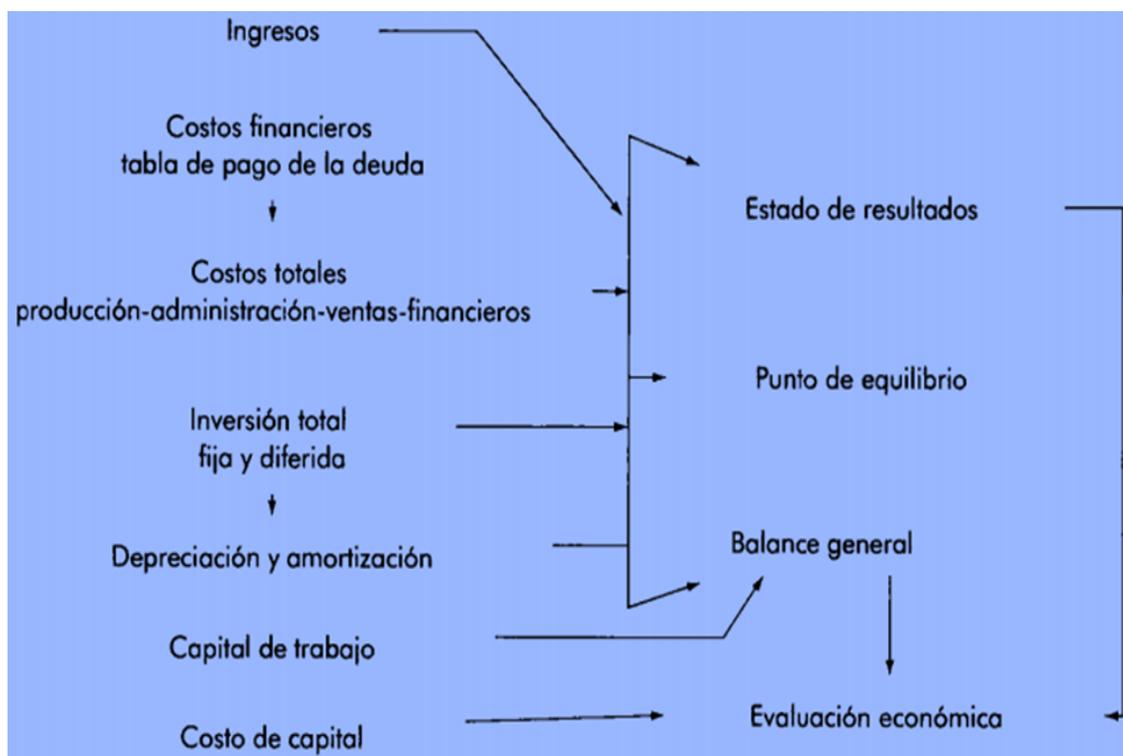
También es importante señalar que la evaluación de proyectos es una técnica de planeación, y la forma de tratar el aspecto contable no es tan rigurosa, lo cual se demuestra cuando por simplicidad, las cifras se redondean al millar más cercano. Esto es así, pues no hay que olvidar que se trata de predecir lo que sucederá en el futuro.

#### **2.10.2.1. Costos de producción.**

Los costos de producción no son más que un reflejo de las determinaciones realizadas en el estudio técnico. Un error en el costeo de producción generalmente es atribuible a errores de cálculo en el estudio técnico. El proceso de costeo en producción es una actividad de ingeniería, más que de contabilidad, si se determina que el proceso productivo requiere de 25 obreros y sucede que cuando arranca la planta se observa que éstos son insuficientes y que aún faltan tres trabajadores más, la responsabilidad no será

de contabilidad, que sólo se concretó a anotar el salario de los trabajadores que se estaban solicitando.

**Figura 8: Estructura del análisis económico**



**Fuente:** *Evaluación de Proyectos, 6ta Edición, Gabriel Baca Urbina*

El método de costeo que se utiliza en la evaluación de proyectos se llama costeo absorbente. Esto significa que, por ejemplo, en caso del cálculo del costo de la mano de obra, se agrega al menos 35% de prestaciones sociales al costo total anual, lo que significa que no es necesario desglosar el importe específico de cada una sino que en una sola cifra del 35% se absorben todos los conceptos que esas prestaciones implican. Los costos de producción se anotan y determinan con las siguientes bases.

a. **Costo de materia prima.** No se debe tomar en cuenta sólo la cantidad de producto final que se desea, sino también la merma propia de cada proceso productivo. Por ejemplo, si se producirán 50 000 tornillos de 2 pulgadas de cabeza redonda, y cada tornillo pesa 6.5 gramos, no se deberá comprar material por esta cantidad, es decir:

$$50\ 000 \times 6.5\ \text{g} = 325\ \text{kg de acero}$$

Ya que cierta cantidad de piezas saldrá defectuosa, ya sea de la cabeza o de la rosca; por tanto, un buen cálculo del costo de la materia prima debe tomar en cuenta la merma propia de cada proceso, y para realizar este cálculo correctamente es necesario revisar el balance respectivo que se ha presentado en el estudio técnico. En el caso de los tornillos se acepta que una merma normal es del 1%, entonces la materia prima que se utilizará y se debe comprar es de:

$$325 \times 1.01 = 328.25\ \text{kg de acero.}$$

b. **Costos de mano de obra.** Para este cálculo se consideran las determinaciones del estudio técnico. Hay que dividir la mano de obra del proceso en directa e indirecta. La mano de obra directa es aquella que interviene personalmente en el proceso de producción, específicamente se refiere a los obreros. La mano de obra indirecta se refiere a quienes aun estando en producción no son obreros, tales como supervisores, jefes de turno, gerente de producción, etcétera. A todo cálculo de mano de obra, ya sea directa o indirecta, se debe agregar al menos un 35% de prestaciones sociales. Esto significa que sobre el sueldo base anual hay que agregar AFP, ISS, vacaciones, días festivos, aguinaldo, y otros, lo cual suma, en promedio, un 35% adicional.

c. **Envases. Existen dos tipos de envases:** el envase primario que es el que está en contacto directo con el producto; por ejemplo, en aceite comestible

será el envase de plástico de 1 litro y el envase secundario sería la caja de cartón o plástico que contiene 12 o 20 botellas. Para este cálculo también es necesario considerar un determinado porcentaje de merma y observar si el envase primario ya contiene una etiqueta impresa o es necesario pegarla, lo cual conlleva un gasto adicional.

**d. Costos de energía eléctrica.** El principal gasto por este insumo en una empresa de manufactura se debe a los motores eléctricos que se utilizan en el proceso. Para su cálculo, se toma en cuenta la capacidad de cada uno de los motores que intervienen en las operaciones del proceso y el tiempo que permanecen en operación por día, datos contenidos en las gráficas de Gantt que se incluyen en el estudio técnico, donde se muestra el tiempo contra el desempeño de cada una de las máquinas. En general, el costo por alumbrado de las áreas y las oficinas no es muy significativo respecto del importe total; de hecho, en promedio, es de 2% a 3% del costo de la energía eléctrica que se consume en el proceso productivo.

**e. Costos de agua.** Es un insumo importante en algunos tipos de procesos productivos. Lo mínimo a considerar en el consumo son 150 litros por trabajador, de acuerdo con la reglamentación vigente de la Secretaría (o Ministerio) del Trabajo.

**f. Combustibles.** Se considera todo tipo de combustible que se utilice en el proceso, tal como gas, diesel, gasolina, etcétera. En general se calcula como un rubro por separado debido a que en algunos procesos productivos, el consumo de combustible puede ser muy elevado.

**g. Control de calidad.** Durante años se consideró a la función de control de calidad como dependiente de la gerencia de producción. Actualmente, el departamento de control de calidad tiene autonomía y es una función muy

importante en la empresa moderna. Realizar un control de calidad adecuado al interior de la planta resulta costoso, y para negocios muy pequeños es imposible invertir en todos los equipos necesarios, lo cual no significa que éste no se lleve a cabo. Si se decide realizar el control de calidad en las propias instalaciones, debe tomarse en cuenta que se requiere de una inversión en equipo, de un área disponible, de personal capacitado que realice cotidianamente los análisis o las pruebas correspondientes y que muchas de ellas requieren de sustancias químicas. En caso contrario, es decir cuando los promotores del proyecto deciden no tener un departamento de control de calidad dentro de la propia industria, entonces deberán contratar un servicio externo que realice tales pruebas y lleve a cabo esta función cotidianamente. Cualquiera que sea la decisión, dentro de los costos de producción siempre deberá aparecer un rubro llamado costos de control de calidad.

**h. Mantenimiento.** El cálculo de este rubro es similar al de control de calidad. Los promotores del proyecto deberán decidir si esta actividad se realiza dentro de la empresa o si se contrata un servicio externo. Si se decide realizarla internamente existe la misma consideración de necesidades de inversión en equipo, área disponible, personal capacitado, etcétera, además de que este costo dependerá del tipo de mantenimiento que se pretende dar. Independientemente de la decisión, los costos de producción siempre deberán contener un concepto llamado costos de mantenimiento.

**i. Cargos de depreciación y amortización.** Ya se ha mencionado que éstos son costos virtuales, es decir, se tratan y tienen el efecto de un costo, sin serlo. Para calcular el monto de los cargos se utilizan los porcentajes autorizados por la ley tributaria vigente en el país. Los cargos de depreciación y amortización, además de reducir el monto de los impuestos, permiten la recuperación de la inversión por el mecanismo fiscal que la propia ley tributaria ha fijado. Toda

inversión que realice el promotor del proyecto (inversionista) puede ser recuperada por medio de estos cargos, de forma que es necesario estar al tanto de los tipos de inversiones realizadas y de la forma en que se recuperará esa inversión. Así, los costos de producción deberán contener este concepto, pero exclusivamente sobre las inversiones realizadas en esa área.

**j. Otros costos.** Se han mencionado los principales conceptos relacionados con los costos de producción, pero éstos no son todos los costos que se originan en esa área.

También existen gastos por detergentes, refrigerantes, uniformes de trabajo, dispositivos de protección para los trabajadores, etcétera. Su importe es tan pequeño en relación con los demás costos, que tal vez no vale la pena determinarlos detalladamente. Por esto, se agrupan en el rubro otros costos, donde se incluye cualquier otro costo pequeño y no considerado en los nueve conceptos antes dichos.

**k. Costos para combatir la contaminación.** Este es un aspecto que hasta hace pocos años no se tomaba en cuenta. Muchas fábricas contaminaban ríos, lagunas, la atmósfera o la tierra sin que hubiera leyes que protegieran al ambiente. Actualmente, además de la existencia de tales leyes, ¡se cuenta con las normas ISO! 4000, que aun cuando no son obligatorias para las empresas contaminantes, cada día se ejerce más presión para que se adopten, instalando equipos anticontaminantes y elaborando programas definidos para que a mediano plazo dejen de contaminar. Las presiones van desde grupos sociales ambientalistas hasta que un banco comercial decline una solicitud de crédito, o un cliente se niegue a comprar sus productos.

Desde luego no todos los negocios tendrán estos costos, pues no todos los procesos son contaminantes, pero sí es importante recalcar que los

proyectos de empresas que contaminan deben considerarlos de forma obligatoria, pues tarde o temprano tendrán que incurrir en ellos. Un costo de este tipo puede ser tan pequeño como el equivalente a disponer apropiadamente de toneladas de basura que a diario se generan, o tan grande como comprar equipos o sistemas anticontaminantes y mantenerlos en uso cotidianamente.

#### **2.10.2.2. Costos de administración.**

Son, como su nombre lo indica, los costos que provienen para realizar la función de administración en la empresa. Sin embargo, tomados en un sentido amplio, no sólo significan los sueldos del gerente o director general y de los contadores, auxiliares, secretarías, así como los gastos de oficina en general.

#### **2.10.2.3. Costos de venta.**

En ocasiones, el departamento o gerencia de ventas también es llamado de mercadotecnia. En este sentido, vender no significa sólo hacer llegar el producto al intermediario o consumidor, sino que implica una actividad mucho más amplia. Mercadotecnia abarca, entre otras muchas actividades, la investigación y el desarrollo de nuevos mercados o de nuevos productos adaptados a los gustos y necesidades de los consumidores; el estudio de la estratificación del mercado; las cuotas y el porcentaje de participación de la competencia en el mercado; la adecuación de la publicidad que realiza la empresa; la tendencia de las ventas, etcétera. Como se observa, un departamento de mercadotecnia puede constar no sólo de un gerente, una secretaria, vendedores y choferes, sino también de personal asigna un porcentaje, según su tipo, y sólo permite, en México, el uso del método de depreciación llamado línea recta.

#### **2.10.2.4. Costos financieros.**

Son los intereses que se deben pagar en relación con capitales obtenidos en préstamo. Algunas veces estos costos se incluyen en los generales y de administración, pero lo correcto es registrarlos por separado, ya que un capital prestado puede tener usos muy diversos y no hay por qué cargarlo a un área específica. La ley tributaria permite cargar estos intereses como gastos deducibles de impuestos. El detalle de cómo se calculan y se aplican.

#### **2.10.3. *Inversión total inicial: fija y diferida.***

La inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos o intangibles necesarios para iniciar las operaciones de la empresa, con excepción del capital de trabajo.

Se entiende por activo tangible (que se puede tocar) o fijo, los bienes propiedad de la empresa, como terrenos, edificios, maquinaria, equipo, mobiliario, vehículos de transporte, herramientas y otros. Se le llama fijo porque la empresa no puede desprenderse fácilmente de él sin que ello ocasione problemas a sus actividades productivas (a diferencia del activo circulante).

Se entiende por activo intangible el conjunto de bienes propiedad de la empresa necesarios para su funcionamiento, y que incluyen: patentes de invención, marcas, diseños comerciales o industriales, nombres comerciales, asistencia técnica o transferencia de tecnología, gastos pre operativos, de instalación y puesta en marcha, contratos de servicios (como luz, teléfono, télex, agua, corriente trifásica y servicios notariales), estudios que tiendan a mejorar en el presente o en el futuro el funcionamiento de la empresa, como estudios administrativos o de ingeniería, estudios de evaluación, capacitación de personal dentro y fuera de la empresa, etcétera.

En el caso del costo del terreno, éste debe incluir el precio de compra del lote, las comisiones a agentes, honorarios y gastos notariales, y aun el costo de demolición de estructuras existentes que no se necesiten para los fines que se pretenda dar al terreno. En el caso del costo de equipo y de maquinaria, debe verificarse si éste incluye fletes, instalación y puesta en marcha.

Sin embargo, la utilidad general que se le da es que es posible calcular con mucha facilidad el punto mínimo de producción al que debe operarse para no incurrir en pérdidas, sin que esto signifique que aunque haya ganancias éstas sean suficientes para hacer rentable el proyecto. También sirve en el caso de una empresa que elabora una gran cantidad de productos y que puede fabricar otros sin inversión adicional, como es el caso de las compañías editoriales, las panaderías y las fábricas de piezas eléctricas, las cuales, con este método evalúan fácilmente cuál es la producción mínima que debe lograrse en la elaboración de un nuevo artículo para lograr el punto de equilibrio. Si se vende una cantidad superior al punto de equilibrio, el nuevo producto habrá hecho una contribución marginal al beneficio total de la empresa.

El punto de equilibrio se puede calcular en forma matemática, como se describe a continuación.

Los ingresos están calculados como el producto del volumen vendido por su precio, ingresos =  $P \times Q$ . Se designa por costos fijos a CF, y los costos variables se designan por CV. En el punto de equilibrio, los ingresos se igualan a los costos totales:

$$P \times Q = CF + CV$$

Pero como los costos variables siempre son un porcentaje constante de las ventas, entonces el punto de equilibrio se define matemáticamente como:

Punto de equilibrio (volumen de ventas) =  $\text{costos fijos totales} \div \text{costos variables totales} \div \text{volumen total de ventas}$

$$\text{Punto de equilibrio} = \text{CF} \div 1 - \text{CV} / \text{PxQ.}$$

#### **2.10.4. Capital de trabajo.**

Desde el punto de vista contable, este capital se define como la diferencia aritmética entre el activo circulante y el pasivo circulante. Desde el punto de vista práctico, está representado por el capital adicional (distinto de la inversión en activo fijo y diferido) con que hay que contar para que empiece a funcionar una empresa; esto es, hay que financiar la primera producción antes de recibir ingresos; entonces, debe comprarse materia prima, pagar mano de obra directa que la transforme, otorgar crédito en las primeras ventas y contar con cierta cantidad en efectivo para sufragar los gastos diarios de la empresa. Todo esto constituiría el activo circulante. Pero, así como hay que invertir en estos rubros, también se puede obtener crédito a corto plazo en conceptos como impuestos y algunos servicios y proveedores, y esto es el llamado pasivo circulante. De aquí se origina el concepto de capital de trabajo, es decir, el capital con que hay que contar para empezar a trabajar.

El activo circulante se compone básicamente de tres rubros: valores e inversiones, inventarios y cuentas por cobrar. A continuación, se describe cada uno de ellos y se da la pauta para su cálculo:

**a) Valores e inversiones.** Este concepto sustituye al antiguo de caja y bancos. La razón es simple: es el efectivo que siempre debe tener la empresa para afrontar no sólo gastos cotidianos, sino también los imprevistos y actualmente la banca comercial del país se ha diversificado de tal forma que es posible invertir dinero a plazos muy cortos. Se cometería un error si se tuviera efectivo en la empresa para cubrir tales gastos. Los teóricos de las finanzas

como Marshall sostienen que aquella empresa que invierte adecuadamente sus excedentes de efectivo a corto plazo, puede elevar el rendimiento de la inversión de la empresa hasta en un 30%, lo cual reafirma el hecho de que es erróneo mantener efectivo en la compañía. Lo que se debe hacer es invertir todo el producto de las ventas diarias o cualquier dinero que se reciba por otro concepto, a plazos tales que el dinero esté disponible en la fecha y en las cantidades necesarias, pero ganando siempre un interés, es decir, se puede hacer todo, menos dejar al dinero ocioso. Algunos instrumentos de inversión, como la Cuenta Maestra en México, tienen una disponibilidad de dinero inmediata y a pesar de eso es una inversión que produce buenos rendimientos. La empresa necesita tener siempre dinero disponible por varias razones: la primera, para solventar los gastos cotidianos; la segunda, para enfrentar contingencias; y la tercera para aprovechar ofertas de materia prima que se presentaran en el mercado.

**b) Inventario.** En la sección 3.7 ya se han mencionado los tipos de inventario que existen y que es muy difícil, si no imposible, establecer una fórmula general para calcular el inventario del producto en proceso y del producto terminado, por lo que aquí sólo se hablará del inventario de materia prima. Muchos son los textos que se han dedicado al estudio y desarrollo de modelos de inventarios, y aquí, por supuesto, no se tratará detalladamente este aspecto. Se pretende sólo presentar un modelo que ayude al evaluador a determinar de manera aproximada cuál sería la inversión en inventarios que tendrían que hacer los promotores del proyecto al iniciar las operaciones de la empresa.

## 2.11. Cálculo de la VAN, razón costo beneficio y TIR

### 2.11.1. *Cálculo del VAN de un proyecto con flujo periódico no uniforme*

Valor Presente Neto (VPN) Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros originados por una inversión<sup>15</sup>. También se conoce como el valor actual neto (VAN), definiéndose como la diferencia entre los ingresos y egresos (incluida como egreso la inversión) a valores actualizados o la diferencia entre los ingresos netos y la inversión inicial. En los programas Excel y Calcule esta función financiera se llama VNA.

Interpretación:

**VAN > 0** La inversión produciría ganancias por encima de la rentabilidad exigida ( $r$ ). El proyecto puede aceptarse

**VAN < 0** La inversión produciría ganancias por debajo de la rentabilidad exigida ( $r$ ). El proyecto debería rechazarse

**VAN = 0** La inversión no produciría ni ganancias ni pérdidas. Dado que el proyecto no agrega valor monetario por encima de la rentabilidad exigida ( $r$ ), la decisión debería basarse en otros criterios, como la obtención de un mejor posicionamiento en el mercado u otros factores

Hay que tener la precaución de colocar el monto de la inversión en el momento cero, y contabilizar los flujos después del período cero, es decir, al inicio de cada período. Esto es porque las inversiones se realizan por adelantado, mientras que los flujos por lo general se perciben al final de cada año. Lo ideal es construir una tabla como la anterior para asegurarse que cada valor esté en el lugar que corresponda.

### **2.11.2. Razón Beneficio Costo (RBC)**

La razón beneficio costo, también llamada índice de productividad, es la razón presente de los flujos netos a la inversión inicial. Este índice se usa como medio de clasificación de proyectos en orden descendente de productividad. Si la razón beneficio costo es mayor que 1, entonces acepte el proyecto.

### **2.11.3. Tasa Interna de Retorno (TIR)**

La tasa interna de retorno, conocida como la TIR, refleja la tasa de interés o de rentabilidad que el proyecto arrojará período a período durante toda su vida útil.

La TIR se define, de manera operativa, como la tasa de descuento que hace que el VAN del proyecto sea igual a cero. La relación entre el VAN y la tasa de descuento es una relación inversa, como surge de la fórmula del VAN: un aumento de la tasa disminuye el valor actual neto. Esto, en particular, en los proyectos “bien conformados”, es decir, en aquellos que tienen uno o varios períodos de flujos negativos al inicio y luego generan beneficios netos durante el resto de su vida.

¿Cuál es el criterio de aceptación/rechazo de proyectos que propone la TIR? La TIR se compara con la tasa de interés relevante (es decir, con la rentabilidad de la mejor alternativa de uso de los recursos que se emplean en el proyecto) y se aceptan todos aquellos en los que la TIR es igual o superior: Así:

- **Si un proyecto tiene  $TIR > \text{Tasa de interés de oportunidad}$ , entonces se puede aceptar.**

- **Si la  $TIR < \text{Tasa de interés de oportunidad}$ , se rechaza.**

- **Si la TIR = Tasa de interés de oportunidad**, hay indiferencia frente al proyecto.

## CAPITULO III

### 3. DISEÑO METODOLOGICO

#### 3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación será Cualitativa-cuantitativa ya que brindara una descripción completa y detallada del tema de investigación, recopilando información concreta, como cifras y servirá para alcanzar una visión general del proyecto en estudio, es decir las probabilidades de éxito del nuevo local. Además, será Concluyente puesto que los resultados de la investigación, proporcionarán la pauta en cuanto a la toma de decisiones con respecto al proyecto de inversión, al brindar información que ayudará a evaluar y seleccionar el curso de acción más idóneo, por medio de una recopilación de información verbal o escrita. Luego, la información obtenida se analizó de una manera interpretativa, subjetiva o mediante un diagnóstico. Y al mismo tiempo realizar cálculos estadísticos si se llegaron a presentar durante la investigación, proporcionando una visión más clara de lo que se puede esperar en la investigación.

#### 3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.

##### 3.2.1. *Población y Muestra Cuantitativa.*

##### 3.2.1.1. Población Cuantitativa:

En el municipio de Santa Rosa de Lima del departamento de la Unión existe un aproximado de 27,693 habitantes.

##### 3.2.1.2. Muestra Cuantitativa.

Además de los restaurantes antes mencionados se tomarán los 27,693 habitantes del municipio de Santa Rosa de Lima del departamento de La Unión.

Para tomar la muestra del total de la población de habitantes se empleará el método de muestreo no probabilístico debido a limitaciones temporales, monetarias y de mano de obra se vuelve casi imposible tomar una muestra aleatoria de toda la población. Teniendo como desventaja el porcentaje de la población que representan los encuestados. La forma de selección de los posibles consumidores que conforman la muestra se ha determinado mediante el método de *muestreo de conveniencia* siendo prioritarios los clientes potenciales de Litos.

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

**Dónde:**

**n** = Tamaño de la muestra (¿?)

**N** = Tamaño de la población (27,693)

**z** = Nivel de confianza (95% con un valor en la tabla de probabilidades de 1.96)

**p** = Probabilidad de éxito, o proporción esperada (50%)

**q** = Probabilidad de fracaso (q= 1-P) (50%)

**d** = Error de la Muestra (7%)

$$n = \frac{(27,693) \cdot (1.96)^2 \cdot (0.50) \cdot (0.50)}{(0.07)^2 \cdot (27,693 - 1) + (1.96)^2 \cdot (0.50) \cdot (0.50)}$$

$$n = \frac{26,596.3572}{136.6512}$$

$$\mathbf{n = 194}$$

De éste total, se considera tomar una muestra que cumpla con ciertas características para evitar la saturación de información. Para esto se considera hacer un cuadro del perfil que tiene que tener dicha muestra.

### 3.2.2. Población y Muestra Cualitativa:

#### 3.2.2.1. Población Cualitativa

Las empresas que se tomaron como población serán las siguientes:

**Tabla 5: Pequeñas y medianas empresas del sector servicio en el municipio de Santa Rosa de Lima**

N°	Nombre de las Empresas del Sector Servicio
1	Guapollon
2	Restaurante y Pastelería Yoli
3	Deli Pollo
4	Don Pollo
5	Sol Azteca
6	Comida China Dragón SRL
7	Doña Paula
8	Tingo's Roasted& BBC
9	Restaurante Cantón Chino
10	Pupuseria y Asados Bethel
11	La Parrilla del Gato
12	Bertice Restaurant
13	Restaurante y Taquería Don Carlos

*Fuente: Elaboración propia*

Además de los restaurantes se tomará en cuenta una entidad de apoyo para las pequeñas y medianas empresas la cual será:

- CDMYPE

#### 3.2.2.2. Muestra Cualitativa.

Para tomar nuestra muestra seleccionaremos 4 empresas de las 20 antes mencionadas en la población, específicamente aquellas que sean nacionales y se dediquen a vender el mismo tipo de alimento de "Litos" (ver tabla n°8).

Se tratará de conseguir información de estas empresas para conocer el tiempo de servicio que estas tienen y saber cuál ha sido el motivo de su éxito y su expansión en el mercado, seguridad y financiamiento.

En cuanto a la entidad antes mencionada, en la población se tomará como muestra para conseguir información por medio de una entrevista.

**Tabla 6: Muestra de pequeñas y medianas empresas del sector servicio**

N°	Nombre de las Empresas del Sector Servicio
1	Restaurante y Taquería Don Carlos
2	Sol Azteca
3	Restaurante y Pastelería Yoli
4	Bertice Restaurant

*Fuente: Elaboración propia*

### 3.3. TECNICAS E INSTRUMENTOS

#### 3.3.1. Técnicas e instrumentos Cuantitativos.

Se utilizaron encuestas para poder recopilar datos cuantitativos como lo son precios, frecuencia con la que visitarían el restaurante los posibles clientes, demanda y oferta de la empresa de estudio y de la competencia, los datos obtenidos se representaran mediante un gráfico de barras. Para obtener más información de la competencia (sabor, textura, precio, calidad, etc. De los productos) y obtener datos estadísticos de la puesta en marcha del proyecto con los posibles clientes, se llevará a cabo una investigación de campo utilizando encuestas para poder obtener información de los habitantes de Santa Rosa de Lima del departamento de La Unión trabajando solamente con la muestra obtenida anteriormente y de igual manera los resultados se mostrarán por medio de un gráfico de barras.

### 3.3.2. Técnicas e instrumentos Cualitativos.

Las técnicas e instrumentos a utilizar dentro de la investigación para poder obtener información será la siguiente: Entrevista (técnica), Instrumento (Guía de preguntas abiertas). La guía de preguntas se hará personalmente con el propietario de la empresa, empleados o algún cliente que conozca de ella, y la información obtenida se plasmará en una tabla resumen para comparar distintos elementos de cada una de las empresas de nuestra muestra.

### 3.4. OPERALIZACIÓN DE VARIABLES

**Tabla 7: Cuadro de operalización de variables (objetivos cuantitativos)**

OBJETIVOS CUANTITATIVOS			
Objetivos	Variables	Indicadores	Instrumentos
Diagnosticar el entorno económico de las empresas del sector servicio en el municipio de Santa Rosa de Lima.	Entorno económico	-Competencia -Calidad -Buen servicio	Encuesta
Proponer un proyecto de inversión para ampliar el servicio de Litos en el municipio de Santa Rosa de Lima.	Proyecto de inversión	-Estudio de mercado -Análisis técnico -Estudio económico	Encuesta

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 8: Cuadro de operalización de variables (objetivos cualitativos)**

OBJETIVOS CUALITATIVOS			
Objetivos	Categoría	Sub Categoría	Instrumentos
Interpretar experiencias de inversiones de ampliación exitosas de empresas del	Experiencias de inversiones	-Estrategias de inversión - Recursos financieros	Entrevista

<b>sector servicio en el municipio de Santa Rosa de Lima.</b>	exitosas	-Políticas de apoyo de CONAMYPE u otras instituciones- Estrategias de marketing	
<b>Identificar los principales factores de riesgo que tienen las empresas del sector servicio en el municipio de Santa Rosa de Lima.</b>	Principales factores de riesgo	-Políticos- Económicos-Sociales -Culturales	Entrevista

*Fuente: Elaboración propia*

### **3.5. PLAN DE ANÁLISIS**

#### **3.5.1. Técnicas Cuantitativas.**

Se utilizaron encuestas para poder recopilar datos cuantitativos como lo son precios, plaza, producto y promoción, frecuencia con la que visitarían el restaurante los posibles clientes, demanda y oferta de la empresa de estudio y de la competencia. Para poder obtener toda esta información se llevara a cabo una investigación de campo en la cual visitaremos el municipio de Santa Rosa de Lima ubicado en el departamento de La Unión, visitaremos puntos estratégicos en los cuales transiten una gran cantidad de personas como lo son: parques, plazas y restaurantes, realizar todas estas encuestas llevara un periodo de tres a cuatro días, al finalizar el proceso de encuesta se pasara a tabular por medio de gráficos de barra toda la información obtenida de la población de Santa Rosa de Lima.

#### **3.5.2. Técnicas Cualitativas.**

Las técnicas e instrumento a utilizar dentro de la investigación para poder obtener información será la siguiente: Entrevista (técnica), instrumento (guía de preguntas abiertas). Se pedirá permiso a cada gerente de las empresas o instituciones a las cuales les realizaremos una entrevista, además se llevará a

cabo una entrevista con el gerente de CDMYPE. Llevándose un aproximado de dos semanas para reservar una cita con cada uno de los gerentes y así poder ejecutar los instrumentos. Al obtener la información se plasmará en un cuadro resumen o esquemas para su debida comprensión y análisis de los resultados.

## **CAPITULO IV**

### **4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **4.1. RESULTADOS DE ENTREVISTA DIRIGIDA A CDMYPE**

Basados en los resultados de la entrevista dirigida a CDMYPE, recopilamos los datos y los representamos por medio de esquemas, en los cuales se explican detalladamente cada uno de los elementos, factores, procesos, características entre otros, que esta entidad toma en cuenta para poder proporcionar apoyo a las micro y pequeñas empresas en El Salvador.

Existe una alta tasa de delincuencia en el municipio de Santa Rosa de Lima debido a la zona en la que este municipio se encuentra, ya que está ubicado en una zona fronteriza con Honduras denominada El Amatillo y esto genera conflictos al no poder tener un buen control de personas inmigrantes en las cuales se incluyen delincuentes. Sin embargo, el gobierno brinda seguridad a las PYME por medio del control territorial ejecutado por el actual gobierno y por medio de las denuncias anónimas que la misma población puede realizar, además cada negocio puede contar con un agente de seguridad en cada uno de sus locales.

**Tabla 9: Factor de riesgo identificado en el entorno de Santa Rosa de Lima.**

<b>¿Qué factores de riesgo han identificado en el entorno de Santa Rosa de Lima?</b>	
<b>Factores de riesgo</b>	<b>Explicación</b>
Competencia	Se debe observar como la gran empresa y todos los restaurantes que se encuentran en la zona, la pizza hut, la Lorena, entre otros se desarrollan poco a poco y las promociones y precios que estas manejan.
Clima	El clima en esta zona es muy árido por ende los alimentos deben de mantenerse siempre en lugares frescos, al igual que la atención al cliente, tiene que prepararse un lugar adecuado para su confort.
Delincuencia	La delincuencia es un alto factor de riesgo en esta zona, ya que está en una zona prácticamente olvidada por el país ya que se encuentra en una zona fronteriza y no hay control territorial en el país ni en la frontera.

**Fuente:** Elaboración propia basada en la entrevista dirigida a instituciones que brindan apoyo a las PYMES.

Basados en la información recopilada sabemos que si existe una buena relación entre CDMYPE y el gobierno anterior y el actual ya que implementaron diferentes programas con la finalidad de apoyar a las PYMES en los cuales se encuentran asesorías, financiamientos, capacitaciones, entre otros y actualmente los siguen implementado para seguir apoyando a las pequeñas y medianas empresas del país.

**Tabla 10: Relación entre CDMYPE y el gobierno actual**

<b>¿Existe una buena relación como institución y el gobierno actual para poder brindar apoyo a las empresas?</b>	
<b>Categoría</b>	<b>Explicación</b>
Relación entre la institución y el gobierno	Si, incluso desde el gobierno pasado se implementó un programa, donde el Centro de Desarrollo para la Micro y Pequeña Empresa es exclusivo para darle apoyo a las micro y pequeñas empresas, entonces el gobierno actual sigue con el programa y brindando servicios.

**Fuente:** *Elaboración propia basada en la entrevista dirigida a instituciones que brindan apoyo a las PYMES.*

A continuación presentamos los diferentes tipos de apoyo que CDMYPE brinda a las PYMES de El Salvador: desde asesorías, las cuales ayudan a las empresas a desarrollarse de una mejor manera y en un tiempo más favorable, asesorías financieras explicándoles a los/as empresarios/as si los ingresos de los negocios son favorables para poder adquirir financiamiento y si es así poder adquirirlo a una tasa de interés baja, informan sobre la mejor tecnología que existe en el país para que las empresas estén a la vanguardia con las mejores tecnologías de información y comunicación, asesorías completas para apoyar y tomar en cuenta a las empresarias, capacitaciones para mejorar la calidad y productividad de los empleados y administradores de cada negocio, incluyéndose dentro de las capacitaciones la asistencia técnica.

**Figura 9: Tipos de apoyo que brindan a las empresas**



**Fuente:** Elaboración propia basada en la entrevista dirigida a instituciones que brindan apoyo a las PYMES.

Basados en la información obtenida de CDMYPE los criterios a considerar para brindar apoyo a las PYMES es que estas empresas generen ventas sin necesidad de estar legalizadas como es el caso de una empresa informal, para que la entidad pueda apertura un expediente. Se requerirá de la copia del DUI y NIT del propietario y en el caso que este legalizada, se requiere tarjeta de IVA y última declaración de renta.

**Tabla 11: Criterios a considerar para brindar apoyo a las pequeñas y medianas empresas**

<b>¿Cuáles son los criterios a considerar para brindar apoyo a las pequeñas y medianas empresas?</b>	
<b>Criterios</b>	<b>Explicación</b>
<b>Tener su negocio establecido</b>	No es necesario que la empresa este legalizada el único requisito es que genere ventas
<b>Negocios informales</b>	En el caso de que el negocio sea informal deberá presentar copia del DUI y NIT del dueño para poder abrir un expediente en nuestras oficinas
<b>Negocio formal</b>	En el caso de que el negocio este formalizado la persona deberá presentar tarjeta de IVA y la última declaración de renta.

**Fuente:** *Elaboración propia, basada en la entrevista dirigida a instituciones que brindan apoyo a las PYMES.*

La única característica que debe cumplir el propietario de una empresa para poder obtener apoyo de CDMYPE es tener su empresa sin necesidad de que este legalizada. Es tan sencillo recibir apoyo de esta institución ya que no se exige una lista compleja de requisitos, lo único que el negocio tiene que hacer es generar ingresos sin necesidad que está legalizada.

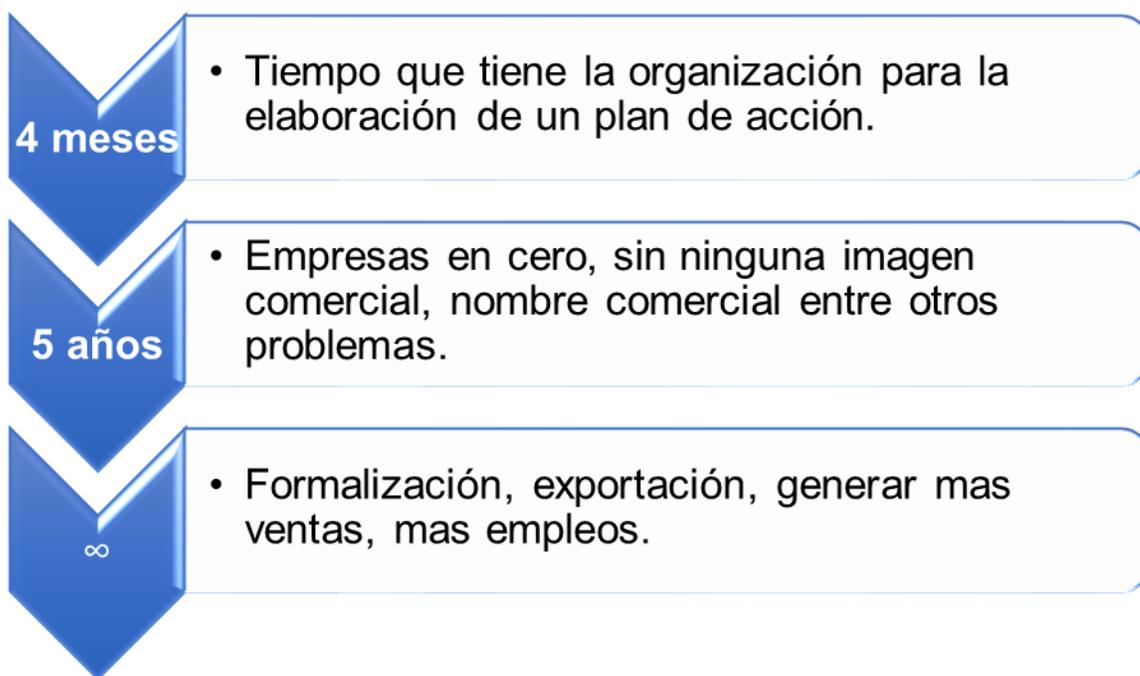
**Tabla 12: Requisito que tiene que cumplir el propietario de la empresa para poder obtener apoyo**

¿Qué características tiene que cumplir el propietario de la empresa para poder obtener apoyo de esta institución?
Explicación
<p>Al momento de entrevistar a la gerente de CDMYPE, ella nos mencionaba que la única característica que debe de cumplir el propietario de una empresa es: tener su empresa sin necesidad que este legalizada y de esta manera podrá obtener apoyo de dicha institución.</p>

**Fuente:** *Elaboración propia basada en la entrevista dirigida a instituciones que brindan apoyo a las PYMES.*

Como se puede observar en el esquema de procesos el asesoramiento empresarial en CDMYPE no tiene ningún límite de tiempo, ya que el objetivo de ellos es hacer crecer los negocios para generar más ganancias y empleos. obteniendo un plazo de 4 meses para que esta institución pueda elaborar un plan de acción, brindando asesorías a empresas que inician desde cero, trabajando de la mano con el/la Empresario/a para la creación de una imagen y nombre comercial entre otras dificultades con las que cuente la empresa para sobre salir en el mercado en un lapso de 5 años y sin ningún límite de tiempo para el apoyo al crecimiento de las PYMES en su formalización, en su exportación para que puedan generar más ingresos y empleos.

