



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA CAFETERÍA
PET FRIENDLY EN EL NORTE DE QUITO TOMANDO MEJORES
PRÁCTICAS DE ESTADOS UNIDOS

AUTOR

DAYRA KAROLINA JARRÍN VELÁSQUEZ

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA CAFETERÍA PET
FRIENDLY EN EL NORTE DE QUITO TOMANDO MEJORES PRÁCTICAS DE
ESTADOS UNIDOS.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniera en Negocios Internacionales.

Profesor guía
Christian Pérez, Msc

Autor
Dayra Jarrín

Año
2018

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el plan de negocio para la implementación de una cafetería pet friendly en el norte de Quito tomando mejores prácticas de Estados Unidos, a través de reuniones periódicas con el estudiante Dayra Karolina Jarrín Velásquez, en el semestre noveno, 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".

Christian Diego Pérez, MSC

CI: 1711254423

DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado el plan de negocio para la implementación de una cafetería pet friendly en el norte de Quito tomando mejores prácticas de Estados Unidos, a través de reuniones periódicas con la estudiante Dayra Karolina Jarrín Velásquez, en el semestre noveno, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

María Verónica Dávalos González

CI: 1707895767

DECLARACIÓN DE AUTORIA 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 del autor vigentes”.

Dayra Karolina Jarrín Velásquez

CI: 1724013949

AGRADECIMIENTOS

Doy gracias a Dios por guiarme y acompañarme en cada etapa de mi vida.

A mi madre por convertirme en la persona que soy y por su apoyo incondicional

A mi tutor Christian Pérez por toda la paciencia, dedicación y la enseñanza transmitida durante este proceso.

Dayra Jarrín

DEDICATORIA

No te rindas aun estas a tiempo
de alcanzar y comenzar de
nuevo, aceptar tus sombras,
enterrar tu miedo, liberar el lastre,
retomar el vuelo.

(Benedetti, 1995)

A mi madre que es mi motor y mi
motivación diaria.

RESUMEN

El presente trabajo de titulación se desarrolla como un plan de negocio para la creación de una cafetería pet friendly en el norte de Quito, tomando las mejores prácticas de Estados Unidos, cuyo nombre es CAN-FECITO. Este proyecto nace de la idea de compartir en un mismo espacio con las mascotas sin ningún tipo de limitación, creando así un lugar donde se pueda tomar un buen café y al mismo tiempo compartir con los animales. Para llevar a cabo esta idea y convertirla en innovadora, la cafetería contara con un área específica donde los animales puedan jugar y socializar.

Este proyecto tiene un enfoque internacional basado en las mejores prácticas de cafeterías en los Estados Unidos. Se tomó como ejemplo este país, por cuanto en la mayor parte de sus ciudades, se ve una alta aceptación de los animales a los lugares públicos, existiendo cada vez más innovaciones tecnológicas que mejoran estos espacios y mantienen a los clientes felices y satisfechos.

El proyecto tiene como finalidad, analizar la factibilidad y rentabilidad del mismo. Para la obtención de estos resultados, se realizó un análisis del entorno, usando las herramientas del PEST y las 5 fuerzas de Porter, que presentaron resultados favorables para la implementación del negocio.

Se identificó el segmento objetivo a través de varias investigaciones, cualitativas como cuantitativas. Las investigaciones permitieron entender las preferencias y necesidades de los que serían los clientes potenciales. Los resultados en el análisis del cliente también presentaron oportunidades, pues se afirmó la tendencia en el cuidado de las mascotas y la aceptación de la idea de negocio.

Por último, la realización del análisis financiero dio un resultado positivo, lo que significa que el mismo es viable.

ABSTRACT

The following degree project is a business plan to create a pet friendly coffee shop in the north side of Quito, taking best practices from the United States. It is called "CAN-FECITO". This project was inspired by the idea of sharing a space with pets without any limitations, creating a place where you can have a good coffee and at the same time spend time with the animals. To carry out this innovative, the cafeteria will have a specific area where animals can play and socialize.

This project has an international focus based on the best cafeteria practices in the United States. This country was taken as an example since in most of the states there is a high level of acceptance of animals in public places and more technological innovations are improving these spaces and keeping customers happy.

The objective of the project is to analyze its feasibility and profitability. To obtain these results it was previously held an analysis of the environment, using the tools PEST and the 5 forces of Porter, which both presented favorable results for the implementation of this business.

The target segment was identified through several qualitative and quantitative investigations. The investigations allowed us to understand the preferences and needs of the potential clients. The results in the client's analysis also presented opportunities, since the trend in pet care and acceptance of the business idea was affirmed.

Finally, the financial analysis showed a positive result, which indicates that this is a viable project.

ÍNDICE

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación del trabajo	1
1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo	2
CAPITULO 2. ANALISIS ENTORNOS	3
2.1 Análisis del entorno externo	3
2.1.1 Entorno externo (entorno económico, político, social y tecnológico)..	3
2.1.2 Análisis de la industria.....	10
CAPÍTULO 3. ANALISIS DEL CLIENTE	14
3.2 Análisis cualitativo y cuantitativo	14
3.2.1 Análisis cualitativo	14
3.2.2 Análisis cuantitativo.....	19
CAPITULO 4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	21
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente	21
CAPITULO 5. PLAN DE MARKETING	25
5.1 Estrategia general de marketing.....	25
5.1.1 Mercado objetivo	25
5.1.2 Propuesta de valor	26
5.1.3 Estrategia de Internacionalización.....	27
5.2.1 PRODUCTO.....	27
5.2.1.1 Branding	31
5.2.2 PRECIO	32
5.2.3 PLAZA.....	35
5.2.4 PROMOCIÓN.....	36
CAPÍTULO 6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	39

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	39
6.2 Cadena de valor	40
6.3 Plan de operación	42
6.4 Estructura Organizacional.....	43
6.4.1 Cultura Organizacional.....	44
6.4.2 Organigrama de la empresa.....	44
6.4.3 Estructura Legal de la empresa	46
CAPÍTULO 7: EVALUACIÓN FINANCIERA.....	48
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos	48
7.1.1 Proyección de ingresos	48
7.1.2 Proyección de costos	48
7.1.3 Proyección de Gastos	48
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	49
7.2.1 Inversión inicial.....	49
7.2.3 Estructura de capital.....	50
7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	50
7.3.1 Estado de resultados.....	50
7.3.2 Estado de situación financiera	51
7.3.3 Estado de flujo de efectivo	51
7.3.4 Flujo de caja del proyecto	52
7.4 Proyección del flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.....	52
7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista	52
7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento	53
7.4.3 Criterios de valoración.....	53
7.5 Índices financieros	54
Referencias.....	57

ANEXOS	60
--------------	----

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del trabajo

Tomando en cuenta que el Ecuador es uno de los países productores de café de mejor calidad, en los últimos años, se ha observado un interesante crecimiento de cafeterías, tanto de cadenas grandes, como de pequeñas iniciativas muy bien concebidas en la ciudad de Quito.

El norte de Quito es un lugar llamativo y lleno de atracciones. La mayoría de las personas que visitan las cafeterías, lo hacen por el ambiente y comodidad, convirtiéndose en sitios conocidos. Cuando pensamos en café, se nos viene a la mente, casi por añadidura, su aroma envolvente, mágico y magistral, sensibilizando nuestros sentidos. Luego imaginamos con quien lo vamos a compartir, y dependiendo la situación, escogemos al compañero ideal para compartir el momento, sin embargo, algunas ocasiones no vamos acompañados, por pasar tiempo a solas, con nosotros mismos, leyendo algún libro o admirando el paisaje; casi siempre buscamos una persona que comparta con nosotros ese momento. Finalmente, porque no ir con aquel ser que generalmente esta junto a nosotros, dispuesto a escucharnos sin refutarnos y aceptándonos.

