



ESCUELA DE POSGRADOS

PROPUESTA EN EL PERFECCIONAMIENTO A NIVEL ECONOMICO Y ADMINISTRATIVO
DE UNA EMPRESA EXISTENTE DE CATERING DE DIETAS

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Especialista en Administración de
Instituciones de Salud

Profesor Guía
Ing. Carlos Andrés Proaño Jaramillo

Autora
Carla Maldonado Espinosa

Año
2015

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

Carlos Andrés Proaño Jaramillo
Ingeniero Comercial
Master in Business Administration
CI: 1708216450

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

Lcda. Carla Maldonado Espinosa
CI: 1713539698

RESUMEN

En medio de una sociedad cada vez más cambiante, en la que el ritmo de vida de los individuos es más rápido que en el pasado, se han desarrollado negocios y servicios que ayudan a las personas a tener una alimentación saludable. Una guía de alimentación por parte de un especialista en nutrición, no resulta una solución en todos los casos; por esto, un negocio que trabaje enviando alimentación de acuerdo con las necesidades de cada uno es una forma de ayudar a los individuos que lo requieran. A través de un análisis de la estructura administrativa de un negocio existente llamado "The Health Bag", se realiza un estudio de mercado. Al tener una visión más clara de la empresa de catering, se exponen métodos para ordenar la estructura administrativa y se plantean soluciones, con el fin de abrir posibilidades de incrementar las ventas y aumentar el valor económico del negocio. Se determinó que "The Heath Bag" se encuentra en un mercado en crecimiento, ya que, existe un progresivo aumento de personas interesadas en contratar este tipo de servicios. Para permitir una expansión de las ventas, hay la necesidad de organizar la estructura administrativa del negocio. También se encuentra necesario organizar archivos que faciliten y promuevan un mayor control de su desempeño.

ABSTRACT

In an ever-changing society, where there is an increasing pace of life, there has been a growing development of businesses and services that help people with a healthy diet. A nutritional guide given by a specialist is not a solution for everybody; this is why a business that sends specific diets according to individual needs, is helpful. Through a study of the administrative structure of an existing business called “The Health Bag”, an analysis and a market research is made. With a clear perspective of the business, there is in an explanation of the methods needed to organize the administrative structure. With the purpose of raising the sales volume and of increasing the economic value of the business, solutions are suggested. It has been established that “The Health Bag” is a growing market, due to the increasing amount of individuals that are interested in this service. There is the need to organize the administrative structure of the business to increase the sales. It is also required to systematize the documents and files, to facilitate and promote a better monitoring of the performance of the business.

INDICE

CAPITULO I.....	1
1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Marco Teórico	1
1.2. Objetivos.....	3
1.3. Metodología	3
CAPITULO II	5
2. DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIOS	5
2.1. Información de la Compañía.....	5
2.1.1. Descripción de la Compañía	5
2.1.2. Estructura Organizacional	7
2.2. Situación Actual	9
2.2.1. Análisis Financiero del negocio actual	9
2.2.2. Identificación de Oportunidades de Mejora	11
2.3. Análisis del Entorno	12
2.3.1. Análisis del sector	12
2.3.2. Análisis del mercado	13
2.3.3. Análisis de la competencia.....	21
2.3.4. Análisis FODA.....	22
2.4. Estrategias de Mercadeo.....	25
2.4.1. Estrategia de distribución	25
2.4.2. Estructura de Precios.....	25
2.4.3. Estrategias de Comunicación.....	26
2.5. Análisis Financiero	27
2.5.1. Estudio de flujo de caja	27
2.5.2. Resultados financieros del proyecto.....	32
2.5.2.1. VAN.....	32
2.5.2.2. TIR	33
2.5.2.3. Análisis de Índices.....	33

CAPITULO III	35
3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	35
REFERENCIAS	38
ANEXOS	40

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ejemplos de Menús.....	6
Tabla 2. Equipos en la cocina de The Health Bag.....	7
Tabla 3. Funciones de los Integrantes de The Health Bag.....	8
Tabla 4. Estado de Resultados Enero-Diciembre 2013.....	9
Tabla 5. Identificación de Activos, Pasivos y Patrimonio.....	10
Tabla 6. Indicadores.....	10
Tabla 7. Disposición de contratación de servicio de catering de dietas guiadas por un especialista en nutrición.	15
Tabla 8. Motivo de contratación de catering de dietas.	16
Tabla 9. Razones de no utilización de catering de dietas.	17
Tabla 10. Lugar de preferencia de entrega de dietas al contratar el servicio.	18
Tabla 11. Disposición de precio de pago por contrato (3 comidas al día con 2 snacks entre comidas).	19
Tabla 12. Preferencias de plan de contratación.	20
Tabla 13. Evaluación de las áreas en The Health Bag.....	22
Tabla 14. Opciones Para Contratar en el Catering.....	26
Tabla 15. Costos de Producción.	28
Tabla 16. Gastos.....	28
Tabla 17. Equipos Utilizados en The Health Bag.	29
Tabla 18. Inversión.....	29
Tabla 19. 5 Años Proyectados para The Health Bag.	31
Tabla 20. Datos preliminares.....	32
Tabla 21. Resultados VAN.	32
Tabla 22. Índices Financieros.....	33
Tabla 23. Definición de Roles en The Health Bag.....	36

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Disposición de contratación de catering de dietas guiadas por un especialista.	15
Figura 2. Motivo de contratación de catering de dietas.	16
Figura 3. Razones de no utilización de catering de dietas.	17
Figura 4. Lugar de preferencia de entrega de dietas al contratar el servicio.	18
Figura 5. Disposición de precio de pago por contrato (3 comidas al día con 2 snacks comidas).	19
Figura 6. Preferencias de plan de contratación.	20

CAPITULO I

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Marco Teórico

Existen múltiples beneficios asociados a una buena alimentación, uno de ellos es la prevención del desarrollo de enfermedades crónicas. En el CDC (Centro de Control de Enfermedades) en los Estados Unidos, los profesionales en nutrición afirman que si se siguen las recomendaciones nutricionales se disminuye el riesgo de sobrepeso, obesidad, diabetes, cáncer y también se evitan los riesgos asociados a deficiencias de micronutrientes (CDC, sf). Actualmente hay múltiples estudios y recomendaciones en temas de salud y nutrición, y la facilidad de acceso a esta información crea confusión en las personas. Hay un desequilibrio en lo que se debe consumir, cuándo y cómo se debe hacer. Hoy en día, en lugar de mejorar la salud de los individuos con buenas recomendaciones, se ha incrementado la prevalencia de enfermedades asociadas a la alimentación (WHO, s.f.). Se ha calculado que en el 2001, 60% de las muertes reportadas en el mundo fueron por enfermedades crónicas causadas por mala alimentación (WHO, s.f.). Para el año 2020 las enfermedades crónicas serán causa de aproximadamente tres cuartos de todas las muertes en el mundo (WHO, s.f.).

La Organización Mundial de la Salud muestra estadísticas en las que un 2025% de la población tiene Síndrome Metabólico, una condición que se desencadena por malos hábitos alimenticios y estilo de vida (WHO, s.f). En el Ecuador este síndrome afecta a aproximadamente el 40 % de la población, dato que expresó el coordinador nacional de Nutrición del Ministerio de Salud Pública, Guillermo Fuenmayor (Andes, s.f). Los datos del INEC muestran que dentro de las principales causas de mortalidad en el Ecuador están las enfermedades hipertensivas, la diabetes y las enfermedades cerebrovasculares. Todas estas condiciones son parte del síndrome metabólico (Andes, sf). Es alarmante el número de personas que padecen de

obesidad o sobrepeso en el Ecuador y en países de Latinoamérica. Lo que más preocupa es que esto se observa en la población de niños, esto significa que en el futuro aumentará el número de personas con esta condición. Según la OMS en todo el mundo se registró que existen aproximadamente 40 millones de niños menores de cinco años con malnutrición (WHO,s.f).