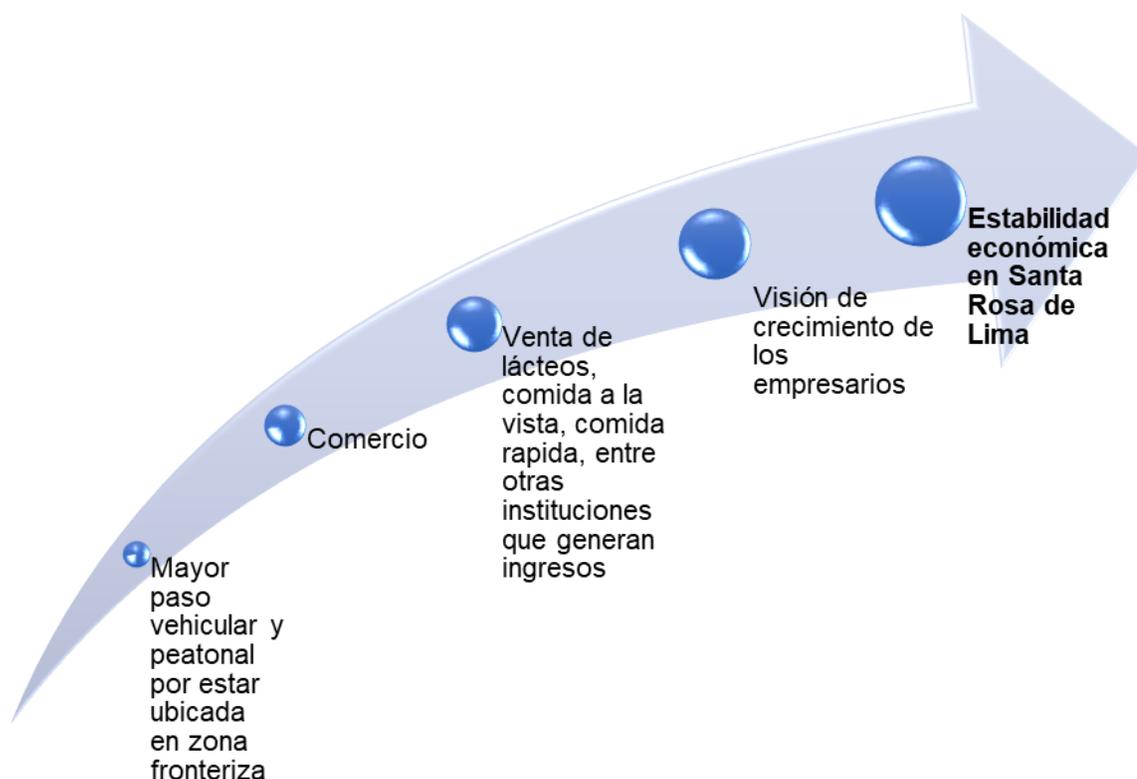
**Figura 10: Tiempo definido para el asesoramiento empresarial**



**Fuente:** Elaboración propia basada en la entrevista dirigida a instituciones que brindan apoyo a las PYMES.

La economía de Santa Rosa de Lima es estable, ya que es uno de los municipios más desarrollados comercialmente, además de encontrarse en una zona estratégica, es decir, que dentro de esta área hay un mayor paso vehicular y peatonal de Salvadoreños y Hondureños, esto hace que se genere el comercio de diferentes bienes y/o servicios como lo son restaurantes, servicios financieros, venta de lácteos, entre otros y con el pasar de los años y el aumento de sus ingresos los empresarios tienen una visión de crecimiento para poder comercializar entre El Salvador, Honduras y en todo el mundo y este proceso genera una economía estable en Santa Rosa de Lima.

**Figura 11: Estabilidad económica dentro de Santa Rosa de Lima**



**Fuente:** Elaboración propia basada en la entrevista dirigida a instituciones que brindan apoyo a las PYMES.

Las empresas que desean invertir siempre deben hacer un estudio del panorama de cualquier área o sector, es decir, deben de realizar una investigación de mercado para conocer la oferta y demanda de los productos que se comercializan, también se debe de conocer y tener presente las necesidades y gustos de los posibles clientes para clasificar que productos o servicios se pueden ofrecer a dicho mercado, y si es posible crear un nuevo producto o servicio que se adecue a las exigencias de los clientes potenciales.

**Tabla 13: Pasos para estudiar el panorama económico y poder invertir**

<b>¿Considera que los propietarios de las empresas deben estudiar el panorama económico para invertir?</b>	
<b>Pasos</b>	<b>Explicación</b>
Realizar un estudio de mercado	Es recomendable para las empresas realizar un estudio preliminar para adquirir conocimientos del mercado en el que se desea invertir.
Realizar instrumentos (encuestas o entrevistas)	Deberán pasar instrumentos para conocer las necesidades y los gustos de los posibles clientes.
Definición del producto	Al realizar los dos pasos antes mencionados se podrá definir el producto y de que manera se va a comercializar, según los datos obtenidos de los instrumentos.

**Fuente:** Elaboración propia basada en la entrevista dirigida a instituciones que brindan apoyo a las PYMES.

## 4.2. RESULTADOS DE ENTREVISTAS DIRIGIDAS A DIFERENTES EMPRESAS

Basados en la información recopilada, es fundamental realizar un estudio de mercado, ya que es necesario conocer las respuestas de los clientes y de la competencia antes del lanzamiento del producto o servicio, porque a través del estudio de mercado se permite analizar a los competidores y crear planes estratégicos para vencer a la competencia, otro factor que hay que tomar para una ampliación de un restaurante es saber elegir un buen lugar estratégico como lo son: parques, escuelas, centro comerciales o mercados.

**Tabla 14: Factores a tomar en cuenta para la expansión de un restaurante**

Empresas	Respuesta:
A	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Influencia del cliente.</li> <li>- Un lugar estratégico (locales comerciales, mercados, universidades, oficinas de trabajo).</li> </ul>
B	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar buenas estrategias.</li> <li>- Brindar un buen servicio.</li> </ul>
C	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudio de mercado.</li> <li>- Análisis de la competencia.</li> <li>- Localización geográfica.</li> </ul>
D	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investigación de mercado.</li> <li>- Análisis de riesgo de un proyecto.</li> <li>- Plan estratégico.</li> <li>- Fidelización de clientes.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia basada en la entrevista dirigida a los propietarios.

La información recopilada de la entrevista dirigida a los propietarios de diferentes restaurantes especializados en comida mexicana dieron a conocer que la mayoría de ellos ha recibido apoyo de organizaciones financieras privadas, llevando a cabo préstamos bancarios para la apertura de sus restaurantes y en algunos casos para la expansión de estos, buscando una estrategia para maximizar sus ingresos y hacer un análisis comparativo de tasas de intereses entre bancos para así obtener una tasa baja de interés.

**Tabla 15: Ha recibido algún apoyo por alguna organización financiera para ampliar su negocio**

Empresas	Respuesta:
<b>A</b>	- Ayuda de empresa privada (banco).
<b>B</b>	- No.
<b>C</b>	- Si (préstamos bancarios).
<b>D</b>	- Si (préstamos bancarios).

**Fuente:** Elaboración propia basada en la entrevista dirigida a los propietarios.

Entre los resultados obtenidos de las entrevistas todos los propietarios han recibido asesoramiento privado, los cuales les han permitido mejorar el producto o servicio del restaurante, conseguir nuevos clientes y además les proporcionan estrategias de marketing para alcanzar objetivos, tales como aumentar las ventas, lograr una mayor participación en el mercado, creación de anuncios llamativos, adoptando nuevas modalidades para hacer publicidad como lo son las redes sociales, entre otras.

**Tabla 16: Ha recibido algún tipo de asesoramiento por parte de alguna institución pública o privada para poder ampliar sus servicios**

Empresas	Respuesta:
<b>A</b>	- Si, asesorías de institución privada.
<b>B</b>	- Si, asesoramiento de institución privada.
<b>C</b>	- Si, asesoría de institución privada.
<b>D</b>	- Sí. Asesoría de institución privada.

*Fuente: Elaboración propia basada en la entrevista dirigida a los propietarios.*

Basados en la información obtenida a entrevista dirigida a propietarios de restaurantes todos han realizado algún tipo de investigación preliminar ya que estos estudios son indispensables para lograr posicionarse en el mercado, conociendo por medio de esta investigación los gustos y preferencias de los posibles clientes para tener una idea exacta del producto, servicio o el concepto que vamos y que se quiere ofrecer en un nicho de mercado, tales como estudio de campo o coteo, estudio de mercado, sondeos de mercado (mediante encuesta) con el objetivo de evitar errores y encontrar soluciones viables a cualquier problema que se presente.

**Tabla 17: Han realizado algún tipo de investigación preliminar para poder posicionarse dentro de algún mercado**

Empresas	Respuesta:
<b>A</b>	- Estudio de campo o sondeo.
<b>B</b>	- Estudio de mercado.
<b>C</b>	- Sondeos de mercado (mediante encuestas)
<b>D</b>	- Estudio de mercado.

**Fuente:** *Elaboración propia basada en la entrevista dirigida a los propietarios.*

Dentro de las recomendaciones que proporcionaron los propietarios para que una inversión sea exitosa es saber elegir un lugar estratégico, por medio de un plan estratégico y un estudio preliminar de la zona, establecer objetivos de la inversión, es decir plantear objetivos a corto, mediano y largo plazo de lo que se quiere alcanzar y a medida transcurra el tiempo verificar si dichos objetivos se han alcanzado o no, estudiar el mercado, definir visión estratégica, buscar orientación y asesoría empresarial, la asesoría empresarial es muy importante ya que con este método se busca conocer experiencias y parámetros que serán de mucha ayuda para que la inversión sea exitosa, elaborando un plan estratégico en el que se involucre capacitaciones para la buena atención a los clientes, la forma en que se deben de manipular los alimentos de la manera más aseada y efectiva, al mismo tiempo contando con un buen aseo del local y un ambiente llamativo y acogedor, además de creer en la idea del emprendimiento, ya que es necesario hacer cosas extraordinarios para obtener resultados extraordinarios.

**Tabla 18: Recomendaciones para que una inversión sea exitosa**

Empresas	Respuesta:
<b>A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Posicionarse en un lugar estratégico.</li> <li>- Buena atención.</li> <li>- Calidad del producto y/o servicio.</li> </ul>
<b>B</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer el objetivo de la inversión.</li> <li>- Estudiar el mercado</li> </ul>
<b>C</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir visión estratégica.</li> <li>- Personal idóneo.</li> <li>- Orientación y asesoría empresariales.</li> </ul>
<b>D</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan estratégico.</li> <li>- Creer en la idea del emprendimiento.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia basada en la entrevista dirigida a los propietarios.

Según información recopilada, el tiempo que los propietarios han tenido ofreciendo sus servicios de restaurantes absolutamente todos han tenido problemas con la delincuencia, dentro de estos tenemos robos y extorciones en las cuales exigen que se les pague mensualmente cierta cantidad de dinero para evitar problemas, los propietarios al no saber qué hacer y para mantener segura a sus familias se someten a los términos y condiciones de los delincuentes, pero ya que el gobierno está implementando un plan estratégico de control territorial en el cual garantizan la seguridad de la población con más agentes de la fuerza armada y al tener control total y restringiendo las señales en los penales la delincuencia puede llegar a tener una baja dentro del municipio de Santa Rosa de Lima y el país.

**Tabla 19: El tiempo que tiene ofreciendo sus servicios como empresa ha tenido problemas de delincuencia**

Empresas	Respuesta:
<b>A</b>	Sí, nos han asaltado un par de veces, pérdidas materiales nada más.
<b>B</b>	Sí, tuvimos un pequeño problema con un empleado, esta persona solo estaba acá para controlar nuestros ingresos cada mes.
<b>C</b>	Sí, aun teniendo nuestro vigilante han tenido el descaro de querer asaltarnos, pero gracias a Dios se ha logrado controlar la situación.
<b>D</b>	Sí, es más como empresa tenemos destinada una cuenta al pago de la famosa “renta” para tener controlados a los delincuentes.

**Fuente:** *Elaboración propia basada en la entrevista dirigida a los propietarios.*

En cuanto a la oferta y la demanda los propietarios mencionaron que si han tenido problemas con la oferta y demanda, ya que la oferta y demanda interactúan entre sí fijando los precios y las cantidades de bienes y servicios que se van a producir, estos cambios se deben al incremento de la población y a la exigencia de los clientes además de la influencia que generan la competencia, ya que si estos ofrecen los mismos productos y servicios por consecuencia la demanda caería al igual que la oferta para ofrecer los productos más baratos que la competencia y de esta manera podría incrementarse la demanda.

**Tabla 20: El tiempo que tiene ofreciendo sus servicios como empresa ha tenido problemas con la demanda y oferta de sus productos**

Empresas	Respuesta:
<b>A</b>	Sí, ya que vamos empezando el equipo que tenemos disponible no nos da abasto para cumplir con toda la demanda de nuestros clientes.
<b>B</b>	Sí, debido a que estamos cortos de personal no logramos sacar a tiempo las ordenes.
<b>C</b>	Sí, ya que la zona en la que nos encontramos ubicados no es muy transitada y nuestra demanda y oferta es muy poca y en ocasiones se echan a perder ciertos productos.
<b>D</b>	Sí, pero siento que es por la falta de publicidad que nosotros manejamos para poder darnos a conocer en la zona.

*Fuente: Elaboración propia basada en la entrevista dirigida a los propietarios.*

Los propietarios de los restaurantes mencionaron que en el tiempo que tienen ofreciendo sus servicios como empresa si han tenido problemas con el cambio de gobierno, es decir por la aplicación de nuevos impuestos o incrementos a estos, al mismo tiempo sus egresos aumentaron al implementarse la ley al aumento al salario mínimo, incrementando sus desembolsos para pagar la nómina de sus empleados y aumentando el aporte patronal al ISSS y a las AFP.

**Tabla 21: El tiempo que tiene ofreciendo sus servicios como empresa ha tenido problemas con los cambios de gobierno, ya sea por la aplicación de nuevos impuestos o leyes**

Empresas	Respuesta:
<b>A</b>	Sí, en este caso con el nuevo impuesto a la seguridad ya que tengo que pagar un cargo extra por nuestros servicios telefónicos.
<b>B</b>	Sí, con el nuevo impuesto a la seguridad, debido a que tengo que pagar un porcentaje extra en telefonía.
<b>C</b>	Si, debido al impuesto de la “seguridad” tengo que incrementar mis costos para poder tener servicio de teléfono e internet.
<b>D</b>	Sí, ya que tengo que pagar un poco más por el internet.

**Fuente:** *Elaboración propia basada en la entrevista dirigida a los propietarios.*

### 4.3. RESULTADOS DE ENCUESTAS DIRIGIDAS A LA POBLACIÓN DE SANTA ROSA DE LIMA

#### Datos generales de los habitantes de Santa Rosa de Lima.

En Santa Rosa de Lima se encuentra una extensa población (posibles consumidores), pero sabemos que las personas que más consumen comida Mexicana son entre los 15 a 50 años aproximadamente. Y según los datos obtenidos con la investigación preliminar la mayoría de los encuestados se encuentran entre ese rango de edades.

**Tabla 22: Rangos de Edades de la población objeto de Estudio**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
15-19 años	11	5.67%
20-29 años	20	10.31%
30-39 años	50	25.77%
40-49 años	75	38.66%
50-59 años	25	12.89%
60-69 años	8	4.12%
70-en adelante	5	2.58%
<b>Total</b>	194	100%

*Fuente: Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.*

Dentro del municipio de Santa Rosa de Lima se encuentra una variedad de género y al momento de recopilar información se demostró que existen más hombres que mujeres dentro de esa zona.

**Tabla 23: Genero de la población encuestada**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Masculino</b>	120	61.86%
<b>Femenino</b>	74	38.14%
<b>Total</b>	194	100%

*Fuente: Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.*

La encuesta realizada a la población de Santa Rosa de Lima demostró que la mayoría de las personas están solteras con relación a su estado civil, seguido de casados/as y quedando en último lugar divorciados/as.

**Tabla 24: Estado Civil de los encuestados**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Soltero/a</b>	120	61.86%
<b>Casado/a</b>	60	30.93%
<b>Divorciado</b>	4	2.06%
<b>Acompañado</b>	10	5.15%
<b>Total</b>	194	100%

*Fuente: Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.*

### 1. ¿Mencione de forma aproximada su nivel de ingreso?

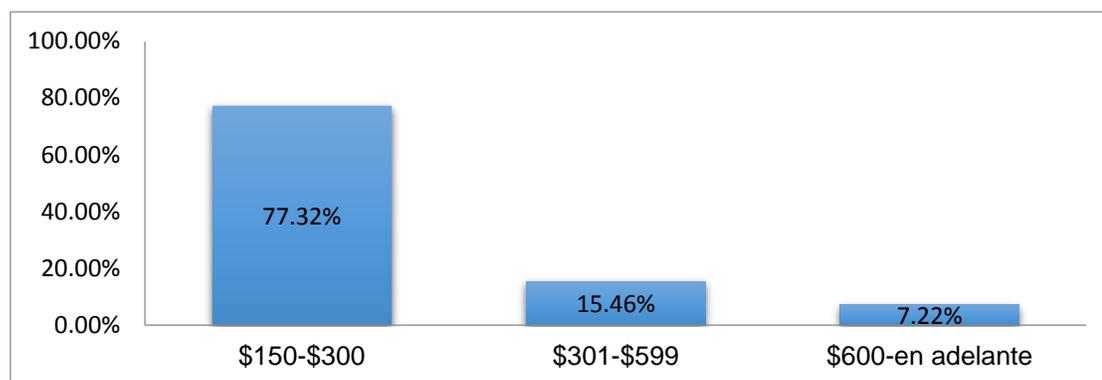
**Objetivo:** Conocer el nivel de estabilidad económica de la población.

**Tabla 25: Nivel de ingreso**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>\$150-\$300</b>	150	77.32%
<b>\$301-\$599</b>	30	15.46%
<b>\$600-en adelante</b>	14	7.22%
<b>Total</b>	194	100%

**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Grafica 1: Nivel de ingreso**



**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

#### **Análisis:**

Según los resultados de las encuestas realizadas, el 77.32% de los encuestados afirmaron que reciben un sueldo mensual de \$150-\$300, 15.46% de \$301-\$599, mientras que el 7.22% de \$600 en adelante.

## 2. ¿Cuáles de las siguientes necesidades considera la más importante?

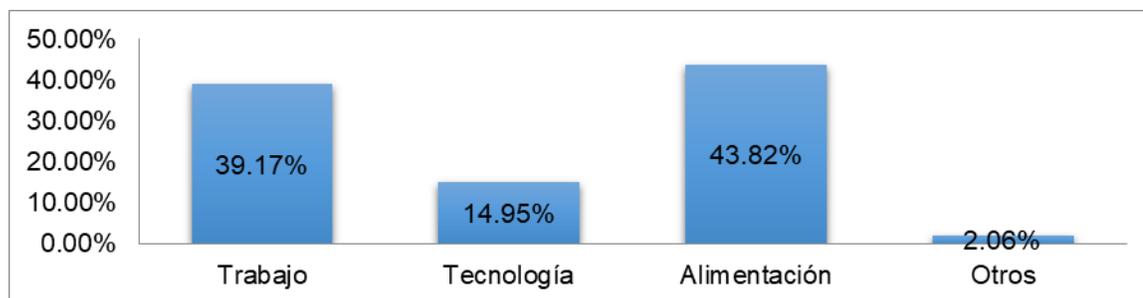
**Objetivo:** Identificar las necesidades de los consumidores, para inclinar un proyecto aceptable para ellos.

**Tabla 26: Principales necesidades**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Trabajo	76	39.17%
Tecnología	29	14.95%
Alimentación	85	43.82%
Otros	4	2.06%
<b>Total</b>	<b>194</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Grafica 2: Principales necesidades**



**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

### Análisis:

Para los encuestados la necesidad principal es la alimenta con un 43.82%, trabajo con 39.1%, tecnología con 14.95% y otras necesidades con un 2.06%.

### 3. ¿Qué tipos de alimentos consume frecuentemente?

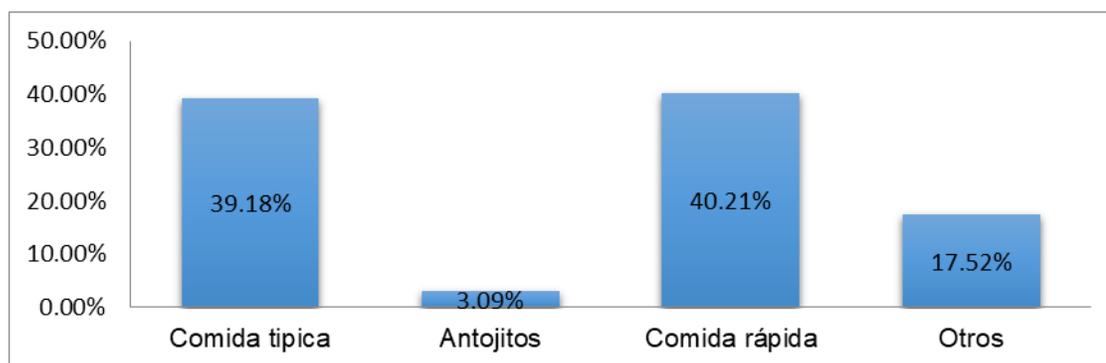
**Objetivo:** Conocer los tipos de alimentos que consumen frecuentemente.

**Tabla 27: Consumo frecuente de alimentos**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Comida típica	76	39.18%
Antojitos	6	3.09%
Comida rápida	78	40.21%
Otros	34	17.52%
<b>Total</b>	<b>194</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Grafica 3: Consumo frecuente de alimentos**



**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

#### **Análisis:**

Los alimentos a consumir más frecuentemente para la población es la comida rápida con un 40.21%, comida típica 39.18%, otros alimentos 17.52% y antojitos con un 3.09%.

#### 4. ¿A consumido alguna vez comida rápida (Tortas, tacos, burritos)?

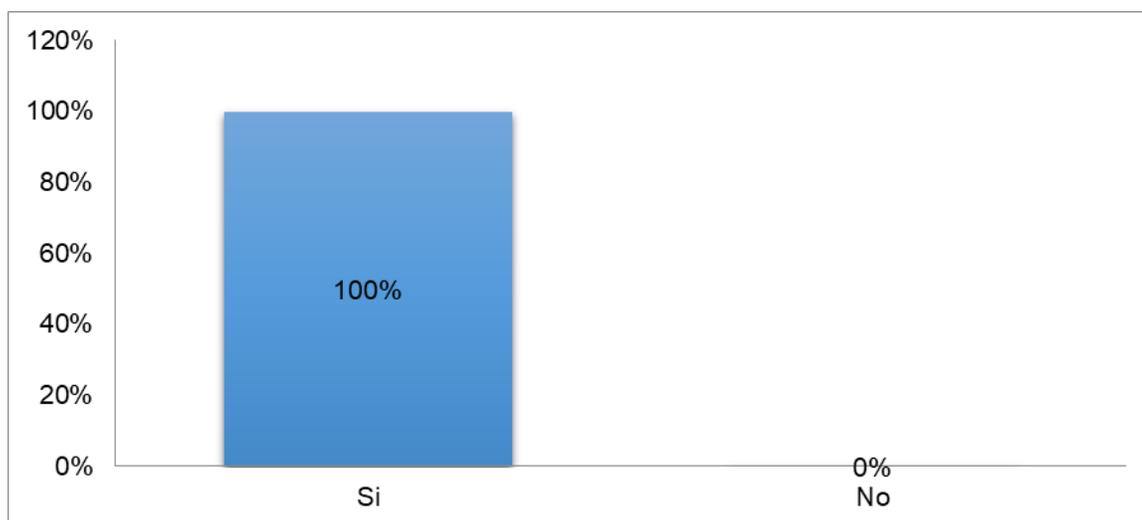
**Objetivo:** Demostrar si han consumido alguna vez comida rápida.

**Tabla 28: Consumo de comida rápida**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	194	100%
<b>No</b>	0	0%
<b>Total</b>	194	100%

*Fuente:* Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Grafica 4: Consumo de comida rápida**



*Fuente:* Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

#### **Análisis:**

El 100% de la población encuestada si han consumido alguna vez comida rápida.

## 5. ¿Qué tan frecuente consume alimentos fuera de casa (Tortas, tacos, burritos)?

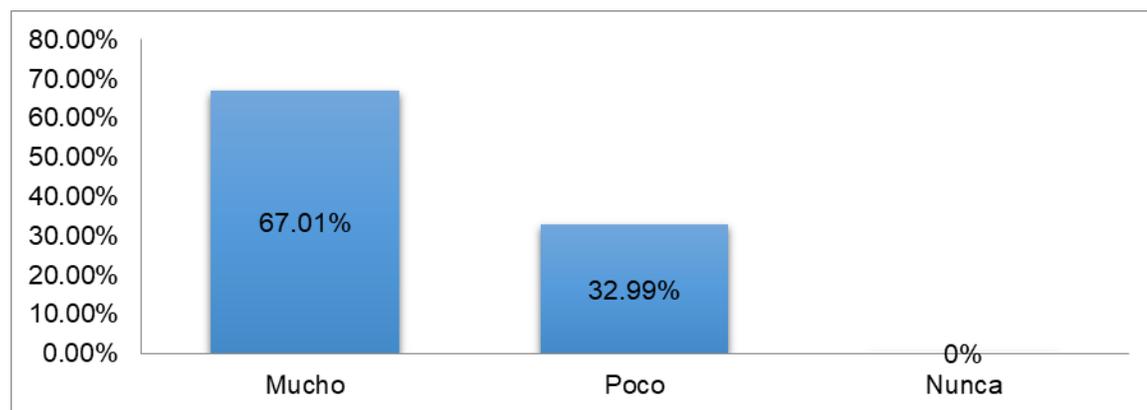
**Objetivo:** Mostrar que tan frecuentemente consumen alimentos fuera de casa.

**Tabla 29: Consumo de alimentos fuera de casa**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Mucho</b>	130	67.01%
<b>Poco</b>	64	32.99%
<b>Nunca</b>	0	0%
<b>Total</b>	194	100%

*Fuente:* Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Grafica 5: Consumo de alimentos fuera de casa**



*Fuente:* Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

### **Análisis:**

La frecuencia con la que la población consume alimentos fuera de casa es de mucho con un 67.01%, poco 32.99% y nunca con un 0%.

**6. ¿Considera importante la buena calidad en los productos que consume o usa?**

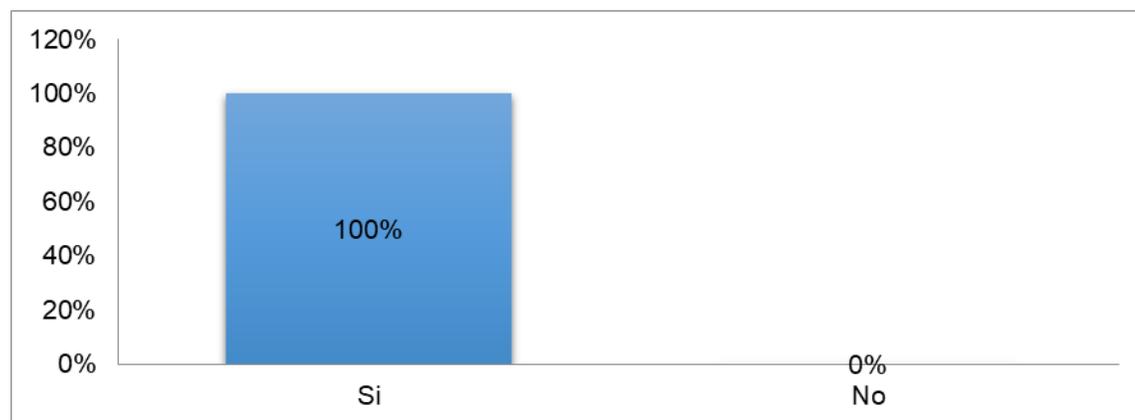
**Objetivo:** Determinar si la calidad de un producto o servicio es importante.

**Tabla 30: Importancia de la calidad en los productos**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	194	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	194	100%

*Fuente:* Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Grafica 6: Importancia de la calidad en los productos**



*Fuente:* Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Análisis:**

Para la población de Santa Rosa de Lima la calidad de un producto y/o servicio es muy importante ya que consiguió un total del 100%.

**7. ¿Qué tan importante es para usted el buen servicio y atención que se le brinda en una empresa de Santa Rosa de Lima?**

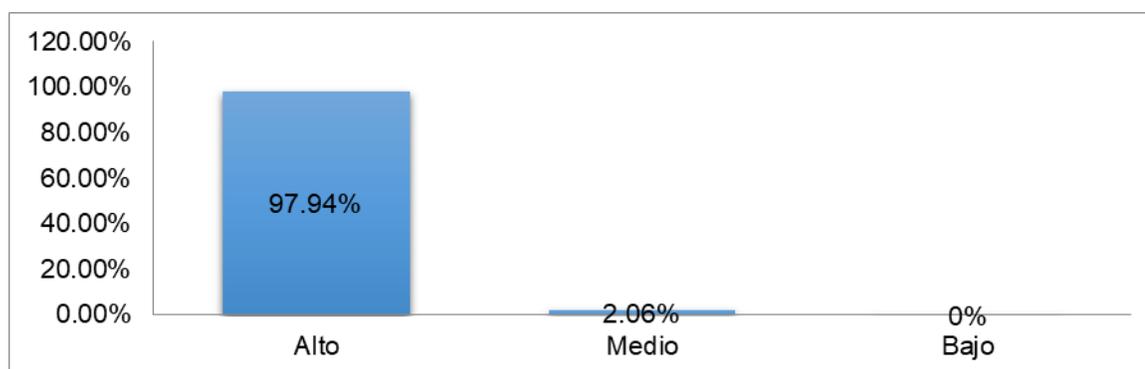
**Objetivo:** Conocer la importancia para los ciudadanos el buen trato que le brinda una empresa.

**Tabla 31: Importancia del buen servicio y atención a los clientes**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Alto</b>	190	97.94%
<b>Medio</b>	4	2.06%
<b>Bajo</b>	0	0%
<b>Total</b>	194	100%

**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Grafica 7: Importancia del buen servicio y atención a los clientes**



**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Análisis:**

De los encuestados la importancia del buen trato que le brinda una empresa es alto con 97.94% y medio con un 2.06%.

## 8. ¿A través de que medio se entera de la existencia y apertura de nuevas empresas?

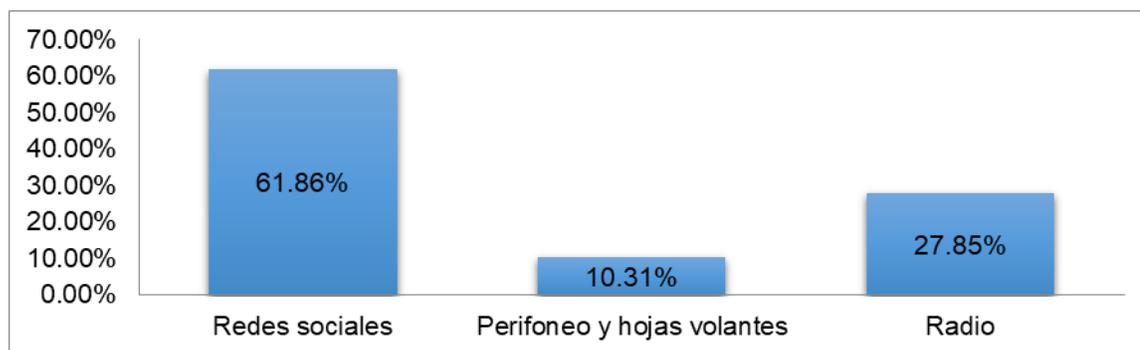
**Objetivo:** Conocer el medio más factible para los futuros consumidores para recibir publicidad e información de la empresa.

**Tabla 32: Existencia de nuevas empresas por medios de comunicación**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Redes Sociales	120	61.86%
Perifoneo y hojas volantes	20	10.31%
Radio	54	27.85%
<b>Total</b>	<b>194</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Grafica 8: Existencia de nuevas empresas por medios de comunicación**



**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

### Análisis:

El 61.86% de la población prefieren recibir la publicidad e información por medio de las redes sociales, radio con un 27.85% mientras que el perifoneo y hojas volantes 10.31%.

### 9. ¿A través de que medio publicitario le resulta más fácil conocer las promociones?

**Objetivo:** Determinar el tipo de medio que más se les facilita para conocer promociones.

**Tabla 33: Facilidad de conocer las promociones a través de medios publicitarios**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Redes Sociales	150	77.32%
Perifoneo y hojas volantes	23	11.86%
Radio	21	10.82%
<b>Total</b>	<b>194</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.*

**Grafica 9: Facilidad de conocer las promociones a través de medios publicitarios**



*Fuente: Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.*

#### **Análisis:**

El medio que más se les facilita a la población para conocer las promociones son las redes sociales con un 77.32%, perifoneo y hojas volantes 11.86% y radio 10.82%.

## 10. ¿Considera importante la ubicación de una empresa para visitarla?

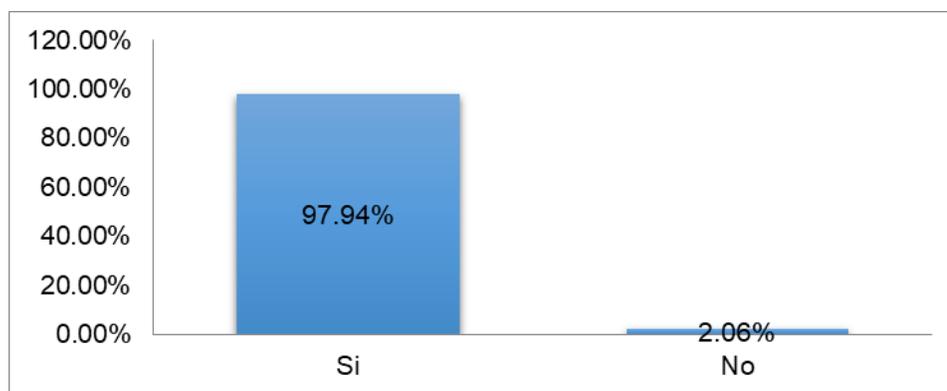
**Objetivo:** Identificar la importancia que tiene la ubicación de una empresa para que sea visitada.

**Tabla 34: Importancia de la ubicación de una empresa**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	190	97.94%
<b>No</b>	4	2.06%
Total	194	100%

**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Grafica 10: Importancia de la ubicación de una empresa**



**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

### **Análisis:**

Para toda la población encuestada la ubicación de una empresa es muy importante para poder visitarla con un total del 100%.

## 11. ¿Cuáles son sus criterios para comprar?

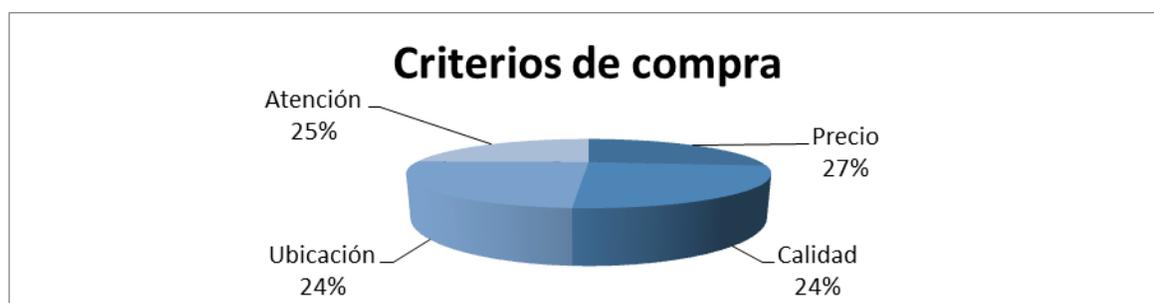
**Objetivo:** Categorizar los criterios de compras de cada uno de los posibles clientes.

**Tabla 35: Criterios de compras**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Precio	52	26.80%
Calidad	47	24.23%
Ubicación	47	24.23%
Atención	48	24.74%
Total	194	100%

**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Gráfica 11: Criterios de compras**



**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

### Análisis:

Los criterios de compra son muy importantes en especial el precio con un 26.80% y por poco porcentaje de diferencia la atención con 24.74% y calidad y ubicación con un 24.23%.

## 12. ¿Ha recibido algún tipo de descuento o promoción en los productos que consume de las empresas que ya existen?

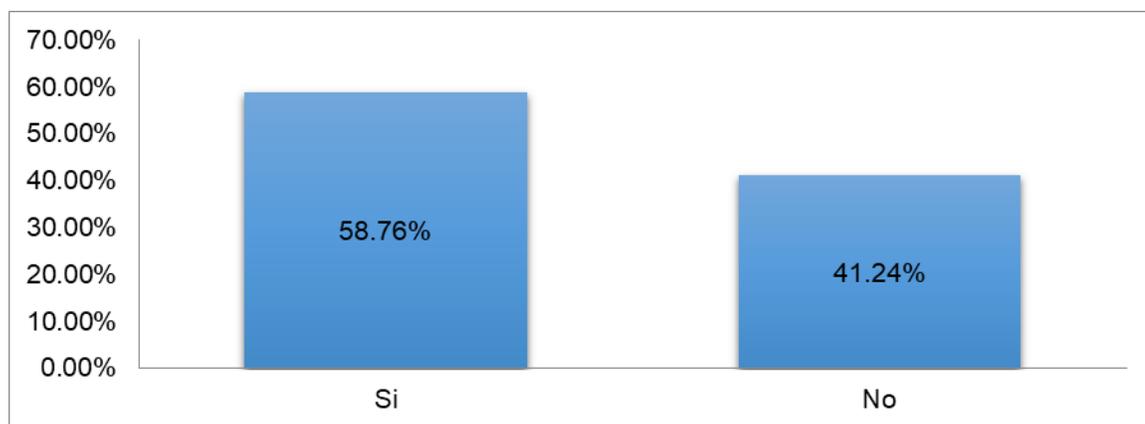
**Objetivo:** Conocer si han recibido algún tipo de descuento o promoción de las empresas ya existentes.

**Tabla 36: Descuentos o promociones recibidas de empresas ya existentes**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	114	58.76%
No	80	41.24%
Total	194	100%

*Fuente: Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.*

**Grafica 12: Descuentos o promociones recibidas de empresas ya existentes**



*Fuente: Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.*

### **Análisis:**

Del total de los encuestados, el 58.76% de los encuestados respondieron que si han recibido promociones de las empresas ya existentes, mientras que el 41.24% respondieron que no han recibido alguna promoción o descuento por parte una empresa.