Los perros, conocidos como el mejor amigo del hombre, cada vez toman un papel más importante en la sociedad y en la vida de sus amos, gozando incluso de derechos. En los últimos años, las personas se han preocupado más por el cuidado, apariencia, felicidad y bienestar de sus mascotas. Es por ello que en Quito, se han adaptado nuevos lugares y espacios para estos integrantes de la familia; sin embargo, estos lugares aún siguen siendo escasos y sin ofrecer entretenimiento para las personas y sus mascotas. De acuerdo al estudio realizado por un grupo de investigadores de la Universidad Japonesa Azabu (SCIENTIFIC AMERICAN, 2015), tanto los perros como sus amos, liberan oxitocina, conocida como la hormona del amor, creando un vínculo entre las dos especies. Dicha hormona es tan fuerte que al momento de cruzar miradas –entre el hombre y el perro-, se compara a la relación entre madres e hijos, que terminan

por fortalecer sus lazos emocionales. Esto explica la familiarización de los perros con los gestos de los humanos y las reacciones que emiten a cambio.

A partir de este análisis, es notable que esta necesidad puede ser satisfecha con una cafetería pet-friendly, brindando así un lugar donde puedan relacionarse con otros individuos y compartir un momento agradable.

1.1.1 Objetivo General del trabajo

Determinar la viabilidad y rentabilidad de una cafetería pet-friendly en el norte de Quito, con el fin de satisfacer necesidades aún no cubiertas.

1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo

- Analizar las oportunidades y amenazas de la industria determinando si el entorno es beneficioso para la idea de negocio.
- Identificar el comportamiento del cliente y sus hábitos de consumo, mediante técnicas cualitativas y cuantitativas de investigación, para conocer sus necesidades y expectativas.
- Analizar la oportunidad de negocio en base al cliente, por medio del análisis realizado anteriormente.
- Implementar el Plan de Marketing que contenga las 4Ps (producto, plaza, precio y promoción), para determinar la ventaja competitiva y la propuesta de valor del negocio.
- Determinar la filosofía organizacional que mejor vaya acorde con el modelo de negocio, definiendo los procesos y actividades claves del mismo.
- Evaluar en términos financieros, la sostenibilidad y factibilidad del proyecto a través del análisis financiero.

CAPITULO 2. ANALISIS ENTORNOS

El Plan de Negocio que se está implementando, se encuentra en el CIU (CIU REV.4.0), con la clasificación I5610.01 y especificación de: *Restaurante, cevichería, cafetería, picantería etc incluido comida para llevar.*

(Véase Anexo 2).

2.1 Análisis del entorno externo

2.1.1 Entorno externo (entorno económico, político, social y tecnológico)

ECUADOR:

ANÁLISIS POLÍTICO/ LEGAL

- Durante el año 2017, el Ecuador se ubicó en el puesto 114 del ranking Doing Business, para abrir un negocio. Los trámites tardan alrededor de 49 días (BANCO MUNDIAL , 2017). Esto puede ser negativo para el negocio, por la cantidad de trámites burocráticos y tiempo que toma llevarlos a cabo.
- El Estado ecuatoriano ofrece créditos de financiamiento para los emprendedores. Ban Ecuador y Corporación Financiera Nacional, son las instituciones que fomentan las incentivas de emprendimiento (BanEcuador , 2017).
- Respecto al tema legal, algunas de las regulaciones obligatorias para los establecimientos que se encuentran dentro del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ), en el presente caso, cafeterías, son:
 - Obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC), que identifica la actividad económica de la persona natural o jurídica, permite al Servicio de Rentas Internas (SRI), realizar el control tributario.
 - La Licencia Única de Actividades Económicas (LUAE), contempla la patente, el permiso del Cuerpo de Bomberos, Ministerio de Turismo,

- Ministerio del Interior, Ministerio del Ambiente y de la Dirección Provincial de Salud.
- Conseguir el permiso de funcionamiento emitido por la Agencia Nacional de Regulación y Control Sanitario, para el respectivo permiso sanitario.
- En lo que se refiere a protección animal, existe la Ley Orgánica de Bienestar Animal (LOBA), existiendo un régimen de protección legal a favor de los animales y en contra de cualquier tipo de maltrato (ODA , 2015).
- La tenencia de perros es controlada por el acuerdo interministerial que impone obligaciones a los dueños de cada can, que al momento de incumplirse tendrán una pena civil como penal. El propósito de este acuerdo es promover la posesión responsable de animales. (Registro Oficial, 2009)

ANÁLISIS ECONÓMICO

a. Niveles de Inflación

Uno de los principales indicadores económicos es la inflación. El Banco Central del Ecuador, indica que la inflación mensual del mes de marzo de 2017 fue de 0,14%, similar a la del año 2016. Lo interesante es que, a partir de las seis divisiones de bienes y servicios, con una ponderación del 58,41%, dos divisiones se encontraron por encima del promedio general, obteniendo el mayor porcentaje la división de “Alimentos y bebidas no alcohólicas” (Banco Central, 2017). Es un factor importante a tomar en cuenta, por cuanto los productos de alimentos son los que mayor inflación tienen, sin embargo, pueden variar de acuerdo a la situación del mercado.

b. Niveles de Índice de Confianza

El índice de confianza del consumidor mide el grado de optimismo de los consumidores frente a la situación económica del país y a su capacidad

financiera para consumir. El Banco Central del Ecuador, señala que, a partir del año 2014, la confianza del consumidor decreció como consecuencia de la crisis económica (Banco Central del Ecuador, 2017). No obstante, hasta el mes de agosto de 2017, la ciudad de Quito fue una de las ciudades en las que el índice de confianza aumentó, alcanzando un nivel de 37.1 puntos. El efecto de este aumento significó que el consumidor fue recuperando su confianza.

c. Niveles de desempleo

El Banco Mundial indicó que el desempleo en el año 2017 aumentó a 5,3%, en relación al año 2016, que fue de 4,7% (Banco mundial, 2017). Durante los últimos 7 años, se han visto varias fluctuaciones; lo máximo que disminuyó el desempleo, es hasta 3,8% en el año 2014 (Véase Anexo 2). Hay que tomar en cuenta que esta variable se encuentra relacionada directamente con el subempleo. Cabe recalcar que a nivel nacional, la ciudad de Quito, tiene la tasa más baja de subempleo, por el hecho de ser considerada el centro político, con mayor empleo formal.

ANALISIS SOCIAL

a. Crecimiento poblacional:

Los datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC), señalan que el cantón Quito es el más poblado. Se prevé que, en 10 años, pase de 2,239.191 habitantes, a 2,781.641. La mayoría de la población quiteña se encuentra entre los 31 y 64 años de edad, representando el 26,45%, de la población. Los jóvenes son el segundo grupo, de entre 18 y 30 años de edad con el 16,65% (INEC, 2013). Estos resultados son atractivos para desarrollar el negocio, en vista de que la mayoría de las personas que frecuentan las cafeterías, se encuentran en estos rangos de edad y son la mayoría de la población quiteña.

b. Ingresos:

El ingreso mensual promedio de las personas de Quito es de \$ 700 dólares.

Además, las familias están compuestas por 4 miembros. El sueldo básico en el país es de \$ 375 dólares.