En el Ecuador las personas no están preparadas para vivir en un medio donde se está incrementando la venta de comida rápida ni tampoco existe educación adecuada para prevenir excesos de alimentación; por esto muchos individuos están en riesgo.

Estudios científicos ponen en evidencia que el tipo de dieta de una persona puede ser favorable o dañino para su salud (WHO, s.f). Por ejemplo un estudio publicado en el “Journal of Epidemiology and Community Health” demostró que una dieta alta en frutas y verduras puede prevenir la mortalidad en edades tempranas; y otro estudio demostró que una dieta alta en proteína animal causa lo contrario (Physicians Comittee, s.f).

El incremento de incidencias en afecciones asociadas a la alimentación ha ocasionado que muchas personas se preocupen por buscar ayuda en profesionales que les guíen para prevenir enfermedades y mantener una salud estable. En la última década algunos estudios han sido beneficiosos para comprender de mejor manera que la nutrición es un factor crucial en la prevención de enfermedades crónicas (WHO, s.f.). Este aspecto demuestra que es mejor invertir en la prevención utilizando servicios apropiados que brinden una buena alimentación en lugar de hacerlo en soluciones para enfermedades o condiciones ya existentes. Sin embargo, hay estudios que demuestran que la preocupación por prevenir ha aumentado; y hoy en día se buscan servicios que ayuden a mantener un estado de salud adecuado.

Unilever Food Solutions, en su “Reporte Mundial del Menú” muestra las tendencias de alimentación en la actualidad; entre sus resultados se encuentra que un 44% de las personas buscan elegir alimentos saludables (Unilever Food Solutions, s.f).

El apoyo de un servicio de catering guiado por profesionales en nutrición, que examinen y formulen dietas saludables puede ser muy beneficioso. Al recibir porciones de alimentos necesarias con combinaciones y preparaciones saludables de acuerdo con las necesidades de cada individuo, no solamente asegura una buena salud, si no que favorece como un aprendizaje para crear hábitos saludables en la vida diaria.

1.2. Objetivos

Objetivo General

Realizar un estudio, donde se evalúe la estructura administrativa del negocio The Health Bag, estableciendo posibilidades de modificación de la organización para un mejoramiento en la empresa de catering, logrando crecimiento, sustentabilidad y con mayor valor económico.

Objetivos Específicos

- a. Formular un plan de negocios estructurado para The Health Bag para el mejoramiento de la organización administrativa de la empresa y la expansión de las ventas.
- b. Analizar la situación actual de The Health Bag con la propuesta de métodos para el orden la estructura administrativa del negocio; y así el aumento del valor de la empresa.

1.3. Metodología

Se realizó un estudio de mercado y se evaluó la situación actual del negocio The Health Bag. Se tomaron en cuenta variables como competencia e infraestructura y se realizaron encuestas, para conocer el interés y expectativas de las personas con respecto a un catering de dietas guiado por un especialista en nutrición.

Se observó y analizó los procesos de cada puesto de trabajo en The Health Bag, para identificar ineficiencias y mejorar la calidad del producto final.

Si existen negocios similares de catering de dietas, se comparó el desempeño de The Health Bag con estos negocios, para conocer el estado de la competencia actual.

Cuando se conoció el estado actual del negocio, se proponen estrategias de crecimiento donde

- Se elaboren mejores cadenas de procesos y definición de roles.
- Se aclararán los costos y gastos.
- Se construyan matrices de procesos para tener una mejor idea de la estructura organizacional del negocio.

CAPITULO II

2. DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIOS

2.1. Información de la Compañía

2.1.1. Descripción de la Compañía

The Health Bag es una compañía de Catering ubicada en la ciudad de Quito, que trabaja a nivel nutricional entregando dietas a pacientes previamente evaluados por un especialista de nutrición. Se creó cuando la nutricionista Michelle Alvear empezó a preparar dietas desde su hogar; y entregar los menús a pacientes que ella previamente evaluaba. Actualmente Michelle es la única accionista de The Health Bag, trabaja como persona natural y está inscrita en el IEPI.

En el catering se preparan menús variados con ingredientes frescos y en preparaciones adecuadas. Los alimentos cuidadosamente preparados se entregan al lugar donde el paciente elija, ya sea su hogar u oficina. Se puede elegir planes en los que se recibe almuerzo y cena, o solo almuerzo o las tres comidas completas con colaciones entre ellas.

Los menús están organizados en 4 semanas y éstas van rotando para que no sea repetitivo. Las porciones van de acuerdo con las recomendaciones para cada paciente. Ejemplo de menús con los que se trabaja se presentan en la tabla 1.

Tabla 1. Ejemplos de Menús.

<i>Ejemplo Menú 1</i>	<i>Ejemplo Menú 2</i>
DESAYUNO: Cereal, yogurt y fruta.	DESAYUNO: Tostadas con mermelada. Yogurt y fruta.
SNACK AM: yogurt	Snack AM: galletas
ALMUERZO: Lomo fino de cerdo con salsa de soya, piña. Apio y zanahorias, brotes de soya y pimientos verdes. Arroz integral Fruta.	ALMUERZO: Pollo enrollado con salsa pesto al horno. Choclo tostado, vegetales salteados: cebolla, pimiento y champiñones. Fruta.
SNACK PM: galletas	SNACK PM: yogurt
CENA : Pan pita rellena de pollo a la plancha con pimientos y cebolla. Fréjol negro, y vegetales salteados aparte.	CENA: Carne con piña, yuca dorada. Ensalada fresca.

Se inicia en una cocina, donde se prepara y almacena los alimentos, las evaluaciones nutricionales se realizan en un consultorio aparte. El personal de trabajo está compuesto por la nutricionista, dos cocineras y dos motorizados que entregan las dietas en Quito y Cumbayá

Las dietas se entregan en Quito y en Cumbayá, en las oficinas u hogares de los pacientes. La entrega se hace en la mañana.

Para trabajar en el catering el espacio que se tiene actualmente es una cocina, donde trabajan dos cocineras, los equipos se detallan en la tabla 2.

Tabla 2. Equipos en la cocina de The Health Bag.

EQUIPO	CANTIDAD
Cocina	1
Horno	1
Lavadero de Platos	1
Refrigeradoras verticales	2
Refrigeradoras horizontales	2
Congelador horizontal	1
Ollas , Sartenes y utensilios	varios
Mesones	3
Pantalla	1
Computador	1
Despensa / bodega	1

2.1.2. Estructura Organizacional

The Health Bag es una empresa que inició hace un año. El personal trabaja de lunes a sábados distribuyendo desayunos, almuerzos y cenas. El catering se encuentra ubicado en Cumbayá, y los alimentos se distribuyen a través de dos motorizados que se dividen las entregas en las que se dirigen a la ciudad de Quito y las que se quedan en el sector de Cumbayá.

En la tabla 3 se describe las funciones de los integrantes, empleados y directivos del equipo del negocio.

Tabla 3. Funciones de los Integrantes de The Health Bag.