### 13. ¿Ha escuchado o conoce sobre el restaurante de comida mexicana Litos?

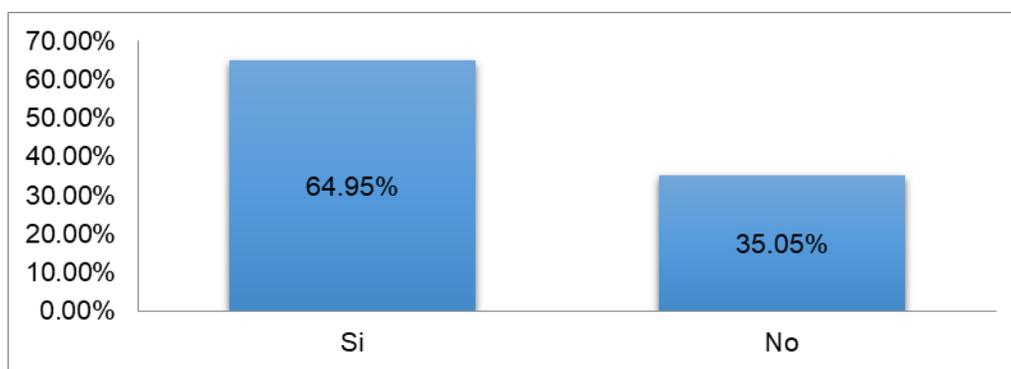
**Objetivo:** Demostrar si los posibles consumidores conocen o han escuchado del nuevo restaurante de comida mexicana “Litos”.

**Tabla 37: Conocimiento del restaurante comida mexicana Litos**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	126	64.95%
<b>No</b>	68	35.05%
Total	194	100%

**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Grafica 13: Conocimiento del restaurante comida mexicana Litos**



**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

#### **Análisis:**

Se preguntó a los encuestados si han escuchado o conocen sobre el restaurante de comida mexicana Litos, de los cuales el 64.95% respondieron que si conocen o han escuchado de este nuevo restaurante Litos y el 35.05% respondió que no.

**14. ¿Qué tipo de promociones le gustaría que la empresa Litos implementara para sus ventas?**

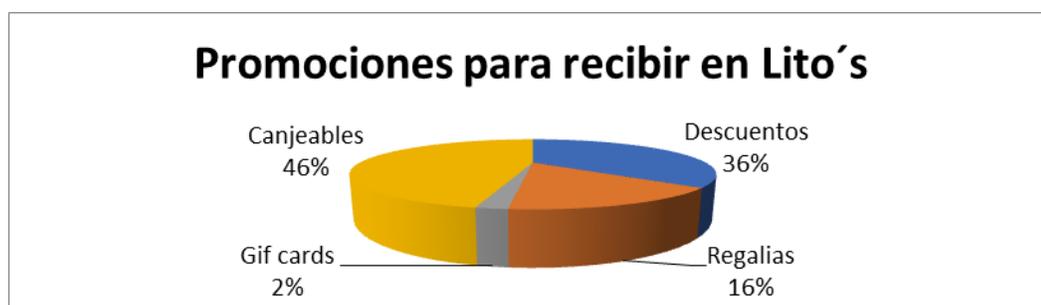
**Objetivo:** Identificar las promociones que les gustaría recibir a los posibles clientes en sus compras.

**Tabla 38: Tipos de promociones para implementar en Litos**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Descuentos	70	36.08%
Regalías	30	15.46%
Gifcards	4	2.06%
Canjeables	90	46.40%
Total	194	100%

**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Gráfica 14: Tipos de promociones para implementar en Litos**



**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Análisis:**

Según los datos obtenidos y la gráfica obtenida, los encuestados respondieron que las promociones más preferentes son las canjeables con un porcentaje del 46.40%, descuentos 36.08%, regalías 15.46% y gif cards con un 2.06%.

### 15. ¿Acostumbra visitar restaurantes frecuentemente?

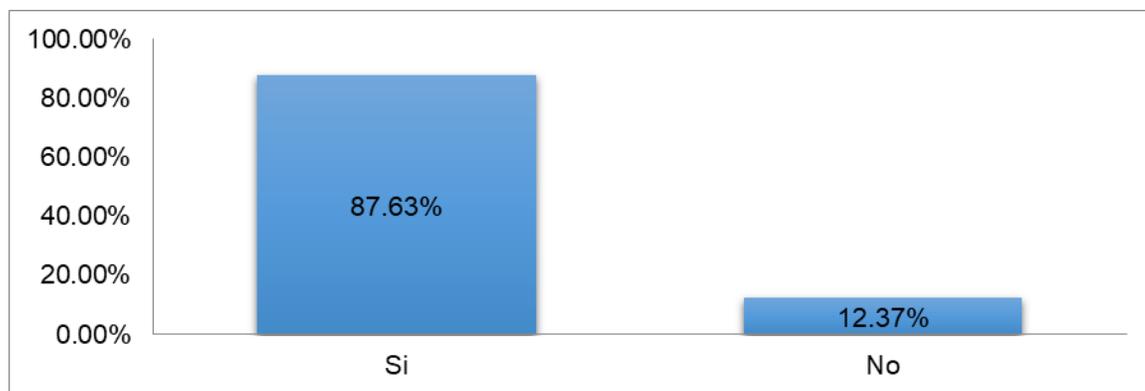
**Objetivo:** Identificar si los posibles clientes visitan los diferentes restaurantes frecuentemente.

**Tabla 39: Frecuencia de visitas a restaurantes**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	170	87.63%
No	24	12.37%
Total	194	100%

**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Grafica 15: Frecuencia de visitas a restaurantes**



**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

#### **Análisis:**

Se les pregunto a los encuestados si acostumbran visitar los restaurantes, de los cuales las respuestas de los posibles clientes fueron que sí efectivamente visitan los restaurantes con frecuencia, con un porcentaje total de 87.63% y el 12.37% no acostumbra visitar los restaurantes.

## 16. ¿Con que frecuencia consume comida rápida?

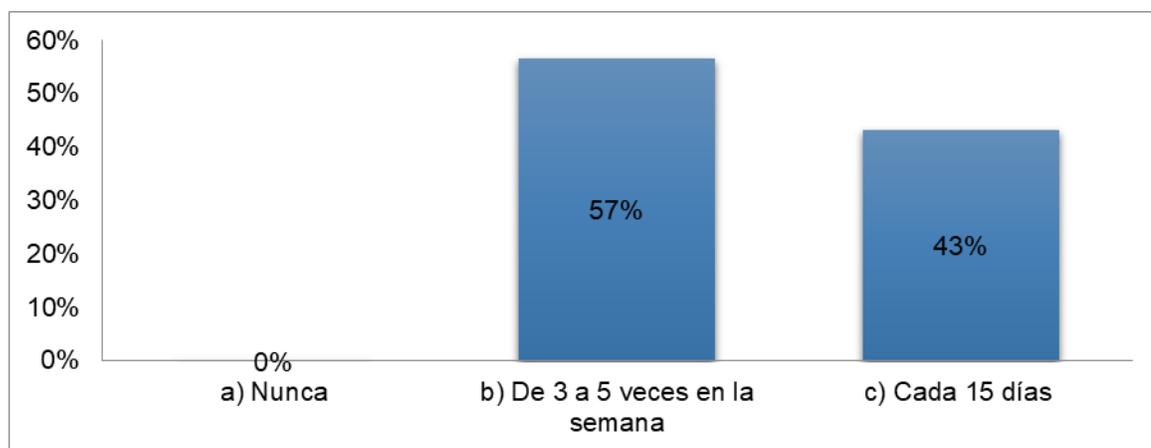
**Objetivo:** Conocer con que frecuencia consumen comida rápida.

**Tabla 40: Consumo de comida rápida**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
a) Nunca	0	0%
b) De 3 a 5 veces en la semana	110	56.70%
c) Cada 15 días	84	43.30%
Total	<b>194</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Grafica 16: Consumo de comida rápida**



**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

### Análisis:

De la encuesta realizada en el Municipio de Santa Rosa de Lima, un porcentaje de 56.70% respondieron que consumen comida rápida de 3 a 5 veces por semana y 43.30% respondieron que consumen comida rápida cada 15 días.

## 17. ¿Qué tiempo de comida interrumpe por comer comida rápida?

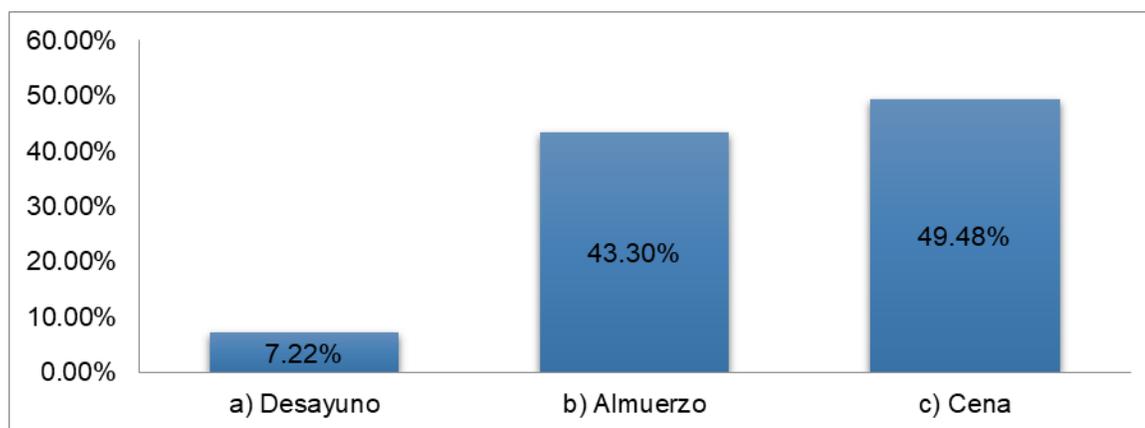
**Objetivo:** Conocer qué tiempo de comida interrumpe para comer comida rápida.

**Tabla 41: Tiempos de comida que interrumpen por comer comida rápida**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
a) Desayuno	14	7.22%
b) Almuerzo	84	43.30%
c) Cena	96	49.48%
<b>Total</b>	<b>194</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.*

**Grafica 17: Tiempos de comida que interrumpen por comer comida rápida**



*Fuente: Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.*

### Análisis:

Al analizar los resultados obtenidos, los encuestados opinaron con un porcentaje de 49.48% que el tiempo que interrumpen para consumir comida rápida es la cena, mientras que un 43.30% dijeron que el tiempo que interrumpen para comer comida rápida es el almuerzo y un 7.22% respondió que el tiempo que interrumpía es el desayuno.

**18. ¿De los tres productos antes mencionados cual prefiere más en el caso de que ya los haya consumido?**

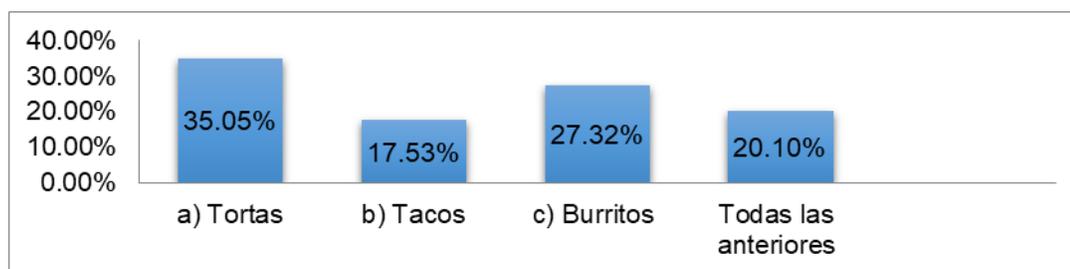
**Objetivo:** Conocer las preferencias de los consumidores sobre los productos mencionados.

**Tabla 42: Preferencia de alimentos**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
a) Tortas	68	35.05%
b) Tacos	34	17.53%
c) Burritos	53	27.32%
d) Todas las anteriores	39	20.10%
<b>Total</b>	<b>194</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.*

**Grafica 18: Preferencia de alimentos**



*Fuente: Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.*

**Análisis:**

Según la encuesta realizada en el municipio de Santa Rosa de Lima, las personas opinaron con un 35.05% que el producto que más prefieren son las tortas, mientras que un segundo grupo con un 27.32% que su producto de preferencia son los burritos, un 20.10% optó por la opción todas las anteriores y un 17.53% respondió que el producto que más prefieren son los tacos.

## 19. ¿Cuál de los siguientes aspectos considera más fundamentales de Litos?

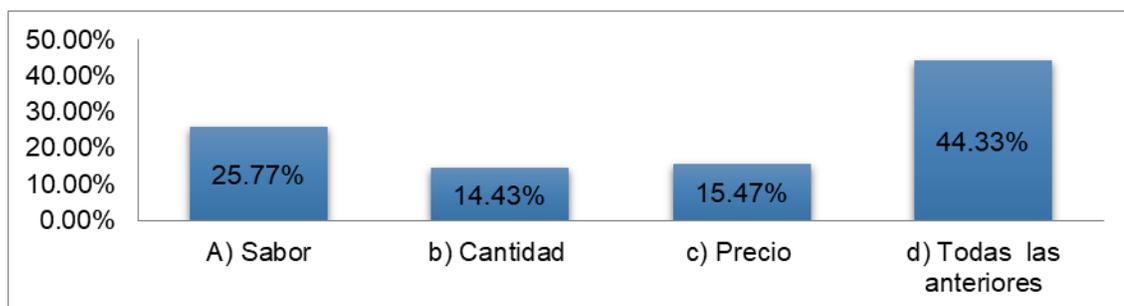
**Objetivo:** Conocer que aspectos consideras más fundamentales del Restaurante Lito's.

**Tabla 43: Aspectos fundamentales de Litos**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
a) Sabor	50	25.77%
b) Cantidad	28	14.43%
c) Precio	30	15.47%
d) Todas las anteriores	86	44.33%
<b>Total</b>	<b>194</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Grafica 19: Aspectos fundamentales de Litos**



**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

### Análisis:

Según encuesta realizada en el municipio de Santa Rosa de Lima un 44.33% de la población opto por la opción todas las opciones, sabor, cantidad y precio, un 25.77% respondió que el aspecto que más consideran más fundamental es el sabor, un 15.47% respondió que el precio y un 14.43% respondió que el aspecto que más consideran fundamental es la cantidad.

## 20. ¿Qué precio considera más conveniente a pagar por el producto?

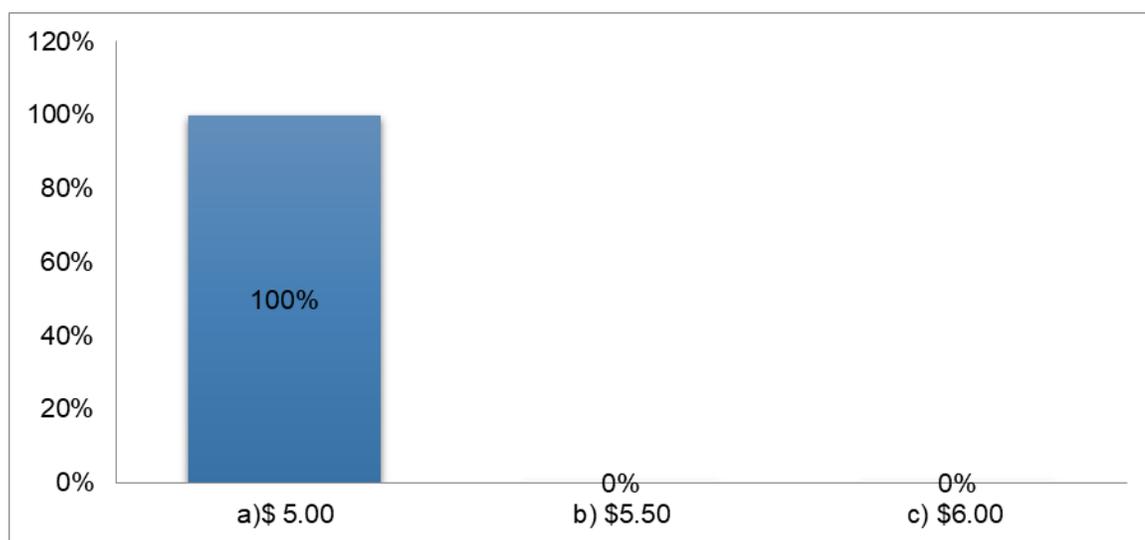
**Objetivo:** Conocer el precio más conveniente a pagar por dicho producto.

**Tabla 44: Precio conveniente para adquirir el producto**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
a) \$5.00	194	100%
b) \$5.50	0	0%
c) \$6.00	0	0%
<b>Total</b>	<b>194</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Grafica 20: Precio conveniente para adquirir el producto**



*Fuente:* Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

### **Análisis:**

Al analizar los resultados obtenidos en el municipio de Santa Rosa de Lima, un porcentaje de 100% de la población encuestada respondió que el precio más conveniente a pagar por el producto es \$ 5.00.

## 21) ¿Qué forma de pago suele usar en sus compras?

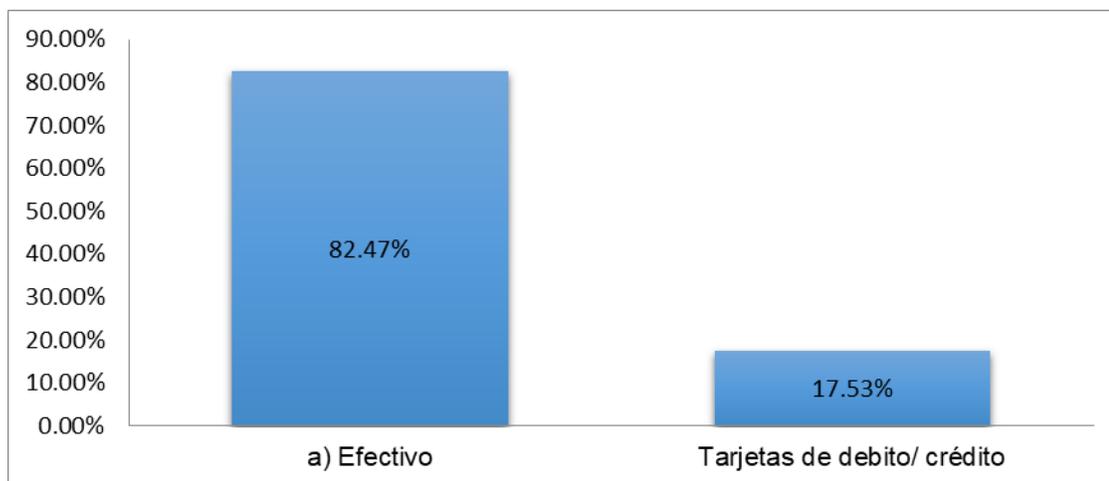
**Objetivo:** Conocer qué forma de pago suele usar en sus compras.

**Tabla 45: Formas de pago**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
a) Efectivo	160	82.47%
b) Tarjetas de débito/ crédito	34	17.53%
<b>Total</b>	<b>194</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Grafica 21: Formas de pago**



**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

### **Análisis:**

Se preguntó a los encuestados sobre la forma de pago que hacen al adquirir un producto, de los cuales un porcentaje de 82.47% respondió que la forma de pago que suele usar en sus compras es en efectivo y un 17.53% de la población encuestada respondió que la forma de pago que suele usar es tarjetas de débito/crédito

**22) ¿De qué material prefiere que sea el plato en el que le sirvan las tortas, tacos o burritos?**

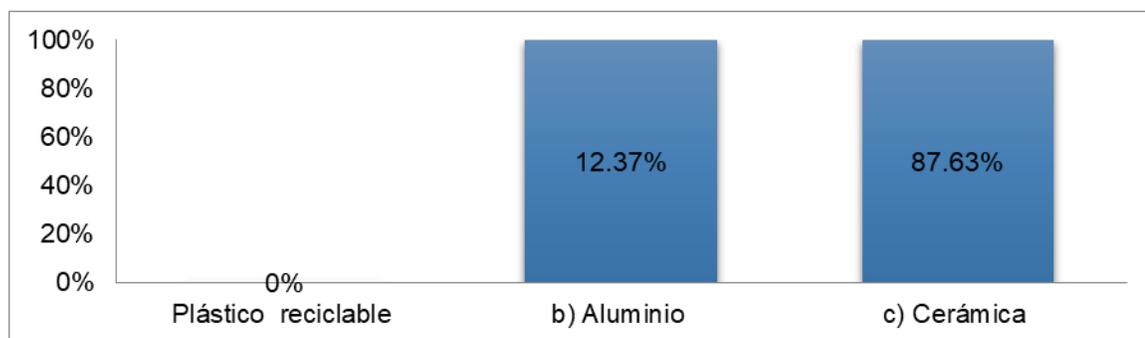
**Objetivo:** Conocer de qué material prefieren que sea el plato para servir la comida del Restaurante tortas Lito's.

**Tabla 46: Tipo de material del plato**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
a) Plástico reciclable	0	0%
b) Aluminio	24	12.37%
c) Cerámica	170	87.63%
<b>Total</b>	<b>194</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.*

**Grafica 22: Tipo de material del plato**



*Fuente: Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.*

**Análisis:**

De los resultados obtenidos en la encuestada realizada en el municipio de Santa Rosa de Lima, un porcentaje de 87.63% de la población encuestada respondió que el material que más prefieren es de cerámica y un 12.37% de la población respondió que prefieren que el plato sea de aluminio.

### 23) ¿Por la compra en Litos qué tipo de promoción le gustaría recibir?

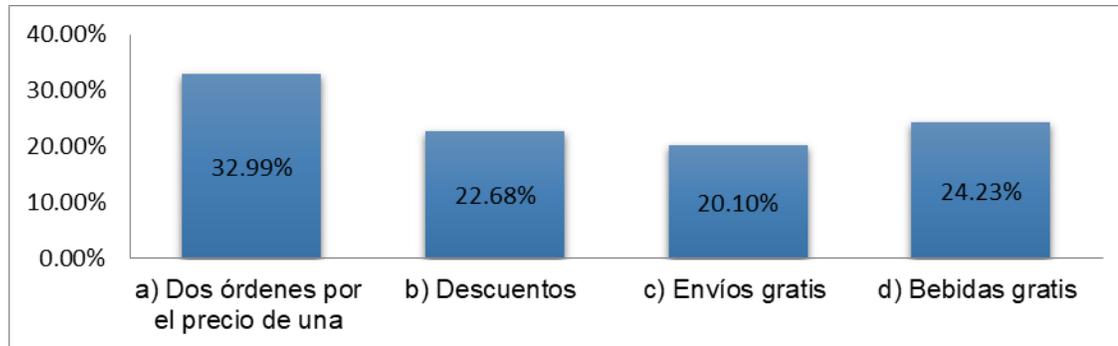
**Objetivo:** Conocer que tipos de promociones le gustaría recibir.

**Tabla 47: Tipos de promociones a recibir en Litos**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
a) Dos órdenes por el precio de una	64	32.99%
b) Descuentos	44	22.68%
c) Envíos gratis	39	20.10%
d) Bebidas gratis	47	24.23%
<b>Total</b>	<b>194</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Grafica 23: Tipos de promociones a recibir en Litos**



**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

#### **Análisis:**

Un 32.99% respondió que el tipo de promoción que le gustaría recibir es dos órdenes por el precio de una, un 24.23% de la población encuesta respondió que el tipo de promoción que les gustaría adquirir es bebidas gratis, un 22.68% respondió que la promoción que les gustaría recibir son descuentos y un 20.10% respondió que el tipo de promoción que les gustaría recibir es envíos gratis.

**24) ¿Cuál de los siguientes aspectos considera más importantes del personal de venta al momento de comprar el producto?**

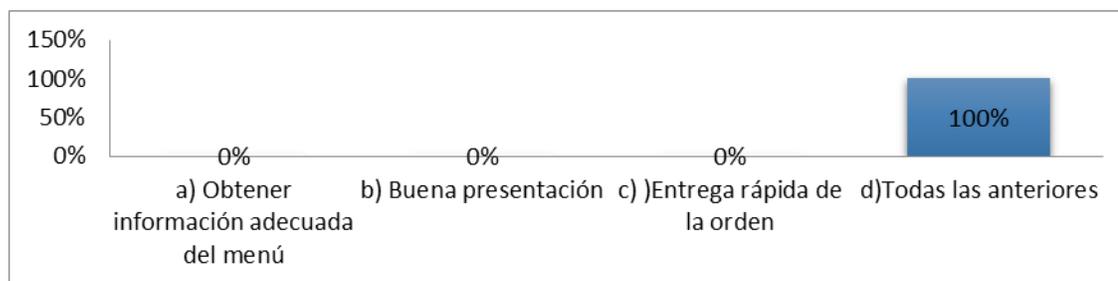
**Objetivo:** Obtener información sobre los aspectos que se considera más importantes del personal de venta al momento de comprar el producto.

**Tabla 48: Aspectos importantes del personal de venta**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
a) Obtener información adecuada del menú	0	0%
b) Buena presentación	0	0%
c) Entrega rápida de la orden	0	0%
d) Todas las anteriores	194	100%
<b>Total</b>	<b>194</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Grafica 24: Aspectos importantes del personal de venta**



**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Análisis:**

Según la encuesta realizada en el municipio de Santa Rosa de Lima un 100% de la población encuestada opto por la opción todas las anteriores, es decir que es muy importante la buena presentación de los profesionales de servicio así como también obtener información adecuada del menú y por ultimo pero no menos importante la entrega rápida de los productos.

## 25) ¿En cuánto tiempo le gustaría que se le entregue la orden?

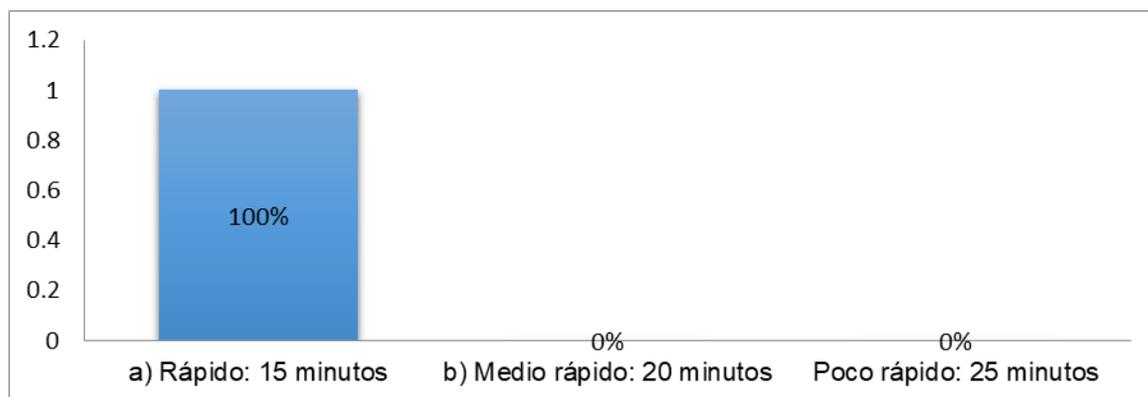
**Objetivo:** Conocer en cuanto tiempo le gustaría que se le entregue la orden.

**Tabla 49: Tiempo de entrega del producto**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
a) Rápido: 15 minutos	194	100%
b) Medio rápido: 20 minutos	0	0%
c) Poco rápido: 25 minutos	0	0%
<b>Total</b>	<b>194</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Grafica 25: Tiempo de entrega del producto**



**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

### Análisis:

La encuesta realizada en el municipio de Santa Rosa de Lima un 100% de la población encuestada respondió que el tiempo que les gustaría que se les entregue la orden es en un aproximado de 15 minutos.

## 26) ¿Por cuál medio le gustaría recibir información sobre “Litos”?

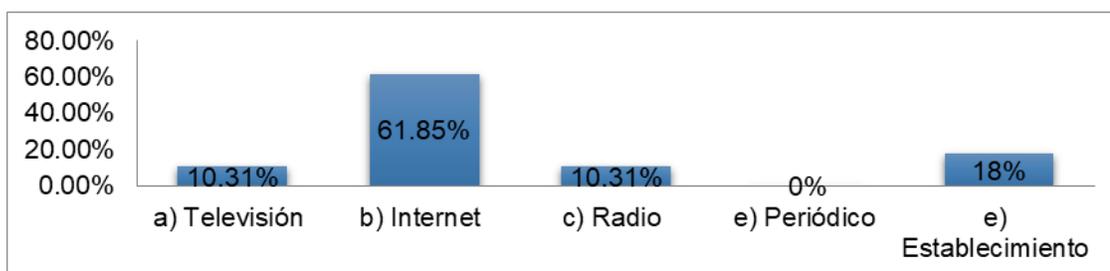
**Objetivo:** Conocer por cual medio les gustaría recibir información del Restaurante Lito's.

**Tabla 50: Medio publicitario adecuado para recibir información de Litos**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
a) Televisión	20	10.31%
b) Internet	120	61.85%
c) Radio	20	10.31%
d) Periódico	0	0%
e) Establecimiento	34	17.53%
<b>Total</b>	<b>194</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.*

**Grafica 26: Medio publicitario adecuado para recibir información de Litos**



*Fuente: Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.*

### Análisis:

Un 61.85% de la población respondió que por el medio que les gustaría obtener información del restaurante es por medio de internet, un 17.53% de la población respondió que les gustaría recibir información en el establecimiento, un 10.31% respondió que les gustaría recibir información por medio la televisión y un 10.31% de la población encuestada respondió que por el medio que les gustaría recibir información es por medio de la radio.

## 27) ¿A dónde prefiere comprar su producto?

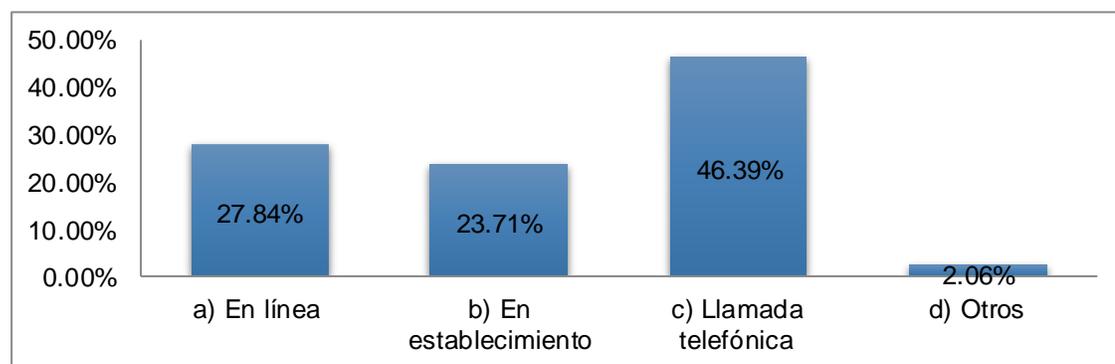
**Objetivo:** Conocer donde prefiere comprar su producto.

**Tabla 51: Medio de preferencia para la compra del producto**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
a) En línea	54	27.84%
b) En establecimiento	46	23.71%
c) Llamada telefónica	90	46.39%
d) Otros	4	2.06%
<b>Total</b>	<b>194</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Grafica 27: Medio de preferencia para la compra del**



**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

### Análisis:

Según encuesta realizada en el municipio de Santa Rosa de Lima un 46.39% de la población respondió que prefiere comprar el producto en llamada telefónica, un 27.84% de la población respondió que prefieren comprar su producto en línea, un 23.71% de la población encuestada respondió que prefiere comprar el producto en el establecimiento y un 2.06% respondió que prefiere en otros.

## 28. ¿Qué aspectos considera esenciales en el Restaurante?

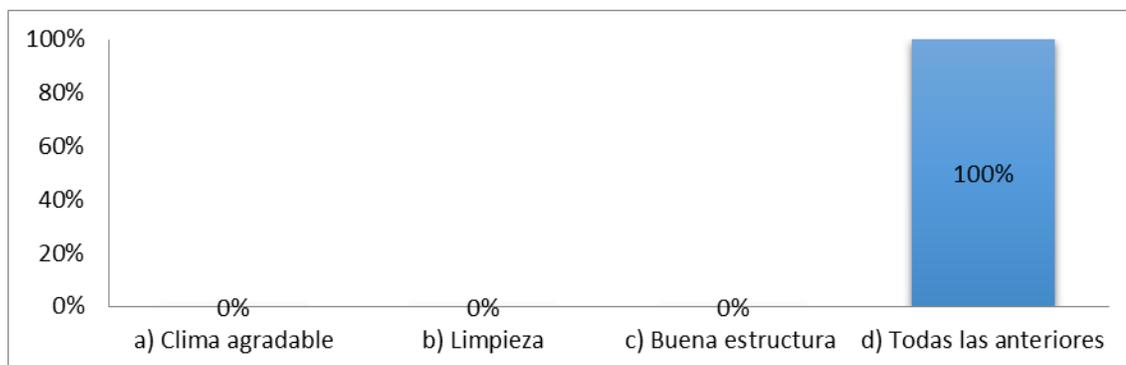
**Objetivo:** Obtener información que aspectos considera esenciales en el Restaurante.

**Tabla 52: Aspectos esenciales del restaurante**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
a) Clima agradable	0	0%
b) Limpieza	0	0%
c) Buena estructura	0	0%
d) Todas las anteriores	194	100%
<b>Total</b>	<b>194</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Grafica28: Aspectos esenciales del restaurante**



**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

### Análisis:

Según la encuesta realizada en el municipio de Santa Rosa de Lima un 100% de la población encuestada optó por respuesta a todas las anteriores, es decir que todos los aspectos mencionados son esenciales para el Restaurante.

**29) ¿Para su comodidad que tipo de servicio prefiere?**

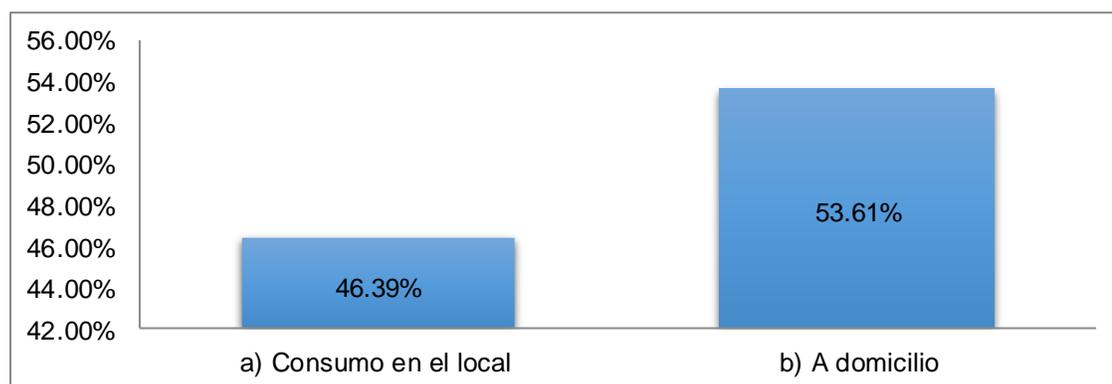
**Objetivo:** Conocer qué tipo de servicio prefiere.

**Tabla 53: Tipos de servicios**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
a) Consumo en el local	90	46.39%
b) A domicilio	104	53.61%
<b>Total</b>	<b>194</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Grafica 29: Tipos de servicios**



**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Análisis:**

Un 53.61% de la población encuestada respondió que para su comodidad el tipo de servicio que prefiere es a domicilio y un 46.39% de la población encuestada respondió que para su comodidad el tipo de servicio que más prefiere es consumo en el local.

### 30) ¿Cuál sería su frecuencia de consumo en Lito's?

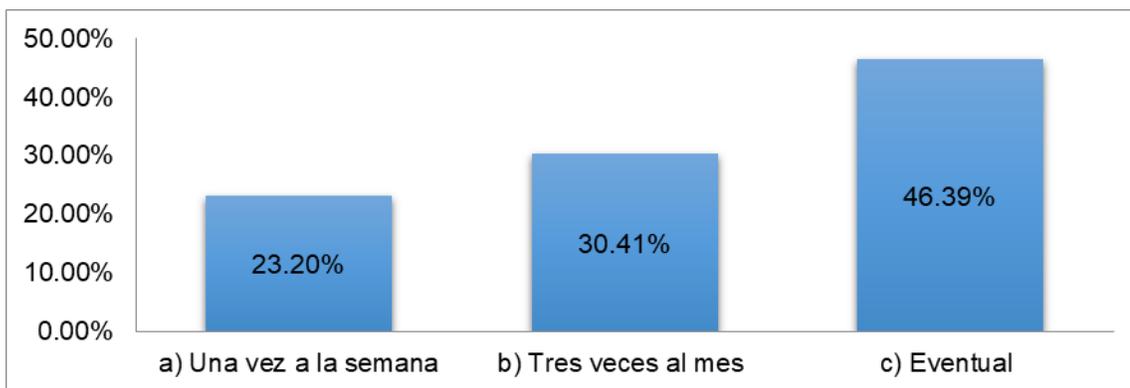
**Objetivo:** Obtener información sobre cuál sería su frecuencia de consumo en el Restaurantes Lito's.

**Tabla 54: Frecuencia de consumo en Litos**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
a) Una vez a la semana	45	23.20%
b) Tres veces al mes	59	30.41%
c) Eventual	90	46.39%
<b>Total</b>	<b>194</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

**Grafica 30: Frecuencia de consumo en Litos**



**Fuente:** Elaboración propia basados en encuestas realizadas a los consumidores potenciales del municipio de Santa Rosa de Lima.

#### **Análisis:**

Un 46.39% de la población encuestada respondió que su frecuencia de consumo sería eventual, un 30.41% de la población respondió que su frecuencia de consumo sería tres veces al mes y un 23.20% de la población encuestada respondió que su frecuencia de consumo sería una vez a la semana.

## CAPITULO V

### 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. CONCLUSIONES

- Al hacer un diagnóstico del entorno económico de las empresas del sector servicio en el municipio de Santa Rosa de Lima, conocimos que este distrito tiene un comercio sumamente activo, existen muchos establecimientos que se dedican a la venta de lácteos, hay mayor paso vehicular y peatonal debido a la zona fronteriza llamada “El Amatillo” que limita con Honduras; además existen organizaciones que garantizan el apoyo a los emprendedores, en cuanto al asesoramiento técnico, tecnológico, empresarial y financiero. Cuyos criterios de apoyo son hacer crecer la idea inicial y fortalecerla, en un tiempo determinado que va desde uno hasta cinco años; el cual para obtener este apoyo solo debe cumplir una característica y esta es tener una empresa sin ser legalizada. Además, las empresas que desean invertir siempre deben de hacer un estudio del panorama de cualquier área o sector.

- En cuanto a interpretar experiencias de inversión, cabe destacar que durante las entrevistas realizadas, se ponderó y verifico que hay muchas ideas de negocios, y para tener éxito en dichas ideas los micro y pequeños empresarios han hecho inicialmente una investigación preliminar, un estudio de mercado que les dé la guía a seguir, consideran que elegir un lugar estratégico es base fundamental del éxito, que se deben establecer objetivos de negocio y buscar orientación y asesoría empresarial y sobre todo creer en el símbolo del emprendimiento.

- Sobre los factores de riesgos que se encuentran en Santa Rosa de Lima, encontramos la alta tasa de delincuencia y poco control territorial debido a “El Amatillo”, la zona fronteriza con Honduras. No obstante, la competencia de grandes empresas y clima árido son otros factores que tienen las empresas del sector servicio, la competencia porque para las pymes suponen un gran reto el competir con empresas más grandes que en la mayoría de los casos, poseen más poder y mayores recursos.