Además, estudios realizados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC), afirman que los negocios en los que las personas prefieren invertir su dinero, son en locales como: peluquerías, tiendas, restaurantes, cafeterías y venta de películas pirata. En el caso de los restaurantes, a su vez, permiten emplear alrededor de 97 mil personas.

c. Tendencias con el cuidado de mascotas

-Hasta el momento, según datos del Municipio de Quito (Municipio de Quito, 2014), en la ciudad se registra entre 400.000 perros y gatos, de los cuales 160.000 son callejeros o han sido abandonados, es decir que, el 90% en algún momento tuvo dueño.

- URBANIMAL, por medio de la Secretaria Metropolitana de Salud, en el año 2015, llevó un registro de las mascotas por medio de microchips, lo que facilitó la identificación de los animales en caso de pérdida.

- La Agencia Metropolitana de Control, afirmó que 3 de cada 5 familias tienen mascotas en el Distrito Metropolitano de Quito (Agencia Metropolitana de Control, 2015).

-El Municipio de Quito, en los parques que rehabilitó durante el año 2016, diez tienen zonas caninas (QUITO ALCALDIA , 2016) (Véase Anexo 2).

- Ipsa Group, indicó que los ecuatorianos gastan \$ 40 millones de dólares para alimentar a sus familias, lo que significa que al menos 4 de cada 10 hogares, compra alimento. Los últimos años la comida para canes ha tenido un crecimiento de hasta el 15%; solo en Quito y Guayaquil, alrededor de 400 mil hogares compran balanceado por semestre (Véase el Anexo 3).

ANÁLISIS TECNOLÓGICO

Uso de tecnología.

-Según un estudio realizado por Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC), afirmó que del total de la población ecuatoriana 16,404.531, 3.084.886 posee celulares smartphones, y 2,807.282 utiliza redes sociales. Esto resulta beneficioso para el negocio, por cuanto las redes sociales, son medios de comunicación masivos y más eficientes para llegar al cliente final. En el Anexo 4, se aprecia de mejor manera el uso de internet y redes sociales en el país (INEC, 2016).

Tecnología en la industria alimenticia.

- El barismo: es una técnica realizada por personas expertas en la preparación del café. Actualmente, en la ciudad de Quito existen varias instituciones como: la Universidad San Francisco, café Vélez y/o Academia de Baristas de Isveglío, que otorgan certificación para aquellos que toman el curso. El barismo se encuentra en auge.

Avances tecnológicos para las mascotas

-En el mercado, cada vez existen más productos tecnológicos relacionados al entretenimiento y relajamiento de mascotas. La revista YoungMarketing, muestra estos productos, Go-Go Dog Pals es uno de ellos, viene en distinta presentación de animales y hace que su perro pueda perseguirlo, controlándolo vía control remoto (YOUNGMARKETING, 2013) (Véase el Anexo 5).

ESTADOS UNIDOS:

ANÁLISIS POLÍTICO

- Los Estados Unidos, ocupa el puesto número 6 de un total de 190 países en el ranking de Doing Business, caracterizándolo como uno de los países más fáciles para hacer negocios (BANCO MUNDIAL , 2017).

- Los Estados Unidos tiene la Ley de Bienestar Animal (Animal Welfare Act), y en la actualidad, existen firmas de abogados que se encargan de defender y proteger los derechos de los animales.
- Las normativas de ciertos estados, como New York, exige que todos los perros cuenten con licencias (NYC Health, 2016).

ANÁLISIS ECONÓMICO

- El Banco Mundial afirma que la tasa de desempleo en los Estados Unidos ha bajado significativamente en los últimos 7 años, pasando de 9,6% en el año 2010, al 4,9% en el 2017 (Banco Mundial, 2017) (Véase el Anexo 6).
- El salario mínimo mensual en los Estados Unidos es \$ 1323,60 dólares. No obstante, existen 19 estados que para el año 2017, aumentaron el precio por hora. En cuanto al PIB per cápita, el país ocupa el puesto número 9 de 196 países, indicador que muestra que la población tiene un nivel de vida relativamente bueno y estable (Banco Mundial, 2017).

ANÁLISIS SOCIAL

- La población es de 323.127.513 personas convirtiéndose así en uno de los países más poblados del mundo.
- El comportamiento de los estadounidenses cambio a partir de la crisis mundial.
- La tendencia de consumo de café aumento para el 2017. El 62% de las personas confirmo tomar café, esto representa 5% más que en el 2016. (PRO ECUADOR, 2017)

Tendencias con el cuidado de mascotas

- Tres cuartos de los estadounidenses tienen mascotas en sus hogares, se calcula un promedio de 218 millones de animales.

- CNN revela que las personas en Estados Unidos gastan en promedio \$ 502 en sus mascotas, comparando con los\$ 404 que gastan en ropa para niños. (BBC MUNDO , 2011)
- Según la Asociación Americana de Productos para Mascotas en el 2010 las personas gastaron más de US\$47.400 millones en accesorios para sus mascotas. (BBC Mundo, 2011).

ANÁLISIS TECNOLÓGICO

Avances tecnológicos en la industria alimenticia

Los sectores hoteleros y de comida en los Estados Unidos se han visto beneficiados con tecnología de última que incrementa la eficiencia en los establecimientos. Varios locales en este país usan los últimos inventos de EPSON que conlleva aplicaciones como:

- Tm-m30: Solución que permite ordenar a los clientes por medio de tabletas o teléfonos.
- TM-T88V-DT: Impresora que incluye una computadora con software que permite grabar todo el proceso de facturación del negocio, obteniendo así mayor seguridad y control.

Avances tecnológicos en la industria canina

- La tecnología relacionada con las mascotas cada vez es mayor en este país, existen aplicaciones como la de:
 1. Puppy Tweets es un producto para perros que añade una etiqueta electrónica al collar de la mascota e identifica cuando el can ladra, se mueve o juega.
 2. Collar localizador: El sistema Retrieves coloca un GPS en un collar impermeable para localizar a la mascota en todo momento. La ubicación se puede seguir a cualquier hora a través de un teléfono.

2.1.2 Análisis de la industria

1. Cinco fuerzas de Porter

1.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores (ALTO)

Las cafeterías representan innovación y creación de nuevos ambientes. Es cierto que especialmente en Quito, un lugar de turismo y diferentes atracciones, uno de los negocios que más se ha emprendido últimamente son las cafeterías y restaurantes, ya que la industria alimentaria cada vez ocupa un puesto más importante no solo para quiteños, si no para los extranjeros también.

a. Crecimiento de la Industria

La tabla 1- No. De empresas por ciudad, disponible en el Anexo 8- Análisis de entorno, muestra el crecimiento del número de compañías por ciudad hasta el año 2015 que es la información más actualizada de la Superintendencia de Compañías. De la misma manera, para el 2015 la actividad económica I5610.01 en la que se encuentra la cafetería aportó con 376 empresas, logrando así una participación del 34%. (SUPERCIA, 2017)

b. Barreras de entrada

Las barreras de entrada representan elementos de protección para empresas que pertenecen a la misma actividad o industria, para una cafetería solo se necesitan los permisos ya mencionados anteriormente. Algunos factores como la curva de experiencia, el know how también afectan.

1.2 Poder de negociación de los proveedores (BAJO)

Un estudio realizado por Pro Ecuador indica que el país produce todos los tipos de café, entre ellos el lavado, arábigo, arábigo natural y robusto.