PUESTO DE TRABAJO	FUNCIÓN
Cocinera 1	<ul style="list-style-type: none"> - Preparar Alimentos para el día - Ordenar , lavar equipos y utensilios utilizados - Realizar compras semanales en el supermercado
Cocinera 2	<ul style="list-style-type: none"> - Preparar Alimentos para el día - Porcionar alimentos para cada paciente siguiendo guía de la nutricionista - Dejar preparado con anticipación alimentos necesarios para el siguiente día
Motorizado 1	<ul style="list-style-type: none"> - Empacar los alimentos en cada bolso correspondiente a los pacientes. - Distribuir dietas en los sectores que correspondan a Quito.
Motorizado 2	<ul style="list-style-type: none"> - Empacar los alimentos en cada bolso correspondiente a los pacientes. - Distribuir dietas en los sectores que correspondan a Cumbayá.
Nutricionista	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar evaluación nutricional a cada paciente - Elaborar un plan de dieta para cada persona incluyendo gustos y preferencias - Realizar un control del estado nutricional luego de seguir con el tratamiento recomendado - Asesorar a las cocineras en la preparación adecuada de los alimentos y las porciones necesarias para cada paciente.

2.2. Situación Actual

2.2.1. Análisis Financiero del negocio actual

The Health Bag empezó como un pequeño negocio administrado desde la casa, por lo que no se cuenta con información financiera de años pasados. Se tiene un balance del año anterior, ya que, para ese año se empezó a realizar una contabilidad del negocio.

Analizando el balance general del 2013 para la empresa The Health Bag, se observa que actualmente hay ganancias; los costos se cubren con las ventas.

A continuación, en la tabla 4, se muestra el estado de resultados del año 2013:

Tabla 4. Estado de Resultados Enero-Diciembre 2013.

VENTAS	83.578,57
GASTOS DE OPERACIÓN	67.504,10
Insumos	44.673,53
Sueldos Trabajadores	9.105,56
XIII	758,80
XIV	758,80
Vacaciones	379,40
Fondos de Reserva	758,80
Aporte Patronal IESS	2.748,23
Movilización / Alimentación Trabajadores	1.821,00
Depreciaciones	6.500,00
Vehículo	4.000,00
Equipos Médicos	2.500,00
RESULTADO OPERACIÓN	16.074,47
15% Empleados y Trabajadores	2.411,17
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	13.663,30
23% Impuesto a la Renta	3.142,56
RESULTADO NETO	10.520,74

Tabla 5. Identificación de Activos, Pasivos y Patrimonio.

Activos	
Cuentas por cobrar clients	15,900
Equipos y utensilios	1,1740
Material de empaque	1,110
TOTAL	28,750
Pasivos	
<i>Pasivos de corto plazo</i>	
15% participación empleados y trabajadores	2,411.17
Impuesto a la renta por pagar	3,142.56
<i>Pasivos de largo plazo</i>	0
TOTAL	5,553.73
Patrimonio	
Capital	12,675.53
Resultados acumulados	10,520.74
TOTAL	23,19.27
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	28,750

En la tabla 6 se presentan datos que se crearon con los datos del estado de resultados para calcular indicadores:

Tabla 6. Indicadores.

Costos de Operación / Ventas	80.77%
MARGEN OPERATIVO (Resultado de Operación / Ventas)	19.23%
MARGEN NETO (Resultado Neto / Ventas)	12.59%

Los costos actualmente se cubren en su totalidad. Representan el 80.77% de las ventas. El Margen Operativo (Resultado de la Operación / Costos de Operación, es del 19.23%. La empresa no tiene deudas y, por tanto, no incurre en gastos financieros.

Se puede observar que el nivel de utilidad de la compañía es bueno, a pesar de que los insumos se compran al contado y algunas veces se recibe ingreso de las ventas al final de cada tratamiento. Se debe analizar, en el caso de una proyección de crecimiento futuro, si esta situación persiste, es decir si el giro del negocio permite un crecimiento sin necesidad de inyección de capital. También es necesario estudiar si un volumen mayor de compras a los proveedores podría proporcionar a la compañía crédito con los mismos, para que esto sirva para apalancarse en el crédito para un crecimiento de la empresa.

2.2.2. Identificación de Oportunidades de Mejora

Actualmente los insumos son lo que más impacta en el costo de la compañía, por esto se debe analizar si los proveedores son los que mejor relación precio/calidad tienen; o si es posible encontrar insumos de calidad a un precio menor. Cualquier ahorro podría proporcionar un impacto interesante en el negocio.

Durante los meses de un año de operación del negocio, se pudo observar que hay mucha variación de ventas en cada mes. Hay meses, en especial los festivos, que a los pacientes no les interesa recibir alimentación ya que tienen invitaciones u otras inconveniencias para seguir un régimen de alimentación. Se podría tratar de mantener un poco de estabilidad en la cantidad de dietas que se entregan en cada mes, promocionando más a The Health Bag; ofreciendo paquetes o descuentos en meses donde hay menos demanda. Esto podría ayudar a asegurarse que haya una buena cantidad de ventas durante todo el año.

Se podría estandarizar las recetas, saber cantidades por paciente; para tener un mejor control de las compras sin desperdicios. Así se efectivizaría las compras y podría evitarse gastos en vano. Teniendo en cuenta las cantidades que se usa en cada receta por persona, al saber el número de pacientes cada mes; las compras serían más exactas, sería un ahorro para el negocio lo cual le ayudaría a crecer económicamente.

2.3. Análisis del Entorno

2.3.1. Análisis del sector

Los pacientes que actualmente contratan el catering son ciudadanos adultos de la ciudad de Quito, de edades entre 18-65 años. La mayoría de ellos pertenecen a la parroquia de Cumbayá y del sector norte de Quito en la parroquia Ñaquito. Los pacientes que contratan el catering no necesariamente tienen ninguna condición médica específica, hay pacientes sanos que quieren alimentarse bien, pacientes con sobrepeso, pacientes con bajo peso, mujeres embarazadas y pacientes con enfermedades como diabetes o hipertensión.

Las dietas se entregan en su mayoría en el norte de Quito, ya que los pacientes tienen sus oficinas o lugares de trabajo en Quito aún cuando vivan en Cumbayá.

La parroquia de Cumbayá es parte del valle de Tumbaco, que queda a 15 km hacia el noreste de la ciudad de Quito. En total el valle de Tumbaco tiene 174,000 habitantes, y la parroquia de Cumbayá tiene 30,000 habitantes. El 10% son de clase alta y el 25% de clase media, el 65% que es la mayoría son de clase social baja. Los adultos son el 53% de la población (Parroquia Cumbaya, s.f).

La parroquia de Ñaquito es una parte de la ciudad de Quito en la que la población en su mayoría es de clase media alta. Tiene una población de 42 822 habitantes, de los cuales 16 350 son mayores de edad (CNE, s.f).

2.3.2. Análisis del mercado

Para la realización del estudio de mercado se desarrollará una encuesta con el objeto de conocer el interés de las personas en contratar un servicio de catering como The Health Bag.

Para calcular la muestra apropiada, es decir, el número de encuestas necesarias para hacer en este estudio, se utilizó la fórmula sugerida en Murray y Larry (2009).

(Ecuación 1)

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

Donde

N: es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados). k: es una constante que depende del nivel de confianza asignado.

e: es el error muestral deseado

p: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Como este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p=q=0.5$ que es la opción más segura.

q: es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1-p$. n: es el tamaño de la muestra

Las encuestas se realizaron en Febrero del año 2014, cuando The Health Bag ya tenía un año de funcionamiento en el mercado. Son encuestas actualizadas. El cuestionario realizado fue estructurado, un estudio cuantitativo, ya que, se

utilizó una muestra representativa; y de tipo descriptivo; explica una situación actual en particular. Los datos se recolectaron de forma personal, con un cuestionario auto-aplicado; esto quiere decir que cada individuo llenó su propia encuesta. Cada encuesta se tardaba en llenar aproximadamente 5 minutos.