- Podemos destacar que se ha expuesto teóricamente, sustentado y ratificado que existen muchos factores favorables para invertir en Santa Rosa de Lima. Tales como instituciones comprometidas con el desarrollo de los micros y pequeños empresarios, dichas instituciones implantan considerables programas que fortalecen la idea de los emprendedores, sin necesidad de que las empresas estén inscritas legalmente o sean personas naturales, el requisito es tener registros de ventas y estar presentes en el mercado, el compromiso de estas organizaciones se consolidan en el asesoramiento técnico, tecnológico, empresarial y financiero; brindan capacitaciones en la administración de recursos y del personal. Cabe destacar que en este municipio existe mucha estabilidad económica, un mayor paso vehicular y peatonal debido a la frontera “El Amatillo”. No obstante algunos factores de riesgos que se encuentran en esta localidad son la alta tasa de delincuencia y poco control territorial debido a dicha zona fronteriza, la competencia con empresas grandes es otro reto que tienen los micro y pequeños empresarios, las vivencias comentadas de los entrevistados confirmaron que empezar con una pequeña empresa no es nada fácil. Es por ello que dichos emprendedores consideran de gran importancia hacer estudios preliminares que garanticen el rumbo a tomar con la idea de negocio. Y por último, consideran que elegir un lugar estratégico es base fundamental del éxito, que se deben establecer objetivos de negocio y buscar

orientación y asesoría empresarial y sobre todo creer en el símbolo del emprendimiento.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

- Con base a los resultados recogidos en la presente investigación y al aporte bibliográfico de este texto, se recomienda que las empresas que desean invertir, antes de ello, busquen asesoramiento con diferentes entidades públicas como CONAMYPE y CDEMYPE y dispongan de un estudio del entorno económico, es decir deben realizar un estudio de mercado, conocer las necesidades de los clientes y los productos o servicios que ofrecerán a dicho mercado.

- Analizar con mayor detenimiento el aporte que inversionistas han brindado de acuerdo a sus vivencias y experiencias, para echar en marcha una idea de negocio y que esta se desarrolle exitosamente. Considerando que Santa Rosa de Lima cuenta con buen potencial de comercio y esta oportunidad se debe aprovechar para captar nuevos clientes y ampliar el servicio a ofrecer.

- Se propone igualmente que las micro y pequeñas empresas busquen nuevos clientes y refuercen la relación que poseen con los que ya tienen por medio de una buena atención al cliente o por medio de promociones o descuentos en sus productos, planificando estrategias que permitan obtener mejores resultados, asesoramiento y/o financiamiento, todo esto con el fin de cubrir los deseos de los cliente de estar en un lugar acogedor en familia, adecuando el establecimiento para alcanzar este objetivo.

## CAPITULO VI

### 6. PROPUESTA DE UN PROYECTO DE INVERSION

#### 6.1. DEFINICION Y SELECCION DEL PROYECTO

##### 6.1.1. GENERALIDADES DEL PROYECTO DENOMINADO “EXPANSION DE LITOS.”

El negocio está constituido por una persona natural la cual asignara un 50% de los recursos financieros aproximadamente a invertir en el proyecto, requiriendo de un préstamo bancario para financiar el 50% restante de la inversión.

##### 6.1.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

- **Aspecto Geográfico:**

Santa Rosa de Lima es un municipio del Departamento de La Unión, Según el censo oficial de 2007, tiene una población de 27.693 habitantes. El municipio cubre un área de 128,56 km<sup>2</sup> y la cabecera tiene una altitud de 90 msnm, Las fiestas patronales se celebran en el mes de agosto en honor a Santa Rosa de Lima. La ciudad es una de las plazas comerciales más importantes de la zona oriental del país y su influencia alcanza hasta la vecina Honduras.

El municipio se divide en Barrios, Colonias y Cantones.

Santa Rosa de Lima, es considerada como una de las ciudades más prósperas en la economía formal e informal de El Salvador. Está situada en el Departamento de La Unión, y tiene por límites los siguientes: Al Norte, con el municipio de Anamorós, de este mismo Departamento de La Unión; al Oriente, con los municipios de Pasaquina y El Sauce, del mismo departamento de La

Unión; al Sur, por los municipios de Bolívar y San José, departamento de La Unión; y, al Poniente, con los municipios de Bolívar, departamento de La Unión, Jocoro y Sociedad, departamento de Morazán. (Dirección General de Estadística y Censo, 2007)

- **Aspecto Demográfico:**

A nivel de El Salvador: El último dato actualizado la EHPM reporta que la población total del país fue de 6, 401,415 personas, de las cuales 3, 989,266 residen en el área urbana y 2, 412,149 en la rural, lo que en términos relativos representa el 62.3% y 37.7% respectivamente.

La relación de dependencia potencial, que mide la población en edades “teóricamente” inactivas, establecida como los menores de 15 años y los de 65 años y más, con respecto a la población en edades “teóricamente” activas, es decir, el grupo comprendido de 15 a 64 años de edad, fue del 54.6%.

A nivel de Santa Rosa de Lima, de acuerdo a la información obtenida mediante la encuesta de hogares de propósitos múltiples y la dirección general de estadística y censos DIGESTYC se cuenta con un total de 12,845 hombres y 14,848 mujeres teniendo una población total de 27,693 en el municipio de Santa Rosa de Lima. (Dirección General de Estadística y Censos, 2007)

- **Aspecto Político:**

**Periodos Gubernamental y Cambios:** La Inestabilidad política siempre es un factor que apunta en contra, principalmente en el desarrollo local y regional de cada zona, ya que causa desconcierto en la población en temas como seguridad nacional, empleo, impuestos, aumento en los precios de la canasta básica, disminución en el poder de adquisición de bienes suntuarios y más.

Las diferentes leyes, políticas, medidas o estrategias en la economía salvadoreña, persiguen fortalecer la industria y los sectores en los cuales El Salvador ha incursionado. En tal sentido, es determinante que El Salvador transite y se proyecte también a apostarle a otros sectores cuya oferta de bienes y servicios se encuentren al inicio o en crecimiento en su ciclo de vida. Se desea diversificar la economía y no llegar a una dependencia excesiva de un solo sector. Motivo por el cual el proyecto de expansión de un nuevo local de Litos tiene grandes oportunidades de supervivencia al recibir apoyo del Gobierno mediante instituciones cuyo fin es promover los emprendimientos y la innovación a la vez.

En El Salvador, existe una ley de fomento, protección y desarrollo para la micro y pequeña empresa la cual tiene por objeto fomentar la creación, protección, desarrollo y fortalecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas, y contribuir a fortalecer la competitividad de las existentes, a fin de mejorar su capacidad generadora de empleos y de valor agregado a la producción.

Los últimos dos gobiernos se han caracterizado por promover e impulsar a los micro empresarios y emprendedores para adicionarlos al tejido productivo del país como parte de la estrategia de mejorar la calidad de vida de los habitantes.

- ***Aspecto Económico:***

Durante los últimos años el Gobierno salvadoreño ha lanzado iniciativas y medidas para dinamizar la actividad económica. Entre esas medidas destacan la Ley de Fomento a la Producción, mediante la cual se perciben incentivos a las exportaciones, además de contribuir a la creación de nuevas empresas.

También, en octubre de 2011, el MINEC lanzó la nueva Política Industrial 2011–2024. El objetivo es incrementar la productividad y disminuir costos como principales ejes, así como impulsar a la industria en la participación de las

exportaciones y aprovechar los 7 Tratados de Libre Comercio (TLC) firmados por El Salvador. Con lo cual se concluye que en el país existe un clima favorable para el desarrollo de las microempresas y la creación de nuevos proyectos productivos.

La actividad económica del municipio de Santa Rosa de Lima, es considerada como una de las ciudades más prósperas en la economía formal e informal de El Salvador. Santa Rosa de Lima es en la actualidad, una ciudad que crece demográficamente en forma acelerada. Su ensanchamiento urbano es notorio con la construcción de nuevas colonias que están dándole una nueva fisonomía. Su comercio siempre pujante y vigoroso con las hermanas repúblicas de Honduras y Nicaragua, y con las comunidades vecinas, es la base de sustentación económica de sus habitantes. (Dirección General de Estadística y Censo, 2007)

- **Aspectos Sociales**

**Nuevos hábitos de consumo y estilo de vida:** Los hábitos de consumo y el estilo de vida es un tema que está tomando mucha fuerza en la mente de la población. Por tal motivo, se puede dar el caso que dentro de sus dietas alimenticias no se encuentren este tipo de alimentos ya sea por no estar presentes en su estilo de vida o por los hábitos de consumo.

**Niveles de Compra del Consumidor:** El poder de adquisición es un factor que limita a muchas familias, y que condiciona los niveles de compra que pueden darse. Todo esto a causa de variables políticas, económicas y por supuesto socioculturales.

### **6.1.3. Detección de necesidades.**

El método utilizado para la recolección de datos es la encuesta, ya que permitirá conocer necesidades de la población a través de la muestra. Se usará

este método mediante la implementación de un cuestionario previamente elaborado con una escala de medición nominal con énfasis en las necesidades y ofertas, a través de este instrumento se podrá conocer la opinión de problemáticas, así como también posibles soluciones factibles en la muestra.

Como elemento complementario se aplica la observación directa con el fin de obtener información subjetiva mediante la conducta del objeto de estudio, aunque esta no será medida oficialmente sino que servirá como complemento de la encuesta.

Dentro de las fuentes primarias para la recopilación de información útil para la detección de necesidades se tienen los resultados de las encuestas obtenidas por parte de los afectados que plantea el proyecto tomándose como prioritarios a los habitantes del municipio de Santa Rosa de Lima, en el departamento de La Unión. Las Fuentes secundarias utilizadas en el desarrollo del proyecto son: Internet, libros, datos comerciales, información pública Gubernamental u otros estudios referentes a la solución de la problemática de la zona del municipio.

#### **6.1.3.1. Identificar el problema:**

En la actualidad las empresas enfrentan una serie de dificultades para sobrevivir, muchas de las cuales no son contempladas e investigadas a fondo, es decir no se les da una importancia considerable lo cual merma la actividad productiva.

De acuerdo a un previo análisis realizado; el aumento de consumidores y la latente necesidad de satisfacer las peticiones de los clientes es sin duda uno de los principales objetivos diarios de cualquier negocio.

La necesidad de diversificación se vuelve fundamental en el quehacer cotidiano de una empresa, partiendo de esto se ha visto la oportunidad de

aumentar el número de consumidores, penetrar nuevos nichos de mercado y sobre todo satisfacer las peticiones de los clientes con producto que vaya acorde a lo sugerido por ellos mismos y al mismo tiempo asegurar la fidelidad de los clientes con los que ya se cuenta. Implementar la creación de un producto estrella ofrecería un nuevo concepto, ya que daría un toque más familiar y abriría nuevos espacios a ambientes joviales y de momentos para compartir.

Para asegurar el éxito de este nuevo lanzamiento, se realizaran estudios minuciosos sobre publicidad, precio, plaza, promoción y sobre todo un estudio exhaustivo acerca del producto para garantizar la mejor fórmula, combinación y sabor para que este sea del completo agrado del cliente.

Para realizar la investigación nos apoyaremos en métodos de investigación elementales como la observación directa, la encuesta y entrevistas para poder extraer la información necesaria y oportuna para el proyecto y garantizar así el éxito del lanzamiento del nuevo local.

#### **6.1.3.2. Planteamiento del problema.**

Basados en fuentes de investigación (métodos de observación, encuestas y entrevistas), el consumo de alimentos ha crecido en un porcentaje considerable.

Este tipo de crecimiento de demanda se mantiene durante todo el año, ya que los alimentos son una necesidad de los consumidores. Es por ello que se considera la implementación de varios productos en un establecimiento, considerando y partiendo de las peticiones hechas por la población de la zona de estudio. La implementación de un nuevo restaurante y la calidad que este ofrece, el cual no se encuentra en el municipio de Santa Rosa de Lima del departamento de la Unión.

Es importante destacar que para la implementación de estos productos es importante considerar adquirir materia prima fresca y de calidad y con una vajilla adecuada al producto para dar una buena imagen y una excelente presentación; por lo que los costos en que se incurrirán será en vajilla, en una plancha, parrilla, entre otros para una mejor cocción, así mismo los ingredientes se obtendrán por medio de los distribuidores dentro de la zona, el cual soluciona el problema de ésta población productora. Después de un sondeo entre los posibles consumidores, se llega a la conclusión de incluir en el menú un producto que destaque entre los demás restaurantes dentro de la zona y que tenga una buena presentación ante los ojos de los clientes y agradable sensación de sabor y al paladar de los clientes.

#### **6.1.3.3. Formulación del Problema**

El problema a resolver en el municipio de Santa Rosa de Lima es la falta de un establecimiento que ofrezca alimentos frescos para degustar con la familia y amigos a precios cómodos. Observamos una media oferta de establecimientos de comida mexicana en la zona y que la mayoría ofrece lo mismo, y que todo está basado en materia prima de dudosa procedencia. Ahora, si vemos los factores económicos de dicho municipio, nos damos cuenta que la solución a ésta necesidad se puede solventar a nivel departamental. He ahí donde partimos para formular la idea del proyecto, el producto hecho con materiales cultivados en el mismo departamento, siendo estos proveedores.

#### **6.1.3.4. Sistematización del Problema:**

Las zonas rurales al municipio de Santa Rosa de Lima y los demás municipios del departamento de la Unión, son una población trabajadora y comercializadoras de lo que cultivan y producen sus alrededores, además de ser un municipio vecino con Honduras para poder adquirir más materia prima. La ciudad de Santa Rosa de Lima va creciendo poblacionalmente y por ello es

necesaria la diversificación de mercados que saciarán las necesidades del consumidor.

Los cambios tecnológicos globales deben fortalecer la comercialización del producto, dando a conocer la procedencia confiable de su materia prima.

Con la creación de empleos se ayudara a mejorar los ingresos económicos en las familias.

La fijación de precios del producto a comercializar debe ser acorde a la calidad del producto, para que el negocio no caiga en monotonía con la competencia.

El arrendamiento del local y los impuestos municipales no deben variar constantemente, porque afectaría el precio de los productos.

#### **6.1.3.5. Limitantes o Restricciones:**

##### **6.1.3.5.1. Técnicas:**

- Dificultad económica para acceder a tecnologías innovadoras que faciliten el proceso de producción.
- Dificultad de aprender a manejar equipos tecnológicos en la administración del negocio.

##### **6.1.3.5.2. Financieras:**

- No aprobación a créditos para echar andar el proyecto.
- Nulo apoyo financiero para saldar cuentas con proveedores.
- Alza de precios de maquinaria y equipo de trabajo.

##### **6.1.3.5.3. Legales:**

- Cambios en leyes en conceptos de impuestos.

- Control del buen uso de equipo y herramientas adecuadas para el proceso de producción.

#### **6.1.3.6. Determinación de objetivos.**

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

Apostar al crecimiento económico de los comerciantes agrícolas y acuícolas de la zona de Santa Rosa de Lima o aledañas a esta misma, a través de la creación de productos de consumo humano de calidad.

##### **Objetivos Específicos:**

- Satisfacer las necesidades expuestas por los clientes potenciales, sobre el requerimiento de un producto de calidad en la zona.
- Determinar el sistema de producción y ventas más adecuado, de acuerdo con lo que el mercado está demandando para así establecer un proyecto de inversión.
- Apoyar al pequeño productor de materias primas con estrategias de alianzas nombrándolo proveedor directo.
- Definir el tamaño y capacidad del proyecto, y a la vez mostrar la distribución y diseño de las instalaciones donde se llevara a cabo la elaboración de los productos que satisfagan necesidades.

#### **6.1.3.7. Opciones de solución:**

- Buena selección del local para una ubicación estratégica de los equipos adecuados de producción o servicio.
- El sistema de producción y venta debe ser acorde a la capacidad del negocio y sus operarios deben estar previamente capacitados.
- Apoyo para establecer alianzas con instituciones y ONG para créditos a proveedores de productos agrícolas y acuícolas.

- Buscar apoyo de instituciones y ONG para capital semilla de éste proyecto.
- Las necesidades del consumidor deben satisfacerse acorde a las leyes que rigen los productos de consumo humano.
- Capacitación constante para empleados de producción y administración o servicio.
- Capacitación a proveedores de materia prima para fortalecer conocimientos de producción.

#### **6.1.3.8. Criterios de selección:**

- Efectividad en la solución de necesidades del municipio de Santa Rosa de Lima.
- Productos y materia prima cien por ciento naturales.
- Generación de empleo para productores y comercializadores de materia prima.
- Mejor nivel de vida para proveedores, empleados y consumidores.
- Diversificación de la actividad económica en el municipio de Santa Rosa de Lima.
- Incremento del PIB regional.
- Generación de polos de desarrollo.
- Activación económica en la zona rural y aledaña a la Ciudad de Santa Rosa de Lima.
- Crecimiento económico para pequeños productores proveedores.

#### **6.1.3.9. Selección de la opción de solución:**

Con base a los criterios de selección y objetivos del proyecto, la alternativa de solución del proyecto de inversión es la creación de productos a

base de materias prima cien por ciento naturales comercializados y cultivados en el mismo departamento de La Unión o sus alrededores.

#### **6.1.4. Desarrollo del proyecto:**

##### **6.1.4.1. Definición del Proyecto:**

El proyecto es: la ampliación de un establecimiento de comida mexicana Litos, ubicándolo en el municipio de Santa Rosa de Lima. El problema en ésta zona de la ciudad es la existencia de varios establecimientos de comida mexicana monótonas y que su materia prima es de dudosa procedencia.

##### **6.1.1.1. Beneficiarios del Proyecto:**

Los beneficiarios directos de este proyecto son:

- Los habitantes principalmente del municipio de Santa Rosa de Lima, que serán los consumidores en este establecimiento.
- Los propietarios del establecimiento.
- Los comerciantes de hortalizas, aves y carne de res de la zona rural del municipio que proveerán sus productos que serán la materia prima para un producto estrella.

##### **6.1.1.2. Entidad Ejecutora:**

La idea de Litos Comida Mexicana, nace en la ciudad de Berlín por el Sr. José Walter Cruz Maravilla, él era apoyo de su padre en un pequeño establecimiento en el parque de esa ciudad en los años 80s; en dicho establecimiento vendían hamburguesas y refrescos. Don Walter, viajó a la Ciudad de San Salvador con el fin de encontrar nuevas oportunidades laborales, mas sin embargo, encontró una oportunidad de aprender y así emprender un negocio y optó por estudiar un Diplomado en Cocina. Al graduarse de este diplomado, entro en don Walter una incertidumbre del que

hacer, y con la vista puesta en emigrar hacia Estados Unidos, busca nuevamente La Ciudad de Berlín donde están sus padres, mas sin embargo el padre de don Walter el sr. Ángel Cruz, le ofrece apoyo para incrementar el negocio, solo basto ese impulso, las ganas de trabajar y el esfuerzo continuo que para en los años 90s todo marchaba bien, con visión de crecer más, aquel pequeño establecimiento tendría como nombre “Tortas Litos” nombre que siempre permanece en la mente de los clientes.

En los años posteriores empezó a incrementar carritos ambulantes de comida rápida, incrementando la gama del menú e inclinándose a la comida Mexicana, ofreciendo como el plato estrella la famosa torta Mexicana, así también los tacos y los burritos tradicionales, transportándose a los municipios de Santiago de María, Usulután, Concepción Batres, San Miguel, Chinameca, Santa Rosa de Lima.

Don Walter Cruz, empezó a preparar sus propias recetas para ofrecer un sabor autentico y diferente, recibió muchas ofertas de edificios o terrenos para tener un restaurante más sin embargo no estaba interesado en fundar un restaurante.

Fue en el año 1997 que decidió adquirir un terreno en la Ciudad de Usulután en un lugar estratégico donde hoy en día es el Restaurante Litos Comida Mexicana Casa matriz.

En los años 2002 – 2005 con fines de mejorar las recetas e incrementar la oferta en cuanto a los platillos don Walter decide viajar a México, específicamente a los estados de: Ciudad de México, Puebla, Jalisco y Aguascalientes.

En los años posteriores don Walter preparó un menú más completo donde segmento los platos típicos mexicanos y los platos fuertes cuscatlecos de igual forma la gama en bebidas mexicanas.

En el año 2010 se alquiló un establecimiento en la ciudad de Chinameca donde en la actualidad se encuentra dicho restaurante. En el año 2012 aparece la oportunidad de aperturar otro restaurante en la ciudad de Usulután, donde hoy en día está ubicado Litos Comida Mexicana “Los Pilotos”.

En el año 2016 surge la necesidad de cambiar la imagen corporativa de la empresa de llamarse “Tortas Litos” a “Litos Comida Mexicana” siempre manteniendo el nombre de quien fue su padre.

En la actualidad los cambios son notorios, la industrialización ha marcado un cambio drástico en los procesos de Litos.

#### **6.1.1.3. Necesidades a Satisfacer:**

Las necesidades a satisfacer en la población del municipio de Santa Rosa de Lima es, ofrecer en el mercado un producto alimenticio fresco y de calidad para cumplir con las exigencias, gustos y preferencias de los consumidores potenciales de la zona o sus alrededores ofreciéndose a un precio accesible.

#### **6.1.1.4. Objetivos del proyecto**

##### **Objetivo General**

Apostar al crecimiento económico de Litos, a través de la diversificación de la línea de productos de comida mexicana.

##### **Objetivos Específicos**

- Satisfacer las necesidades expuestas por los clientes reales, sobre el requerimiento de comida mexicana.

- Determinar el sistema de ventas más adecuado, de acuerdo con lo que el mercado está demandando para así establecer un proyecto de inversión para Litos.
- Determinar la localización más adecuada con base a factores que condicionen su mejor ubicación, para la elaboración y distribución de los alimentos.
- Definir el tamaño y capacidad del proyecto, y a la vez mostrar la distribución y diseño de las instalaciones donde se llevara a cabo la elaboración de los diversos platillos.

#### **6.1.1.5. Productos o Servicios a Ofrecer:**

- ✓ Comida mexicana, carnes y aves.
- ✓ Excelente servicio al cliente.

#### **6.1.1.6. Justificación del proyecto.**

En la actualidad las empresas enfrentan una serie de dificultades para sobrevivir, muchas de las cuales no son contempladas e investigadas a fondo, es decir no se les da una importancia considerable lo cual reduce la actividad productiva.

A la sociedad se le aportará una mejor calidad de vida a través de la creación de empleos y un lugar digno donde compartir en familia y amigos comida mexicana para degustar. Así mismo su aporte económico a la sociedad con apoyo a organizaciones sociales a futuro, y ahora en el pago de impuestos, planillas y pago a proveedores que ayudaran al incremento del PIB en el municipio. Al medio ambiente se le aportara un alivio en la nula utilización de químicos para la producción, así como envoltorios de presentación amigables con el medio ambiente, también la materia prima será cien por ciento natural para la salud de los clientes.

De acuerdo a un previo análisis realizado en Litos Comida Mexicana y con base en la opinión expresada por parte de los propietarios; el aumento de consumidores y la latente necesidad de satisfacer las peticiones de los clientes es sin duda uno de los principales objetivos diarios de éste negocio. La necesidad de diversificación se vuelve fundamental en el quehacer cotidiano de una empresa, partiendo de esto se ha visto la oportunidad de aumentar el número de consumidores, penetrar nuevos nichos de mercado y sobre todo satisfacer las peticiones de los clientes con la creación de un nuevo producto que vaya acorde a lo sugerido por ellos mismos.

Con la creación de este restaurante se pretende llegar a nuevos nichos de mercados, abarcando población joven y adultos ya que este es un mercado con grandes oportunidades de aceptación debido a la naturaleza del mismo, y al mismo tiempo asegurar la fidelidad de los clientes con los que ya se cuenta.

Implementar la creación de éste producto ofrecería un nuevo concepto, ya que daría un toque más familiar y abriría nuevos espacios a ambientes joviales y de momentos para compartir.

Sin embargo, la puesta en marcha de la nueva línea traerá consigo una serie de dificultades, las cuales el equipo de investigación buscará la manera de darle solución de acuerdo a los conocimientos adquiridos a lo largo de su formación.

Para asegurar el éxito de este nuevo lanzamiento, se realizaran estudios minuciosos sobre publicidad, precio, plaza, promoción y sobre todo un estudio exhaustivo acerca del producto para garantizar la mejor fórmula, combinación y sabor para que este sea del completo agrado del cliente.

Para realizar la investigación nos apoyaremos en métodos de investigación elementales como la observación directa, la encuesta y

entrevistas para poder extraer la información necesaria y oportuna para el proyecto y garantizar así el éxito del lanzamiento de la nueva línea del producto.

### **6.1.2. Metodología para la elaboración del proyecto.**

La investigación será exploratoria ya que servirá para alcanzar una visión general del proyecto en estudio, es decir las probabilidades de éxito del nuevo local en el mercado. Además será Concluyente puesto que los resultados de la investigación, proporcionarán la pauta en cuanto a la toma de decisiones con respecto al producto, al brindar información que ayudará a evaluar y seleccionar el curso de acción más idóneo.

Debido a que el proyecto se enfoca en la apertura de un nuevo local al mercado y por consecuente no se tienen registros de datos de venta históricos del mismo en ese municipio, se vuelve difícil el uso de modelos causales o de modelos de series de tiempo para hacer una proyección certera de la demanda, razón por la cual se vuelve imperativa la utilización de un método cualitativo para la proyección de la demanda específicamente, dado el escenario del proyecto se ha considerado adecuado utilizar el método de investigación de mercado.

El método utilizado para la recolección de datos es la encuesta, ya que permitirá hacer una medición de los volúmenes esperados de ventas del nuevo local. Se usará este método mediante el empleo de un cuestionario previamente elaborado con una escala de medición nominal.

Dentro de las fuentes primarias para la recopilación de información útil para el proyecto se tienen los resultados de las encuestas obtenidas por parte de los posibles consumidores del producto que plantea el proyecto tomándose como prioritarios a los habitantes del municipio de Santa Rosa de Lima del departamento de La Unión.

Se considera además como una fuente de información primaria la que brindan los propietarios de la empresa que desarrollará el proyecto en estudio ya que se considera que tiene conocimiento amplio sobre las operaciones y capacidad de la empresa.

Las fuentes secundarias utilizadas en el desarrollo del proyecto son: Internet, libros, datos comerciales, información pública gubernamental u otros estudios referentes al lanzamiento de productos similares en el país por otras empresas.

Personas que participan en la Investigación:

- a.** Propietarios del negocio.
- b.** Clientes potenciales del negocio.
- c.** Estudiantes investigadores del proyecto
- d.** Docentes y asesor de los estudiantes.

Recursos disponibles para la investigación:

- a.** Universidad de El Salvador-Facultad Multidisciplinaria Oriental.
- b.** Libreta de apuntes.
- c.** Lapiceros.
- d.** Lápices.
- e.** Hojas de papel bond
- f.** Computadoras.
- g.** Libros.
- h.** Internet.

## **6.2. ESTUDIO DE MERCADO**

### **6.2.1. *El producto***

#### **6.2.1.1. Definición del producto**

**Tacos Tradicionales:** 4 tacos con carne de res, acompañado de pico de gallo, salsa jalapeña, salsa ranchera, cebolla con cilantro y limón.

**Torta Mexicana:** Torta con frijoles refritos, crema, salsa aurora, queso mozzarella, pico de gallo, salsa jalapeño, carne de res.

**Burrito Normal:** Burrito con frijoles, arroz, salsa aurora, queso mozzarella, crema, pico de gallo, ensalada fresca.

#### **6.2.1.2. Naturaleza y usos del producto.**

En el caso de “Litos” la clasificación de los productos serian bienes no duraderos, debido a que tiene un tiempo en el cual debe de ser consumido una vez preparado.

### **6.2.2. *El cliente***

El cliente es el componente fundamental del mercado. Se le denomina “Mercado meta”, ya que será el consumidor del producto o servicio que se ofrecerá con el proyecto, constituyéndose en su razón de ser.

#### **6.2.2.1. El perfil del consumidor**

El mercado meta para Litos será, el consumidor individual debido a las características que presenta este grupo de consumidores, es decir, el proyecto se basa en la producción de bienes que directa o indirectamente están destinados a satisfacer las necesidades de consumidores individuales, alcanzando la demanda por medio de una distribución directa.

Ya que el consumidor conoce las características generales del producto por medio de la competencia se denomina, producto no diferenciado.

#### **6.2.2.2. Identificación de variables**

- **Variables geográficas**

El proyecto se desarrollara en el municipio de Santa Rosa de Lima ubicado en el departamento de La Unión, para poder satisfacer las necesidades de la población en general, enfocándose y ubicándose en la zona urbana del municipio por su mayor rendimiento y su ubicación estratégica y céntrica.

- **Variables demográficas.**

Los clientes potenciales de Litos basados en los resultados de las encuestas tendrán un rango de edad entre los 20-59 años, brindando servicios a hombres y mujeres por igual, ofreciendo un ambiente familiar para todas las edades.

Basados en los datos obtenidos de las encuestas la mayoría de los clientes potenciales ganan el mínimo, es decir, entre \$150-\$300.

- **Hábitos de consumo**

Basados en la información recopilada de las encuestas dirigida a la población de Santa Rosa de Lima, la principal necesidad que ellos presentaban era la de alimentación, además al preguntarles que comida consumen frecuentemente respondieron comida rápida y entre estas están las tortas, tacos y burritos teniendo una alta aceptación en el mercado por parte de los clientes potenciales.

- **Sitios de compra**

La mejor ubicación será en el centro del municipio de Santa Rosa de Lima, construyendo un local para la distribución de sus servicios y productos a ofrecer, ofreciendo sus tacos, tortas y burritos para que los clientes puedan degustar de ellos en el local y/o a domicilio.

- **Volúmenes periódicos de compra**

Los habitantes de Santa Rosa de Lima basados en los resultados de las encuestas, demostraron que consumen frecuentemente tacos, tortas y burritos, teniendo así una fuerte aceptación y demanda.

De 194 encuestados 90 personas respondieron que visitarían el local eventualmente es decir, una vez cada dos días, variando así el pedido de los productos ya que no consumirán el mismo producto en su próxima visita al restaurante (ver gráfica n°30).

### **6.2.3. La demanda**

#### **6.2.3.1. Análisis de la demanda**

Para la realización del análisis de la demanda contamos con fuentes primarias, las cuales nos ayudaran a tener mayor conocimiento sobre nuestro posicionamiento en el mercado.

Con los resultados de las encuesta se pudo observar que en cuestión de alimentos la zona encuestada, mostro gran interés por la gastronomía mexicana específicamente, tacos, tortas y burritos, debido a su sabor y la rapidez con que estos se preparan. Además los habitantes informaron que querían algo diferente, que no sea pizza, hamburguesa o Pollo frito, con esto tenemos una base para poder introducir el producto en el mercado (Ver gráfica n° 3, 4 y 16, pág 144, 145 y 157).

En cuanto a la zona en la que está ubicado el local, es decir, en el municipio de Santa Rosa de Lima, se tiene una densa población y esto hace que la demanda de alimentos se incremente al haber pocos ofertantes.

La principal conclusión de la investigación de campo, fue que las personas ven con buenos ojos dichos productos ya que estos platillos no son comunes en la zona encuestada, también nos expresaron el precio que ellos están dispuestos a pagar por el producto que sería de \$5.00 para los tres productos ya que los clientes potenciales ganan arriba del salario mínimo (Ver gráfica n° 20, pág. 161).

#### **6.2.3.2. Tipos de demanda:**

Según su oportunidad:

**Demanda Insatisfecha:** Se considera que Litos Comida Mexicana logra una demanda insatisfecha debido a que las personas encuestadas mostraron aceptación a la propuesta, podríamos tomar en cuenta también que al ser demanda insatisfecha podremos clasificarla como demanda no saturada ya que Litos Comida Mexicana puede crecer conforme pase el tiempo, sabiendo que es un producto nuevo, algo que recién surge y con el tiempo se ira innovando y agregando nuevas cosas para seguir satisfaciendo el paladar de la población.

Según su necesidad:

**Demanda de bienes social y nacionalmente necesarios:** se establece este tipo de demanda ya que puede ayudar a la sociedad ya que se introducirá algo llamativo al paladar.

Según la temporalidad:

**Demanda Continua:** Ya que esperamos que con el tiempo el consumo de comida mexicana vaya creciendo mientras aumenta la población y también se puede planear una expansión del producto a diferentes lugares de la zona.

Según su destino:

**Demanda de Bienes intermedios o industriales:** El producto en Litos Comida Mexicana requerirá una serie de pasos u operaciones para que este bien sea preparado y entregado al consumidor para su degustación.

La elasticidad de la demanda es el grado en que la cantidad demandada (Q) responde a las variaciones de precios (P) del mercado. En este caso, dados unos precios (p), unas cantidades (Q) y un  $(P*Q)$ = Ingreso, se tiene que:

- Cuando la reducción del precio (P) hace que la cantidad demandada (Q) aumente tanto que la multiplicación de  $(P*Q)$  sea mayor a la original, se presenta una *demanda elástica*.
- Cuando la reducción del precio (P) hace que la cantidad demandada (Q) aumente en proporciones iguales y  $(P*Q)$  sea igual, y la elasticidad es proporcional o igual a 1, se dice que la *demanda es unitaria*.
- Cuando la reducción del precio (P) hace que la cantidad demandada (Q) aumente muy poco o nada y que la multiplicación de  $(P*Q)$  es menor a la original, se afirma que la demanda de un bien es *inelástica o rígida*.

### **Elasticidad de la demanda**

La demanda puede ser expresada gráficamente por medio de una curva. La pendiente de la misma determina cómo aumenta o disminuye la demanda ante una disminución o un aumento del precio. Este concepto se denomina la elasticidad de la curva de demanda.

Matemáticamente se expresa de la siguiente manera, siendo:  $E_d$  la elasticidad,  $Q_d$  la cantidad demandada y  $P$  el Precio:

$$E_d = \frac{\% \text{ Variación porcentual en la cantidad demandada}}{\% \text{ Variación porcentual en el precio}} = \frac{\Delta Q_d / Q_d}{\Delta P / P}$$

**Datos:**

$E_d$ = Elasticidad de la demanda.

$Q_d$ = Cantidad mensual demanda de tacos, tortas y burritos.

$P$ = Precio del producto.

Para calcular la elasticidad de la demanda se tomara en cuenta los siguientes datos: los productos que Litos ofrece son tres (tacos, tortas y burritos) los cuales tienen un precio equivalente de \$5.00 por cada orden basados en los resultados de las encuestas dirigida a los clientes potenciales, teniendo claro este punto se realizara un solo cálculo para los tres productos.

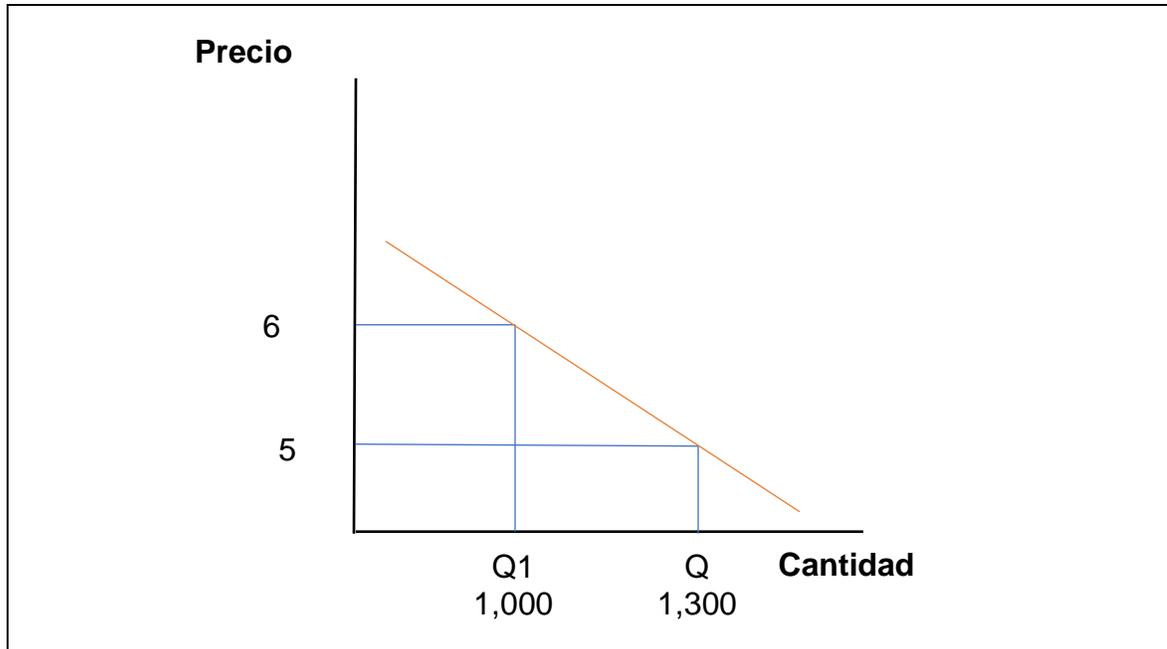
Teniendo una estimación que se demanden 1,300 órdenes de tacos al mes. Teniendo en cuenta los datos anteriores empezaremos a calcular la elasticidad.

Se tiene que las órdenes de cada producto cuestan \$5.00 y la cantidad demandada es de 1,300 unidades mensuales, si el precio sube a \$6.00 la cantidad demandada baja a 1,000 unidades.

$$E = \frac{\frac{1,300 - 1,000}{1,300}}{\frac{5 - 6}{5}} = \frac{0.23}{-0.2} = -1.15$$

Por lo tanto, la elasticidad de la demanda del producto es de 1.15 (demanda elástica) es decir, frente a variaciones en el precio la cantidad demandada del producto varía en 0.15 en términos porcentuales.

Grafica 31: Demanda Elástica



*Fuente: Elaboración propia*

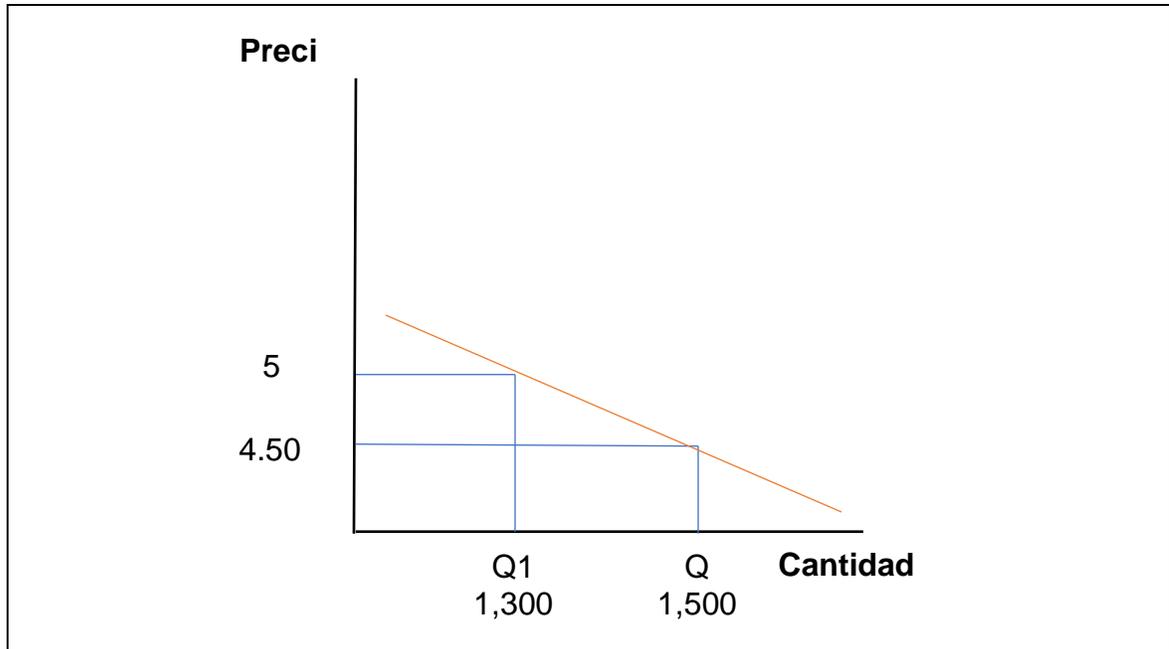
- Calculando la elasticidad en el caso de que el precio de las tortas baje, se tendrá:

Se tiene que las órdenes de tortas de cada producto cuestan \$5.00 y la cantidad demandada es de 1,300 unidades mensuales, si el precio baja a \$4.50 la cantidad demandada se incrementa a 1,500 unidades.

$$E = \frac{\frac{1,500 - 1,300}{1,500}}{\frac{5 - 4.50}{5}} = \frac{-0.13}{0.1} = -1.3$$

Por lo tanto, la elasticidad de la demanda del producto es de 1.3 (demanda elástica) es decir, frente a variaciones en el precio la cantidad demandada del producto varía en 1.3 en términos porcentuales.