En la actualidad más de 100 mil familias se dedican a la producción de este producto en distintas provincias del país, por lo que su poder de negociación resulta bajo, porque la empresa puede elegir al que mejor se acomode al concepto de ofrecer productos de alta calidad. (PRO ECUADOR , 2013)

1.3 Poder de negociación de los clientes (BAJO)

Para el análisis de esta fuerza es necesario examinar detenidamente la industria y responder lo siguiente: ¿Cuántos negocios parecidos hay en la industria? ¿El segmento al que este negocio se dirige está realmente satisfecho? La respuesta es simple, a pesar de que en Quito existe un sin número de cafeterías temáticas, aun son pocas las que permiten la apertura de mascotas, ya sea por seguridad, comodidad, desinterés, falta de innovación o sencillamente porque esta opción no está dentro de los objetivos y preferencias de los propietarios. Los pocos negocios que lo hacen en su mayoría solo tienen apertura para mascotas de raza pequeña y no cuentan con entretenimiento para los animales. (Véase en el Anexo 9 los lugares pet friendly en el Distrito Metropolitano de Quito).

*Cabe recalcar que de estos lugares solo 3 se encuentran en el Norte de Quito.

1.4 Amenaza de productos sustitutos (MEDIO)

La amenaza de productos sustitutos también se considera nivel medio. Ya que a pesar de que el consumo de café en Quito es alto, últimamente se están creando nuevos productos enfocados en ser más saludables. Como productos sustitutos al café se encuentran los té, guayusa, malteadas, smoothies, infusiones y aguas detox. No obstante, la mayoría de estos nuevos productos se ofrecen en las cafeterías con el hecho de ampliar la gama de productos.

1.5 Rivalidad entre competidores (MEDIO)

A pesar de que hay ciertas marcas ya posicionadas en el mercado como son Juan Valdez, Sweet&Coffee, El Español, La Cassolette entre otras, se puede decir que el sector se encuentra fragmentado pues bien también hay un gran número de cafeterías pequeñas temáticas y enfocadas a ciertos nichos de mercado. Respecto al número de cafeterías con apertura para mascotas son pocas en el mercado, como se indica en la figura (Anexo 9) solo hay 6 en Quito y en la parte centro norte solo 3, lo que indica que la oferta es escasa. Asimismo, la mayoría de las cafeterías no pelea por precio, más bien lo hacen por servicio y calidad, donde cada cafetería se destaca por el tipo de café que ofrece y como lo transmite al cliente. Por este motivo y previo al análisis de las otras 4 fuerzas

de Porter se puede decir que la rivalidad entre competidores es media.

Matriz EFE- Evaluación de Factores Externos

En el Anexo 11, se puede observar la matriz EFE de la empresa. Se obtuvo un resultado de 3.73 que se encuentra por encima de la media, lo que es positivo. Las oportunidades más determinantes son la tendencia de aumento en el cuidado de las mascotas y un mercado insatisfecho.

CONCLUSIONES:

1. La tendencia en el cuidado y adopción de los animales en Ecuador es una de las variables sociales más fuertes, el consumidor es cada vez más exigente al momento de cubrir las necesidades de su mascota.
2. El apoyo que provee el Gobierno Nacional con financiamiento para la apertura de negocios es, sin duda, un aspecto fundamental que brinda facilidades para aquellos que no cuentan con el monto total de la inversión.
3. La tecnología para restaurantes y cafeterías cada vez ofrece más productos que facilitan la operación y control del negocio. En Estados Unidos existen distintas máquinas que se acoplan a las necesidades de cada empresa y su presupuesto.
4. El poder de negociación con los proveedores es de nivel bajo debido a la ubicación geográfica del país, permitiendo así que la producción del café se dé a lo largo y ancho del país, con más de 100 familias dedicadas a la producción del mismo.
5. Acceder a la industria resulta fácil para nuevos competidores, ya que no cuenta con barreras de entrada agresivas, esto representa una amenaza y más cuando las ideas del negocio pueden ser imitadas.

6. Existen marcas cafeteras posicionadas en el mercado, sin embargo, solo 6 son pet friendly. Esto no representa una amenaza, ya que ninguna está enfocada en los servicios a mascotas.

7. El contar con distintas variedades de café en el país y un número grande de proveedores, representa una oportunidad para el negocio ya que esto permite proporcionar productos de alta calidad.

8. El Nivel de Confianza del Consumidor en Quito ha mejorado por lo que los niveles de consumo han aumentado significativamente.

9. Por medio del análisis realizado a Estados Unidos, se puede concluir que es un país con un alto consumo de café, con consumidores que a diario buscan probar productos nuevos. Por otro lado, sus políticas y regulaciones van de la mano con su cultura, permiten compartir con las mascotas en restaurantes.