Se realizaron las encuestas en Cumbayá, considerando que el catering es en Cumbayá y ahí es el sector donde más pacientes viven. Como se mencionó anteriormente el mayor número de entregas de dietas se realizan en Quito, pero esto es porque en la ciudad de Quito se encuentran las oficinas y lugares de trabajo de la mayoría de los pacientes.

En Cumbayá hay una población de 30,000 habitantes; el 35% son adultos. Se utilizó un margen de error de 5% y un nivel de confianza de 94%. Por lo que se obtuvo un valor de muestra de 289. Se realizaron 305 encuestas en la parroquia de Cumbayá. Se adjunta al final del documento, en anexos, un modelo de la encuesta que se utilizó.

En los resultados de las encuestas se encontró que en los habitantes de Cumbayá sí existe un interés por recibir un servicio de catering de dietas guiado por un especialista en nutrición. Las encuestas demostraron que este interés es en su mayoría por tener peso adecuado y por aprender a alimentarse bien. A continuación se muestran los resultados de las encuestas:

Resultado de Encuestas

Pregunta 1. Disposición de contratación de servicio de catering de dietas guiadas por un especialista en nutrición

Tabla 7. Disposición de contratación de servicio de catering de dietas guiadas por un especialista en nutrición.

Si	188
No	117



Pregunta 2. Motivo de contratación de catering de dietas

Tabla 8. Motivo de contratación de catering de dietas.

Control de peso	96
Alimentarse bien	64
Comodidad/facilidad	28
Otro	0



Figura 2. Motivo de contratación de catering de dietas.

Pregunta 3. Razones de no utilización de catering de dietas

Tabla 9. Razones de no utilización de catering de dietas.

Costo	15
No necesito	100
Otro	2

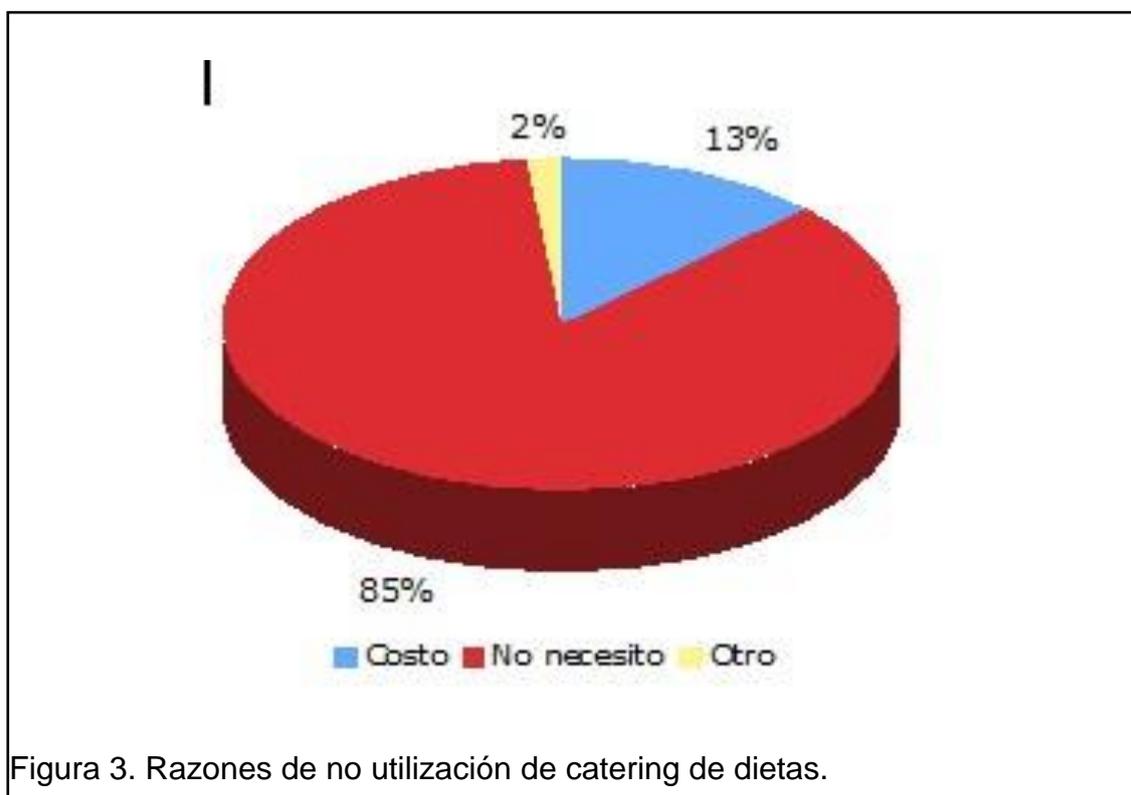


Figura 3. Razones de no utilización de catering de dietas.

Pregunta 4. Lugar de preferencia de entrega de dietas al contratar el servicio

Tabla 10. Lugar de preferencia de entrega de dietas al contratar el servicio.

Quito	99
Cumbayá	89

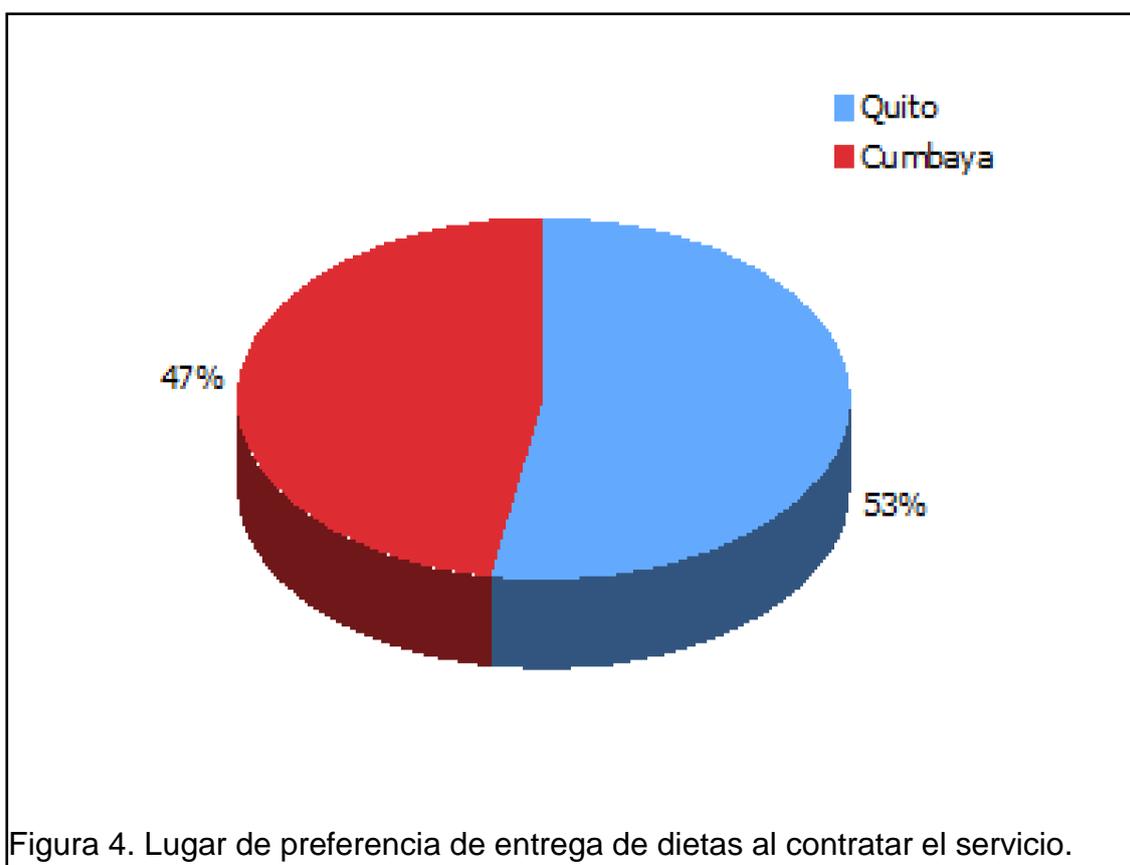


Figura 4. Lugar de preferencia de entrega de dietas al contratar el servicio.