**Grafica 32: Demanda Elástica**



*Fuente: Elaboración propia*

### 6.2.3.3. La proyección de la demanda

- Métodos de Proyección:

El método a utilizar será por mínimos cuadrados, se basa en el cálculo de la ecuación de una curva para una serie de puntos dispersos a partir de la expresión:

$$Y = a + bx$$

Donde **a** es una constante estimadora de los verdaderos parámetros de la población, **b** es la pendiente de la línea de regresión, y es la variable dependiente, y **x** es la variable independiente, determinándose la ecuación lineal que mejor se ajuste a la relación entre las variables observadas.

Se tiene que:

$$a = \frac{\sum y}{n} \quad b = \frac{\sum x \cdot y}{\sum x^2}$$

**Datos:**

La demanda obtenida de órdenes de tacos es 1,300 mensuales multiplicados por 12 dará como resultado 15,600 órdenes anuales y en cada año la demanda se incrementara en un 25%.

- **Demanda de órdenes de tacos (por año)**

**Tabla 55: Cantidad demandada órdenes de tacos por año**

AÑO	Nº	X	Y (órdenes)	X.Y	X^2
1	1	-2	15,600	-31,200	4
2	2	-1	19,500	-19,500	1
3	3	0	24,375	0	0
4	4	1	30,469	30,469	1
5	5	2	38,086	76,172	4
$\Sigma$	15	0	128,030	55,941	10

*Fuente: Elaboración propia*

Se asume que el año 3 es igual a cero, para que la suma de los valores  $x$  sea cero. La línea de regresión se determina a partir del siguiente cálculo:

$$a = \frac{128,030}{5} = 25,606 \quad b = \frac{55,941}{10} = 5,594.1$$

La ecuación lineal de regresión a partir del año 5 es:

$$Y = 25,606 + 5,594.1x$$

$$Y (6) = 25,606 + (5,594.1 \times 3) = 42,388.3$$

$$Y (7) = 25,606 + (5,594.1 \times 4) = 47,982.4$$

$$Y (8) = 25,606 + (5,594.1 \times 5) = 53,576.5$$

$$Y (9) = 25,606 + (5,594.1 \times 6) = 59,170.6$$

$$Y (10) = 25,606 + (5,594.1 \times 7) = 64,764.7$$

De los cálculos anteriores resulta la siguiente tabla:

**Tabla 56: Calculo demanda de tacos a partir del año 6**

Año	Consumo
6	42,388.3
7	47,982.4
8	53,576.5
9	59,170.6
10	64,764.7

*Fuente: Elaboración propia*

**Datos:**

La demanda obtenida de órdenes de tortas es 1,300 mensuales multiplicados por 12 dará como resultado 15,600 órdenes anuales y en cada año la demanda se incrementara en un 25%.

- Demanda de órdenes de tortas (por año)

Tabla 57: Cantidad demandada órdenes de tortas por año

AÑO	N°	X	Y (órdenes)	X.Y	X^2
1	1	-2	15,600	-31,200	4
2	2	-1	19,500	-19,500	1
3	3	0	24,375	0	0
4	4	1	30,469	30,469	1
5	5	2	38,086	76,172	4
$\Sigma$	15	0	128,030	55,941	10

Fuente: Elaboración propia

Se asume que el año 3 es igual a cero, para que la suma de los valores  $x$  sea cero. La línea de regresión se determina a partir del siguiente cálculo:

$$a = \frac{128,030}{5} = 25,606 \quad b = \frac{55,941}{10} = 5,594.1$$

La ecuación lineal de regresión a partir del año 5 es:

$$Y = 25,606 + 5,594.1x$$

$$Y (6) = 25,606 + (5,594.1 \times 3) = 42,388.3$$

$$Y (7) = 25,606 + (5,594.1 \times 4) = 47,982.4$$

$$Y (8) = 25,606 + (5,594.1 \times 5) = 53,576.5$$

$$Y (9) = 25,606 + (5,594.1 \times 6) = 59,170.6$$

$$Y (10) = 25,606 + (5,594.1 \times 7) = 64,764.7$$

De los cálculos anteriores resulta la siguiente tabla:

**Tabla 58: Calculo de la demanda de tortas a partir del año 6**

Año	Consumo
6	42,388.3
7	47,982.4
8	53,576.5
9	59,170.6
10	64,764.7

*Fuente: Elaboración propia*

**Datos:**

La demanda obtenida de órdenes de burritos es 1,300 mensuales multiplicados por 12 dará como resultado 15,600 órdenes anuales y en cada año la demanda se incrementara en un 25%.

- **Demanda de órdenes de burritos (por año)**

**Tabla 59: Cantidad demandada, órdenes de tortas por año**

AÑO	N°	X	Y (órdenes)	X.Y	X^2
1	1	-2	15,600	-31,200	4
2	2	-1	19,500	-19,500	1
3	3	0	24,375	0	0
4	4	1	30,469	30,469	1

5	5	2	38,086	76,172	4
$\Sigma$	15	0	128,030	55,941	10

*Fuente: Elaboración propia*

Se asume que el año 3 es igual a cero, para que la suma de los valores  $x$  sea cero. La línea de regresión se determina a partir del siguiente cálculo:

$$a = \frac{128,030}{5} = 25,606 \quad b = \frac{55,941}{10} = 5,594.1$$

La ecuación lineal de regresión a partir del año 5 es:

$$Y = 25,606 + 5,594.1x$$

$$Y(6) = 25,606 + (5,594.1 \times 3) = 42,388.3$$

$$Y(7) = 25,606 + (5,594.1 \times 4) = 47,982.4$$

$$Y(8) = 25,606 + (5,594.1 \times 5) = 53,576.5$$

$$Y(9) = 25,606 + (5,594.1 \times 6) = 59,170.6$$

$$Y(10) = 25,606 + (5,594.1 \times 7) = 64,764.7$$

De los cálculos anteriores resulta la siguiente tabla:

**Tabla 60: Cálculo de la demanda de burritos a partir del año 6**

Año	Consumo
6	42,388.3
7	47,982.4
8	53,576.5

9	59,170.6
10	64,764.7

*Fuente: Elaboración propia*

#### **6.2.4. La oferta**

**Cambios en la oferta:** son las variaciones en las cantidades ofrecidas resultantes no de cambio en los precios sino de alteraciones en otros factores como son:

- **El cambio en la tecnología:** el cambio en la técnica de producción puede implicar una disminución en los costos, lo cual incentivará la producción.
- **Las expectativas de los productores:** los productores toman las decisiones en función de lo que esperan que va a pasar con la economía en el futuro.
- **El precio de los factores productivos:** cuando aumenta el precio de los factores productivos se incrementan los costos de producción. Un aumento en la oferta significa que a un mismo precio los vendedores estarán dispuestos a ofrecer una mayor cantidad del bien en cuestión. Una disminución en la oferta se representa por un desplazamiento a la izquierda de la curva de oferta, entonces a un precio dado los vendedores estarán dispuestos a vender una menor cantidad que antes.

#### **Elasticidad de la relación precio-oferta**

Muestra el cambio porcentual en la cantidad ofrecida que resulta de un cambio porcentual en el precio. Busca medir el impacto en la oferta de un producto o servicio dada una variación en su precio, así:

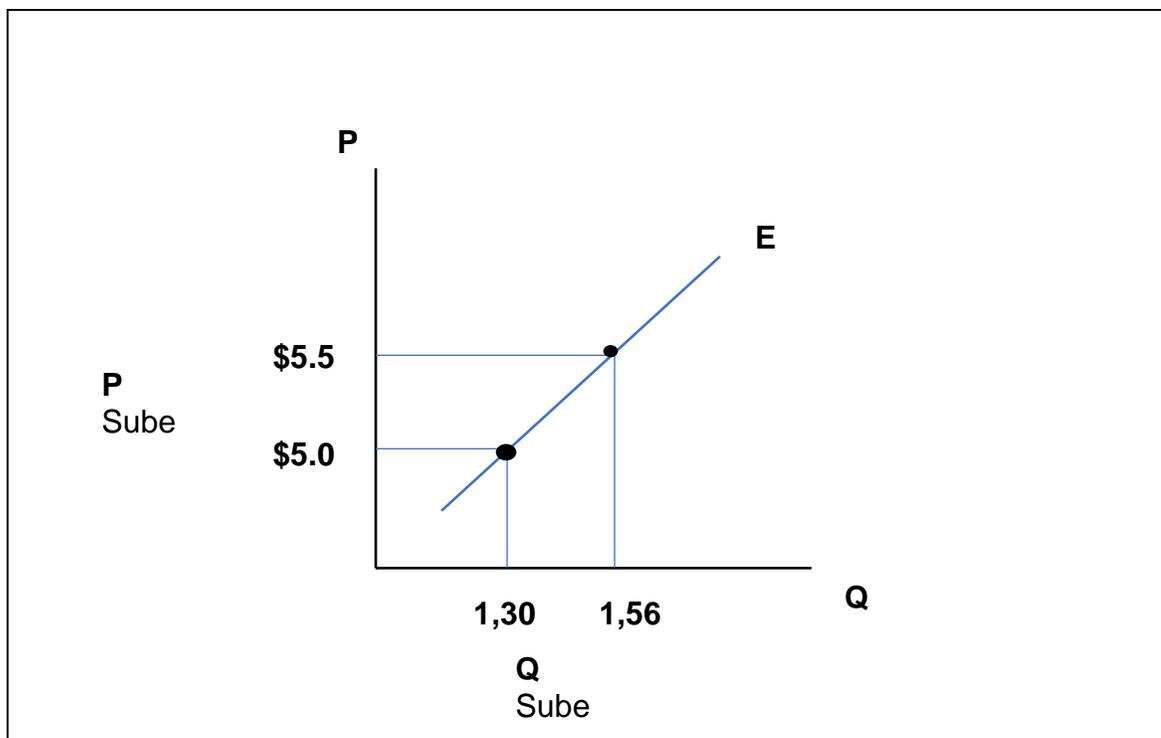
$$E = \frac{\%Q}{\%P}$$

- **Oferta perfectamente elástica:** en este caso un pequeño cambio en el precio produce un cambio infinitamente grande en la cantidad ofrecida.
- **Oferta relativamente elástica:** es relativamente elástica cuando un cambio porcentual en el precio se traduce en un cambio porcentual mayor en la cantidad ofrecida.
- **Oferta de elasticidad unitaria:** se produce cuando un cambio porcentual en el precio origina el mismo cambio porcentual en la cantidad ofrecida.
- **Oferta relativamente inelástica:** se presenta cuando un cambio porcentual en el precio produce un cambio porcentual menor en la cantidad ofrecida.
- **Oferta inelástica:** cuando un cambio porcentual en el precio no origina cambio alguno en la cantidad ofrecida.

Supongamos que el precio de nuestros productos sube un 10% y la demanda incrementa un 20% la elasticidad precio de la oferta se reflejaría de la siguiente manera. Teniendo en cuenta que el precio original de cada uno de nuestros productos es de \$5.00 cuya demanda mensual es de 1,300 por cada producto.

$$E = \frac{20\%}{10\%} = 2\%$$

**Grafica 33: Elasticidad de la oferta**



*Fuente: Elaboración propia*

#### 6.2.4.1. Los competidores en el mercado del producto

Actualmente en el mercado se ofertan una variedad de alimentos por parte de empresas competidoras que suplen las necesidades actuales de consumo, estos productos son catalogados como productos sustitutos, a continuación se listan algunos de ellos:

- Pupusas: Presente en el mercado con una gran variedad de sabores y presentaciones.
- Comida Típica: Elaborada con toque familiar, rápida y económica para satisfacer peticiones puntuales por parte de los consumidores.
- Alimentos Mexicanos: Preparados para aquellos consumidores que prefieren algo rápido.

- Carnes: Esta línea de productos posee una gran variedad de opciones, entre ellas podemos mencionar, res, pollo, cerdo, pescado, y más.

Número de Productores (Competencia).

Según estudios preliminares (Encuestas) los únicos ofertantes actualmente de comida mexicana son “Sol Azteca” y “Restaurante y taquería don Carlos”, La cual es una ventaja competitiva en el municipio de Santa Roa de Lima considerándose así como una oferta oligopólica debido a que se encuentran pocos ofertantes.

Calidad y Precio del Producto.

En cuanto a la calidad de nuestro producto, teniendo en cuenta los cinco sentidos del cuerpo humano, así como también los factores ambientales y químicos de nuestro producto.

El producto será bien visto por nuestros consumidores teniendo un color fresco y bien cocido así como también el de sus acompañamientos, un delicioso aroma de nuestros productos ya que serán siempre frescos y servidos en el momento de su consumo, con un exquisito sabor el cual les dará su diversidad de salsas y condimentos, obteniendo una textura entre suave y dorada de los productos. Teniendo en cuenta que es un producto natural y que no contamina directamente al medio ambiente.

Su precio con base a las encuestas realizadas los consumidores optaron por un precio de \$5.00 tomando en cuenta los precios de la competencia.

Inversión Fija y Número de los Trabajadores.

El número de trabajadores para nuestro proyecto serán 8 personas.

Detallado de la siguiente manera:

Taquera:

- 2 Cocineros.  
Cocina interna y bebidas
- 2 Cocineros.  
Área de servicio
- 2 Mesero.  
Gerencia
- 1 Gerente de Sucursal
- 1 Sub Gerente y Cajero.

#### **6.2.4.2. Los competidores en los mercados de insumos y servicios relacionados.**

- **La oferta total existente**

En cuanto a nuestros proveedores en especial el del agricultor, es decir la persona que nos provee todas las verduras que necesitaremos para elaborar nuestros productos, se llevara a cabo una buena oferta ya que pertenece al municipio de Santa Rosa de Lima y su producción es la adecuada para sustentar nuestra demanda.

#### **6.2.5. El precio**

Definición del precio.

Es vital conocer el precio apropiado para los consumidores potenciales, ya que de los precios dependerá la capacidad de muchos consumidores para satisfacer sus necesidades y deseos, ya que el precio de un producto o servicio influye en salarios, rentas, interés y utilidades.

Factores que influyen en la determinación del precio.

En toda empresa el precio es de suma importancia ya que es la cantidad monetaria que los consumidores están dispuestos a pagar por un producto. Entre los factores que influyen se encuentran:

- La demanda del producto: En el caso de Litos Comida Mexicana de acuerdo al estudio realizado se concluye que la mayor parte de la muestra en especial los jóvenes compran de entre tres y cuatro antojitos en el transcurso de la semana para cesar el hambre y convivir con amigos.
- Determinación del precio: De los datos obtenidos de las encuestas, un 100% de los encuestados tuvieron mayor inclinación por el literal “a” el cual tiene un valor de \$5.00 por orden de tacos, burritos normales y tortas, precio que se adecua a sus ingresos.

Este precio es idóneo para la fácil adquisición de la orden de los diversos productos de Litos, por lo tanto un precio justo nos permite estar más cerca de los clientes potenciales y de mejor acceso ante la competencia, significa que Litos se volverá accesible a segmentos, en gran medida el precio es fundamental ya que da lugar a posicionarse y a crear reconocimiento en el mercado. Dentro de la determinación de precios incurre el costo de producción más un porcentaje de ganancia.

#### **6.2.6. La distribución**

- ***Canales de Distribución.***

La manera de entregarla al consumidor será de forma directa, es decir, se le entregara de forma inmediata al cliente que desee adquirirlo y degustar de un alimento delicioso de acuerdo a su gusto, ya que se contara una variedad de platillos para degustar.

### **6.2.7. Plantación de las ventas**

- **Análisis de la situación**

En estos momentos el restaurante está bien posicionado en diferentes mercados del país ya que cuenta con diversidad de locales, y podemos darnos cuenta que está bien económicamente al conocer de este proyecto de inversión ya que están pensando expandir el negocio cada vez más, al medir el desempeño de cada sucursal y el tiempo que estas tienen, se puede estimar y hacer una proyección de las ventas esperadas para el nuevo local que se inaugurará en el municipio de Santa Rosa de Lima. Además al conocer el historial que se ha tenido de cada uno de los empleados y de los productos adquiridos, se tiene un amplio conocimiento para poder cambiar la calidad tanto de la atención como de los productos para brindar un mejor servicio y así poder maximizar las ventas.

#### **Pasos para la planeación de las ventas**

- **Recopilación de información**

El mayor problema que tiene el municipio de Santa Rosa de Lima según la información recopilada por medio de las encuestas es la alimentación, ya que es una zona con una población amplia y sobre todo se mueve bastante el comercio y esta es una problemática ya que las personas que están trabajando tienen pocas horas en sus tiempos de comida y buscan un alimento que este rápido y que sea de calidad y es por esto que se desea invertir en este sector del país.

- **Fijación de objetivos**

- Maximizar los ingresos por ventas mensuales.

- Analizar las estrategias de mercado y financieras que se están utilizando hasta el momento.
- Comparar la atención y la calidad de los productos y servicios que se ofrecen con base a las otras sucursales y a la competencia.
  - **Desarrollo de estrategias**
    - Ofrecer un servicio justo a tiempo con buenas estrategias de marketing y posicionándose en el mercado a través de todos los medios de comunicación, para poder llegar a la mente de los consumidores.
    - Se deberá Llevar un seguimiento de las estrategias de mercado que se están utilizando en todas las sucursales para poder mejorarlas en la nueva sucursal y deberá verificarse si las finanzas son las ideales según las ventas obtenidas de cada mes.
    - Se deberá hacer benchmarking para poder comparar la atención y la calidad de los productos y servicios.

### **6.2.8. Estrategias de mercadeo**

#### **Estrategias de mercado**

De acuerdo con los resultados obtenidos de la investigación se ha conocido la situación actual de Lito's comida mexicana y se recomiendan las siguientes estrategias que le permitan a la empresa incrementar las ventas y lograr una ventaja competitiva sostenible en el mercado.

#### **Estrategia de posicionamiento**

Se aplicará la estrategia de posicionamiento de mercado con la finalidad que se pueda fortalecer su imagen en la mente del consumidor y de esa manera obtener ventaja competitiva en el mercado, es decir asegurarse que los clientes identifiquen la marca y la asocien en la mente, en la cual debe ser diferente a la competencia, ya que la diferenciación es un factor clave para un

buen posicionamiento, que no sea fácilmente reemplazable por otra marca, debe mostrarse de una manera única y que los clientes vean la marca como su mejor opción para visitar el restaurante Lito's.

Además, esta estrategia de posicionamiento estará basada según la competencia activa en el mercado, resaltando las ventajas de los productos que ofrece el restaurante en comparación con los que proporciona la competencia, destacando estándares de alta calidad del producto.

Cabe mencionar que se pretende lograr que exista una diferenciación entre los productos que ofrece Lito's con los de la competencia, tomando las medidas necesarias para hacerle frente al mercado a las dificultades que el mercado competitivo presente y así poder mantenerse en la mente del consumidor por mucho tiempo y lograr fidelizar clientes.

### **Estrategia de crecimiento intensivo**

A través de esta estrategia se pretende lograr un mayor crecimiento en Lito's comida mexicana, en la cual esta estrategia se basa en mejorar los resultados a partir de nuevas oportunidades, manteniendo un buen nivel de servicio y con ello conseguir que el restaurante se sitúe en la vanguardia respecto a los competidores y consiga con ello buenos resultados sólidos y excepcionales que forma parte de la misión del restaurante.

En esta estrategia de crecimiento también se incluye la estrategia de desarrollo de mercado que se enfoca en atraer miembros a los nuevos mercados, es decir de aquellos segmentos que no se han llegado aún (como zonas geográficas) de esta estrategia se espera conocer las necesidades de los clientes y captar otros segmentos de mercado distintos de los actuales.

Al mismo tiempo la planificación estratégica debe ser monitoreada constante para asegurarse de los resultados esperados estén siendo realmente

positivos y, principalmente, para mejorar lo que necesita ajuste, no de una manera improvisada sino con fundamentos sólidos, analizando la competencia, tener presente las tendencias y conocer las necesidades de los clientes, así ofrecer el producto en el mercado, que aumente la posibilidad del éxito, ya que el objetivo es atraer nuevos clientes y aumentar las ventas del restaurante

### **Estrategia de penetración en el mercado**

Esta estrategia consiste de un plan para dar a conocer a Lito's y a los posibles consumidores, con la idea de atraer más clientes, porque se tendrá más visualización, se podrá llegar a aquellas personas que no conocen el restaurante que viven o trabajan cerca, asimismo provocando que los clientes actuales compren más productos, resaltando las cualidades de este. Además, utilizar mecanismos de promociones para hacer más atractivo el producto que se ofrece, esto resultará una gran ventaja para futuras ventas.

Se planteará la estrategia de penetración de mercado enfocada a la promoción y ventas, en la cual se pretende que Lito's comida mexicana lance al mercado una campaña publicitaria con el objetivo de dar a conocer el servicio del restaurante y la calidad del producto que ofrecen, a través de anuncios publicitarios, ya sean televisivos, radio, hojas volantes, brochure, banners colgantes, periódicos, creación de una página web de la empresa y crear un perfil en las redes sociales (Facebook e Instagram) de esta manera se promocionara los productos con el fin de obtener un mayor volumen en las ventas, así mismo se espera lograr atraer un mayor número de clientes. También se agregará la ubicación de Lito's a google maps, ya que muchas personas acceden a tal sitio para encontrar restaurantes o locales de comida cerca de ellos y con un horario accesible.

### **Proceso en el establecimiento de estrategia de mercadeo**

#### **Misión**

Ser un restaurante líder en gestión culinaria de cocina mexicana para contribuir al desarrollo económico y social de los jóvenes, enfocada en satisfacer las necesidades de nuestros clientes, empleados y gerentes mediante el ofrecimiento de comida mexicana y salvadoreña, mejorando la calidad de vida de nuestro personal de empleados profesionalizando cada día más, preparando platillos a su gusto y sobre todo tratándole amablemente y tomando en cuenta nuestros valores humanitarios.

### **Objetivos de la empresa**

- Lograr un nivel de satisfacción de nuestros clientes por encima de un 80%
- Contar con una maquinaria especializada que reduzcan los costos de producción.
- Generar un ambiente laboral inclusivo y que los miembros de Lito`s tengan dominio de la filosofía empresarial.

### **Plan estratégico de mercadeo**

- **Enfoque**

El plan estratégico se enfocará en fortalecer la imagen existente de la empresa, además se enfocará en una campaña publicitaria con la idea que la empresa se dé a conocer en el municipio de Santa Rosa de Lima, cabe mencionar que estará orientada aquellos segmentos que no se han llegado aún.

- **Objetivo**

Consolidar una fuerte posición competitiva en el mercado y sostenible a través del tiempo.

- **Asignación de recursos**

En la asignación de recursos se llevará a cabo mediante el apoyo de recursos humanos y herramientas que permitan ejecutar de la mejor manera las metas establecidas.

A continuación, se detallan los recursos de promoción y publicidad a utilizar.

Elaboración de hojas volantes: Se elaborarán 500 hojas volantes con el propósito de repartirlas en puntos estratégicos. Las hojas volantes contendrán el nombre de la empresa, dirección, número telefónico, promociones y respectivos precios de los productos.

Elaboración de banners colgantes: Se elaborarán 10 banners colgantes, en la cual se posicionará en distintos lugares del mismo municipio, con el objetivo de darse a conocer en el mercado.

Actualización y mantenimiento de la página oficial de la empresa (Facebook e Instagram). Con esto se pretende que las personas estén informadas sobre la empresa, ya que al crear una cuenta en una red social permite mostrar datos muy útiles de la empresa, tales como la web, dirección física, horarios de atención, ubicación de la empresa, promociones y los servicios que ofrece la empresa.

### **Planes funcionales y programas**

- **Tareas**

Se deberá realizar una investigación preliminar de mercado para poder determinar si es viable o no invertir en esa zona además de fijar metas y objetivos los cuales ayudaran a tener un objetivo claro de lo que la empresa requiere y busca a corto, mediano y largo plazo.

- **Plazos**

El plazo para desarrollar las actividades establecidas serán a corto plazo cada 6 meses.

- **Responsabilidades**

La responsabilidad de que todo esto se lleve a cabo y de supervisar todos los estudios será el dueño del negocio con ayuda de un administrador de cualquiera de sus locales.

### Presupuesto y medidas de desempeño

- **Presupuesto**

#### Presupuesto de promoción y publicidad

**Tabla 61: Presupuesto de promoción y publicidad**

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Hojas volantes	500	\$0.10	\$50.00
Banners	10	\$12.00	\$120.00
Brochure	500	\$0.10	\$50.00
Redes sociales (Facebook e Instagram)			\$15.00
Internet			\$30.00
<b>Total</b>			<b>\$265.00</b>

*Fuente: Elaboración propia*

- **Medidas de desempeño**

A través de las medidas desempeño se pretende que las estrategias establecidas se ejecuten en las mejores condiciones óptimas, en la cual se tomará en cuenta la gestión por objetivos, ya que esta medida permite medir el

desempeño por parte del gerente, además permite que los empleados y gerentes trabajen juntos para crear metas de desempeño e identificar los recursos necesarios para alcanzar los objetivos.

### **Seguimiento y control**

- **Desempeño contra objetivos**

Se establecieron medidas de desempeño y objetivos que permitan las condiciones de seguimiento y control para evaluar el desempeño de los empleados sobre la base del cumplimiento de objetivos fijados.

- **Validez de los supuesto**

Mediante las estrategias planificadas y el seguimiento de control se espera fortalecer las relaciones con los clientes y obtener buenos resultados con las actividades planteadas de promoción.

- **Resumen ejecutivo**

El mercado en el que se invertirá será para la población de Santa Rosa de Lima situado en el departamento de La Unión, basándose en los resultados de las encuestas la población dieron un visto bueno a la empresa “Litos” ya que algunos de los encuestados ya conocían esta marca y solo la habían probado en Usulután y manifestaron que era un departamento muy retirado para degustar de esta comida. Sin embargo al posicionarse el negocio en este mercado tiende a tener competencia cuyos competidores se dedican al mismo rubro que son platillos de comida mexicana, se denomina Restaurante Sol Azteca, pero Litos tiene una gran ventaja ya que es su única competencia más fuerte además el local de Litos está ubicado en una zona estratégica posicionándose en la entrada de Santa Rosa de Lima y el lugar en el que esta es una parada de buses de esta manera la población y los que la visitan podrán conocer de este restaurante, su sabor y su calidad en sus productos.

- **El análisis del mercado**

La localidad es conocida por su actividad comercial y funciona como centro de abastecimiento de productos lácteos y ropa a nivel nacional. Actualmente, sus habitantes siguen apostándole a la agricultura y a la ganadería, pero es básicamente una agricultura de autoconsumo. Algunos productores de lácteos señalan que cada vez enfrentan más dificultades para lograr rentabilidad en estas actividades tradicionales. Así lo confirma uno de los entrevistados.

“La agricultura y la ganadería para mí en El Salvador hace algunos años es de subsistencia... yo creo que nosotros tenemos la oportunidad de poder vivir, tal vez no como nos gusta, pero sí podemos conseguir la comida de todos los días por medio del trabajo que hacemos, ya sea de agricultor o de ganadero siempre y cuando a nosotros no nos venga más competencia, con precios más bajos de los costos que nosotros producimos” (Miembro de la Asociación de Ganaderos de Santa Rosa de Lima).

El comentario no sólo se vincula a la expectativa sobre los tratados de libre comercio que el gobierno salvadoreño ha firmado, sino también a la competencia desleal que tienen actualmente los productores locales de lácteos debido al contrabando de productos desde Nicaragua y Honduras. Las consecuencias del contrabando sobre la competitividad de los productores nacionales son enormes; especialmente si se considera que, en El Salvador, el costo de los insumos y la mano de obra es mayor que en el resto de países vecinos.

Según datos del PNUD, el área rural del municipio concentra al 65% de hogares. Con todo, los pobladores señalan que el proceso de urbanización se ha acelerado debido a que algunos receptores de remesas están comprando propiedades y a la construcción de dos megaproyectos de infraestructura (la

Carretera Longitudinal del Norte y El Puerto de Cutuco) que han generado expectativas de desarrollo.<sup>3</sup> Según los pobladores, ambos megaproyectos pueden intensificar el comercio y atraer a más población residente. Esta situación ha desencadenado procesos de lotificación de grandes extensiones y ha incrementado el precio de las propiedades. En este escenario no sólo hay una especulación del mercado inmobiliario, sino que también se está ejerciendo más presión sobre el territorio y una potencial demanda de prestación de los servicios básicos a la que solo pueden tener acceso quienes cuenten con ingresos que se los permita.

En Santa Rosa de Lima, el mercado laboral se caracteriza por una oferta vinculada a actividades como la agricultura, la ganadería, el comercio, la construcción, los servicios (incluidos los servicios domésticos), pero en general son actividades de subsistencia que demandan mano de obra poco calificada. Algunos entrevistados coinciden en que antes la agricultura y la ganadería eran actividades fuertes, pero perciben que esta situación cambió y ahora estas actividades son consideradas de subsistencia. Si bien las remesas permitieron que más personas tengan acceso a la compra de terrenos y ganado, la tenencia se practica como inversión en el autoconsumo y no se traduce en práctica acumulativa vía comercialización de productos. El acceso a los bienes que se deriva en una reestructuración social al hacerles propietarios e incluso empleadores, no se traduce en mejoras significativas en sus condiciones de vida.

La oferta laboral derivada de las actividades del agro la suplen algunos pobladores que todavía se dedican a estas tareas y que no han querido o no han podido emigrar, así como también algunos inmigrantes hondureños y nicaragüenses.

Con base al análisis anterior del mercado en Santa Rosa de Lima se propondrá una matriz DOFA para poder superar las debilidades y amenazas.

**Tabla 62: Matriz DOFA**

<b>FACTORES</b>	<b>FUERZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p><b>Internos</b></p> <p><b>Externos</b></p>	<p>Es una marca reconocida en la zona de oriente, ofrece calidad en sus productos, cuenta con un personal capacitado y experto en la materia, ofrece precios accesibles para toda clase de consumidores, buena relación con los distribuidores de materia prima.</p>	<p>Ser una empresa nueva en el mercado, no aceptación de los productos a ofrecer, comodidad en el local.</p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>Apertura de una nueva sucursal, contando con un personal capacitado y ubicado en una zona estratégica, productos de buen sabor con ingredientes frescos adquiridos en la misma zona.</p>	<p><b>ESTRATEGIA FO</b></p> <p>Utilizar las fortalezas es decir, dar un buen uso a la marca en todos los medios de comunicación para que sepan donde están ubicados y haciendo un buen uso de toda la materia prima para ofrecer un producto de calidad y un servicio justo a tiempo.</p>	
<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>Competencias ya existentes y nuevas competencias en la zona, productos sustitutos, alza de precios en materia prima, quejas, altos impuestos.</p>	<p><b>ESTRATEGIA FA</b></p> <p>Se tienen que aprovechar al máximo las fortalezas que la empresa tiene como lo son, la calidad de los productos con la ayuda del personal capacitado para evitar la queja de los clientes y no hacer ver mal a la marca, deberá mantenerse un buen trato a los proveedores para poder adquirir créditos y mantener el precio justo en la materia prima obteniendo todo el tiempo un producto de calidad la cual ayudara a mantener los precios accesibles a nuestros consumidores.</p>	

**Fuente:** Elaboración propia

- **Análisis del producto**

### **Tacos**

La orden consta de 4 tacos de res con su chimole o pico de gallo, acompañado de su salsa roja, limón y sal. El precio por orden será de \$5.00, su distribución será directa ya que se ofrecerá en el restaurante o a domicilio, ofreciéndose en platos de cerámica en el local y en bandejas para su entrega a domicilio

### **Tortas**

La orden consta de una torta cubana partida por la mitad rellena de frijoles, chimole o pico de gallo, carne de res y quesillo, acompañado de su salsa roja. El precio por orden será de \$5.00, su distribución será directa ya que se ofrecerá en el restaurante o a domicilio, ofreciéndose en platos de cerámica en el local y en bandejas para su entrega a domicilio

### **Burritos**

La orden consta de una tortilla enrollada rellena de arroz, frijoles, pico de gallo, carne de res y quesillo, acompañado de su salsa roja, limón y sal. El precio por orden será de \$5.00, su distribución será directa ya que se ofrecerá en el restaurante o a domicilio, ofreciéndose en platos de cerámica en el local y en bandejas para su entrega a domicilio.

## **6.2.9. Mercado de insumos**

### **6.2.9.1. Aspectos a tener en cuenta**

- ***Localización de los productores***

Los productores que nos facilitarán la materia prima a utilizar serán los agricultores de la zona de investigación, se incluirá los súper mercados yendo a

comprar a sus lugares de distribución. Algunos productos se adquirirán por medio de los productores en el departamento de Usulután llevando los productos hasta Santa Rosa de Lima por medio de su transporte privado.

- **Características de los productores**

Se considerara como persona natural a los productores de verduras, y gran empresa a los productores de carnes y otros insumos que están relacionados en la producción de nuestros platillos.

- **Volúmenes de oferta**

Las ofertas que nos brindaran los productores van a variar dependiendo de la cantidad que se les comprara independientemente de las compras actuales y futuras, ya que están a la disposición de vender por mayoreo.

- **Precios**

El precio de los productos que se adquieren tendrán una variación dependiendo del alza o baja de las cosechas obtenidas en diferentes temporadas y al verse amenazada por plagas, virus o bacterias.

### **6.3. ESTUDIO TECNICO**

#### **6.3.1. *Tamaño del proyecto***

##### **6.3.1.1. Capacidad**

Cabe mencionar que el estudio de mercado es fundamental, debido a que nos permite saber los costos a incurrir en el proceso productivo de Litos comida Mexicana, la capacidad productiva no solo radica en las materias primas sino también en las condiciones del negocio, ya que esto permite tener un nivel máximo a alcanzar en el proceso de producción, en la siguiente tabla

se detalla la información de lo que componen los productos estrellas de Litos Comida Mexicana.

**Tabla 63: Calculo de la estimación de la cantidad de materia prima por orden de Tacos**

Material	Cantidad a utilizar
Carne	8 onzas
Tortilla para tacos	4 unidades
Cebolla, Cilantro	$\frac{1}{4}$
Salsa jalapeña	$\frac{1}{8}$
Salsa especial tomate	$\frac{1}{8}$
Pico de gallo	4 onza
Limón	$\frac{1}{2}$ limón

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 64: Calculo de la estimación de la cantidad de materia prima por orden de Tortas**

Material	Cantidad a utilizar
Carne	6 onzas
Pan de flauta	1 unidad
Cebolla, Cilantro	$\frac{1}{4}$
Salsa jalapeña	$\frac{1}{8}$

Salsa especial tomate	1/8
Pico de gallo	4 onza
Limón	½ limón
Aguacate	1/4
Frijoles	4 onzas

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 65: Cálculo de la estimación de la cantidad de materia prima por orden de Burritos**

Material	Cantidad a utilizar
Carne	6 onzas
Tortilla para para burritos	1 unidad
Cebolla, Cilantro	¼
Salsa jalapeña	1/8
Salsa especial tomate	1/8
Pico de gallo	4 onza
Limón	½ limón
Arroz	4 onzas
Frijoles	2 onzas
Aguacate	¼

**Fuente:** Elaboración propia

➤ **Tamaño de la planta productiva**

Se conoce como tamaño de una planta de producción; la demanda, que corresponde a uno de los factores más importantes para condicionar el tamaño de un proyecto así como también los suministros e insumos ya que el abasto suficiente en cantidad y calidad de materia primas es un aspecto vital en el desarrollo del mismo así como también el tamaño está en función de los equipos a utilizar porque el número de unidades que pretende producirse depende de la disponibilidad de estos por lo que para la elaboración de los

Productos se determinan las siguientes medidas de planta según áreas de distribución.

**Tabla 66: Áreas de distribución por metros cuadrados**

Área de distribución	Medidas
Área de ventas ( servicio de restaurantes)	5 x 7
Área de ventas (servicio para llevar)	2 x 2
Área administrativa	4 x 4
Producción (área de cocina)	3 x 3
Área de almacén	1.50 x 1.50
Área de empleados	3.50 x 3.50

*Fuente: Elaboración propia*

**6.3.1.2. Factores que determinan el tamaño de un proyecto.**

El proyecto está regido por los consumidores potenciales, que en este caso se vuelve nuestro mercado al cual se abastecerá con comida mexicana.

Al lanzar las encuestas dio como resultado que la cantidad demandada es claramente menor que las posibles unidades producidas, esto quiere decir que al producir mayor número de unidades de ordenes solo incurriría a tenerlo almacenado.

La disponibilidad de insumos es otro de los factores por el cual el tamaño del proyecto es de una manera reducido ya que los insumos como materia prima, no se encuentran cerca de la localización, ya que los productos o materia prima se deben adquirir en diferentes almacenes comerciales.

La localización del proyecto también es otro factor del tamaño del proyecto ya que está ubicado en una zona urbana, con espacio para una producción promedio de clientes y porque el ambiente espacial es poco para una mayor producción.

#### **6.3.1.3. Optimización del tamaño.**

##### **El tamaño óptimo del proyecto está influenciado por:**

Relación precio – volumen:

El tamaño del proyecto es afectado por la demanda, el volumen de producción es menos que la capacidad instalada lo que conlleva a que el precio tenga un incremento, mientras tanto la producción debe mantenerse de esta manera hasta ver resultados para incrementar la producción y por ende el precio tenga una considerable disminución.

Relación costo – volumen:

Además hay mucha relación si el volumen de producción sube algunos de los costos también incrementarían aunque otros se mantuvieran constantes y esto sería de beneficio para optimizar el proyecto, ya que al producir ciertas

unidades el costo de la mano de obra se mantendría, en otras palabras el crecimiento futuro del tamaño refleja costos unitarios menores.

#### **6.3.1.4. Economía del tamaño.**

Litos comida Mexicana ha decidido que la inversión inicial será financiada con 50% del capital propio, es un dato limite ya que la empresa prefiere optar por un financiamiento externo para costear el 50% restante de la inversión inicial.

#### **6.3.1.5. Planes de ampliación y ensanche.**

Al lanzar el proyecto y se logre tener un empoderamiento del mercado y se esté vendiendo de una forma que se incremente la producción, el paso para crecer como restaurante será:

Ampliación de las instalaciones, para tener un espacio más amplio y poder obtener una óptima producción para satisfacer a los posibles consumidores.