CAPÍTULO 3. ANALISIS DEL CLIENTE

3.2 Análisis cualitativo y cuantitativo

3.2.1 Análisis cualitativo

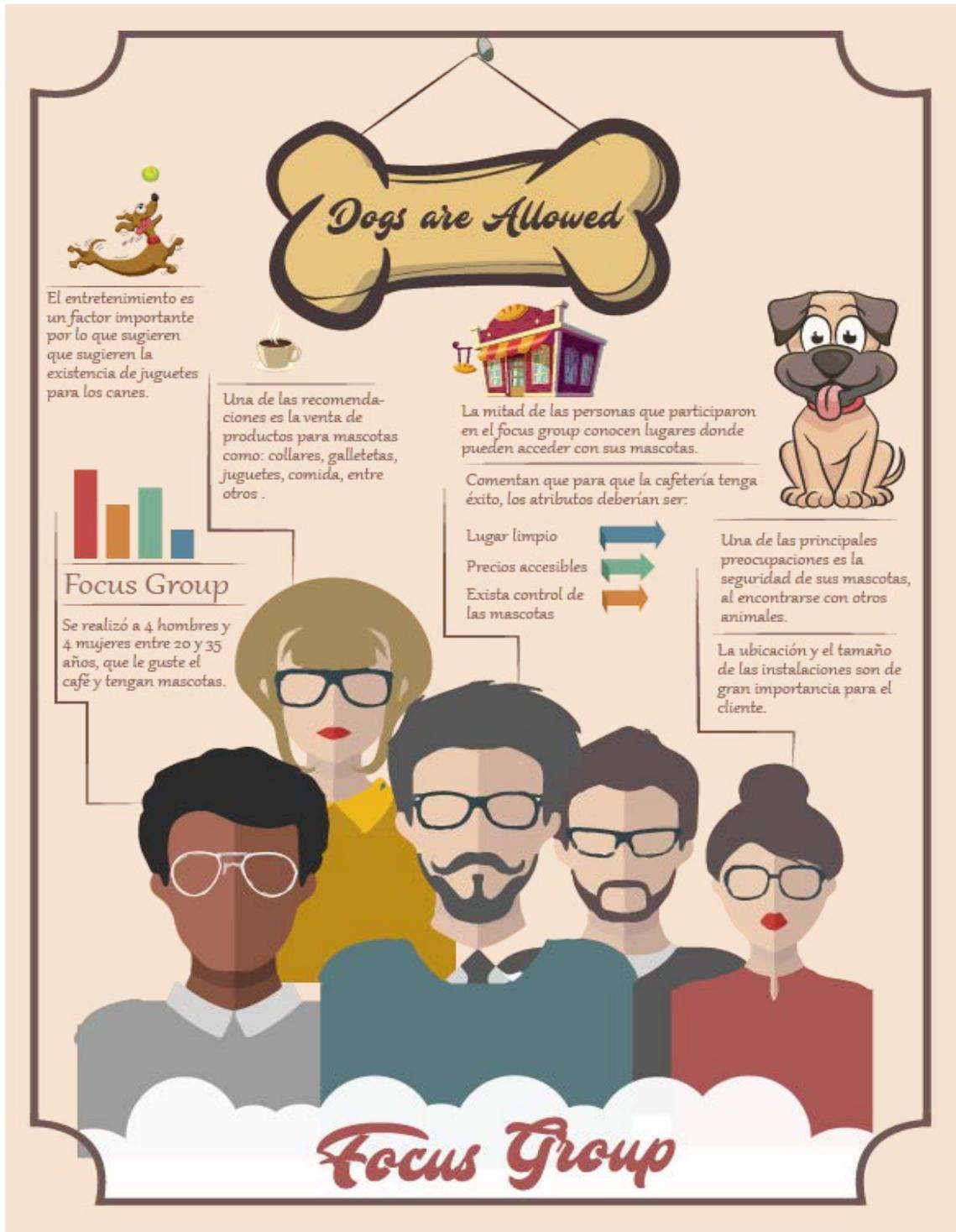


Figura No 1: Infografía cualitativa

ENTREVISTAS:

- 1. ENTREVISTADO:** Antonio Bilotti- Propietario de restaurante Viapartenope, ubicado en la República del salvador y Suecia.
Fecha: Lunes 19 de junio del 2017.

Antonio tiene su restaurante de pizza y comida italiana desde hace aproximadamente un año y comenta que le ha ido mejor de lo que esperaba, uno de los puntos claves para el éxito de este negocio es la ubicación, tomando en cuenta el segmento al que se quiere dirigir. En este caso, a la zona en que se encuentra en la ciudad de Quito es bastante transitada, además de ser un sector bastante comercial, la Av. República del Salvador está llena de empresas importantes, de todo tipo de tamaño, por lo que es un lugar estratégico. Las personas tienen la necesidad de salir a comer durante sus horas libres y almuerzo, muchos de los empresarios hacen citas de negocios a la hora del almuerzo y lo hacen en restaurantes cercanos a sus oficinas, este tema, según nos cuenta Antonio, se está volviendo algo cultural, quizás para ellos es más fácil conectarse con el cliente o socio en lugares abiertos donde la tensión es menor. Recalcó que a pesar de ser un sector bastante competitivo ya que toda la calle está llena de cafeterías y restaurantes se ha dado cuenta que a las personas les gusta estar probando cosas nuevas todo el tiempo. Sin embargo, el servicio es una de sus más grandes preocupaciones todo el tiempo, dice que un cliente fiel es un cliente feliz que se siente especial y siente que el personal del establecimiento se preocupa por él, es por eso que a pesar de ser el propietario le gusta recibir personalmente a las personas y comunicarse con ellos, de esta forma y por la calidad de sus productos es como Antonio ha conseguido bastantes clientes frecuentes.

Aclara que al momento de ingresar a este negocio estaba bastante ansioso de lo que podía suceder, pues a lado de su negocio está Juan Valdez, una de las cafeterías mejor posicionada en el mercado, sin embargo no representa competencia directa, cierto es que ofrecen productos similares pero más se

destaca por la comida y pastas, del mismo modo los precios van en similitud con el resto de restaurantes, pues comenta que la gente es bastante sensible al precio y tiene la costumbre de comparar, según lo que él ha podido apreciar, sin embargo, el servicio que ellos brindan es inigualable, la gente no se queja de los precios y más bien salen contentas por la atención del lugar.

En cuanto a la idea de negocio con apertura hacia mascotas, manifiesta que le parece algo magnífico, algo realmente nuevo al menos en el sector y piensa que podría ser muy exitoso ya que por el sector se ve a diario a muchas personas paseando con sus perros sobre todo por las mañanas y las noches, sus palabras exactas fueron "Aparte de tener mi negocio aquí, vivo en el mismo edificio y al día veo unos 50 perros tomando paseos con sus dueños, son como niños". Comenta que en todos los negocios que se encuentran por la zona ninguno tiene apertura a mascotas, ha observado como pocas personas entran a cafés con perros de razas pequeñas, compran y tienen que irse rápido ya que los empiezan a molestar o se les nota la incomodidad de ser observados por los meseros todo el tiempo. Su negocio no tiene problema con las mascotas y en muchas ocasiones si ha tenido clientes que acuden con sus perros, sin embargo, solo pueden ser aquellos de raza pequeña, pues el espacio no está diseñado para ellos y resulta un poco incómodo para todos.

Comenta el entrevistado que ha observado que no hay mucha apertura a mascotas en lugares públicos, sin embargo, dice que también ha visto personas que se desviven a diario por sus mascotas, por ello cree que estas restricciones pueden cambiar con el paso del tiempo y que una cafetería con este tipo de enfoque podría ser de gran éxito.

Para finalizar la entrevista, Antonio esclarece que en la industria alimentaria y para que el negocio fluya es necesario una innovación constante, preparándose y sobre todo tener un control de calidad **estricto**, no perder nunca la calidad que es lo más perceptible para el cliente. Es por estos motivos, que el último viaje que realizó fue a Italia con el fin de traer nuevas recetas y mejorar sus productos.

2.ENTREVISTADO: Juan Carlos Molina- Veterinario y propietario de la Clínica Veterinaria Brasil, ubicada en la Brasil n45-213 y Zamora.

Fecha: Martes 20 de junio del 2017

La Clínica Veterinaria Brasil está en el mercado por más de 20 años, ha ido creciendo poco a poco hasta llegar a ser lo que es el día de hoy, ser reconocida en el mercado como una clínica de calidad que se preocupa por la salud y el bienestar de los animales. Como comentó Juan, la clínica ya tiene una gran cantidad de clientes fijos, quienes confían ciegamente sus mascotas en ellos. Sin embargo, el entrevistado comenta que con el paso de los años ha visto cómo ha ido evolucionando todo lo que es el tema de cuidado de animales, esto se debe a que cada vez la necesidad por tener una mascota es mayor, en el pasado se tenía perros para que cuiden la casa o por simple moda. Hoy por hoy, el ser humano ha concientizado y comprendido que tener una mascota va más allá de solo poseer, tener una implica: cuidado, tiempo, dedicación y responsabilidad.

Afirma que los últimos años esta industria ha crecido sin parar y se sigue expandiendo, ya no hay solo veterinarias, ahora se cuentan con otros servicios como son: guarderías, hospedajes, spas, escuelas, crematorios etc. Sin embargo, para la clínica no representa una amenaza ya que su enfoque está en lo que tiene que ver con salud del animal, para finales del 2018 Juan piensa inaugurar un hospital, dice que además de sus clientes fijos cada vez acuden más personas con sus mascotas y que el espacio ya no es suficiente, por lo que quiere brindarles lo mejor y cree que a pesar de que la situación económica estaba un poco inestable este año, las personas siempre piensan en el presupuesto que tienen para sus mascotas e incluso ha visto como muchos ponen por delante a sus mascotas.

Relacionado al tema de la cafetería Pet friendly, Juan interpreta que la idea está bien pensada, cree que ese mercado aún no está explotado, que los negocios actuales son pensando en las mascotas mas no hay negocios que permitan el pasa tiempo entre el dueño y can, comenta que este tipo de espacios fortalece la relación y química entre humano y animal. Dice el que "Estos espacios ayudan

a que el animal se vuelva sociable, convirtiendo así normal para ellos el hecho de estar con muchas personas, cambiando su conducta y mejorándola". No obstante, dice que es importante tomar en cuenta que no todos los perros tienen la misma formación y conducta, por lo que el personal tiene que estar preparado para cualquier incidente o conducta extraña que se pueda presentar y también tener un adecuado cuidado en lo relacionado con la limpieza.