Pregunta 3. Disposición de precio de pago por contrato (3 comidas al día con 2 snacks entre comidas)

Tabla 11. Disposición de precio de pago por contrato (3 comidas al día con 2 snacks entre comidas).

\$400 /mes	143
\$450 /mes	43
\$500/ mes	2
\$550 /mes	0



Figura 5. Disposición de precio de pago por contrato (3 comidas al día con 2 snacks comidas).

Pregunta 4. Preferencias de plan de contratación

Tabla 12. Preferencias de plan de contratación.

3 Comidas con Snacks	72
Almuerzo y cena con Snack	78
Solo Almuerzo	38



Figura 6. Preferencias de plan de contratación.

En las tablas y figuras se pueden observar los resultados obtenidos en las encuestas realizadas.

Se encuestó a un total de 305 adultos en la parroquia de Cumbayá. De éstos, 42% fueron hombres y 58% mujeres. La mayoría de encuestados sí estarían dispuestos a contratar un catering de dietas guiado por un especialista en nutrición. Sin embargo hay un porcentaje alto, de 38% de personas que no quisieran contratar un catering de este tipo. La mayor parte de las personas que estarían dispuestas a contratar el servicio, lo harían por control de peso y por alimentarse bien. Las personas encuestadas que no contratarían el servicio, no lo harían por que no ven necesidad de hacerlo. Hay una distribución casi equitativa de la cantidad de personas que pedirían que las

dietas se entreguen en Quito o en Cumbayá. El 76% de personas quisieran pagar la opción menos costosa de \$400 / mes. La mayoría elegiría el plan de tres comidas o el de dos con snacks.

Hay una inclinación de las personas adultas en Cumbayá por alimentarse bien, se ve que existe interés por recibir un servicio que les asegure una dieta saludable con el objeto principal de bajar de peso. Por motivos de trabajo, a pesar de que la población estudiada sea de Cumbayá; hay una distribución casi equitativa de las personas que pedirían las dietas a la ciudad de Quito o dentro de la parroquia de Cumbayá. A pesar de que la alimentación no es siempre la más adecuada y los conocimientos sobre nutrición son limitados hay personas que no contratarían un servicio de este tipo porque no consideran una necesidad.

2.3.3. Análisis de la competencia

Actualmente en Quito no existe otro negocio de catering de dietas guiada por un especialista en nutrición. Hay negocios de catering para eventos u otras situaciones similares, pero no con el objetivo de The Health Bag. Existe un negocio en el que se entregan dietas con el motivo “para bajar de peso”, sin embargo no es guiada por un profesional de nutrición y no incluye una evaluación nutricional previa.

Por investigación propia se determinó que existen otros negocios de catering de dietas, que no son guiados por un especialista de nutrición, pero proponen dietas para control de peso o para casos especiales como diabetes e hipertensión. Los negocios de catering de este tipo en Quito son Deli Diet, y Dietas Gourmet. Hay personas que prefieren este tipo de servicios, ya que, es más fácil llamar y pedir una dieta, que ir a una consulta con una nutricionista para luego recibir la alimentación de acuerdo con el análisis nutricional realizado. Sin embargo, se encontró que en estos lugares no se incluyen lácteos dentro de los menús, ni tampoco snacks entre comidas. The Health Bag tiene un valor extra por ofrecer snacks, lácteos y por estar guiado por un especialista en nutrición.

2.3.4. Análisis FODA

Dentro de los procesos que se realiza en The Health Bag para hacer un análisis FODA, se estableció una evaluación por áreas.

Tabla 13. Evaluación de las áreas en The Health Bag.

ADMINISTRATIVO
Las dietas elaboradas por la nutricionista se realizan de forma personalizada para cada paciente que es evaluado
Se escribe las dietas con los gustos y preferencias en un documento que se pasa a las cocineras para que ellas lo administren por lo que hay equivocaciones.
Las cantidades y porciones son establecidas por la nutricionista pero las cocineras se encargan de administrar esto.
La nutricionista no tiene tiempo de estar durante toda la preparación y empaque de las dietas.
Hay alimentos que no se utilizan o se expiran, no hay control de las cantidades que se usan para comprar de forma eficiente.
Hay utilización de empaques de plástico, lo cual contamina al medio ambiente. No se tiene un manual donde se encuentren las funciones de cada persona que trabaja en el catering.
No existen protocolos escritos y definidos para los puestos de trabajo

FINANCIERO
No existe un proceso de control de los gastos en compras para el catering. No hay un modelo de costos de cada opción de catering en las que se incluya el tratamiento nutricional, se realizan las dos funciones por separado. No se controla el costo de productos extra o preferencias fuera del menú establecido
No hay un respaldo digital de la contabilidad dentro del catering
Los costos y gastos se manejan por varias personas, no es centralizado.

INFRAESTRUCTURA
El espacio para el catering es adecuado, amplio y cómodo para la preparación de los alimentos.
El consultorio donde se realizan las consultas nutricionales se encuentra alejado de el área del catering
Los equipos del catering se encuentran en buen estado, sin embargo no hay control de su utilización y desgaste.

Fortalezas:

- Las dietas que se envían son personalizadas, para cada paciente se hace una evaluación nutricional donde se determina las cantidades y tipos de alimentos que debe consumir en un determinado tiempo.
- Se toman en cuenta los gustos y preferencias de los pacientes para la preparación de los alimentos.
- Es una empresa fuerte en el segmento al que apunta por su capacidad de orientar a las personas. Los pacientes son individuos que están interesados en alimentarse bien, en aprender las porciones recomendadas para su caso, para que luego puedan manejar su alimentación sin necesidad de un catering.
- No solo se interesan personas que tienen alguna condición médica, hay pacientes que quieren alimentarse equilibradamente, por lo que hay mayor cantidad de personas interesadas.
- El espacio con el que se cuenta es amplio, y los equipos que se utilizan están en buen estado.

Debilidades:

- La nutricionista evalúa al paciente y establece el tipo de alimentación con las porciones adecuadas, sin embargo, las cocineras son las que leen el documento y racionan los alimentos sin haber un control de ello.
- Los integrantes del equipo de trabajo no tienen un respaldo de las funciones que deben realizar ni protocolos definidos para los procesos que realiza cada integrante.

- Hay desperdicio de alimentos que expiran o no se utilizan. Esto sucede por falta de un control en lo que se debe comprar y las cantidades necesarias para cada semana de trabajo.
- El consultorio donde se evalúan a los pacientes se encuentra alejado del área del catering, se paga un costo extra por el espacio para las consultas cuando podría estar en el mismo lugar del catering.

Oportunidades:

- No existen otras compañías de catering de dietas en las que se evalúe a cada paciente de forma individual. Es algo único dentro de la ciudad de Quito. - Hay mucha preocupación en la actualidad por alimentarse bien y por conocer formas de elegir los alimentos y sus cantidades.
- Por falta de tiempo, las personas que trabajan buscan formas de comprar sus almuerzos y elegir opciones saludables, ya que consideran inapropiado consumir comida rápida todos los días.
- The Health Bag ofrece dietas individualizadas, tomando en cuenta gustos y necesidades personales; esto es una oportunidad ya que hay una demanda de productos que sean adaptados a necesidades individuales. Hay una preocupación por la salud personal, lo cual hace que la gente busque soluciones asociadas a su identidad.