Establecimiento de sucursales: En este caso se tendría ya sucursales para la venta comida mexicana.

#### **6.3.2. Localización del proyecto.**

Para determinar el lugar más adecuado para el funcionamiento del restaurante se toma en cuenta la macro localización y micro localización.

Litos comida mexicana desarrollará sus actividades en el municipio de Santa Rosa de Lima, La Unión, Calle ruta militar, contiguo a farmacia Brasil media cuadra antes del obelisco, frente a la Mariscada de la Martina.

- **Método cualitativo por puntos**

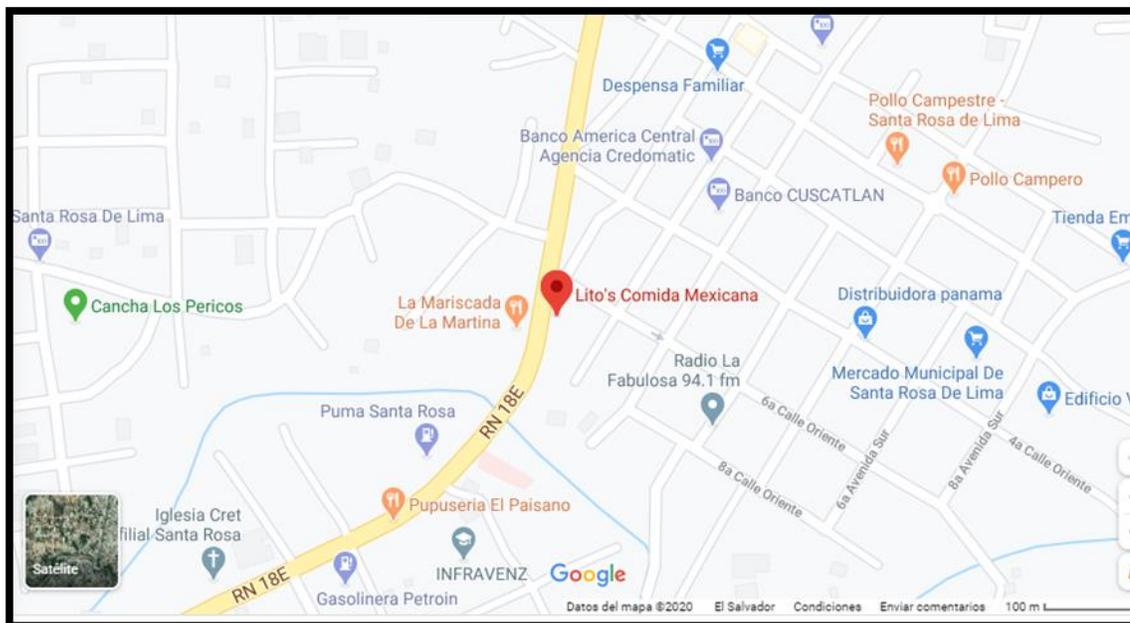
Este método consiste en definir los principales factores determinantes de una localización para asignarles valores ponderados de peso relativo, de acuerdo con la importancia que se les atribuye. El peso relativo, sobre la base de una suma igual a uno, depende fuertemente del criterio y experiencia del evaluador. En este caso vamos a evaluar dos opciones para la localización del restaurante para poder medir cuantitativamente la opción más viable.

**Tabla 67: Método cualitativo por puntos**

Factor	Peso	Zona de calificación	A ponderación	Zona de calificación	B ponderación
MP disponible	0.35	8	2.8	8	2.8
Cercanía mercado	0.10	10	1	8	0.8
Costo insumos	0.25	7	1.75	7	1.75
Clima	0.10	7	0.70	7	0.70
MO disponible	0.20	8	1.6	8	1.6
TOTALES	1.00		7.85		7.65

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura 9: Ubicación del nuevo local de Litos**



*Fuente: Datos obtenidos de la aplicación google maps*

La ubicación del negocio y las características del espacio en el que se instaló, juegan un papel determinante en la posición competitiva y las posibilidades de éxito, por lo que la proximidad, el atractivo y la facilidad para los clientes son aspectos que influyen en la capacidad de atraer a nuevos consumidores.

Tomamos la decisión de colocarnos en esa calle del municipio de Santa Rosa de Lima, y con ello asegurarse una presencia en el municipio, sin embargo en un futuro puede surgir la entrada de nuevos competidores, al igual que las características del espacio elegido, van de acuerdo a las necesidades de desarrollo de sus actividades, es de fácil ubicación y además muy céntrico, con un ambiente agradable y acogedor.

### **6.3.2.3. Factores que influyen en la localización.**

Para la determinación del tamaño del proyecto se deben tomar en cuenta que algunos factores son limitados debido a las relaciones que existen entre el tamaño y los aspectos a considerar tales como:

Localización: Proximidad y disponibilidad del mercado, proximidad y disponibilidad de materias primas, medio de transporte, disponibilidad de servicios públicos, mano de obra y otros factores.

#### **6.3.2.4. Etapas de la localización.**

Para comenzar con el análisis de la composición de las etapas de localización, es necesario identificar las etapas del mismo para luego proceder en profundidad cada uno de los criterios necesarios para la consecución de él.

#### **Los criterios principales para la selección son los siguientes:**

- Se dispone con un terreno adecuado para el restaurante en la cual se determinan las siguientes medidas de planta según las áreas de distribución.
- El restaurante dispondrá de suficiente mano de obra calificada, ya que el personal de producción tiene experiencia en el proceso productivo de la comida mexicana, esto debido al traslado de cocineros de las distintas sucursales existentes. El conocimiento previo de los cocineros permitirá que Litos Comida Mexicana no incurra en gastos de capacitación.
- Se adquirirán los suministros e insumos en un mercado adecuado, ya que el abasto suficiente en cantidad y calidad de materia primas es un aspecto vital en el desarrollo del mismo así.
- El establecimiento contará con materiales, maquinaria y equipo en las cantidades y calidades necesarias para realizar y operar, así como también el tamaño está en función de los equipos a utilizar porque el número de unidades que pretende producirse depende de la

disponibilidad de estos por lo que para la elaboración de los productos se determinan según áreas de distribución.

- El establecimiento del restaurante cuenta con acceso a los medios de transporte, ya que la ubicación es una zona céntrica.

**Tabla 68: Áreas de distribución por metros cuadrados**

Área de distribución	Medidas
Área de ventas ( servicio de restaurantes)	5 x 7
Área de ventas (servicio para llevar)	2 x 2
Área administrativa	4 x 4
Producción (área de cocina)	3 x 3
Área de almacén	1.50 x 1.50
Área de empleados	3.50 x 3.50

*Fuente: Elaboración propia*

#### **6.3.2.5. Microanálisis de la localización.**

Es impredecible realizar un estudio que permita definir una zona idónea para establecer una empresa.

De acuerdo a lo analizado se puede determinar que el proyecto cuenta con un establecimiento que cumple con los requerimientos de ubicación necesarios, ya que se localizaría en una zona fronteriza, goza de un comercio bastante dinámico, en la cual la mayoría de la población se dedica principalmente al comercio.

Litos comida mexicana, desarrollará sus actividades en el Municipio de Santa Rosa de Lima, La Unión, Calle ruta militar, contiguo a farmacia Brasil media cuadra antes del obelisco, frente a la Mariscada de la Martina.

#### **6.3.2.6. Procedimiento del análisis de localización.**

En el análisis preliminar se ejecutaron estrategias de diversas áreas tanto como empresariales y operacionales, en la cual se permitan las distintas operaciones de una manera óptima.

Además se crearon estrategias efectivas de marketing para lograr posicionarse en el mercado y en cuanto a la disponibilidad de materia prima se analizó la proximidad de materiales requeridos para la producción, ya que la proximidad de materia prima reduce el costo de producción, es decir cerca a proveedores y consumidores.

También se analizó la zona de la ubicación, para determinar alternativas viables de transporte, debe ser una zona donde se transite o cerca de lugares habituales, es decir una zona accesible para los clientes, además se debe tomar en cuenta los reglamentos para poder trabajar en condiciones óptimas para el tamaño del proyecto.

#### **6.3.3. Ingeniería del proyecto**

##### **6.3.3.3. El proceso de producción**

- ***Presupuesto general***

El propietario destinó \$35,403.88 para distribuirlo en los tres departamentos que conforman la empresa.

Distribuido de la siguiente manera:

**Tabla 69: Distribución mensual de los recursos económicos por área.**

DEPARTAMENTO	PORCENTAJE DE DISTRIBUCION	CANTIDAD TOTAL
Administración	3.60%	\$1,275.40
Producción	51.84%	\$18,352.26
Ventas	44.56%	\$15,776.22
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>\$35,403.88</b>

*FUENTE: Elaboración propia*

En cada planeación estratégica de los departamentos, se desarrollará como el presupuesto se distribuye de manera más específica a cada actividad, recursos, equipo, materia prima y personal.

#### **6.3.1.3.1. Planeación estratégica del departamento de administración**

##### **Objetivo:**

Mantener una administración adecuada de los recursos, controlando las actividades de tesorería, contabilidad, presupuestos y producción de la empresa.

##### **Meta:**

Establecer métodos adecuados para llevar una correcta revisión de los estados financieros, inventario y producción de la empresa.

- **Presupuesto del Departamento de Administración**

Dentro de este departamento se ha destinado inicialmente un porcentaje del 3.60% que equivale a \$1,275.40 para la realización e implementación de ciertas actividades y operaciones relevantes, relacionadas únicamente con el

área, destinándose de esta manera: \$750.00 utilizados para el pago de agua, luz, teléfono e internet, teniendo un costo de \$91.30 el mantenimiento de equipo de oficina, utilizando un total de \$34.10 dólares mensuales para la compra de papelería y útiles, y pagando la cantidad de \$400.00 al administrador cuya función también será de cajero.

**Tabla 70:** Distribución mensual de los recursos económicos en el área administrativa

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>COSTO</b>
Servicios básicos	\$750.00
Mantenimiento de equipo de oficina	\$91.30
Papelería y útiles	\$34.10
Pago a 1 administrador (cajero)	\$400.00
<b>Total</b>	<b>\$1,275.40</b>

*FUENTE: Elaboración propia*

#### **6.3.1.3.2. Planeación estratégica del departamento de producción.**

##### **Objetivo:**

Adquisición de maquinaria y materia prima de calidad y a buen precio, un personal especializado en la cocina para una mayor diversificación de los productos.

##### **Meta:**

Establecer buenas relaciones con los proveedores de materia prima, al mismo tiempo implementar estrategias que ayuden al rendimiento de las materias primas para la reducción de costos.

- **Presupuesto del Departamento de Producción**

Dentro de este departamento se ha destinado inicialmente un porcentaje del 51.84% que equivale a \$18,352.26 para la realización e implementación de ciertas actividades y operaciones relevantes, relacionadas únicamente con el área, distribuyéndose de la siguiente manera: utilizando un aproximado de \$4,500 para la compra de materia prima, pagando sueldos a 4 cocineros de \$304.16 c/u, comprando 6 unidades de maquinaria a un monto aproximado de \$10,824.50, depreciándose en un lapso de 5 años que es la vida útil de una maquinaria por el valor de \$1,600.00, pagándose así el mantenimiento de la misma por un valor de \$91.30 y adquiriendo un tanque de gas propano a un valor de \$119.82. .

**Tabla 71: Distribución mensual de los recursos económicos en el área de producción**

ACTIVIDAD	COSTO
Materia prima (Tacos, Tortas, Burritos)	\$4,500.00
Pago a 4cocineros	\$1,216.64
6 unidades de maquinaria	\$10,824.50
Depreciación de maquinaria	\$1,600.00
Mantenimiento de maquinaria	\$91.30
1 tanque de gas	\$119.82
<b>Total</b>	<b>\$18,352.26</b>

*FUENTE: Elaboración propia*

### **6.3.1.3.3. Planeación estratégica del departamento de ventas.**

#### **Objetivo:**

Lograr un mayor porcentaje en la cartera de clientes, presentando un producto de calidad y al mismo tiempo ofreciendo un buen servicio (justo a tiempo).

#### **Meta:**

Capacitar al personal del área de ventas para establecer una buena imagen empresarial a través de los vendedores que interactúan con los clientes y al mismo tiempo gestionar y desarrollar estrategias de negociación para ofrecer adecuadas promociones a los clientes.

- **Presupuesto del Departamento de Ventas**

Dentro de este departamento se ha destinado inicialmente un porcentaje del 44.56% que equivale a \$15,776.22 para la realización e implementación de ciertas actividades y operaciones relevantes, relacionadas únicamente con el área, utilizando un porcentaje para el pago de salarios de 2 meseros que equivalen a \$608.00, se realizó la compra de un muestrario para la exposición de los productos con un costo de \$350.00, se compraron 2 computadoras con un valor de \$300.00 cada una y de igual manera se compraron sillas y mesas para el área de ventas, aires acondicionados entre otros, con un costo total de \$12,370.00, incluyéndose el valor total de la depreciación estimándose en \$1,848.22 en un lapso de 5 años.

**Tabla 72: Distribución mensual de los recursos económicos en el área de ventas**

ACTIVIDAD	COSTO
Pago de 2 meseros	\$608.00
Costo de 1 muestrario y exposiciones	\$350.00
2 computadoras y 12 mobiliarios	\$12,970.00
Depreciación de equipo	\$1,848.22
<b>Total</b>	<b>\$15,776.22</b>

*FUENTE: Elaboración propia*

Para elaborar los Tacos, Tortas y Burritos, se realizaran una serie de operaciones individuales. En nuestro caso utilizaremos el **cursograma analítico**, ya que es la técnica más completa y más avanzada que presenta información detallada, el cual incluye la actividad, el tiempo empleado, la distancia recorrida, el tipo de acción efectuada y un espacio para poder anotar las observaciones.

**Tabla 73: Maquinaria esencial para la producción de alimentos**

MAQUINARIA	ILUSTRACIÓN
1 Plancha	
1 Gas propano	

1 Chifflin	
1 Horno industrial	
1 Freezer	
2 Licuadora	
1 Caja registradora	

**Fuente:** Elaboración propia

#### **6.3.1.4. Selección del personal de producción**

Litos para iniciar operaciones se verá en la tarea de trasladar parte de sus empleados que son los encargados del proceso de producción de los demás restaurantes ya establecidos, mas sin embargo añadir a nuevas personas a la

nómina del restaurante será un asunto delicado. El cual no puede tomarse a la ligera por todas las implicaciones que conlleva. Principalmente porque los empleados de un negocio gastronómico deben contar con ciertas aptitudes especiales. El reclutar personal será de una forma gradual y el personal aprobado tiene que pasar un tiempo para la especialización en cuanto a procedimientos y la receta a usar.

Se tendrá la necesidad de contratar 8 empleados; 2 cocineros para la elaboración del producto (cocina interna) y 2 cocineros en área de taquera, 2 meseros, un gerente y un subgerente. Los turnos que los empleados permanecerán en el establecimiento son turnos cortados y turnos corridos, esto dependiendo del área donde el empleado se encuentre, área interna horarios de 8:00 a.m. a 2:00 p.m. y reincorporarse de 6:00 p.m. a 8:00 p.m., área de taquera y profesionales de servicio en mesa 11:00 a.m. a 3:00 p.m. y reincorporarse de 6:00 p.m. a 10:00 p.m. y turnos corridos de 11:00 a.m. a 8:00 p.m., para finalizar Gerencia 11:00 a.m. a 8:00 p.m. y 10:30 hasta el cierre.

## 6.3.1.5. Descripción del proceso de producción

Tabla 74: Proceso de elaboración de los burritos tradicionales

HOJA DE CURSOGRAMA ANALITICO									
EMPRESA: Litos Comida Mexicana							FECHA: 26/02/2020		
PRODUCTO: Burrito Tradicional									
COMIENZO DEL DIAGRAMA: 26/02/2020					FINAL DE DIAGRAMA: 28/02/2020				
RESUMEN									
TIEMPO TOTAL:							8.4 Metr.	2,982 Seg.	
N° DE ACTIVI DADES	ESPECIFICACIONES DEL METODO	OPERACION	INSPECCION	TRANSPORTE	RETORNO	ALMACEN	DISTRIBUCION A EN METROS	DISTRIBUCION A EN SEGUNDOS	OBSERVACIONES

									
1	Recepción de la materia prima.						3 m	60 s	Al momento de recibir los materiales son transportados a almacén materia prima (carnes y verduras).
2	Inspección de la materia prima.							300 s	Verificar que la materia prima está

									en buen estado.
<b>3</b>	Transportar al estante de preparación de materia prima.						2m	600 s	Se marinara la carne y se lavara verduras
<b>4</b>	Preparación de materia prima; azar carnes, preparar arroz y frijoles y picar verduras							600 s	Se azaran las carnes y en el momento se comenzara a picar, se cosera el arroz y preparan

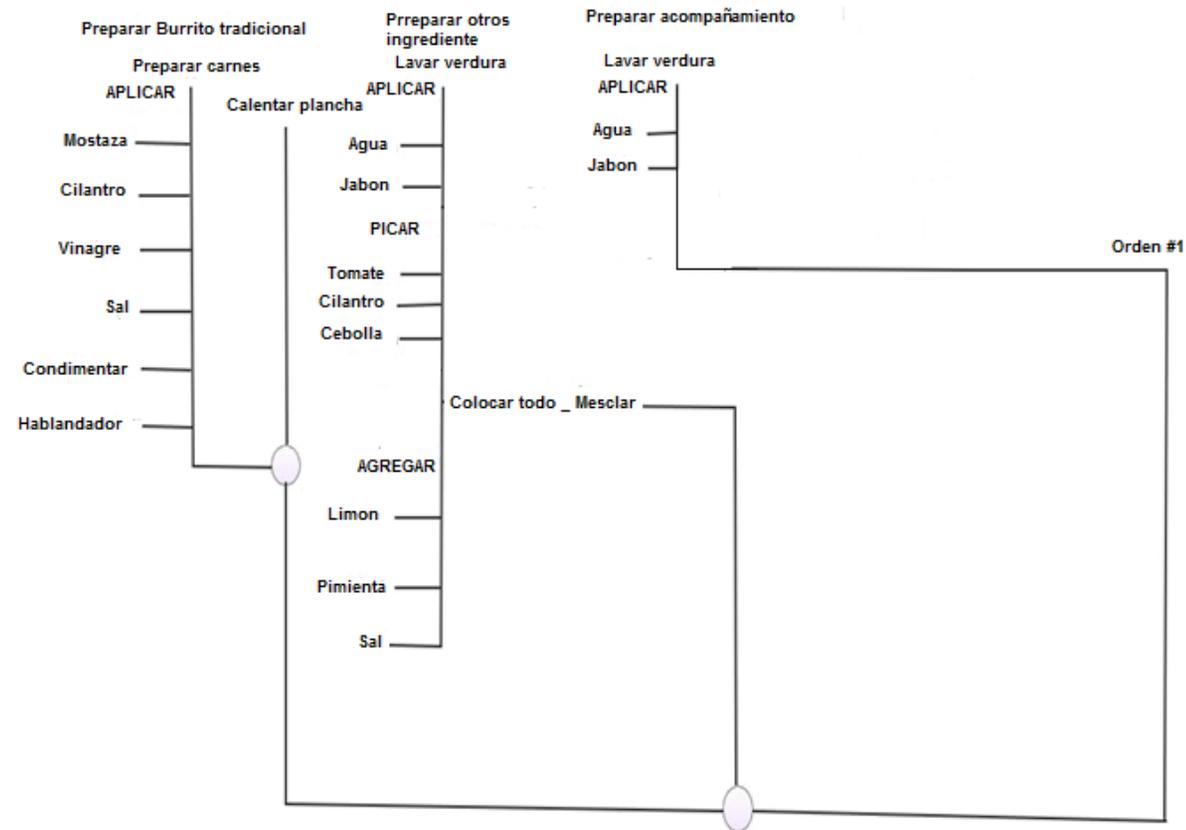
									los frijoles
5	Freír carne, calentar tortilla para burritos							90 s	Se calienta tortilla para burrito y se gratina carne con queso mozzarella y chimole.
6	Transportar a chefin					40 m	30 s		Para mantener la temperatur a ideal de la materia en proceso

7	Inspección del control de calidad.							30 s	Verificar que todo vaya de acorde a la receta.
8	Colocar el producto en un plato.							4 s	
9	Agregar salsa jalapeño y limón							8 s	
10	Inspección de producto terminado							30 s	Que lleve el contenido que el cliente desea

11	Orden lista, transportar al área de ventas						3m	30 s	Que llegue la orden en el tiempo estipulado.
----	---	--	--	--	--	--	----	------	---

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura 12: Proceso de elaboración de los burritos tradicionales**



*Fuente: Elaboración propia*

Tabla 75: Proceso de elaboración de los tacos

HOJA DE CURSOGRAMA ANALITICO										
EMPRESA: Litos					FECHA: 26/02/2020					
PRODUCTO: Tacos										
COMIENZO DEL DIAGRAMA: 26/02/2020					FINAL DE DIAGRAMA: 28/02/2020					
RESUMEN										
TIEMPO TOTAL:							8.4 Metr.	2,982 Seg.		
N° DE ACTIVI DADES	ESPECIFIC ACIONES DEL METODO	OPER ACIÓ N	INSPE CCION	TRANS PORTE	RET RAS O	ALM ACE N	DIST ANCI A EN MET ROS	DIST ANCI A EN SEGU NDOS	OBSERVA CIONES	
										

1	Recepción de la materia prima.						3 m	60 s	Al momento de recibir los materiales son transportados a almacén materia prima (carne y verduras).
2	Inspección de la materia prima.							300 s	Verificar que la materia prima está en buen estado.

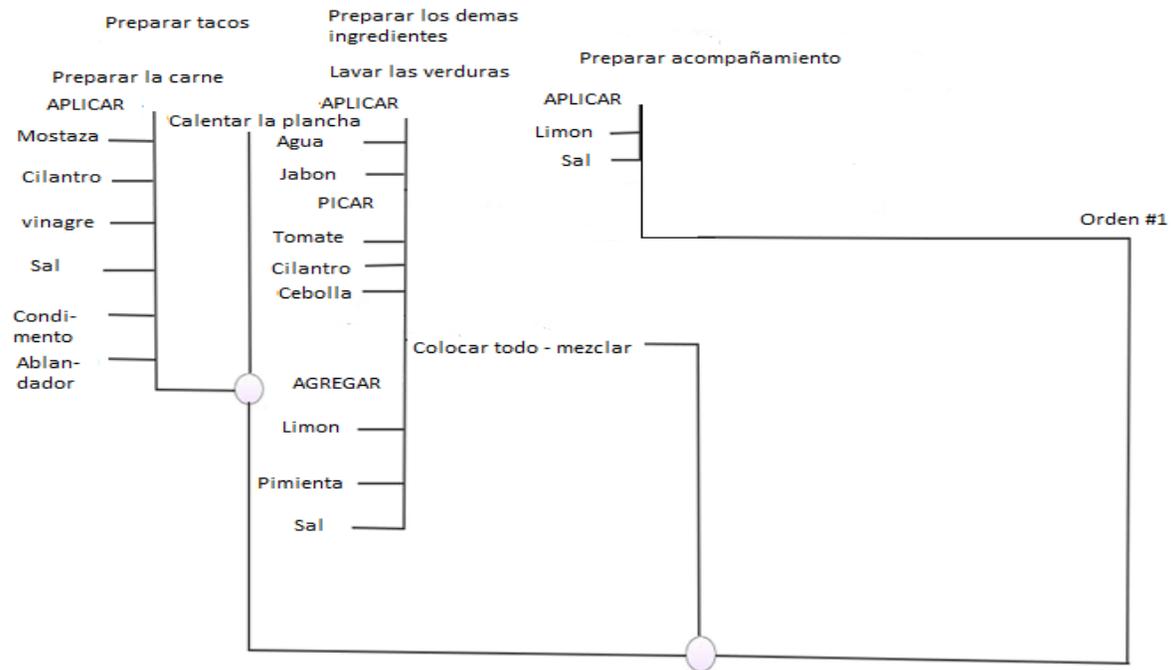
3	Transportar al estante de preparación de materia prima.						2 m	600 s	Se marinara la carne y se lavaran las verduras.
4	Preparación de materia prima; Azar carnes, picar verduras.							1,800 s	Se azara la carne y en el momento se comenzara a picar.
5	Freír la carne y calentar las tortillas.							60 s	Preparar tacos con su carne y chimole.

6	Transportar a cheifin.						40 cm	30 s	Para mantener la temperatura ideal de la materia prima
7	Inspección del control de calidad.							30 s	Verificar que todo vaya de acorde a la receta.
8	Colocar el producto en un plato.							8 s	
9	Agregar limones, sal y							8 s	

	acompañamientos.								
10	Inspección de producto terminado							30 s	Que lleve el contenido que el cliente desea
11	Orden lista, transportar al área de ventas						3 m	30 s	Que llegue la orden en el tiempo estipulado.

**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 13: Proceso de elaboración de tacos**



*Fuente: Elaboración propia.*

Tabla 76: Proceso de elaboración de las tortas tradicionales

HOJA DE CURSOGRAMA ANALITICO									
EMPRESA: Litos					FECHA: 26/02/2020				
PRODUCTO: Torta tradicional									
COMIENZO DEL DIAGRAMA: 26/02/2020					FINAL DE DIAGRAMA: 28/02/2020				
RESUMEN									
TIEMPO TOTAL:							8.4Metr	2,982Se	
							.	g.	
N° DE ACTIVIDADES	ESPECIFICACIONES DEL METODO	OPERACION	INSPECCION	TRANSPORTE	RETAROS	ALMACEN	DISTANCI A EN METROS	DISTANCI A EN SEGUNDOS	OBSERVACIONES
									

1	Recepción de la materia prima.						3 m	60 s	Al momento de recibir los materiales son transportados a almacén materia prima (carnes, verduras).
2	Inspección de la materia prima.							300 s	Verificar que la materia prima está en buen estado.

3	Transportar al estante de preparación de materia prima.						2 m	600 s	Se marinara la carne y se lavaran las verduras
4	Preparación de materia prima; azar carnes, picar verduras y preparar frijoles.							1,800 s	Se azara la carne y en el momento se comenzara a picar y se prepararan los frijoles
5	Freír carne y tostar pan de torta.							90 s	Se le pondrá frijoles y

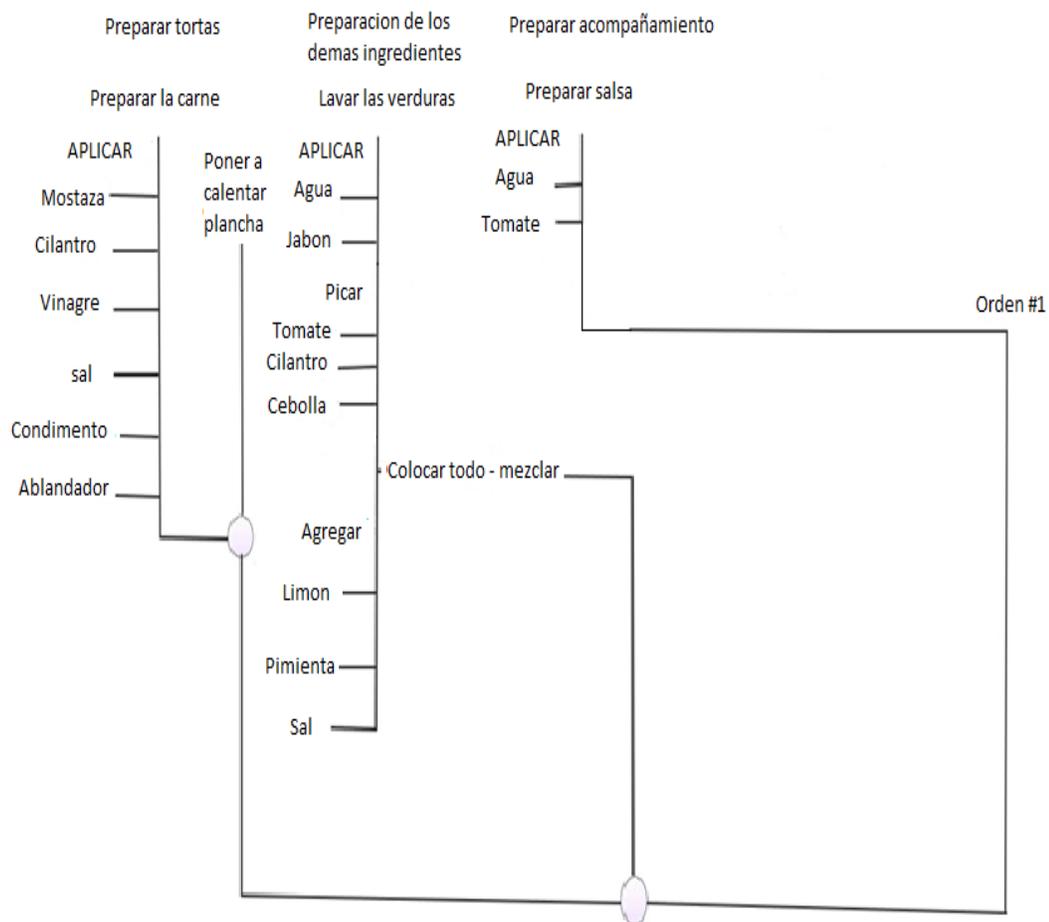
									<p>pasta de aguacate al pan de torta, con su carne, queso y chimole.</p>
6	Transportar a chefin.						40 cm	30 s	<p>Para mantener la temperatura ideal de la materia prima</p>
7	Inspección del control de calidad.							30 s	<p>Verificar que todo vaya de acorde a la receta.</p>

8	Colocar el producto en un plato.							4 s	
9	Agregar salsas al plato.							8 s	
10	Inspección de producto terminado							30 s	Que lleve el contenido que el cliente desea
11	Orden lista, transportar al área de					3 m		30 s	Que llegue la orden en el tiempo estipulado.

	ventas								
--	--------	--	--	--	--	--	--	--	--

**Fuente:** *Elaboración propia*

**Figura 14: Proceso de elaboración de tortas tradicionales**



**Fuente:** Elaboración propia

### **6.3.1.6. Efectos económicos de la ingeniería**

El proceso productivo y la tecnología seleccionada influirán directamente sobre el valor de las inversiones, los costos y los ingresos del proyecto. Las necesidades de inversión en obra física las determinara el restaurante Litos en función de la distribución de los equipos productivos en el espacio físico.

### **6.3.1.7. Distribución de la planta del restaurante Litos.**

Realizar una buena distribución de planta es determinante para proporcionar las condiciones de distribución y trabajo en Restaurantes Litos, de esta manera se llevara a cabo una producción de alimentos justo a tiempo reduciendo y adecuando de una manera estratégica los instrumentos y la maquinaria a utilizar, brindando el mejor espacio y también ayudara a mantener las condiciones óptimas de seguridad.

La planta de Litos contara con un local propio, con todas sus comodidades y en un área estratégica, teniendo en cuenta la dimensión de cada área en la tabla que se presenta anteriormente, para así tener una mejor movilidad y poder atender a todos sus clientes.

A continuación se mostraran las imágenes de como quedara la distribución de todas las áreas del restaurante de comida mexicana Litos.

La imagen muestra la fachada que tendrá el local ubicado en el municipio de Santa Rosa de Lima con un diseño innovador y llamativo para una buena vista de todo público.

**Ilustración 1:** Fachada del local de Litos en Santa Rosa de Lima



*Fuente:* Elaboración propia, con ayuda de un arquitecto

La siguiente imagen muestra todas las áreas del restaurante y como esta se distribuye, la primera área a la derecha es la sala de ventas donde cada uno de los clientes podrán disfrutar de todos los alimentos que la empresa ofrece, de igual manera los empleados podrán tomar todas las ordenes de una forma cómoda y ágil, la siguiente área que se encuentra ubicada en el medio de toda la planta será la de producción en donde se llevara a cabo la preparación de los alimentos con un espacio adecuado para la manipulación de los productos, este espacio cuenta con su propia bodega adaptada a óptimas condiciones para el almacenaje de materiales, y al final está ubicada la oficina administrativa del local.

**Ilustración 2:** Distribución de las tres áreas del restaurante Litos



**Fuente:** Elaboración propia, con ayuda de un arquitecto

#### 6.3.1.8. Control de calidad

El control de calidad en Litos debe marcar el futuro del mismo en el municipio de Santa Rosa de Lima, dicho municipio por ser un lugar de ambiente cálido, la calidad está influida por todos los aspectos, desde la compra de materia prima suficiente y fresca para que ésta cumpla con los estándares necesarios para procesarla y llevarla a la mesa del cliente, así como, auditorías exhaustivas de las instalaciones de fabricación y el ambiente acogedor y fresco que el mismo debe tener para mayor satisfacción de los consumidores.

La supervisión constante en cuanto a sabor y consistencia de los ingredientes principales, los marinados y el proceso de raleado de las carnes,

mostrara un panorama favorable para que la marca proteja sus cadenas de suministros.

#### **6.3.1.9. Seguridad industrial**

Las tareas son susceptibles de generar riesgos y con especial relevancia cuando hablamos de riesgos graves o muy graves, la implementación de este proyecto debe de abarcar que los empleados encargados del proceso productivo, tengan herramientas necesarias para los diferentes procesos donde pasa la materia prima y su conversión en producto terminado. En los restaurantes por su rubro se vuelve de grado riesgoso a la hora de manipular las cocinas, esto por una fuga de gas o un incendio.

Se deben elaborar instrucciones de trabajo para aquellas tareas que en determinadas condiciones sean susceptible de generar riesgos, especialmente si estos son de cierta importancia y van asociados a las actuaciones de las personas. Las instrucciones de trabajo son esenciales en lo que se denomina tareas críticas, resulta conveniente que la empresa defina en sus procesos productivos los procesos o tareas consideradas clave y las actividades asociadas a las mismas que deberían ser consideradas críticas.

La seguridad industrial, es primordial en toda empresa, por ende, Litos debe de tomar inca pié en dichos procedimientos, el evitar accidentes y daños en los empleados debe ser un compromiso para dicho restaurante.

### **6.4. LA ORGANIZACION**

#### **6.4.1. TEORIA DE LA ORGANIZACIÓN**

Para esta empresa la teoría que se utilizara se establece con los pasos de la investigación que se fundamenta gracias a las contribuciones que se

obtienen mediante la información, lo cual hace una importante aportación para la empresa dándole el rumbo de servicios de restaurante ya que es necesario para la organización saber los procesos que afectan en ella.

#### **6.4.1.1. Principios administrativos que serán utilizados.**

- Principio de la eficiencia organizacional. La empresa estará establecida de forma ordenada de acuerdo a como se establece en el organigrama que se muestra en la parte departamental.
- Principio de unidad de mando. Para el control de mando y las decisiones que se tomaran a medida vaya transcurriendo el tiempo estarán relacionadas con la decisión del propietario de la empresa.
- Principio de la definición fundamental. A cada cargo o puesto se le diseñara una serie de funciones que se adecuen lo más posible al sector que le corresponda.
- Principio de flexibilidad. La empresa se acomodará a la innovación y estará abierta a cambios que el mercado demande temporada tras temporada.
- Principio de facilitación del liderazgo. Se recibirá capacitaciones semestralmente para mejorar en la manera de administrar y que esté de acuerdo con el movimiento que se dé con la actualización del entorno.

#### **6.4.1.2. La organización administrativa a adoptar.**

Se estableció la organización como tipo de organización formal, dicha empresa poseerá funciones basadas en el cumplimiento de objetivos específicos para cada sector facilitando las metas.

#### **Factores organizacionales a utilizar.**

- Factores Humanos: Se necesitará un total de 8 empleados.

- Factores Técnicos: 1 cocina, 1 licuadora, 1 cámara, 1 cilindro de gas propano, 1 caja registradora.

### **Clasificación de la empresa.**

- Según su actividad o giro: Se clasifica como sector servicios, debido a que ofrecen productos y servicios.
- Según la procedencia de su capital: organización privada, el capital será cien por ciento aportado por el propietario (fondos propios y/o préstamos bancarios).
- Según el número de empleados: Se considera como mediana empresa, ya que cuenta con un aproximado de 25 empleados por todas sus sucursales.
- Según su finalidad: Es un organismo lucrativo privado, el propietario del negocio busca maximizar sus ingresos a partir de la expansión de su negocio.
- Según su participación en el mercado: Se clasifica como regional, del departamento de La Unión.

### **6.4.2. Filosofía empresarial**

#### **6.4.2.1. Objetivos**

- Lograr un nivel de satisfacción de nuestros clientes por encima de un 80%.
- Contar con una maquinaria especializada que reduzcan los costos de producción.
- Generar un ambiente laboral inclusivo y que los miembros de Litos tengan dominio de la filosofía empresarial.

#### **6.4.2.2. Misión**

Ser un restaurante líder en gestión culinaria de cocina mexicana para contribuir al desarrollo económico y social de los jóvenes, enfocada en satisfacer las necesidades de nuestros clientes, empleados y gerentes mediante el ofrecimiento de comida mexicana y salvadoreña, mejorando la calidad de vida de nuestro personal de empleados profesionalizando cada día más, preparando platillos a su gusto y sobre todo tratándole amablemente y tomando en cuenta nuestros valores humanitarios.

#### **6.4.2.3. Visión**

Ser un restaurante de comida mexicana a nivel nacional e internacional por el desarrollo económico del país.

#### **6.4.2.4. Valores**

- Responsabilidad: Se refiere al compromiso adquirido sobre las tareas asignadas a desarrollar.
- Fraternidad: Afecto y confianza propia de hermanos o de personas que se tratan como hermanos.
- Profesionalismo: Contar con ética y moral a la hora de desarrollar las actividades.
- Confianza: Ser veraz, prudente y sincero con los miembros de la empresa y mostrar respeto y eficiencia con los clientes.
- Respeto: Elemento principal que debe de existir entre los miembros de la empresa, independientemente de los cargos, debe de existir prudencia y objetividad en diferentes sucesos que se presenten en el lugar de trabajo.
- Integridad: El trabajo en equipo es fundamental para el fortalecimiento de la empresa.

#### **6.4.2.5. Plan de acción**

##### **Objetivo General**

Establecer un local de comida mexicana con amplia variedad en el menú, las cuales cumplan con las necesidades y expectativas de los consumidores, con el fin de brindar calidad, comodidad y un buen servicio.

##### **A Corto Plazo: (Hasta un año)**

- ✓ Lograr una mayor participación en el mercado local, de igual forma posicionar los productos de la empresa en la mente del consumidor.
- ✓ Contar con las instalaciones adecuadas para un mejor servicio.
- ✓ Obtener más experiencia en el mercado.
- ✓ Emplear un personal de alto nivel para cada una de las actividades y áreas correspondientes, logrando así el mejor desempeño en la elaboración de nuestro producto.
- ✓ Crear una buena imagen empresarial para la organización.

##### **A Mediano Plazo: (De un año a tres años)**

- ✓ Aumentar las ventas en un 30% para el año 2021, con respecto al año 2020.
- ✓ Posicionamiento y buen mantenimiento de la organización en la mente del consumidor.
- ✓ Buscar la fidelidad y preferencia de los clientes.

##### **A Largo Plazo: (Más de tres años)**

- ✓ Implementar mejores formas de producción y comercialización.
- ✓ Mejorar los productos con nuevas tecnologías.
- ✓ Diversificación de los productos.
- ✓ Expansión del negocio.