3.2.2 Análisis cuantitativo



Figura No 2: Infografía cuantitativa

HALLAZGOS DEL CAPITULO

- Al momento de analizar las encuestas y realizar las correlaciones se encontraron datos bastante interesantes, que resultan una oportunidad para el negocio. El 77,8% de los encuestados asiste a cafeterías y el 50,09% de estas personas designan gran parte de su tiempo para compartir con sus mascotas, por lo que una cafetería de este tipo sería un lugar ideal para frecuentar. (Véase en el Anexo 10)
- Entre las preguntas ¿Qué tan seguido acude a cafeterías? y ¿Cuánto tiempo permanecería en la cafetería con su mascota, tomando en cuenta que tendrá un espacio reservado? existe una correlación alta con un valor de 0.15 que arroja datos interesantes a la investigación. De las personas que asisten 3 veces por semana a una cafetería el 50% permanecería 45 minutos y el 50% restante más de una hora, teniendo un espacio reservado para su mascota. El dato determina que los clientes frecuentes de la cafetería van a permanecer un tiempo promedio de una hora en el local, por lo que el área destinada a mascotas debe contar con un sistema que le permita tener un máximo de mascotas durante ese tiempo para no generar inconvenientes.
- Por medio de las encuestas también se pudo determinar que el 54,7% prefiere encontrar información sobre la cafetería en redes sociales, dentro de las publicaciones el 47,2% quisiera enterarse acerca de descuentos y promociones.
- A través de la investigación se pudo observar que uno de los factores más importantes para los posibles consumidores de la cafetería es: limpieza, comodidad y seguridad. La limpieza es el elemento más importante, el hecho de que existan muchos animales implica más cuidado y visualmente tiene que estar impecable todo el tiempo.

CAPITULO 4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente

Para concretar la oportunidad de negocio fue necesario realizar el análisis de varias herramientas como son las 5 fuerzas de Porter y el PEST. En definitiva, el estudio demostró que a pesar de los obstáculos, la industria cuenta con un entorno favorable, donde prevalecen más las oportunidades. Del mismo modo, la investigación cualitativa y cuantitativa permitió entender al consumidor y ciertos factores claves. Varios de estos aspectos positivos se los detalla a continuación:

- Se cuenta con un gran número de proveedores de café, lo que resulta beneficioso para el negocio ya que los mismos proporcionan la materia prima más importante del giro del negocio. Alrededor del Ecuador, existen más de 100 familias agricultoras, produciendo distintos tipos de café (ProEcuador, 2014). A continuación, se indica el porcentaje de producción en cada provincia.

Tabla No 1: Producción de café en Ecuador

PRODUCCIÓN DE CAFÉ EN ECUADOR	
PROVINCIA	% DE PRODUCCIÓN
MANABÍ	24.25%
LOS RÍOS	17.90%
GUAYAS	9.22%
ESMERALDAS	7.94%
PICHINCHA	13.90%
BOLIVAR	7.05%

Adaptada de: Pro Ecuador, 2014

- Como se mencionó en los capítulos anteriores, el gobierno los últimos años ha estado incentivando a los emprendedores, inicio con el surgimiento de la matriz productiva y algunos programas de financiamiento como es el "Programa Progresar" y el "Banco de ideas" impulsados por la CFN. Este factor sin duda facilita y sirve de empuje para la apertura del negocio ya que para colocar una cafetería de este tipo en el mercado se necesita invertir en grandes cantidades, sobre todo para cumplir la expectativa del cliente, designando un espacio de juegos para las mascotas y diseñar la cafetería entorno a la comodidad del cliente y su can.
- Por medio de las 5 fuerzas de Porter, se pudo determinar que de las empresas que se consideran pet friendly, solo 6 de estas son reconocidas en el mercado. Sin embargo, ninguna ofrece servicios y cuidados para las mascotas, solo permiten su acceso. Esto no representa una amenaza para el negocio ya que la especialización de la cafetería es la atención a los animales.
- La industria alimentaria se encuentra en crecimiento, lo que resulta una oportunidad y amenaza a la vez. Oportunidad por el hecho de que la tendencia en consumo por parte de las personas está aumentando. Al mismo tiempo, esto puede provocar problemas ya que como se especificó anteriormente no existen barreras de entrada agresivas, lo que facilita la entrada de nuevos competidores.
- En lo que se refiere al análisis del cliente, la investigación cualitativa y cuantitativa permitió entender los gustos y preferencias de los consumidores del mercado objetivo, logrando así obtener información sobre temas relacionados a lugares pet friendly y sobre la industria del café. También se comprobó la alta tendencia en lo que respecta al cuidado de las mascotas. Las personas involucradas en esta investigación comentaron que no se encuentran satisfechos con lo que

hoy les ofrece el mercado, hasta ahora no han encontrado la combinación entre tomarse una taza de café y compartir con sus mascotas, pues la mayoría de lugares tienen restringido el acceso a las mismas. El 53,7% de los encuestados conocen lugares pet friendly, sin embargo, expresan la molestia de que los mismos solo se reflejan en el letrero, por ejemplo al tener un perro de raza grande y entrar en estos lugares ya se siente la incomodidad y la presión por parte de los empleados del lugar, ocasionando así un ambiente tenso entre el consumidor y los trabajadores.

En resumen, después de todos los factores analizados, tanto externos como internos y del cliente, se puede afirmar que existe una oportunidad de negocio para la cafetería Pet friendly, ya que los resultados mencionados demuestran que es una idea única y con gran aceptación por medio de las personas que desean compartir con sus mascotas mientras disfrutan de una deliciosa taza de café. Sustentando esto, esta idea de negocio sigue el modelo de la estrategia del océano azul, que busca introducir una idea de negocio inexistente en el mercado. El propósito de esta cafetería es aprovechar de todo aquello que aún no es visible para el resto de los negocios y para la industria, creando así nuevas oportunidades y demanda con el fin de conseguir un crecimiento rentable. A pesar de que esta idea suene arriesgada, el crear un océano azul permite a la empresa crear sus propios parámetros y barreras, dejando así que el mismo aplique sus propias estrategias en base a su objetivo, descartando a la competencia y enfocándose en aquellos clientes cuyas necesidades aún no han sido analizadas.

A continuación, se presenta la matriz de las cuatro acciones que la cafetería desea aplicar para agregar valor y satisfacción para el comprador, tomando en cuenta la teoría de los océanos azules.



Figura No 3: Matriz de las 4 acciones.

CAPITULO 5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

La cafetería pet friendly utilizará una estrategia general de marketing de especialista, se la define como " El objetivo es ser un gran pez en un pequeño estanque antes que un pez pequeño en un gran estanque" (Lambin,Gallucci, Sicurello, 2009). En otras palabras, se refiere a enfocarse en un nicho en específico, en este caso permitir a todas esas personas que tienen algo en común, compartir con sus mascotas momentos que van más allá de lo rutinario, la cafetería se concentrará e impondrá todos sus esfuerzos en estas personas. La experiencia que los clientes van a vivir dentro de las instalaciones será única, ya que se ofertará la oportunidad de tomarse un buen café, conversar con amigos, reunirse y al mismo tiempo poder estar con sus mascotas sin ningún tipo de preocupaciones, y sentirán que la atención que se les brinda a los animales será de características de excelencia. La cafetería contará con adecuaciones en el local ambientadas hacia un estilo amigable y especializado para la comodidad de los clientes, un área de juegos alejada y cerrada para que aquellas personas que quieran puedan dejar a sus mascotas mientras se sirven algo de la cafetería, el menú también será especializado, pues en el menú también se tendrá comida y golosinas para las mascotas (estos serán detallados más adelante). Todo lo mencionado, será acompañado de un excelente servicio al cliente, ya que la empresa se preocupa por la felicidad de las personas y sus mascotas, brindándole un sin número de sensaciones y emociones, que de seguro diferenciará a este negocio de cualquier otro de este tipo, antes visto, en la ciudad de Quito.