Amenazas:

- El gobierno estableció que desde el 2015 las cocinas de gas deben ser remplazadas por cocinas de inducción. Esto incrementa el costo de utilizar la cocina lo cual aumentará el precio final del producto. (Pichincha Universal, sf)
- La presencia de negocios de catering más económicos y sin necesidad de acudir a una consulta nutricional, que presentan soluciones fáciles y rápidas.

2.4. Estrategias de Mercadeo

2.4.1. Estrategia de distribución

El canal de distribución es directo, del productor al consumidor. Para asegurar eficiencia es importante que el producto, en este caso las dietas, se entreguen en el lugar adecuado al tiempo determinado.

Las dietas se preparan en la mañana desde las 7:00 AM hasta aproximadamente las 9:30 AM cuando se empieza a racionar y empacar. A partir de esta hora se comienzan a hacer las entregas.

Los motorizados cuentan con maletas apropiadas para llevar los alimentos desde la cocina de producción hasta el consumidor final. Se debe mantener un buen conteo de las dietas de acuerdo a los pedidos de cada día.

Las etiquetas con nombre de cada paciente van en su bolso con los alimentos correspondientes en sus porciones adecuadas.

Al entregar los alimentos se debe pedir a la persona que reciba, que firme en una hoja; para tener constancia de que se entregó el pedido de ese día a la hora adecuada.

2.4.2. Estructura de Precios

El costo de contratar el catering es de 17,50 dólares diarios por el completo, 14,50 dólares por el que incluye almuerzo y cena; y 8,50 para el que es sólo almuerzos. Estos precios se determinaron calculando:

$(\text{Costo de la Comida} + \text{el empaque de envío}) * 300\%$
--

En la tabla 14 se explica las tres formas que se puede contratar el catering.

Tabla 14. Opciones Para Contratar en el Catering.

PLAN	QUE INCLUYE	PRECIO
Plan Total	-Desayuno	\$ 17,5 diarios
	-Snack de la Mañana	
	-Almuerzo	
	-Snack de la Tarde	
	-Cena	
	<i>* Incluye una evaluación nutricional</i>	
Plan Practico	-Almuerzo	\$ 14,5 diarios
	-Cena	
	-Guía de lo que debes comer en desayuno y entre comidas.	
	<i>* Incluye una evaluación nutricional</i>	
Almuerzo Ejecutivo	- Almuerzo	\$ 8,5 diarios

2.4.3. Estrategias de Comunicación

Página web - Por medio de una página web diseñada especialmente para The Health Bag, se muestra información acerca del servicio de catering que ofrece el negocio. Se explica de que se trata el catering, cómo contratarlo y los beneficios de recibir la alimentación guiada por una nutricionista. También hay una calculadora del peso ideal, para que las personas sepan si están con un peso adecuado para su edad, estatura y sexo.

Facebook – En Facebook al ingresar a la página de The Health Bag se puede encontrar información sobre alimentación saludable, recetas y recomendaciones nutricionales. Para que la gente interesada en salud pueda acceder a esta información, y a la vez conocer que existe este negocio de catering.

Volantes - Se diseñaron hojas volantes con información de contacto para sacar citas y poder recibir el servicio que ofrece The Health Bag. Estas hojas se encuentran en consultorios de médicos; además los motorizados los dejan en lugares públicos dentro de Cumbayá y Quito cuando hacen las entregas.

Mochilas de motorizados con Logo- Las mochilas en las que los motorizados entregan las dietas, tienen un logo grande de The Health Bag, con el número de teléfono. De esta manera, la gente que ve a las motos pasar, se enteran de la existencia del negocio y pueden llamar a consultar.

2.5. Análisis Financiero

Para conocer las posibilidades del negocio en cuanto a crecimiento económico se evaluó el estado financiero actual y se realizó proyecciones futuras suponiendo que el negocio mejorará con el tiempo. No se realizó un estudio incluyendo más inversiones en los próximos años; ya que actualmente The Health Bag está iniciando con las inversiones ya realizadas este año.

2.5.1. Estudio de flujo de caja

Para realizar un flujo de caja de la empresa se utilizaron valores que se obtuvieron de los documentos reales en el año 2013.

Los costos, destinados a la producción de las dietas; y los gastos, que son para la distribución y comercialización de las mismas, se presentan a continuación.

Tabla 15. Costos de Producción.

Arriendo Cocina	\$450
Cocineras	\$1,100
Material de Empaque	\$700
Compras de Comida	\$2,400
Luz	\$35
Agua	\$37
Gas	\$72
TOTAL	\$4,794

En la tabla 15, los costos que se mantienen fijos en cada mes de trabajo son el arriendo y los pagos de luz, agua y gas. Las cocineras varían un poco ya que a parte de su sueldo que incluye el IESS, se les paga 0,16 ctvs más por cada dieta que se empaque. El material de empaque también varía dependiendo de la cantidad de dietas que se envíen.

Tabla 16. Gastos.

Motorizado 1	\$200
Motorizado 2	\$350
Arriendo Consultorio	\$400

En la tabla 16, el arriendo del consultorio se mantiene fijo; sin embargo el pago a los motorizados varía dependiendo de la cantidad de dietas que se entreguen; se les paga a parte de su sueldo, 0,16 ctvs más por cada entrega. Los motorizados son subcontratados.

Una lista de algunos de los equipos que se utilizan en el negocio con sus costos estimados se detalla en la tabla 17

Tabla 17. Equipos Utilizados en The Health Bag.

Equipo	Cantidad	Precio unit.	Total
Refrigeradoras verticales	2	1,250	2,500
Congelador	1	400	400
Refrigeradora horizontal	1	800	800
Utensilios *	----	1,000	1,000
Mochilas para entregas	3	180	540
Computador	1	250	250
Pantalla	1	180	250
Equipos Grandes **	----	6,000	6,000
TOTAL		10,060	11,740

* Ollas + balanzas + sartenes+ medidores

**Cocina + horno + plancha + mesones

La inversión que se realizó para poder empezar a producir en el catering se puede dividir en el capital de trabajo, la inversión en activos diferidos y la inversión en activos fijos; en la tabla 18 se detalla los valores estimados.

Tabla 18. Inversión.

Inversión Capital de Trabajo	\$15,900	<i>2 meses de crédito a clientes</i>
Inversión en Activos Diferidos	\$2,500	<i>Permisos de funcionamiento</i>
Inversión en Activos Fijos	\$12,850	<i>Utensilios, material de cocina y de distribución</i>
Total Inversión	\$31,250	

El flujo de caja completo se puede observar en Anexo 2; resumiendo lo que se observa en el flujo:

- Las ventas de la compañía The Health Bag para el semestre de septiembre 2013 – Febrero 2014 son \$47 701. Al año las ventas son \$95,401.
- Los gastos operacionales de la compañía, sin la depreciación de los equipos de cocina, es de \$11,748 al año.
- Para los gastos de depreciación se utilizó un estimado del costo de los equipos de cocina; \$214 en cada mes; en total al año \$2,570.
- La utilidad neta luego de impuestos es de \$ 12,356 en el año.
- El flujo de caja para el semestre mencionado es de \$7,643, al año el flujo es de \$14,926.
- El Flujo de caja excede al resultado neto en \$ 1, 285 en el semestre; esto se debe a las depreciaciones.