#### **6.4.2.6. Metas generales.**

##### **Metas a Corto Plazo**

- ✓ Establecer un precio justo.
- ✓ Dar publicidad y promociones del producto para llamar la atención de los clientes.
- ✓ Aplicar una buena estrategia de introducción del producto.
- ✓ Capacitar al personal del restaurante periódicamente.

##### **Metas a Mediano Plazo.**

- ✓ Establecer nuevas técnicas de publicidad y promoción.
- ✓ Estar a la vanguardia con los equipos y productos modernos que ofrece el mercado.
- ✓ Realización de investigación de mercados para detectar nuevas necesidades de las personas para la fabricación de otros productos.
- ✓ Establecer promociones para los distribuidores.

##### **Metas a Largo Plazo.**

- ✓ Contar con los recursos (personas y económico) adecuadas para la producción y comercialización de nuestros alimentos.
- ✓ Conocer nuevas recetas que sirvan para mejorar nuestros productos.
- ✓ Satisfacer de una mejor manera las necesidades de las personas.

#### **6.4.2.7. Estructura legal.**

Para poder contar con un buen funcionamiento de la empresa Litos (comida mexicana) en el marco legal y apegado a la ley, por lo tanto se presentó toda la documentación requerida.

De igual manera cabe mencionar que la empresa cuenta con su parte contable y con todos los libros, mayor, diario y financiero para llevar todos los

registros correspondientes que se dan dentro de ella, es decir, Litos tiene una contabilidad formal.

A continuación se presentan los pasos a seguir para la legalización de la empresa:

- **Se constituirá con una sola persona** (persona natural).
- **Centro Nacional de Registro:** pago de inscripción escritura, matrícula de empresa y balance.
- **Ministerio de Hacienda:** obtención del NIT y NRC.
- **Ministerio de Trabajo:** inscripción de establecimiento.
- **Dirección General de Estadística y Censos:** solvencia.
- **Ministerio de Salud:** permisos y licencias sanitarias.
- **Cuerpo de Bomberos:** inspección del lugar, cumpliendo con todos sus requisitos de rutas de evacuación y contando con extintores por posibles incendios.

La legalización de la empresa oscila en un costo de \$700 debido a que el costo de los honorarios profesionales por la elaboración de una escritura de constitución y matrícula de la empresa está valorada alrededor de \$500 más los gastos de administración para el resto de procedimientos (pago de facturas, NIT, sello, entre otros.) que se valoran en \$200.

Además se hace constar de la normativa técnica salvadoreña de alimentos para su higiene y aprobación del local.

## **NORMATIVAS TECNICAS SALVADOREÑAS DE ALIMENTOS PROCESADOS**

### **CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DE EL SALVADOR.**

Art. 83.- El Ministerio emitirá las normas necesarias para determinar las condiciones esenciales que deben tener los alimentos y bebidas destinadas al

consumo público y las de los locales y lugares en que se produzcan, fabriquen, envasen, almacenen, distribuyan o expendan dichos artículos así como de los medios de transporte.

#### CODIGO DE SALUD.

Art. 95.- El Ministerio llevará un registro de alimentos y Bebidas, en consecuencia se prohíbe la importación, Exportación, comercio, fabricación, elaboración, Almacenamiento, transporte, venta o cualquiera otra Operación de suministros al público, de alimentos o Bebidas empacadas o envasadas cuya inscripción en Dicho registro no se hubiere efectuado

#### CÓDIGO DE COMERCIO.

MATRICULA DE EMPRESA Y DE ESTABLECIMIENTO (16) art. 412.- la matrícula de comercio que regula el presente código es la de empresa, que será de carácter permanente, estará a cargo del registro de comercio y se llevará en registros especiales en cualquier forma que la técnica indique. La matrícula de empresa mercantil constituirá el registro único de empresa.

#### CODIGO DE TRABAJO.

Art. 1.- El presente código tiene por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos, obligaciones y se funda en principios a que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores, especialmente en los establecidos en la sección segunda capítulo ii, del título ii de la constitución.

#### CODIGO MUNICIPAL.

Art. 4.- Compete a los Municipios: 1. la elaboración, aprobación y ejecución de planes de desarrollo local; 12. La regulación de la actividad de los establecimientos comerciales, industriales, de servicio y otros. 14. la regulación

del funcionamiento de restaurantes, bares, clubes nocturnos y otros establecimientos similares.

El órgano ejecutivo en el ramo de economía, vista la solicitud del ingeniero Carlos Roberto Ochoa Córdoba, director ejecutivo del consejo nacional de ciencia y tecnología, conacyt, contraída a que se apruebe la norma salvadoreña obligatoria nso 67.02.13: 98 carnes y productos cárnicos embutidos crudos y cocidos. Considerando: que la junta directiva de la citada institución, ha aprobado la norma antes relacionada, mediante el punto no. cuatro, literal “b” del acta doscientos treinta y siete, de fecha 24 de febrero de mil novecientos noventa y nueve. Por tanto: de conformidad al artículo 36 inciso 3°, de la ley del consejo nacional de ciencia y tecnología, acuerda: 1°.- apruébese la norma salvadoreña obligatoria no 67.02.13:98 carnes y productos cárnicos, embutidos crudos y cocidos.

#### 6.4.2.8. Estructura administrativa

##### 6.4.2.8.1. ORGANIGRAMA



*Fuente: Organigrama diseñado por la administración de comida mexicana Litos*

#### **6.4.2.8.2. Descripción de las Funciones.**

- Propietarios: Dueños del negocio encargados de vigilar y de controlar todo lo relacionado a Litos.
- Producción: Están Incluidos los 2 cocineros que serán los encargados de preparar los tacos, tortas, burritos y los acompañamientos de cada orden.
- Administrativo: Son los encargados de la parte administrativa del negocio, estarán cumpliendo la función de gerentes dentro de esta área.
- Ventas: El cajero y los 2 meseros serán los encargados de la funciones de ventas, siempre contando con la vigilancia de los propietarios.

#### **6.4.2.8.3. Requisitos para Ocupar los cargos.**

Meseros: Que tengan estudios superiores mínimo de un año.

Cajero: Estudios de Técnico Contable.

Cocinero: Chef graduado.

#### **6.4.2.8.4. Reclutamiento y Contratación.**

El reclutamiento y la contratación de personal se harán de manera interna, en la cual los propietarios serán los encargados de buscar las personas que consideren idóneas para el puesto solicitado.

- **REGLAMENTO INTERNO**

- Se debe de respetar el horario de entrada y salida del negocio.
- Tratar amablemente a los clientes.
- Mantener comunicación continua.
- Mantener lenguaje adecuado dentro de las instalaciones para tener un buen ambiente laboral.

- Los cocineros deberán de usar el instrumento de limpieza asignados para el manejo del Producto.
- Cabello corto preferentemente.
- Cocinero que no use malla en su cabello podría ser expuesto a una advertencia.
- Portar uniforme Limpio y ordenado.
- Excelente higiene personal.
- Prohibido el uso de teléfonos celulares durante la elaboración y distribución del producto.
- Se pueden usar teléfonos celulares durante su tiempo de comida.
- Reportar inmediatamente a los propietarios sobre cualquier circunstancia que se pueda presentar.
- No puede faltar al trabajar 3 días consecutivos sin antes hacer aviso a los propietarios.

## **6.5. ESTUDIO FINANCIERO**

### **6.5.1. CONSIDERACIONES**

- **FORMALES**

- Ordenamiento de los costos y beneficios:

La inversión se realizará en el momento cero, porque se prevé que la maquinaria y planta funcionaran en óptimas condiciones a lo largo de cinco años, debido a esto no requerirá inversión en la mitad de la vida del proyecto.

La inversión inicial a partir del año cero será de \$12,581.71 los cuales serán aportados por el propietario para la remodelación del local. Sin embargo en un periodo determinado se requerirá de un préstamo bancario de \$12,581.71 para la compra de maquinaria y materia prima.

En el caso de este proyecto, se llevara a cabo un préstamo en el banco con el valor de \$12,581.71 a una tasa de interés del 20.66%.

- Determinación del horizonte del proyecto:

El proyecto tendrá una duración de 5 años, desde su momento inicial hasta su final.

- **CONCEPTUALES**

- Exposición de los beneficios y costos relevantes

### **Costos**

- Remodelación del local.
- Pago de servicios básicos.
- Compra de equipo de oficina y maquinaria.
- Pago de trabajadores (remodelación).
- Pago a empleados.

### **Beneficios**

- Mano de obra barata (remodelación).
- Terreno (el dueño del negocio es el propietario).
- Negociación para un costo bajo de los servicios básicos.

Tratamiento de los principales costos y beneficios:

El proyecto cuenta con costos de oportunidad, los cuales son el arrendamiento del local o alquiler, el precio del documento del proyecto, entre otros.

#### **6.5.2. Inversiones del proyecto**

- **Inversiones fijas**

Son los activos intangibles de la empresa, contamos con la edificación de la planta, maquinaria, mobiliario y equipo, herramientas, entre otros.

**Tabla 77: Inversión fija**

INVERSION FIJA	COSTO
Alquiler	\$800.00
Papelería y Útiles	\$34.06
Maquinaria	\$12,541.64
Gas	\$119.82
Computadoras y Mobiliarios	\$13,320.00
Edificación	\$4,696.25
Muebles y Enseres	\$2,906.52
<b>Total</b>	<b>\$34,418.29</b>

*Fuente: Elaboración propia*

- **Inversiones diferidas**

Se cuenta con asistencia técnica de la investigación y ejecución del proyecto y gastos de estudios.

Tabla 78: Inversión diferida

INVERSION DIFERIDA	COSTO
Estudio de aceptación del producto	\$50.00
Investigación de Mercado	\$75.00
Legalización de la Empresa	\$700.00
Marca	\$200.00
<u>Gastos Pre operativos</u>	<u>\$300.00</u>
Publicidad	\$150.00
Capacitación	\$150.00
<u>Gastos de instalación</u>	<u>\$60.00</u>
Maquinaria	\$20.00
Equipo y Mesas	\$40.00
<b>Total</b>	<b>\$1,385.00</b>

*Fuente: Elaboración propia*

- **Capital de trabajo inicial**

Son las necesidades financieras que la empresa requiere para comenzar sus operaciones, con la diferencia que el mismo día que se inicia operaciones ese mismo día se venden productos.

Tabla 79: Capital de trabajo inicial

<b>CAPITAL DE TRABAJO INICIAL</b>	<b>COSTO</b>
<b><u>Depto. Administrativo</u></b>	<b><u>\$724.06</u></b>
Servicios Básicos	\$275.00
Mantenimiento de Equipo de Oficina	\$15.00
Papelería y Útiles	\$34.06
Pago a Administrador (cajero)	\$400.00
<b><u>Depto. de Producción</u></b>	<b><u>\$13,167.95</u></b>
Materia Prima	\$202.33
Pago a Cocinero	\$304.16
Maquinaria	\$12,541.64
Gas	\$119.82
<b><u>Depto. de Ventas</u></b>	<b><u>\$754.00</u></b>
Pago a Mesero	\$304.00
Costo de Muestrario y Exposiciones	\$150.00
Computadoras y Mobiliarios	\$300.00
<b>Total</b>	<b>\$14,646.01</b>

*Fuente: Elaboración propia*

- Inversiones totales

Tabla 80: Inversiones totales

<b>INVERSIONES</b>	<b>COSTO</b>
<b>INVERSIONES FIJAS</b>	
Alquiler	\$800.00
Papelería y Útiles	\$34.06
Maquinaria	\$12,541.64
Gas	\$119.82
Computadoras y Mobiliarios	\$300.00
Terreno y Construcción	\$4,696.25
Muebles y Enceres	\$2,906.52
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$21,398.29</b>
<b>INVERSIONES DIFERIDAS</b>	
Estudio de Aceptación del producto	\$50.00
Investigación de Mercado	\$75.00
Legalización de la Empresa	\$700.00
Marca	\$200.00
<u>Gastos Pre operativos</u>	<u>\$300.00</u>
Publicidad	\$150.00
Capacitación	\$150.00

<b><u>Gastos de instalación</u></b>	<b><u>\$60.00</u></b>
<b>Maquinaria</b>	<b>\$20.00</b>
<b>Equipo y Mesas</b>	<b>\$40.00</b>
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$1,745.00</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO INICIAL</b>	
<b><u>Depto. Administrativo</u></b>	<b><u>\$690.00</u></b>
<b>Servicios Básicos</b>	<b>\$275.00</b>
<b>Mantenimiento de Equipo de Oficina</b>	<b>\$15.00</b>
<b>Pago a Administrador (cajero)</b>	<b>\$400.00</b>
<b><u>Depto. de Producción</u></b>	<b><u>\$506.49</u></b>
<b>Materia Prima</b>	<b>\$202.33</b>
<b>Pago a Cocinero</b>	<b>\$304.16</b>
<b><u>Depto. de Ventas</u></b>	<b><u>\$304.00</u></b>
<b>Pago a Mesero</b>	<b>\$304.00</b>
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$1,500.49</b>
<b>INVERSIONES TOTALES</b>	<b>\$24,643.78</b>

*Fuente: Elaboración propia*

- **Cronograma de inversión**

**Tabla 81: Cronograma de inversión**

<b>FECHA</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>MONTO A UTILIZAR</b>
<b>01/09/2019</b>	Pago de Alquiler	\$800.00
<b>01/09/2019</b>	Remodelación del local	\$4,696.25
<b>01/10/2019</b>	Pago de Alquiler	\$800.00
<b>10/10/2019</b>	Compra de Equipo de Oficina y Área de Ventas	\$300.00
<b>11/10/2019</b>	Compra de Maquinaria	\$12,541.64
<b>12/10/2019</b>	Compra de Insumos de Cocina	\$2,906.52
<b>12/10/2019</b>	Compra de Materia Prima	\$202.33
<b>15/10/2019</b>	Pago de Servicios Básicos	\$275.00
<b>25/10/2019</b>	Pago a Empleados	\$2,224.64
	<b>TOTAL</b>	<b>\$24,746.38</b>

*Fuente: Elaboración propia*

- **Capital disponible**

Capital Realizado a Corto Plazo:

En el corto plazo el capital que se utilizará será el aporte del dueño para la remodelación del local y del pago de alquiler.

Capital Realizado a Mediano y Largo Plazo:

En este plazo será necesario realizar un préstamo el 25% del total de la inversión a una entidad financiera para poder llevar a cabo las actividades del negocio.

Aportes en Bienes de Capital e Intangibles:

En este apartado se tendrá la necesidad de aportar el 25% restante o hacer otro préstamo, para el pago de materia prima, mano de obra y pago de impuestos.

### 6.5.3. Presupuestos

#### 6.5.3.1. Presentación de los presupuestos

- Presupuesto de venta:

Mensualmente se venden 3,900 platos y al año 46,800 órdenes esta cantidad se multiplica por el precio unitario de la orden, el cual es de \$5.00.

La demanda incrementará un 5% cada año, y el precio aumentará un 5% para el año 2020 - 2021 y para el año 2022 – 2023 otro 5%.

**Tabla 82: Presupuesto de ventas**

Presupuesto de ventas					
	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Demanda</b>	46,800	49,140	51,597	54,176.85	56,885.69
<b>Precio de Venta</b>	\$5.00	\$5.25	\$5.25	\$5.51	\$5.51
<b>Total de ventas</b>	\$234,000.00	\$257,985.00	\$270,884.25	\$298,514.44	\$313,440.15

*Fuente: Elaboración propia*

- Presupuesto de producción:

**Tabla 83: Presupuesto de producción**

<b>Presupuesto de producción</b>					
	2019	2020	2021	2022	2023
<b>U. a Producir</b>	<u>46,800</u>	49,140	51,597	54,176.85	56,885.69

*Fuente: Elaboración propia*

- Presupuesto de material directo:

Para elaborar una orden de Tacos se necesita:

Almacén de Materiales Directos	Litos
<b>Carne</b>	1/2 libra
<b>Tortillas</b>	1 unidad
<b>Pan de torta</b>	1 unidad
<b>Tortilla para burritos</b>	1 unidad

**Fuente:** Elaboración propia

El inventario Final Deseado será el 5% de la necesidad de consumo de cada año. El precio por libra de carne es de \$4.00 y contiene ½ libra, el precio por unidad de tortilla es de \$0.02 y el precio del pan de flauta es de \$0.10 cada unidad

Expresado en unidades.

**Tabla 84: Costo de materia prima, expresada en unidades**

Concepto	2019		2020		2021		2022		2023	
	Carne	Tortillas								
<b>Inventario Final</b>	12,870	6,435	13,514	6,757	14,189	7,095	14,899	7,449	15,644	7,822
<b>Necesidades de Consumo</b>	257,400	128,700	270,270	135,135	283,784	141,892	297,973	148,987	312,872	156,436
<b>Necesidad Total</b>	270,270	135,135	283,784	141,892	297,973	148,987	312,872	156,436	328,516	164,258
<b>Inventario Inicial</b>	0	0	12,870	6,435	13,514	6,757	14,189	7,095	14,899	7,449
<b>Unidades a Comprar</b>	270,270	135,135	270,914	165,457	284,459	142,230	298,683	149,341	313,617	156,809
<b>Precio</b>	\$0.50	\$0.02	\$0.50	\$0.02	\$0.50	\$0.02	\$0.50	\$0.02	\$0.50	\$0.02
<b>Costo de materiales</b>	\$135,135.00	\$2,702.70	\$135,457.00	\$2,709.14	\$142,229.50	\$2,844.60	\$149,341.50	\$2,986.82	\$156,808.50	\$3,136.18

*Fuente: Elaboración propia*

- Presupuesto de Mano de Obra Directa.

**Tabla 85: Mano de obra directa**

Horas por unidad	Órdenes a producir (primer año)	Tasa (primer año)
0.5 horas	<u>46,800</u>	\$0.48

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 86: Total de horas de producción**

Año	Unidades	Número de horas por unidad	Número total de horas	Tasa	Total
2019	46,800	0.5	23,400	\$0.48	\$11,232.00
2020	49,140	0.5	24,570	\$0.46	\$11,302.20
2021	51,597	0.5	25,798.5	\$0.43	\$11,093.36
2022	54,176.85	0.5	27,088.43	\$0.42	\$11,377.14
2023	56,885.69	0.5	28,442.85	\$0.39	\$11,092.71

*Fuente: Elaboración propia*

- Presupuesto de costos indirectos de fabricación.

**Tabla 87: Costos indirectos de fabricación**

<b>Material Indirectos</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Costo mensual</b>	<b>Costo anual</b>
<b>Tomate</b>	2,100 lb	\$1.00	\$2,100.00	\$25,200.00
<b>Cebolla</b>	1,200 lb	\$1.00	\$1,200.00	\$14,400.00
<b>Cilantro</b>	600 lb	\$ 1.00	\$600.00	\$7,200.00
<b>Limón</b>	600 lb	\$1.25	\$750.00	\$9,000.00
<b>Total</b>				\$55,800.00

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 88: Total de salarios anuales**

<b>Mano de Obra Indirecta</b>	<b>Salario Anual</b>
<b>Dos Mesero</b>	\$7,296.00
<b>Un Cajero/ Administrador</b>	\$4,800.00
<b>Total</b>	\$12,096.00

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 89: Costos indirectos de fabricación por año**

CIF	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
<b>Materiales Indirectos</b>	\$55,800.00	\$55,800.00	\$55,800.00	\$55,800.00	\$55,800.00
<b>Mano de Obra Indirecta</b>	\$12,096.00	\$12,096.00	\$12,096.00	\$12,096.00	\$12,096.00
<b>Presupuesto de CIF</b>	\$67,896.00	\$67,896.00	\$67,896.00	\$67,896.00	\$67,896.00

*Fuente: Elaboración propia*

- Presupuesto de Costo de Producción.

**Tabla 90: Costos de producción anuales**

	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
<b>Inventario Inicial de MD</b>	\$0.00	\$3,468.51	\$3,641.94	\$3,824.03	\$4,015.23
<b>Compra</b>	\$72,838.80	\$76,480.74	\$80,304.78	\$84,320.02	\$88,536.02
<b>Material Disponible</b>	\$72,838.80	\$79,949.25	\$83,946.72	\$88,144.05	\$92,551.25
<b>Inventario Final de MD</b>	\$3,468.51	\$3,641.94	\$3,824.03	\$4,015.23	\$4,216.00
<b>MD</b>	\$69,370.29	\$76,307.31	\$80,122.69	\$84,128.82	\$88,335.25

<b>Utilizado</b>					
<b>Mano de Obra Directa</b>	\$11,232.00	\$11,302.20	\$11,093.36	\$11,377.14	\$11,092.71
<b>Costos Indirectos de Fabricación</b>	\$67,896.00	\$67,896.00	\$67,896.00	\$67,896.00	\$67,896.00
<b>Costo Total de Fabricación</b>	\$148,498.29	\$155,505.51	\$159,112.05	\$163,401.96	\$167,323.96
<b>Costo de Artículos Producidos</b>	\$148,498.29	\$155,505.51	\$159,112.05	\$163,401.96	\$167,323.96

*Fuente: Elaboración propia*

- Presupuesto de Costo de Ventas:

**Tabla 91: Costos de venta por año**

	<b>Año 2019</b>	<b>Año 2020</b>	<b>Año 2021</b>	<b>Año 2022</b>	<b>Año 2023</b>
<b>Costo de Artículos Vendidos</b>	\$148,498.29	\$155,505.51	\$159,112.05	\$163,401.96	\$167,323.96

*Fuente: Elaboración propia*

- Presupuesto de Gastos de Venta y Administración:

**Tabla 92: Gastos de venta y administración anuales**

	<b>Año 2019</b>	<b>Año 2020</b>	<b>Año 2021</b>	<b>Año 2022</b>	<b>Año 2023</b>
<b>Sueldo y Salario</b>	\$26,695.68	\$26,695.68	\$26,695.68	\$26,695.68	\$26,695.68
<b>Vacaciones</b>	\$1446.00	\$1446.00	\$1446.00	\$1446.00	\$1446.00
<b>Aguinaldo</b>	\$1,112.32	\$1,112.32	\$1,112.32	\$1,408.95	\$1,408.95
<b>Indemnización</b>	\$2,224.64	\$2,224.64	\$2,224.64	\$2,224.64	\$2,224.64
<b>Agua y Luz</b>	\$3,300.00	\$3,300.00	\$3,300.00	\$3,300.00	\$3,300.00
<b>Insumo (gas)</b>	\$1,437.84	\$1,509.73	\$1,585.22	\$1,664.48	\$1,747.70
<b>Mantenimiento</b>	\$91.30	\$91.30	\$91.30	\$91.30	\$91.30
<b>Depreciación de maquinarias</b>	\$200.00	\$200.00	\$200.00	\$200.00	\$200.00
<b>Arrendamiento</b>	\$9,600.00	\$9,600.00	\$9,600.00	\$9,600.00	\$9,600.00
<b>Totales</b>	\$46,107.78	\$46,179.67	\$46,255.16	\$46,631.05	\$46,714.27

*Fuente: Elaboración propia*

- Presupuesto de Gastos Financieros:

**Tabla 93: Gastos financieros anuales**

	<b>Año 2019</b>	<b>Año 2020</b>	<b>Año 2021</b>	<b>Año 2022</b>	<b>Año 2023</b>
<b>Gastos Financieros</b>	\$4,268.32	\$4,268.32	\$4,268.32	\$4,268.32	\$4,268.32

*Fuente: Elaboración propia*

#### **6.5.4. Presupuesto de ingreso y egresos**

Los ingresos de Litos consistirán en la venta de 3 productos los cuales serán: Tortas, Tacos y burritos, el precio de cada producto será de \$5.00 la orden.

##### **6.5.4.1. Políticas financieras:**

Ventas:

- ✓ Las ventas aumentaran un 5% del total cada año, para la maximización de los recursos en la planta y generar más utilidades.

Compras:

- ✓ Negociar con proveedores de materia prima la nula variación de precios de materiales durante al menos cinco años.

Manejo del Efectivo:

- ✓ La repartición de utilidades se hará un año después de la realización del ejercicio.

Manejo del Inventario:

- ✓ Los inventarios finales e iniciales de materiales deben ser el 5% de la necesidad de consumo.
- ✓ No se deben mantener inventarios de producción en proceso ni de productos terminados durante máximo una hora laboral.

Métodos de Depreciación del Activo:

- ✓ La depreciación de activos se hace de manera lineal, la maquinaria por 5 años.

Amortizaciones:

- ✓ La amortización del crédito será siempre de mediano plazo, para evitar la acumulación de intereses, y se harán créditos personales de preferencia.

#### 6.5.4.2. Estado financiero proyectado

- Estado de pérdida y ganancias proyectadas:

**Tabla 94: Estado de pérdidas y ganancias proyectadas**

Concepto	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
<b>Ventas</b>	\$234,000.00	\$257,985.00	\$270,884.25	\$298,514.44	\$313,440.15
<b>(-) Costo de Venta</b>	\$148,498.29	\$155,505.51	\$159,112.05	\$163,401.96	\$167,323.96
<b>(=)Utilidad Bruta</b>	<b>\$85,501.71</b>	<b>\$102,479.49</b>	<b>\$111,772.20</b>	<b>\$135,112.48</b>	<b>\$146,116.19</b>
<b>(-)Gastos de Operación</b>	\$46,107.78	\$46,179.67	\$46,255.16	\$46,631.05	\$46,714.27
<b>(-)Gastos Financieros</b>	\$4,268.32	\$4,268.32	\$4,268.32	\$4,268.32	\$4,268.32
<b>(=)Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$35,125.61</b>	<b>\$52,031.5</b>	<b>\$61,248.72</b>	<b>\$84,213.11</b>	<b>\$95,133.60</b>
<b>(-)Impuesto sobre la renta 25%</b>	\$8,781.40	\$13,007.88	\$15,312.18	\$21,053.28	\$23,783.40
<b>(=)Utilidad Neta</b>	<b>\$26,344.21</b>	<b>\$39,023.63</b>	<b>\$45,936.54</b>	<b>\$63,159.83</b>	<b>\$71,350.20</b>

*Fuente: Elaboración propia*

- Flujo de Efectivo

**Tabla 95: Flujo de efectivo para un periodo de 5 años**

Concepto	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Saldo Inicial de Efectivo</b>	\$ -	\$44,928.18	\$97,735.55	\$159,751.48	\$244,722.69
<b><u>Ingresos</u></b>					
<b>Préstamos Bancarios</b>	\$12,581.71	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Fondo Propio</b>	\$12,581.71	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Ingresos por Ventas</b>	\$234,000.00	\$257,985.00	\$270,884.25	\$298,514.44	\$313,440.15
<b>Ingresos Totales</b>	\$259,163.42	\$257,985.00	\$270,884.25	\$298,514.44	\$313,440.15
<b>Efectivo Total Disponible</b>	\$259,163.42	\$302,913.18	\$368,619.80	\$458,265.92	\$558,162.84
<b><u>Egresos</u></b>					
<b>Inversión en la</b>	\$12,541.64	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

<b>Maquinaria y Equipo de Producción</b>						
<b>Compra de Equipo de Oficina</b>	\$300.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
<b>Compra de Materia Prima</b>	\$72,838.80	\$76,480.74	\$80,304.78	\$84,320.02	\$88,536.02	
<b>Mano de Obra Directa</b>	\$11,232.00	\$11,302.20	\$11,093.36	\$11,377.14	\$11,092.71	
<b>Costos Indirectos de Fabricación</b>	\$67,896.00	\$67,896.00	\$67,896.00	\$67,896.00	\$67,896.00	
<b>Gastos de Operación</b>	\$46,107.78	\$46,179.67	\$46,255.16	\$46,631.05	\$46,714.27	
<b>Gastos Financieros</b>	\$4,268.32	\$4,268.32	\$4,268.32	\$4,268.32	\$4,268.32	
<b>Total de Gastos</b>	\$215,184.54	\$206,126.93	\$209,817.62	\$214,492.53	\$218,507.32	
<b>Saldo Final de Efectivo</b>	\$43,978.88	\$96,786.25	\$208,868.32	\$243,773.39	\$339,655.52	

*Fuente: Elaboración propia*

- Balance General

**Tabla 96: Balance general**

<b>LITOS COMIDA MEXICANA</b>					
<b>BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019</b>					
<b>EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS EE.UU. DE AMÉRICA</b>					
<b>ACTIVO</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	\$ 52,304.43	\$106,587.05	\$170,373.28	\$257,468.86	\$355,900.21
<b>Efectivo y Equivalente</b>	\$44,928.18	\$97,735.55	\$159,751.48	\$244,722.69	\$340,604.82
<b>Inventario</b>	\$ 6,272.37	\$7,526.84	\$9,032.21	\$10,838.66	\$13,006.39
<b>Gastos pagados por Anticipado</b>	\$ 1,103.88	\$1,324.66	\$1,589.59	\$1,907.51	2,289.00
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	\$ 20,644.41	\$ 20,296.42	\$ 19,996.42	\$ 19,696.29	\$ 19,296.29
<b>Propiedad, Planta y Equipo</b>	\$ 20,444.41	\$ 20,096.42	\$ 19,796.42	\$ 19,496.29	\$ 19,096.29
<b>Alquiler</b>	\$ 1,000.00	\$ 1,00.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
<b>Edificaciones</b>	\$ 2,348.13	\$2,000.13	\$1,700.13	\$1,400.00	\$1,000.00
<b>Maquinaria</b>	\$ 12,541.64	\$ 12,541.64	\$ 12,541.64	\$ 12,541.64	\$ 12,541.64
<b>Mobiliario y Equipo</b>	\$ 3,206.52	\$ 3,206.52	\$ 3,206.52	\$ 3,206.52	\$ 3,206.52
<b>Intangibles</b>	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00
<b>Marca</b>	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00

<b>TOTAL ACTIVO</b>	\$ 71,600.72	\$125,535.34	\$189,021.57	\$275,817.02	\$373,848.37
<b>PASIVOS</b>					
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	\$ 12,581.71	\$12,081.71	\$11,581.71	\$11,081.71	\$10,581.71
<b>Préstamos a LP</b>	\$ 12,581.71	\$12,081.71	\$11,581.71	\$11,081.71	\$10,581.71
<b>TOTAL PASIVO</b>	\$ 12,581.71	\$12,081.71	\$11,581.71	\$11,081.71	\$10,581.71
<b>PATRIMONIO</b>	\$ 28,020.66	\$36,426.86	\$47,354.91	\$61,561.39	\$80,029.80
<b>Capital Liquido (nombre del propietario)</b>	\$ 2,858.41	\$3,715.93	\$4,830.71	\$6,279.93	\$8,163.90
<b>Utilidades Acumuladas</b>	\$ 25,162.25	\$32,710.93	\$42,524.20	\$55,281.46	\$71,865.90
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	\$ 40,602.37	\$ 48,508.57	\$ 58,936.62	\$ 72,643.10	\$ 90,611.51

*Fuente: Elaboración propia*

- Flujo neto

**Tabla 97: Flujo neto para un periodo de 5 años**

<b>Utilidad del Ejercicio</b>	<b>\$26,344.21</b>	<b>\$39,023.63</b>	<b>\$45,936.54</b>	<b>\$63,159.83</b>	<b>\$71,350.20</b>
<b>Depreciaciones</b>	\$200.00	\$200.00	\$200.00	\$200.00	\$200.00
<b>Amortizaciones</b>	\$4,268.32	\$4,268.32	\$4,268.32	\$4,268.32	\$4,268.32
<b>Flujo Neto</b>	<b>\$30,812.53</b>	<b>\$43,491.95</b>	<b>\$50,404.86</b>	<b>\$67,628.15</b>	<b>\$75,818.52</b>

Fuente: Elaboración propia

#### **6.5.5. Financiamiento**

La inversión inicial a partir del año cero será de \$12,581.71 los cuales serán aportados por el propietario para la remodelación del local. Sin embargo en un periodo determinado se requerirá de un préstamo bancario de \$12,581.71 para la compra de maquinaria y materia prima.

En el caso de este proyecto, se llevara a cabo un préstamo en el banco Promérica con el valor de \$12,581.71 a una tasa de interés del 20.66%.

- Plan de amortización de créditos:

**Tabla 98: Amortización del crédito**

<b>Año</b>	<b>Cuota</b>	<b>Interés</b>	<b>Capital</b>	<b>Saldo</b>
				12,581.71
<b>2,019</b>	\$4,268.32	2,599.38	1,668.94	10,912.77
<b>2,020</b>	\$4,268.32	2,254.58	2,013.74	8,899.03
<b>2,021</b>	\$4,268.32	1,838.54	2,429.78	6,469.25
<b>2,022</b>	\$4,268.32	1,336.55	2,931.77	3,537.48
<b>2,023</b>	\$4,268.32	730.84	3,537.48	0.00

*Fuente: Elaboración propia*

### 6.5.5.1. Punto de Equilibrio

En este análisis de punto de equilibrio se quiere resaltar su importancia dentro del estudio del proyecto, en el manejo de los egresos de operación, para sacar conclusiones que faciliten la toma de decisiones en relación con su manejo financiero.

Deben tenerse en cuenta las limitaciones del punto de equilibrio, pues éste orienta la estimación del equilibrio entre ingresos y egresos, mas no sirve para prever otras perspectivas en relación con el producto y su comportamiento en el mercado. Sin embargo, debe presentarse en el proyecto el cálculo de éste y hacerse un gráfico de dicho comportamiento.

En el punto de equilibrio intervienen los costos fijos, los costos variables, los costos totales y los ingresos totales. El punto de equilibrio se establece en las unidades monetarias (Pu), partiendo de la ecuación:

$$V = CF + CV$$

Basados en los datos obtenidos en la tabla 99, se puede sustituir las variables por las unidades monetarias obtenidas para los costos fijos y costos variables:

$$\text{Año 1: } V = \$45,737.32 + \$85,508.64$$

$$V = \$131,245.96$$

En consecuencia, la empresa necesita obtener ingresos de \$131,245.96 dólares anuales en concepto de ventas para no ganar ni perder en el caso del primer año

**Tabla 99: Costos Fijos y Costos Variables**

	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Fijo</b>	<b>\$45,737.32</b>	<b>\$45,737.32</b>	<b>\$45,737.32</b>	<b>\$45,737.32</b>	<b>\$45,737.32</b>
<b>Alquiler</b>	3,200	9,600	9,600	9,600	9,600
<b>Maquinaria</b>	12,541.64	12,541.64	12,541.64	12,541.64	12,541.64
<b>Salario</b>	26,695.68	26,695.68	26,695.68	26,695.68	26,695.68
<b>Agua y luz</b>	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300
<b>Variable</b>	<b>\$85,508.64</b>	<b>\$89,292.67</b>	<b>\$92,983.36</b>	<b>\$97,361.64</b>	<b>\$101,376.43</b>
<b>Gas</b>	1,437.84	1,509.73	1,585.22	1,664.48	1,747.70
<b>Materia prima</b>	72,838.80	76,480.74	80,304.78	84,320.02	88,536.02
<b>MOD</b>	11,232.00	11,302.20	11,093.36	11,377.14	11,092.71

*Fuente: Elaboración propia*

Tabla 100: Calculo del margen de utilidad para fijar el precio

Año	Solución	IVA	Margen de Utilidad	Precio
2019	$\frac{45,737.32 + 85,508.64}{46,800} = 2.80$	3.16	52.23%	\$ 5.00
2020	$\frac{45,737.32 + 89,292.67}{49,140} = 2.75$	3.11	68.81%	\$ 5.25
2021	$\frac{45,737.32 + 92,983.36}{51,597} = 2.69$	3.04	72.70%	\$ 5.25
2022	$\frac{45,737.32 + 97,361.64}{54,176.85} = 2.64$	2.98	84.90%	\$ 5.51
2023	$\frac{45,737.32 + 101,376.43}{56,885.69} = 2.59$	2.93	88.06%	\$ 5.51

*Fuente: Elaboración propia*

Tabla 101: Continuación del cálculo de precios

<b>2019</b>	$3.16 + 1.84 = 5.00$ $\underline{45,737.32} = 24,857.24$ $5.00 - 3.16$	$\underline{45,737.32} = 72,369.18$ 1- <u>3.16</u>  <b>5.00</b>
<b>2020</b>	$3.11 + 2.14 = 5.25$ $\underline{45,737.32} = 21,372.58$ $5.25 - 3.11$	$\underline{45,737.32} = 77,209.30$ 1- <u>3.11</u>  5.25
<b>2021</b>	$3.04 + 2.21 = 5.25$ $\underline{45,737.32} = 20,695.62$ $5.25 - 3.04$	$\underline{45,737.32} = 78,987.15$ 1- <u>3.04</u>  5.25
<b>2022</b>	$2.98 + 2.53 = 5.51$ $\underline{45,737.32} = 18,077.99$ $5.51 - 2.98$	$\underline{45,737.32} = 84,568$ 1- <u>2.98</u>  5.51
<b>2023</b>	$2.93 + 2.58 = 5.51$ $\underline{45,737.32} = 17,727.64$ $5.51 - 2.93$	$\underline{45,737.32} = 86,011.14$ 1- <u>2.93</u>  5.51

**Fuente:** Elaboración propia

### 6.5.6. Cálculo del VAN, razón costo beneficio y la TIR

- Tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR)

Esta tasa se usa como referencia para determinar si el proyecto puede generar ganancias o no. La tasa se expresa de forma porcentual y se calcula con la siguiente fórmula:

$$\text{TMAR} = \text{Tasa de inflación} + \text{Riesgo de la inversión}$$

**Dónde:**

Tasa de inflación: Con los datos del Banco Central de Reserva consultado el sábado 16 de noviembre del año 2019, el promedio de la inflación en El Salvador durante los años:

**Tabla 102: Promedio de la inflación anual según el BCR**

Año	Tasa
2014	1.1
2015	-0.7
2016	0.6
2017	1.0
2018	1.1

*Fuente: Elaboración propia*

Formula:  $1.1 - 0.7 + 0.6 + 1.0 + 1.1 / 5 = 0.62$

**Riesgo de la inversión:** Considerando que la inversión es de alto riesgo, se hizo una valoración en cuanto al riesgo que conlleva la inversión, con datos promediados de ABANSA consultado el 16 de noviembre del año 2019, el porcentaje es de **17.70%** por préstamos en el sector de servicio.

**Tabla 103: Datos promediados de ABANSA**

Banco	Tasa
Banco Agrícola	19.50%
Banco Cuscatlán	15%
Banco Atlántida	36%
ABANK	No disponible
Banco Davivienda	21.25%
Banco Continental	27%
Banco Industrial	14%
Scotiabank	22%
Banco Promerica	20.66%
City Bank	17%
Banco Azul	20%
BAC Credomatic	No disponible
Promedio	17.70%

**Fuente:** ABANSA

TMAR = Tasa de inflación + Riesgo de la inversión

TMAR = 0.62% + 17.70%

**TMAR = 18.32%**

En este caso al sumar la tasa de inflación obtenida por el Banco Central de Reserva de 0.62% y el riesgo de la inversión cuyo dato se obtiene por medio de ABANSA el cual es de 17.70%, nuestra TMAR será del 18.32% este porcentaje nos dará un parámetro para poder calcular nuestra TIR.

### 6.5.6.1. Cálculo del VAN de un proyecto con flujo periódico no uniforme

Para realizar este cálculo nos enfocaremos en los datos de la tabla 99, la cual está ubicada en anexos página 331.