5.1.1 Mercado objetivo

El segmento de mercado objetivo está conformado por personas residentes del norte de la ciudad de Quito de entre 18 a 60 años de nivel socio-económico medio y medio alto.

Según el último censo del INEC 2010, la población total del distrito metropolitano de Quito es de 1.619.146 personas. El estudio también presenta los porcentajes

de la población inmersa en el nivel socio-económico medio y medio alto son, para el 2010, de 38%, 16% respectivamente. (INEC, 2010)

Tabla No 2: Segmento objetivo

TOTAL POBLACIÓN DE QUITO		1.619,146
GEOGRÁFICO (NORTE DE QUITO)	584.39	36%
DEMOGRÁFICO (EDAD 18-60 AÑOS)	342.49	59%
DEMOGRÁFICO (N.S.E MEDIO Y MEDIO ALTO)	184.94	54%
CONDUCTUAL (ACEPTACION DE LA OFERTA- ENCUESTA)	88.920	48%
PSICOGRÁFICO (TENENCIA DE MASCOTAS)	66.690	75%

5.1.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor son todos los beneficios que la empresa entrega al consumidor, pensando en la solución de sus problemas y necesidades. Dependiendo de la propuesta y su diferenciador los clientes se inclinan por el negocio que más ventajas les brinde, ayudando de esta manera también al posicionamiento de la empresa en el mercado.

Tomando en cuenta esto, la propuesta de valor que esta empresa presentará como estrategia de posicionamiento es “Más por lo mismo”. Se ofrecerá un mayor número de servicios, generando más beneficios pensando justamente en los clientes potenciales que la cafetería podría llegar a tener. El precio irá promedio en comparación con algunos negocios y establecimientos que ofertan productos afines, sin embargo, se ofrecerán servicios adicionales también para las mascotas, aumentando así la experiencia del cliente.

Para agregar valor al cliente y conseguir acercamiento, se complementará con el uso de estrategias de marketing experiencial, que se basa en crear nuevas experiencias en los consumidores antes, durante y después de la compra del producto. Según, Pine y Gilmore la experiencia se define como “Cuando una empresa utiliza los servicios de forma intencionada, sus productos como

accesorios, y existe un compromiso con los clientes de crear un evento memorable” (Pine y Gilmore, 1998,p.98). El marketing experiencial incluye, el marketing visual, sensorial y auditivo.

5.1.3 Estrategia de Internacionalización

La estrategia que se va a implementar como modelo de internacionalización para el negocio, es la réplica y mejora de las buenas prácticas de negocios similares a cafeterías y restaurantes en los Estados Unidos, agregando así mayor valor para el cliente.

*Véase en el anexo 11 las mejores practicas adoptadas internacionalmente.

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 PRODUCTO

Con la cafetería especializada, se busca otorgar a nuestros clientes potenciales el lugar idóneo donde puedan compartir sin preocupaciones con sus mascotas nuevas experiencias y emociones conjuntas. También es importante destacar que existe una necesidad de entretener, estimular y emocionar a los consumidores. (Holbrook y Hirschman, 1982)

Para aclarar la experiencia que la empresa quiere brindar al cliente se ha dividido la oferta del negocio en dos partes. El primero que se refiere al producto básico, siendo el mismo la base del negocio y el segundo que es el producto aumentado, que representa el factor más importante a la hora de vender la idea.

El producto básico en este caso es la venta de café, postres y alimentos que se ofrecen al cliente, existirán cafés con distintos aromas y a su vez los postres también serán variados.

El producto aumentado se determina por los servicios extra que el establecimiento ofrecerá a los consumidores; siendo algunos de ellos pagados y otros entregados de forma gratuita, básicamente los beneficios extras serán el servicio de alimentos para animales y el espacio designado para los juegos caninos. Estos servicios son:

- **Área canina:**

La cafetería contará con un área especializada para los canes, las personas podrán acceder en este espacio a que sus mascotas compartan con otros y socialicen, no solo eso sino que tendrá varios juegos como son: resbaladeras, túneles, salto de barras y lugares donde descansar, etc. Una persona estará encargada de la limpieza, cuidado e inspección del lugar mientras las mascotas se están relajando, cabe recalcar que esta persona contará con el equipo y la protección adecuada en caso de cualquier incidente, previamente también será preparada para el control y análisis de los animales.



Figura No 4: Ejemplo de área canina

Tomado de: Plugradio.wixsite.com

- **Carta para el servicio de alimento a los perros:**

La cafetería no solo consentirá al paladar de los humanos, si no que sus mejores amigos también tendrán derecho a disfrutar de muchos productos que serán saludables y deliciosos para ellos. Esta práctica de operaciones, ya es muy popular en ciertos estados de Estados Unidos donde la aceptación a mascotas en restaurantes, oficinas y hoteles ya está muy avanzada. CAN- FECITO cafetería contará con varias golosinas y productos saludables para los animales, las personas podrán observarlos en la cartelera de la cafetería como en las mesas táctiles, estas opciones estarán en la categoría de "Para los consentidos". Entre muchos de los productos que se encontraran en la carta perruna son los:

huesos, galletas, salchichas, pasteles, muffins y demás productos para consentir a los mimados de la casa mientras se da un paseo.



Figura No 5: Cartelera de productos para las mascotas

- **Artículos novedosos para las mascotas:**

Además de la cafetería y la venta de productos alimenticios, este lugar está diseñado para cumplir con todas las expectativas de las personas y poder mimar sus mascotas, aquí no solo podrán compartir con ellos sino que también contarán con un espacio específico en cafetería donde podrán comprar artículos novedosos para sus mascotas, estos productos se irán innovando constantemente. (Véase ejemplos en Anexo 12)

- **Información importante sobre cuidado y tenencia de animales**

Uno de los atributos de la cafetería, es ayudar y aconsejar a sus clientes en lo relacionado al cuidado y tendencias de sus mascotas. Este tipo de consejos e información importante se podrá leer en las mesas interactivas con las que contará el negocio, por medio del software de inteligencia de negocios con el que se maneja la mesa se podrá publicar noticias referentes al tema. Se encontrará información acerca de los distintos tipos de razas de perros, cuidados acerca de su alimentación, promedio de vida, principales problemas y demás. A continuación, en la imagen inferior se presenta un ejemplo.



Figura No 6: Alimentos prohibidos para perros

Tomado de: ASPCA

- **Mesas interactivas:**

CAN-FECITO quiere el mejor servicio para sus clientes, por ello cambiara el esquema tradicional de hacer el pedido a través de largas filas y en esta cafetería lo harán a través de pantallas táctiles que estarán en cada mesa, se podrá observar el menú, donde se mostrará el detalle de cada plato y con un simple click el pedido será enviado a la cocina y caja. Las mesas también brindarán entretenimiento para las personas, como ya se mencionó en la parte superior podrán encontrar noticias, datos curiosos, tendencias y juegos. Dentro de la información proporcionada, también se podrá realizar publicaciones de "Busco novio/a" y "Ayúdame a encontrarlo" en lo referente a las mascotas. No solo eso, sino que servirán para promocionar los productos de la cafetería y los descuentos que se realicen dependiendo la temporada.