Las depreciaciones se calcularon:

$$\text{Depreciación anual} = \frac{\text{valor inversión activos fijos}}{\# \text{ años de depreciación}}$$

Dónde: Activos fijos: valor de utensilios de cocina

Años depreciación: 5 (el tiempo de estudio de proyecto es de 5 años)

Para Proyectar las ventas de The Health Bag, se utilizó el flujo de caja elaborado anteriormente. En el flujo se calculó que en un año la empresa tuvo un ingreso de \$ 14,926. Con ese valor se proyectaron los ingresos para 5 años; se hizo un aumento de 5% en cada año para estimar un crecimiento del negocio sin una inversión mayor a la que ya se hizo inicialmente. De esta manera se proyectaron valores para cada año siguiente. Para no dar por terminado el negocio al quinto año, se estimó la perpetuidad, donde se calculó un valor terminal de \$ 93,497, utilizando una tasa de descuento de 20% y una tasa de crecimiento de 1% a partir del sexto año.

En la tabla 19 se presenta las proyecciones para el flujo de caja de The Health Bag:

Tabla 19. 5años Proyectos para The Health Bag

AÑOS		0	1	2	3	4	5
+	RESULTADO NETO DEL PROYECTO APALANCADO		\$ 12.356	\$ 12.974	\$ 13.622	\$ 14.303	\$ 15.018
+	DEPRECIACIONES, AMORTIZACIONES		\$ 2.570	\$ 2.570	\$ 2.570	\$ 2.570	\$ 2.570
+	INTERESES PAGADOS		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
-	COMPRA DE ACTIVOS DIFERIDOS	\$ (2.500)					
-	COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	\$ (12.850)					
-	VARIACION DEL CAPITAL DE TRABAJO	\$ (15.900)					
+	VENTA DE ACTIVOS FIJOS (VALOR LIBROS)						\$ -
+	NUEVOS PRESTAMOS RECIBIDOS (BANCA)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
-	PAGO DE PRESTAMOS (CAPITAL + INTERE)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+	VALOR TEMINAL						\$ 93.497
=	FLUJO LIBRE DEL INVERSIONISTA ECF	\$ (31.250)	\$ 14.926	\$ 15.544	\$ 16.192	\$ 16.873	\$ 111.085

2.5.2. Resultados financieros del proyecto

Para evaluar el proyecto, se utilizó una rentabilidad similar a la de negocios parecidos a the Health Bag. Al buscar negocios similares en Ecuador, con características similares (misma actividad, tamaño) se estimó una rentabilidad de 20%. Con un crecimiento de 5% en los 5 primeros años y un crecimiento de 1% desde el sexto año en adelante.

Tabla 20. Datos preliminares.

Rentabilidad mínima exigida (tasa de descuento) TD	20%
Crecimiento años 1 a 5	5%
Crecimiento año 6 en adelante	1%

Con estos valores y el flujo proyectado, se calcularon valores de VAN y TIR para analizar la rentabilidad de el negocio The Health Bag. A continuación se muestran estos valores calculados.

2.5.2.1. VAN

Tabla 21. Resultados VAN.

Rentabilidad mínima exigida (tasa de descuento) TD	20%
VAN	\$ 54.132

VAN > 0: Proyecto garantiza la rentabilidad mínima exigida

2.5.2.2. TIR

Para calcular la TIR, se utilizó el cuadro anterior dónde se calculo el VAN; se buscó el valor de la tasa de descuento que anule al VAN. Se obtuvo que la TIR para este proyecto sea del 51%. Por lo tanto se puede decir que el proyecto es rentable.

TIR > tasa de descuento: Proyecto garantiza la rentabilidad minima exigida rentable.

2.5.2.3. Análisis de Índices

En la tabla 22 se presentan los índices financieros calculados para los años proyectados del negocio The Health Bag:

Tabla 22. Índices Financieros.

Rotación activos	3	3,2	3,4	3,5	3,7
Margen neto	13%	14%	14%	15%	16%
ROI	40%	42%	44%	46%	48%
Crédito a clientes	2 meses				
Razón ácida	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7
Razón de deuda	0	0	0	0	0

Para calcular los indicadores que se muestran en la tabla 22, es necesario aclarar que se utilizó el valor de crédito a clientes de dos meses en todos los años. No se considera que habrá crédito de proveedores por lo que este valor es 0. En la empresa The Health Bag, no se hace inventario de materia prima ni de producto, ya que se trabaja con alimentos que se compran, preparan y distribuye sin almacenamiento de larga duración. Cómo no se cuenta con préstamos financieros, la razón de deuda tiene un valor de 0.

La rotación de activos: Se calculó dividiendo el total de ventas para la inversión total ($\$9,5401 / \$3,1250$). Muestra que por cada dólar invertido se genera un ingreso de 3 dólares en el año 1; en los años siguientes este valor incrementa lo cual es bueno porque la empresa mejorará el uso de sus activos. Es un valor aceptable considerando que se trata de una actividad de servicio de salud con comercialización de alimentos.

El margen neto: Se calculó dividiendo el resultado neto para el total de ventas ($\$12,356 / \$9,5401$). En el año 1 la utilidad neta representa el 13% del total de ventas y el valor incrementa los siguientes años proyectados.

ROE: ($\$12,356 / \$ 31,250$) Se calculó este valor dividiendo el resultado neto para los el total de inversión. Muestra que hay un rendimiento de 40% en el año 1 por la inversión en capital y este rendimiento es creciente en los 5 años proyectados. Se asume que la inversión en capital se mantiene constante; el crédito a los clientes por dos meses es el mismo; sin embargo si este cambiaría sería necesario reevaluar el valor.

Razón ácida: ($\$15,900/ \$9,348$) normalmente se calcula: (activos circulantes-inventarios/ pasivos circulantes); se calculó: credito a clientes / credito por impuestos y participaciones ya que en este caso no hay inventarios. A pesar de que el crédito a clientes es de dos meses; el valor de la razón ácida muestra que la empresa tiene liquidez suficiente para cubrir sus pagos en el corto plazo.

CAPITULO III

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El negocio The Health Bag, necesita estructurarse y organizarse para salir adelante. Para poder tener más beneficios e incrementar el valor de la empresa, es necesario crear documentos escritos donde se expliquen las funciones y responsabilidades de cada miembro del equipo de trabajo. Es necesario diseñar diagramas de flujos para visualizar los procesos y comprender cada una de las actividades. En Anexos se puede observar los diagramas de flujo recomendados para The Health Bag.

También es necesario que los roles dentro del equipo de trabajo sean definidos, para que cada persona haga su función de manera eficiente. Cada persona dentro del negocio debe tener un documento donde se especifique las funciones que debe desempeñar dentro del catering. Una propuesta para la información sobre los roles es la expresada en la tabla 23.

Para que el negocio pueda crecer se necesita tener un control de los ingresos y gastos, ya que actualmente no se tienen documentos financieros para The Health Bag. Con un control del dinero se puede ver las posibilidades de invertir en espacio, equipos y mano de obra; permitiendo que haya más capacidad de pacientes y el negocio crezca.

Al analizar la parte financiera del negocio, se puede concluir que The Health Bag es un negocio rentable, sin embargo es necesario modificar la administración financiera de la empresa; para efectivizar los costos y gastos. Un control de lo que se usa para producir en relación a la cantidad que se vende; mejoraría el estado económico permitiendo mayores ganancias. Para esto se podría comprar un software de manejo de alimentos; donde se estime por recetas y número de pacientes las cantidades exactas de ingredientes necesarias.

Si se mantiene una contabilidad más ordenada, este año se podría realizar un mejor estudio financiero, para así determinar las posibilidades de invertir más y que el negocio crezca. Para esto, los años que vienen se podría contratar el servicio de un contador, para así mantener al día la información de poder evaluar anualmente el desempeño económico del negocio.

Tabla 23. Definición de Roles en The Health Bag.