#### Datos:

Para llevar a cabo dicha ecuación debemos de recordar que nuestra tasa de interés según la TMAR será de **18.32%** y la inversión inicial será de 24,643.

$$\text{VPN} = 10,000/(1.1832)^1 + 10,800/(1.1832)^2 + 11,000/(1.1832)^3 + 11,600/(1.1832)^4 + 12,000/(1.1832)^5$$

$$\text{VPN} = 33,900.32 - 24,643$$

$$\text{VPN} = 9,257.37$$

Como el valor del VPN es mayor a cero la inversión producirá ganancias por encima de la rentabilidad exigida, en definición el proyecto puede aceptarse.

### 6.5.6.2. Razón costo beneficio

La razón beneficio costo, también llamada índice de productividad, es la razón presente de los flujos netos a la inversión inicial.

$$\text{RBC} = \sum \text{VP Ingresos Netos (TIO)} / \text{Inversión Inicia}$$

#### Datos:

$$\text{Ingresos netos} = 33,900.37$$

$$\text{Inversión inicial} = 24,643$$

$$\text{Razón costo beneficio} = 33,900.37/24,643$$

$$\text{Razón costo beneficio} = 1.37$$

Ya que el cálculo de la razón costo beneficio es mayor a 1 el proyecto se aceptara.

### 6.5.6.3. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno, conocida como la TIR, refleja la tasa de interés o de rentabilidad que el proyecto arrojará período a período durante toda su vida útil.

Para calcular la TIR, siguiendo la definición de tasa interna de retorno, el momento en el cual el VAN es nulo está para una tasa entre 30% y 40%. Se puede observar que si el tipo de descuento aplicado en el VAN es superior a la rentabilidad relativa de la inversión, la inversión no sería deseable, puesto que el VAN daría negativo. El VAN positivo estará en el tramo de la curva para el cual el tipo de descuento sea inferior a la tasa de retorno de la inversión ( $k < TIR$ ). Debemos de buscar un porcentaje mayor a nuestra TMAR para que el proyecto sea rentable y cuyo valor nos dé un número positivo. En este caso utilizaremos un porcentaje del 33% para representar nuestra TIR, ya que este porcentaje es mayor al valor de la TMAR. **Formula:**

$$TIR = \sum \text{flujos netos} / 1^{\text{tasa interna de retorno (anual)}} - \text{inversión inicial}$$

$$TIR = 10,000 / (1.33)^1 + 10,800 / (1.33)^2 + 11,000 / (1.33)^3 + 11,600 / (1.33)^4 + 12,000 / (1.33)^5$$

$$TIR = 24,890 - 24,643$$

$$TIR = 247$$

El porcentaje de la TIR es rentable, ya que su porcentaje es del 33% y nos da como resultado un valor positivo de 247 y al compararla con el valor de la TMAR de 18.32% nos damos cuenta que es un porcentaje mucho mayor que la TIR.

**Tabla 104: Cuadro resumen de indicadores VAN y TIR**

Indicadores	Explicación
<b>TMAR</b>	En este caso al sumar la tasa de inflación obtenida por el Banco Central de Reserva de 0.62% y el riesgo de la inversión cuyo dato se obtiene por medio de ABANSA el cual es de 17.70%, nuestra TMAR será del 18.32% este porcentaje nos dará un parámetro para poder calcular nuestra TIR.
<b>VAN</b>	La VAN da como resultado 9,257.37 esta cifra es el valor presente neto, es decir, es simplemente la suma actualizada al presente de todos los beneficios, costos e inversiones del proyecto. A efectos prácticos, es la suma actualizada de los flujos netos de cada período, y ya que la $VAN > 0$ la inversión produciría ganancias por encima de la rentabilidad exigida (r). Y por esta razón el proyecto puede aceptarse.
<b>Razón costo beneficio</b>	Este índice se usa como medio de clasificación de proyectos en orden descendente de productividad. Si la razón beneficio costo es mayor que 1, entonces acepte el proyecto. Ya que el cálculo de la razón costo beneficio es de 1.37 lo que quiere decir que es mayor a 1 el proyecto se aceptara.
<b>TIR</b>	Refleja la tasa de interés o de rentabilidad que el proyecto arrojará período a período durante toda su vida útil. El porcentaje de la TIR de este proyecto es de 33% ya que si se calcula con un porcentaje del 34% dará como resultado una cifra negativa, si un proyecto tiene $TIR >$ Tasa de interés de oportunidad, entonces se puede aceptar, y la tasa de interés de oportunidad en este caso es de 18.32% según los datos de ABANSA.

**Fuente:** Elaboración propia

### **6.5.7. Período de Recuperación de la Inversión (PRI)**

Es un instrumento que permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo o inversión inicial. El proceso es muy sencillo: se suman los flujos futuros de efectivo de cada año hasta que el costo inicial del proyecto de capital quede por lo menos cubierto. La cantidad total de tiempo que se requiere para recuperar el monto original invertido, incluyendo la fracción de un año en caso de que sea apropiada, es igual al período de recuperación (Vaquiro, 2010)..

Este indicador presenta las siguientes características:

- Se interpreta como el tiempo necesario para que el proyecto recupere el capital invertido.
- Mide la rentabilidad en términos de tiempo.
- No considera todos los flujos de fondos del proyecto, ya que ignora aquellos que se producen con posterioridad al plazo de recuperación de la inversión.
- No permite jerarquizar proyectos alternativos.
- No considera los flujos de fondos adecuadamente descontados.
- La regla de decisión es la siguiente: aceptar los proyectos con  $PRI < p$ , siendo  $p$  el plazo máximo de corte previamente definido.

Para su cálculo se puede dividir la inversión inicial entre los ingresos promedios de caja obtenidos en la vida útil del proyecto.

$$PRI = \frac{\textit{Inversion inicial}}{\textit{Ingresos promedio}}$$

**Datos:**

El dueño de Litos aporta \$24,643 hoy y espera que le produzcan \$5,000 anuales durante 5 años y \$30.000 al final de los 5 años.

$$PRI = \frac{24,643}{\frac{\$5,000 \times 5 + 30,000}{5}}$$

$$PRI = \frac{24,643}{11,000} = 2.24 \text{ años}$$

## BIBLIOGRAFIA

- Banco Central de Reserva, E. S. (s.f.). [www.bcr.gob.sv/bcrsite/uploaded/content/category/312332477.pdf](http://www.bcr.gob.sv/bcrsite/uploaded/content/category/312332477.pdf).
- Boulanger. (1765).
- CDMYPE, G. d. (2019). Apoyo a las PYMES. (Estudiantes, Entrevistador)
- Chain, N. S. (s.f.). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. México: SEGunda edición.
- CND. (2003).
- CONAMYPE. (2008).
- CONAMYPE. (2019). Definición de mediana y pequeña empresa.
- Duarte, O. y. (2014). *Proyecto de factividad para el ensamble y comercialización de un dispensador de alimentos para mascotas, en el área metropolitana de San Salvador*. San Salvador.
- Durón. (2006).
- Economía, M. d. (2007).
- Europea, C. (2003).
- FUNDAPYMES. (s.f.). <https://www.fundapymes.com/>.
- Hernández, O. y. (2014). *Evaluación de proyectos de inversión para adquisición de equipo de transporte de carga terrestre en empresas industriales ubicadas en el municipio de Antiguo Cuscatlán*. Antiguo Cuscatlán.
- Larousse. (2004). *Gastronomique en Español*.
- Membreño, O. y. (2013-2014). *Propuesta de un plan de negocios que contribuya a la apertura del restaurante Faro de la Bahía en la plaza galerías de la ciudad de San Miguel*. San Miguel.
- Padilla, M. C. (s.f.). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. 2° Edición.
- Paredes, C. F. (2,019). *Sector servicios es el que más aporta a la economía de El Salvador, dice BCR*. San Salvador.
- PYMES. (s.f.). [www.entrepreneur.com/article/258254](http://www.entrepreneur.com/article/258254).
- Ruiz, G. (2007).

Salvador., A. d. (s.f.). <http://ri.ufg.edu.sv/jspui/bitstream/11592/6873/2/647.95-G948p-Capitulo%20I.pdf>.

Solórzano. (2008). *Análisis del tipo de liderazgo en la existencia de las pequeñas y medianas empresas familiares de los tres municipios: Santa Tecla, Antigua Cuscatlán y San Salvador de los sectores comercio y servicio y propuesta de mejora*. Antigua Cuscatlán.

Urbina, G. B. (2001). *Evaluación de proyectos*. Mexico: Mexicana.

# ANEXOS

**Universidad de El Salvador**  
**Facultad Multidisciplinaria oriental**  
**Departamento de Ciencias Económicas**



ENCUESTA DIRIGIDA AL GERENTE ADMINISTRATIVO DEL RESTAURANTE  
LITOS PARA CONOCER UN PROBLEMA INTERNO O EXTERNO DE  
EMPRESA

**PROBLEMAS INTERNOS DE LA EMPRESA**

**1 ¿Cuenta con una buena administración?**

En lo que va el tiempo y conforme la economía se va moviendo, los nuevos retos, y exigencias que los consumidores tienen son muchos, en los inicios y hasta hace unos 10 años la administración estaba de una manera centralizada, pero estos desafíos del mundo económico que mencione anteriormente me hicieron tomar cambios radicales que marcaron la historia de Lito's, delegue y contrate nuevo personal que encargara de la administración del negocio, hoy por hoy el camino que se ha traído es bueno y la administración esta sólida.

**2 ¿Su personal está capacitado para desempeñarse bien en su área?**

Cuando un empleado es nuevo todos los colaboradores se encargan de inducirle y darles las indicaciones necesarias para que este se pueda adaptar, pero; siempre se le lleva un secuencia a todos y así poder controlar fallas y ver oportunidades de mejora, las capacitaciones se hacen constantes más que todo en el área de servicio o lo que es la atención al cliente, en el área interna o lo que es la cocina se acude a lo que es la seguridad y los procesamientos de todos los alimentos.

**3 ¿Sus instalaciones son las adecuadas para atender a los clientes?**

Todo ha sido una mejora paso a paso, y considero que lo más importante es un lugar donde uno pueda ir con los familiares y sentirse en casa, Lito's comida mexicana tiene instalaciones acogedoras, con televisión, música, aire acondicionado y sobre todo un lugar limpio, donde se lleva un control estricto, con una empresa que fumiga dos veces al mes para evitar la propagación de animales desagradables en el local.

## **PROBLEMAS EXTERNOS DE LA EMPRESA**

### **4 ¿Considera usted que la competencia afecta a todas las sucursales?**

Considero que cada quien es cada cual, en este 2019 que apenas empieza a esta ciudad vino la empresa vecina de comida mexicana "Don Beto", acepto hubo incertidumbre pero ahí está el detalle, los consumidores esperan calidad en el producto y en eso nosotros, creo estar bien y no porque lo diga yo, sino que nuestros clientes nos dicen que nosotros no ofrecemos pruebas médicas, sino que un buen producto y a buen precio, así es que la competencia no nos ha afectado, la ruina para las empresas es desde el interior y es un cáncer que cuando llega mata.

### **5 ¿Cree que un cambio de gobierno afectaría de alguna manera a la empresa?**

Hoy con estas elecciones que han pasado, todos como país estamos a la expectativa, como empresario he visto pasar muchos presidentes y no han hecho bien sus labores en función de apoyar a las empresas como lo prometen, en nuestra actualidad la delincuencia es un cáncer que nos afecta de gran manera, en cuanto a los gobiernos locales si como empresario me he visto afectado con sus reglas y procedimientos a seguir y por ende nuevos

impuestos, ya que las relaciones de empresa- alcaldía y los acuerdos que se han mantenido con unos, cuando el otro toma el poder los cancela.

## **PROBLEMAS PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA**

**6 ¿Considera usted que el financiamiento es el principal problema para la expansión de la empresa o lo principal es conocer el área o lugar donde estará ubicada la nueva sucursal?**

Considero que conocer el área y como se desenvuelve la economía es el principal problema, los clientes son los que le dan vida a toda empresa, más si es de servicio y de nuestra índole (Restaurante).

**7 ¿Cree usted que la competencia afectaría para poder posicionarse en otro municipio o departamento?**

Cuando una empresa es nueva, hay dos factores muy importantes; o marca el bum, o simplemente las personas la ven como algo normal y más de lo que los demás ofrecen. Pero además cuando una empresa está posicionada es un desafío para las demás hacer lo mismo pero como lo digo cada quien es cada cual.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIA ECONOMICAS  
SECCION DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**Objetivo:** Identificar las preferencias de los consumidores al momento de adquirir producto.

**Presentación:** El presente documento responde a la investigación sobre el análisis de la aceptación de nuevas empresas.

**Indicación:** Marque con una "X" la respuesta que considere correcta.

**Edad:** \_\_\_ **Sexo:** M\_\_\_F\_\_\_ **Estado civil:** Soltero\_\_\_ Casado\_\_\_ Divorciado\_\_\_  
Acompañado: \_\_\_

1. **Mencione de forma aproximada su nivel de ingreso**  
a) \$150.00 - \$300.00\_\_\_ b) \$301.00 - \$599.00\_\_\_c) \$600.00 en adelante \_\_\_
2. **¿Cuáles de las siguientes necesidades considera la más importante?**  
a) Trabajo\_\_\_ b) Tecnología\_\_\_ c) Alimentación\_\_\_ d) Otros\_\_\_
3. **¿Qué tipos de alimentos consume frecuentemente?**  
a) Comida típica \_\_\_b) Antojitos\_\_\_c) Comida rápida\_\_\_ d) otros\_\_\_
4. **¿A consumido alguna vez comida rápida (Tortas, tacos, burritos)?**  
a) Si\_\_\_ b) No\_\_\_
5. **¿Qué tan frecuente consume alimentos fuera de casa (Tortas, tacos, burritos)?**  
a) Mucho\_\_\_ b) Poco\_\_\_ c) Nunca\_\_\_
6. **¿Considera importante la buena calidad en los productos que consume o usa?**  
a) Si\_\_\_ b) No\_\_\_
7. **¿Qué tan importante es para usted el buen servicio y atención que se le brinda en una empresa de Santa Rosa de Lima?**  
a) Alto\_\_\_ b) Medio\_\_\_ c) Bajo\_\_\_

8. **¿A través de que medio se entera de la existencia y apertura de nuevas empresas?**  
a) Redes sociales\_\_\_\_ b) Perifoneo y hojas volantes\_\_\_\_ c) Radio\_\_\_\_
9. **¿A través de que medio publicitario le resulta más fácil conocer las promociones?**  
a) Redes sociales\_\_\_\_ b) Perifoneo y hojas volantes\_\_\_\_ c) Radio\_\_\_\_
10. **¿Considera importante la ubicación de una empresa para visitarla?**  
a) Si\_\_\_\_ b) No\_\_\_\_
11. **¿Cuáles son sus criterios para comprar?**  
a) Precio \_\_\_\_ b) Calidad\_\_\_\_ c) Ubicación\_\_\_\_ d) Atención\_\_\_\_
12. **¿Ha recibido algún tipo de descuento o promoción en los productos que consume de las empresas que ya existen?**  
a) Si\_\_\_\_ b) No\_\_\_\_
13. **¿Ha escuchado o conoce sobre el restaurante de comida mexicana Litos?**  
a) Sí\_\_\_\_ b) No\_\_\_\_
14. **¿Qué tipo de promociones le gustaría que la empresa Litos implementara para sus ventas?**  
a) Descuentos\_\_\_\_ b) Regalías\_\_\_\_ c) Gifcards\_\_\_\_ d) Canjeables\_\_\_\_

**Objetivo:** Determinar las 4P para la elaboración del proyecto de “Litos” con la opinión de los posibles consumidores una X la respuesta que crea conveniente.

**Presentación:** El presente documento responde a la investigación sobre las 4P.

**Indicación:** Marque con una “x” la respuesta que considere correcta.

**15. ¿Acostumbra visitar restaurantes frecuentemente?(PLAZA)**

Sí\_\_\_ No\_\_\_

**16. ¿Con que frecuencia consume comida rápida?(PRODUCTO)**

- a) Nunca\_\_\_
- b) De 3 a 5 veces en la semana\_\_\_
- c) Cada 15 días\_\_\_

**17. ¿Qué tiempo de comida interrumpe por comer comida rápida?(PRODUCTO)**

- a) Desayuno\_\_\_
- b) Almuerzo\_\_\_
- c) Cena\_\_\_

**18. ¿De los tres productos antes mencionados cual prefiere más en el caso de que ya los haya consumido?(PRODUCTO)**

Tortas\_\_\_ Tacos\_\_\_ Burritos\_\_\_ Todas las anteriores\_\_\_

**19. ¿Cuál de los siguientes aspectos considera más fundamentales de Litos?(PRECIO)**

- a. Sabor: \_\_\_\_\_
- b. Cantidad: \_\_\_\_\_
- c. Precio: \_\_\_\_\_
- d. Todas las anteriores: \_\_\_\_\_

**20. ¿Qué precio considera más conveniente a pagar por el producto?(PRECIO)**

- a. \$5.00 : \_\_\_\_\_
- b. \$5.50 : \_\_\_\_\_
- c. \$6.00 : \_\_\_\_\_

**21. ¿Qué forma de pago suele usar en sus compras?(PRECIO)**

- a. Efectivo \_\_\_\_
- b. Tarjetas de débito/crédito \_\_\_\_

22. ¿De qué material prefiere que sea el plato en el que le sirvan las Tortas, tacos o burritos?(PLAZA)

- a. Plástico reciclable: \_\_\_\_
- b. Aluminio: \_\_\_\_
- c. Cerámica: \_\_\_\_

23. ¿Por la compra en Litos qué tipo de promoción le gustaría recibir?(PROMOCIÓN)

- a. Dos órdenes por el precio de una: \_\_\_\_
- b. Descuentos: \_\_\_\_
- c. Envíos gratis: \_\_\_\_
- d. Bebidas gratis: \_\_\_\_

24. ¿Cuál de los siguientes aspectos considera más importantes del personal de venta al momento de comprar el producto?(PLAZA)

- a. Obtener información adecuada del menú: \_\_\_\_
- b. Buena atención: \_\_\_\_
- c. Entrega rápida de la orden: \_\_\_\_
- d. Todas las anteriores: \_\_\_\_

25. ¿En cuánto tiempo le gustaría que se le entregue la orden?(PLAZA)

- a. Rápido: 15 minutos: \_\_\_\_
- b. Medio rápido: 20 minutos: \_\_\_\_
- c. Poco rápido: 25 minutos: \_\_\_\_

26. ¿Por cuál medio le gustaría recibir información sobre “Litos”?(PROMOCIÓN)

- a. Televisión: \_\_\_\_
- b. Internet: \_\_\_\_
- c. Radio: \_\_\_\_
- d. Periódico: \_\_\_\_
- e. Establecimiento: \_\_\_\_

27. ¿A dónde prefiere comprar su producto?(PROMOCIÓN)

- a. En línea: \_\_\_\_

- b. En establecimiento: \_\_\_\_\_
- c. Llamada telefónica: \_\_\_\_\_
- d. Otros: \_\_\_\_\_

**28. ¿Qué aspectos considera esenciales en el Restaurante?(PLAZA)**

- a. Clima agradable: \_\_\_\_\_
- b. Limpieza: \_\_\_\_\_
- c. Buena Infraestructura: \_\_\_\_\_
- d. Todas las anteriores

**29. ¿Para su comodidad que tipo de servicio prefiere?(PLAZA)**

- a. Consumo en el local: \_\_\_\_\_
- b. A domicilio: \_\_\_\_\_

**30. ¿Cuál sería su frecuencia de consumo en Litos? (PRODUCTO)**

- a. Una vez a la semana: \_\_\_\_\_
- b. Tres veces al mes: \_\_\_\_\_
- c. Eventual: \_\_\_\_\_

En las siguientes imágenes se puede observar el procedimiento a seguir en la investigación de campo, pasamos un total de 194 instrumentos (la encuesta), que se realizó en distintos lugares del municipio de Santa Rosa de Lima.

### **Ilustración 3: Encuestando a un joven del sexo masculino**



**Fuente:** *Elaboración propia*

**Ilustración 4: Encuestando a un joven del sexo masculino**

**Fuente:** *Elaboración propia*

**Ilustración 5: Encuestando a dos jóvenes de sexo masculino y femenino**



*Fuente: Elaboración propia*

## ENTREVISTA DIRIGIDA A GERENTES DE RESTAURANTES DE COMIDA RAPIDA.



### UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL DEPARTAMENTO DE CIENCIA ECONOMICAS SECCION DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**Objetivo:** Conocer las experiencias de inversiones de ampliación exitosas de empresas del sector servicio en el municipio de Santa Rosa de Lima.

1. ¿Qué factores toman en cuenta para la ampliación de un restaurante?
2. ¿Para ampliar su negocio ha recibido algún apoyo por alguna organización financiera?
3. ¿Ha recibido algún tipo de asesoramiento por parte de alguna institución pública o privada para poder ampliar sus servicios?
4. ¿Han realizado algún tipo de investigación preliminar para poder posicionarse dentro de algún mercado?
5. ¿Qué recomendaciones daría para que una inversión sea exitosa?
6. ¿El tiempo que tiene ofreciendo sus servicios como empresa ha tenido problemas de delincuencia?
7. ¿El tiempo que tiene ofreciendo sus servicios como empresa ha tenido problemas con la demanda y oferta de sus productos?
8. ¿El tiempo que tiene ofreciendo sus servicios como empresa ha tenido problemas con los cambios de gobierno, ya sea por la aplicación de nuevos impuestos o leyes?

## ENTREVISTA DIRIGIDA A ORGANIZACIONES QUE BRINDAN APOYO A LAS PYMES.



### UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL DEPARTAMENTO DE CIENCIA ECONOMICAS SECCION DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**Objetivo:** Identificar los principales factores de riesgo que tienen las empresas del sector servicio en el municipio de Santa Rosa de Lima.

1. ¿Qué factores de riesgo han identificado en el entorno de Santa Rosa de Lima?
2. ¿Existe una buena relación como institución y el gobierno actual para poder brindar apoyo a las empresas?
3. ¿Qué tipo de apoyo brindan a las empresas?
4. ¿Cuáles son los criterios a considerar para brindar apoyo a las pequeñas y medianas empresas?
5. ¿Qué características tiene que cumplir el propietario de la empresa para poder obtener apoyo de esta institución?
6. ¿Existe un tiempo definido para el asesoramiento empresarial?
7. ¿Consideran estable la economía dentro de Santa Rosa de Lima para que una empresa del sector servicio pueda invertir en dicha población?
8. ¿Considera que los propietarios de las empresas deben estudiar el panorama económico para invertir?

**ENTREVISTA DIRIGIDA A GERENTE DEL CENTRO DE DESARROLLO  
PARA LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA (CEDEMYPE).**

**1. ¿Qué factores de riesgo han identificado en el entorno de Santa Rosa de Lima?**

Factores de riesgos para el sector servicio, bueno que ese no sería un riesgo, es la competencia la ese sería el primero la competencia, porque hay que ver como la gran empresa y todos los restaurantes que están ahí ,la pizza hut, la Lorena que va creciendo, pero como también es una zona fronteriza, el clima, porque el clima de ahí es bastante árido son cuestiones de riesgos por los alimentos, o por los turista que hay que advertirles que tienen que venir muy cómodos a visitar el municipio y por ende el restaurante adecuarlo para que tenga mayor influencia de clientes.

**2. ¿Existe una buena relación como institución y el gobierno actual para poder brindar apoyo a las empresas?**

Si, incluso desde el gobierno pasado se implementó este programa, donde el Centro de Desarrollo para la Micro y Pequeña Empresa es exclusivo para darle apoyo a las micro y pequeñas empresas, valga la redundancia entonces el gobierno actual sigue con el programa y brindando servicios, es decir si hay una buena relación, porque al final las micro y pequeñas empresas son las que mueven la economía, la que dinamiza la economía son más del 90%.

**3. ¿Qué tipo de apoyo brindan a las empresas?**

Acá en el centro se brindan asesorías, empresariales, asesorías financieras, asesoría de tecnología, de información y comunicación, asesoría empresarial femenina, que esas son específicas para mujeres líderes de

empresas donde se les empodera género y autonomía económica, también se les capacita, capacitaciones es uno de los servicios que puede ser en cualquier tema y asistencia técnica, esta es una capacitación más técnica para enseñarles nuevas técnicas a los empresarios ya sean de alimentos o de servicios, y los colaboradores de las empresa también pueden involucrarse todo cuando el propietario este de acuerdo.

**4. ¿Cuáles son los criterios a considerar para brindar apoyo a las pequeñas y medianas empresas?**

Aquí los criterios por los que podemos atender a los empresarios, primero que tenga su negocio establecido que genere ventas, no es necesario que la empresa este legalizada, solo que tenga un negocio, puede ser una pupuseria y si ya está generando ventas nosotros lo podemos atender nada más los requisitos son; Copia de DUI, copia de NIT para la apertura de un expediente. En el caso de estar legalizada si necesitaríamos la tarjeta de IVA y la última declaración del IVA o la declaración de renta, pero esos serían los únicos criterios tener una empresa o un negocito como ellos dicen y estar generando ventas.

**5. ¿Qué características tiene que cumplir el propietario de la empresa para poder obtener apoyo de esta institución?**

Solo tener su empresa.

**6. ¿Existe un tiempo definido para el asesoramiento empresarial?**

Depende su empresa, una empresa puede despegar en 4 meses es el tiempo que nos dan a nosotros para que podamos desarrollar el plan de acción, sin embargo hay empresas que tienen 2 0 3 años con nosotros, porque la

mayoría está a cero, sin ningún tipo de imagen comercial, que es con lo que nosotros iniciamos, nombre comercial y a medida que se va desarrollando se van presentando otro tipos de problemática, entonces el objetivo es llevarlo a la formalización, exportación, a que genere más venta, genere más empleo, pero eso no tiene tiempo, entonces nos dan un tiempo provincial de 4 meses eso se puede alargar a años, pero la idea es que vaya creciendo, porque no se puede atender una empresa años y años y que este en el mismo lugar, sino está generando ventas ósea que genere ventas ósea duplique su venta, que genere más empleos, que reduzca costos porque hay gente que está vendiendo, pero solo se están quedando con el trabajo, porque no están generando ganancia.

**7. ¿Consideran estable la economía dentro de Santa Rosa de Lima para que una empresa del sector servicio pueda invertir en dicha población?**

Si, ósea el hecho que Santa Rosa de Lima este en una zona fronteriza es una oportunidad bastante grande, porque el paso vehicular peatonal turístico y todo lo que se da por ahí puede desarrollar la economía, ahora bien todo está en la visión de cada empresario puede tener la oportunidad, pero si no tiene la visión de crecimiento está difícil , porque Santa Rosa de Lima tiene un potencial de crecimiento económico que aún lo tiene con la venta de lácteos, en el comercio creo que es uno de los municipios más desarrollados comercialmente, entonces si tiene potencial.

**8. ¿Considera que los propietarios de las empresas deben estudiar el panorama económico para invertir?**

Si, toda empresa para invertir para hacer su modelo de negocio o su plan de negocio debe de hacer un estudio, ya que para eso son los planes, porque no vamos a invertir en algo a ciega, primero tenemos que conocer el mercado, conocer los posibles clientes, cuáles van a ser nuestro producto, como lo vamos

a comercializar, entonces todo tenemos que visualizarlo antes de lanzar nuestro dinero, cuando son emprendimientos lo hace Conamype, digamos cuando usted tiene su idea de negocio, por ejemplo una panadería solamente es una idea de negocio, no es un negocio en marcha lo atiende directamente Conamype ahí le hace el modelo de negocio. Aquí específicamente ya son empresas que ya están en marcha que generen ventas, porque un emprendimiento ya es de 6 meses que tenga solo la idea de negocio eso ya es un emprendimiento, ya nosotros después de 6 meses que genere más de \$1,000 en ventas anuales mínimo, porque anualmente tiene que ser \$5,715 son como un promedio de \$20 diarios y que tenga un empleado, un colaborador como le decimos nosotros prácticamente es eso que ya venda pupusas, que ya venda un poquito de pan aunque sea por encargo. Esas son las empresas que tenemos aquí en cedemype.

## **ENTREVISTA DIRIGIDA A LA EMPRESA “A”**

### **1. ¿Qué factores toman en cuenta para la ampliación de un restaurante?**

Los factores principales que se deben tomar muy en cuenta la influencia de los clientes como locales comerciales, cerca de escuelas, mercados, edificios, oficinas, porque ese es el primer cliente que uno adquiere, porque cuando una empresa comienza, comienza a cero sin clientes lo únicos clientes que están es su familia, entonces uno va buscando el tipo de cliente. Por ejemplo el cliente que sabemos que está ahí el que siempre va a salir a comer en este caso sería el que trabaja en una oficina, universidades, locales comerciales e incluso hospitales.

### **2. ¿Para ampliar su negocio ha recibido algún apoyo por alguna organización financiera?**

Si, normalmente aquí en la propia ciudad ayuda como de Gobierno de algo así no hay, prácticamente eso se da en el factor agrícola. Las empresas de aquí de la Ciudad trabajamos a base de bancos, bancos privados uno hace su balance lo que paga por su préstamo, porque igual se tiene que tener un activo fijo para estar trabajando porque a veces las ventas son buenas o malas o a veces las mismas competencias los mismos restaurantes vienen llamando a más competencias eso significa otro tipo de personal otro tipo de uniforme otro tipo de edificios remodelaciones siempre es necesario trabajar con bancos financieros.

### **3. ¿Ha recibido algún tipo de asesoramiento por parte de alguna institución pública o privada para poder ampliar sus servicios?**

Lo que es privado sí, lo que es publica no, privado porque uno ha buscado los asesores como digamos a alguien que ha trabajado en mercadeo, totalmente privado lo que es publico no.

**4. ¿Han realizado algún tipo de investigación preliminar para poder posicionarse dentro de algún mercado?**

Si, nosotros le llamamos salida al campo o sondeo uno sale a tal hora a los lugares de mayor influencia, ya sea mercado, universidades, locales comerciales para ver donde uno puede extenderse, es decir poner otra sucursal, otro móvil o incluso salir a vender ambulante, también hay servicios a domicilios nosotros vamos a ese lugar le hacemos la propuesta si pueden llevar comida a domicilio al cliente.

**5. ¿Qué recomendaciones daría para que una inversión sea exitosa?**

Primero el local eso es lo más principal la estrategia ahí es el lugar donde sea luego ahí sería la atención, la calidad, la calidad significa muchas cosas por ejemplo; Significa que este aseado que den un buen producto, que no le dé vaya hacer daño al cliente y la atención, porque de nada sirve le de buena calidad y buen precio, y si el profesional del servicio lo atiende mal a veces el cliente prefiere pagar más, pero que lo atienda bien y si no solo porque ahí le cobran menos y si hay una pésima atención, eso es lo más ideal.

**6. ¿El tiempo que tiene ofreciendo sus servicios como empresa ha tenido problemas de delincuencia?**

Si hay problemas, nos han asaltado un par de veces, pérdidas materiales nada más.

**7. ¿El tiempo que tiene ofreciendo sus servicios como empresa ha tenido problemas con la demanda y oferta de sus productos?**

Sí, ya que vamos empezando el equipo que tenemos disponible no nos da abasto para cumplir con toda la demanda de nuestros clientes.

.

**8. ¿El tiempo que tiene ofreciendo sus servicios como empresa ha tenido problemas con los cambios de gobierno, ya sea por la aplicación de nuevos impuestos o leyes?**

Sí, en este caso con el nuevo impuesto a la seguridad ya que tengo que pagar un cargo extra por nuestros servicios telefónicos.

.

### **ENTREVISTA DIRIGIDA A LA EMPRESA “B”**

**1. ¿Qué factores toman en cuenta para la ampliación de un restaurante?**

Bueno los principales factores que se toman en cuenta para ampliar un restaurante es construir muy buenas estrategias para atraer nuevos clientes, preparar comida deliciosa y proporcionarle al cliente un buen servicio, que se sienta a gusto.

**2. ¿Para ampliar su negocio ha recibido algún apoyo por alguna organización financiera?**

No.

**3. ¿Ha recibido algún tipo de asesoramiento por parte de alguna institución pública o privada para poder ampliar sus servicios?**

Cuando inicie con la idea del restaurante consulte muchas dudas, para saber si me convenía o no, hoy en la actualidad si he recibido asesoramientos privados.

**4. ¿Han realizado algún tipo de investigación preliminar para poder posicionarse dentro de algún mercado?**

Investigación preliminar no, solamente hemos analizado el tipo ubicación, es decir si es bastante poblado y que tan rentable sería un restaurante en dicha zona.

**5. ¿Qué recomendaciones daría para que una inversión sea exitosa?**

Para que una inversión sea exitosa es de analizar muchos factores, conocer a profundidad el lugar del establecimiento, brindar un buen servicio y crear buenas estrategias.

**6. ¿El tiempo que tiene ofreciendo sus servicios como empresa ha tenido problemas de delincuencia?**

Si, tuvimos un pequeño problema con un empleado, esta persona solo estaba acá para controlar nuestros ingresos cada mes.

**7. ¿El tiempo que tiene ofreciendo sus servicios como empresa ha tenido problemas con la demanda y oferta de sus productos?**

Claro que sí, debido a que estamos cortos de personal no logramos sacar a tiempo las órdenes.

**8. ¿El tiempo que tiene ofreciendo sus servicios como empresa ha tenido problemas con los cambios de gobierno, ya sea por la aplicación de nuevos impuestos o leyes?**

Sí, con el nuevo impuesto a la seguridad, debido a que tengo que pagar un porcentaje extra en telefonía.

## **ENTREVISTA DIRIGIDA A LA EMPRESA “C”**

### **1. ¿Qué factores toman en cuenta para la ampliación de un restaurante?**

Los factores que se toman en cuenta para ampliar un negocio es investigar a profundidad nuevos mercados, conocer las preferencias y gustos de los clientes, como también analizar la competencia, porque es necesario saber si otro restaurante vecino proporciona platos similares al nuestro, otro factor que hay que tomar muy en cuenta es saber elegir la ubicación que sea accesible para los clientes y a que la zona sea lo suficientemente poblada, ya que si la zona es lo suficientemente poblada mayor posibilidad habrá que visite el restaurante.

### **2. ¿Para ampliar su negocio ha recibido algún apoyo por alguna organización financiera?**

Sí, he adquirido un préstamo bancario.

### **3. ¿Ha recibido algún tipo de asesoramiento por parte de alguna institución pública o privada para poder ampliar sus servicios?**

Sí, he recibido asesoramiento, pero ha sido por cuenta propia he buscado a un asesor especializado en esa área y la verdad que eso ha sido de gran ayuda para mí, ya que no cuento con los conocimientos necesarios y cualquier duda que me surja lo consulto con el asesor.

### **4. ¿Han realizado algún tipo de investigación preliminar para poder posicionarse dentro de algún mercado?**

Si, más que todo investigar el mercado y también consultar que tipo de promociones serían las correctas para atraer nuevos clientes y así para lograr posicionarse en el mercado.

**5. ¿Qué recomendaciones daría para que una inversión sea exitosa?**

Hay que tomar en cuenta muchos factores claves para que una inversión sea exitosa, primero tener claro y definido cuales son nuestros objetivos y a base de eso ponerlos en práctica, analizar el panorama e identificar si existen riesgos para invertir en dicho proyecto.

**6. ¿El tiempo que tiene ofreciendo sus servicios como empresa ha tenido problemas de delincuencia?**

Sí, aun teniendo nuestro vigilante han tenido el descaro de querer asaltarnos, pero gracias a Dios se ha logrado controlar la situación.

**7. ¿El tiempo que tiene ofreciendo sus servicios como empresa ha tenido problemas con la demanda y oferta de sus productos?**

Claro que sí, ya que la zona en la que nos encontramos ubicados no es muy transitada y nuestra demanda y oferta es muy poca y en ocasiones se echan a perder ciertos productos.

**8. ¿El tiempo que tiene ofreciendo sus servicios como empresa ha tenido problemas con los cambios de gobierno, ya sea por la aplicación de nuevos impuestos o leyes?**

Sí, debido al impuesto de la “seguridad” tengo que incrementar mis costos para poder tener servicio de teléfono e internet.

## **ENTREVISTA DIRIGIDA A LA EMPRESA “D”**

### **1. ¿Qué factores toman en cuenta para la ampliación de un restaurante?**

Para ampliar un restaurante hay que tomar muchos factores claves, lo primero a considerar es definir qué tipos de clientes queremos atraer, porque si no se define qué tipos de clientes queremos tener es muy difícil satisfacer las necesidades en cuanto a las preferencias de los consumidores, porque un restaurante que ofrece para todo tipo de clientes al final por querer hacer mas no se atrae a ninguno, entonces es necesario definir qué tipos de clientes queremos tener para así no tener un mayor descontrol. Otro factor que se toma muy en cuenta es analizar el mercado, buscar una zona con oportunidades, es decir saber elegir una zona poblada y que exista la posibilidad que la población se sienta atraída por la gastronomía. También se debe analizar si existen otros restaurantes que brinden servicios similares al nuestro. También para ampliar un restaurante lo que se debe de hacer es analizar qué tan demandante es el restaurante y que si contamos con clientes fieles.

### **2. ¿Para ampliar su negocio ha recibido algún apoyo por alguna organización financiera?**

Si he recibido apoyo de institución privada.

### **3. ¿Ha recibido algún tipo de asesoramiento por parte de alguna institución pública o privada para poder ampliar sus servicios?**

Si, el asesoramiento que he recibido ha sido privado, porque yo he buscado a una persona que me asesore, ya sea en cómo puedo hacer para atraer clientes, también he consultado ciertas dudas en cuanto al financiamiento.

**4. ¿Han realizado algún tipo de investigación preliminar para poder posicionarse dentro de algún mercado?**

Sí, he realizado investigación preliminar, por ejemplo sondeos para saber qué tan viable sería posicionarse en dicho mercado.

**5. ¿Qué recomendaciones daría para que una inversión sea exitosa?**

Para que una inversión sea exitosa, se debe tener en cuenta una visión para saber cuál es nuestra meta y que queremos lograr obtener en un determinado tiempo, también contar con empleados que puedan ejercer de la mejor manera su trabajo y por último asesorarse con personas que conozcan sobre inversiones.

**6. ¿El tiempo que tiene ofreciendo sus servicios como empresa ha tenido problemas de delincuencia?**

Si, es más como empresa tenemos destinada una cuenta al pago de la famosa "renta" para tener controlados a los delincuentes.

**7. ¿El tiempo que tiene ofreciendo sus servicios como empresa ha tenido problemas con la demanda y oferta de sus productos?**

Por supuesto que sí, pero siento que es por la falta de publicidad que nosotros manejamos para poder darnos a conocer en la zona.

**8. ¿El tiempo que tiene ofreciendo sus servicios como empresa ha tenido problemas con los cambios de gobierno, ya sea por la aplicación de nuevos impuestos o leyes?**

Si, ya que tengo que pagar un poco más por el internet.

**Tabla 105: Ingresos netos anuales de Litos**

<b>Ingresos 2.014</b>	<b>Ingresos 2,015</b>	<b>Ingresos 2,016</b>	<b>Ingresos 2,017</b>	<b>Ingresos 2,018</b>
<b>\$10,000</b>	\$10,800	\$11,000	\$11,600	\$12,000

*Fuente: Elaboración propia*