PUESTO DE TRABAJO	SALARIO	HORAS	UBICACION	RESPONSABILIDADES
Cocinera #1	\$340 (0,15 por entrega)	7:00-15:00	Cocina	<ul style="list-style-type: none"> -Preparar Alimentos para el día. -Dejar lavado y guardado los implementos utilizados. -Limpieza de la cocina. -Compras semanales en el supermercado.
Cocinera #2	\$154,10	7:00-15:00	Cocina	<ul style="list-style-type: none"> -Preparar alimentos para el día. -Porcionar alimentos para cada paciente siguiendo la guía nutricional individual de cada paciente. -Dejar preparado alimentos necesarios para el siguiente día.
Motorizado #1	\$231 (16ctvs por entrega)	7:00-13:00	-Cocina -Recorrido Cumbayá	<ul style="list-style-type: none"> -Empacar dietas en los bolsos de cada paciente -Distribuir las dietas en los sectores correspondientes a Cumbayá. -Asegurarse que los alimentos lleguen en buen estado al lugar indicado por cada paciente.

Motorizado #2	\$154 (16ctvs por entrega)	9:00-13:00	-Cocina -Recorrido Quito	-Empacar las dietas en los bolsos de cada paciente. -Distribuir las dietas en los sectores correspondientes a Quito. -Asegurarse que los alimentos lleguen en buen estado al lugar indicado por cada paciente.
----------------------	----------------------------	------------	-----------------------------	--

Actualmente se hizo una inversión para iniciar a producir; por lo que no se ha invertido más para el crecimiento de la empresa; pero en los próximos años si se podría pensar en invertir nuevamente para aumentar la capacidad de pacientes que reciben el catering. Se podría contratar más personal y más equipos, dependiendo de lo que se necesite.

The Health Bag es una empresa pequeña, pero con capacidad de crecer. Lo que se necesita es mayor exactitud en los datos de contabilidad de la empresa. Se necesita documentos reales y organizados; para poder hacer estudios y tomar decisiones administrativas. Esto permitiría que el negocio crezca e incremente su valor.

REFERENCIAS

- Andes, Agencia Publica de Noticias del Ecuador y Suramérica. (2012). En el Ecuador por lo Menos Cinco de Cada Diez Adultos Presenta Sobrepeso. Recuperado el 16 de Octubre del 2013 de <http://www.andes.info.ec/es/actualidad/3548.html>
- CDC Home. Centers for Disease Control and Prevention. (2014). Nutrition Resources for Health Professionals. Recuperado el 16 de Octubre del 2013 de <http://www.cdc.gov/nutrition/professionals/index.html>
- CNE, Consejo Nacional Electoral. (s.f) Cinscunscripciones Electorales. Recuperado el 07 de Enero del 2014 de http://www.ciudadaniainformada.com/fileadmin/Plantillas_noticias/Mapa_de_las_circunscripciones_de_Pichincha.pdf
- Desde el Centro del Mundo, Pichincha Universal. (Agosto, 2013). Desde el 2015 Ecuador Reemplazará las Cocinas de Gas por Cocinas de Inducción. Recuperado el 25 de Febrero del 2014 de <http://www.pichinchauniversal.com.ec/noticias/nacionales/item/6437desde-2015-el-ecuador-reemplazar%C3%A1-las-cocinas-de-gas-porcocinas-de-inducci%C3%B3n.html>
- Murray R. Spiegel y Larry J Stephens. (2009). Estadística. (4ta ed). México: Mc Graw -Hill.
- Organización Mundial de la Salud, Centro de Prensa. (2014). Obesidad y Sobrepeso. Recuperado el 03 de Febrero del 2014 de <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs311/es/>
- Parroquia Cumbayá. (Actualizado en 2014.) Población. Recuperado el 07 de Enero del 2014 de http://www.eruditos.net/mediawiki/index.php?title=Parroquia_Cumbay%C3%A1#Poblaci.C3.B3n_de_la_Parroquia_Cumbaya
- Physicians Committee For Responsible Medicine. (2014) Health and Nutrition Breaking Medical News. Recuperado 25 de Marzo del 2014 de <http://www.pcrm.org/health/medNews/fruits-and-vegetables-may-preventearly-death>

Unilever Food Solutions. (s.f) Reporte Mundial del Menu. Recuperado el 25 de Febrero del 2014 de http://www.unileverfoodsolutions.com.co/blog/Reporte_Mundial_del_Men

World Health Organization .(s.f). The Global Burden of Chronic. Recuperado el 02 de Marzo del 2014 de http://www.who.int/nutrition/topics/2_background/en/

ANEXOS

ANEXO 1

Formato de la Encuesta



ENCUESTA

La siguiente encuesta tiene como finalidad identificar las necesidades nutricionales de los habitantes de Cumbayá su aporte es muy valioso y solamente le tomará 2 minutos. Muchas gracias.

Género: M F Edad: _____ Sector de domicilio: _____
 Ocupación: _____

P1. Estaría dispuesto a contratar un servicio de catering de dietas guiada por un especialista en nutrición?	<input type="checkbox"/> Si -----> Continuar <input type="checkbox"/> No -----> Pasar a P1.2.
P1.1. ¿Cuál sería el motivo por el cual usted usaría un catering de dietas?	<input type="checkbox"/> Control de peso -----> Pasar a P2 <input type="checkbox"/> Alimentarse bien -----> Pasar a P2 <input type="checkbox"/> Comodidad/facilidad -----> Pasar a P2 Otros: _____
P1.2. ¿Por qué motivo usted no estaría dispuesto a utilizar un servicio de catering de dietas?	<input type="checkbox"/> Costo -----> Finalizar <input type="checkbox"/> No necesito -----> Finalizar Otros: _____
P2. Si contratara el servicio, ¿a donde pediría que entreguen las dietas?	<input type="checkbox"/> Quito <input type="checkbox"/> Cumbayá
P3. ¿Cuál es el precio al cual usted estaría dispuesto a pagar por un contrato que incluya 3 comidas al día con 2 snacks entre comidas?	<input type="checkbox"/> 400 dólares mensuales <input type="checkbox"/> 450 dólares mensuales <input type="checkbox"/> 500 dólares mensuales <input type="checkbox"/> 550 dólares mensuales
p4. ¿Que plan le gustaría contratar?	<input type="checkbox"/> 3 comidas completas con snacks <input type="checkbox"/> Almuerzo y cena con snack <input type="checkbox"/> Sólo almuerzo

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 2

Flujo de Caja The Health Bag

		##	ene-14	feb-14	semestre 1	año 1
Ventas			9189	5465	47701	95401
	<i>Total Ventas</i>		9189	5465	47701	95401
Costos (producción)						
	Cocineras		1090	1077	6654	13308
	Material de Empaque		776	949	4589	9177
	Comida		2498	3053	14763	29526
	Luz		35	35	210	420
	Agua		37	37	222	444
	Gas		72	72	432	864
	Arriendo Cocina		470	470	2820	5640
	Depreciaciones		214	214	1285	2570
	<i>Total Costos</i>		5192	5907	30975	61949
Margen Bruto			3998	-442	16726	33452
Gastos (distribucion, comercial)						
	Motorizado 1 (subcontratado)		206	219	1248	2497
	Motorizado 2 (subcontratado)		377	385	2226	4452
	Arriendo, Conusulta		400	400	2400	4800
	<i>Total Gastos</i>		983	1004	5874	11748
Margen Operativo			3015	-1446	10852	21704
Egresos financieros			0	0	0	0
Resultado antes de impuestos			3015	-1446	10852	21704
Participaciones e impuesto a la renta			1093		4674	9348
Resultado neto			1922	-1446	6178	12356
Resultado neto			1922	-1446	6178	12356
Depreciaciones			214	214	1285	2570
Flujo operativo			2136	-1231	7463	14926
Caja		0	8694	7463	7463	14926

ANEXO 3
Diagramas de flujo:

Preparación de una dieta individual