Figura No 7: Mesas interactivas

Tomado de: Diariodegastronomia.com

5.2.1.1 Branding

El branding se define por ser toda la creación de la marca y la identidad de la misma. Existen analistas que consideran que el principal activo perdurable de una empresa es la marca, superando al producto y a las instalaciones. (Kloter y Armstrong, 2016). El branding ayudará a la cafetería a ser diferenciada y posicionarse en el mercado.

El objetivo de la marca es conectarse con los clientes de cierta manera que transmita emociones y sentimientos al poder estar en un lugar donde compartir con sus mascotas. El nombre que se escogió para la cafetería es "CAN- FECITO, haciendo así la combinación de can que significa perro y café que será el principal producto de este lugar donde se busca salir de la rutina y lo cotidiano, compartiendo así un momento único, en un lugar relajante e interactivo tanto para las personas como para sus perros, un espacio donde puedan acudir desde animales, niños y adultos. El sueño de cualquier perro y una experiencia inolvidable para todos los que aman compartir con ellos.



Figura No 8: Logo cafetería

Slogan: "Si el café no es para todos, no habrá para nadie"

Tabla No 3: Costos para Logotipo

Costos proyectados Mkt Mix							
	Cantidad	Precio Unitario	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Logotipo	1	\$ 160.00	\$ 70.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

5.2.2 PRECIO

Para la determinación del precio del producto específico, en este caso el café, se usó el modelo Van Westendorp tomando en cuenta los resultados de la encuesta realizada al segmento específico. A continuación, se puede observar el gráfico, donde el punto de precio óptimo en el mercado es de \$3,25 y el rango aceptable de precios se encuentra entre \$2,50 y \$3,50 sin dudar de la calidad del producto. Los cafés variarán entre este rango de precios según el tipo y especialidad de café que pida el consumidor.

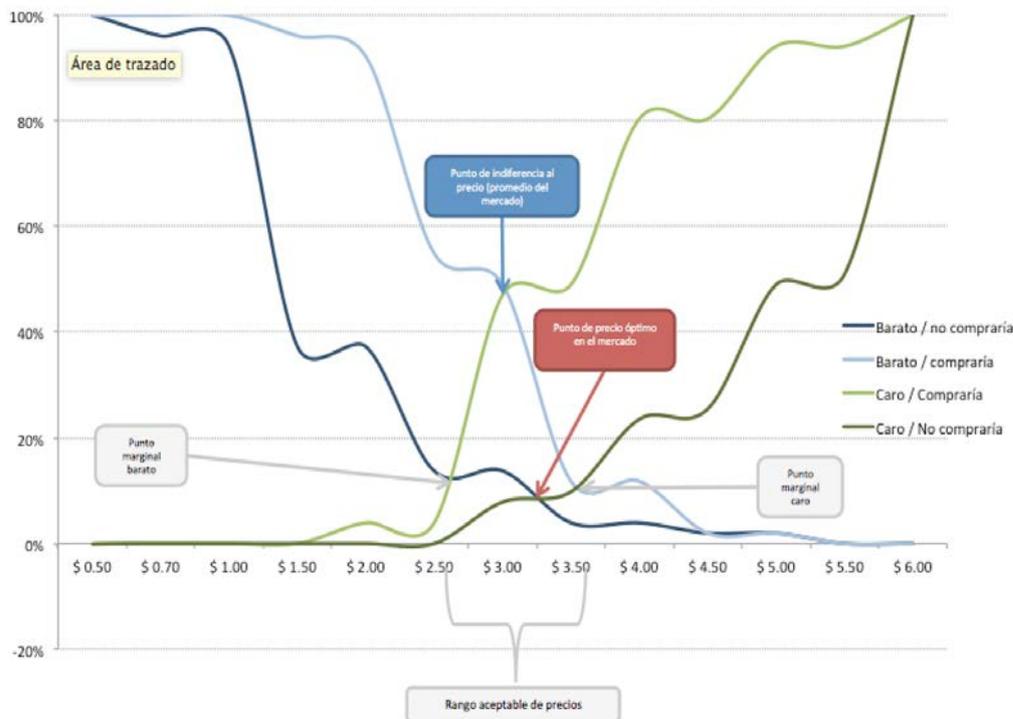


Figura No 9: Modelo Van Westendorp

Estrategia de precio

La estrategia de fijación de precio que se acopla más al modelo de negocio es la de "Status quo", que se caracteriza por fijar precios cercanos a los de la competencia o industria. Esta estrategia va acorde con la estrategia general "Más por lo mismo" se ofrecen más atractivos a un precio similar al que ofrece la competencia.

Costo de venta y precio

El costo de venta que se especifica en la tabla de abajo, se fijó de acuerdo a proformas y valores proporcionados por los proveedores. En el caso del café, se tiene como proveedor a "Café Montañez" y en los alimentos a Virginia Velásquez, una persona natural con varios años de experiencia en el mercado.

Tabla No 4: Costo de venta productos

	BEBIDAS	COSTO
CALIENTES	CAPPUCCINO	\$0,52
	MOCCACCINO	\$0,57
	ESPRESSOS	\$0,10
	CHOCOLATE CALIENTE	\$0,37
	LATTE	\$0,35
	AGUAS AROMATICAS	\$0,14
FRIAS	NEVADO CAFÉ	\$0,45
	NEVADO CHOCOLATE	\$0,45
	TÉ HELADO	\$0,38
	CAPPUCCINO FRIO	\$0,40
	MOCCACCINO FRIO	\$0,40
	LATE FRIO	\$0,36
	FRAPPES	\$0,36
	BATIDOS	\$0,43

Precio

Tabla No 5: Margen de utilidad y precio de todos los productos.

	BEBIDAS	PRECIO	MARGEN
CALIENTES	CAPPUCCINO	\$2,50	79,20%
	MOCCACCINO	\$2,50	77,20%
	ESPRESSOS	\$1,00	90,00%
	CHOCOLATE CALIENTE	\$2,80	86,79%
	LATTE	\$2,25	84,44%
	AGUAS AROMATICAS	\$1,00	86,00%
FRIAS	NEVADO CAFÉ	\$2,80	83,93%
	NEVADO CHOCOLATE	\$2,80	83,93%
	TÉ HELADO	\$2,80	86,43%
	CAPPUCCINO FRIO	\$2,80	85,71%
	MOCCACCINO FRIO	\$2,80	85,71%
	LATE FRIO	\$2,80	87,14%
	FRAPPES	\$2,50	85,60%
	BATIDOS	\$2,50	82,80%

Estrategia de Entrada

Como estrategia de entrada se escogió la estrategia de penetración de mercados, "qué significa entrar al mercado con un producto con el que se note la diferencia con respecto al resto y con un precio no elevado para así atraer a los compradores" (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2013). A Pesar de que como ya se mencionó, los precios van en relación con los del

mercado, al final resulta ser bajo para los atributos extras de los que puede gozar el consumidor en esta cafetería.

5.2.3 PLAZA

Estructura del Canal de distribución

El canal de distribución del negocio será directo ya que al ser un servicio no contara con intermediarios, es decir los productos y todo lo que contempla la cafetería solo se venderá dentro del establecimiento.

Es cierto que existirá la posibilidad de que los clientes puedan pedir sus órdenes para llevar. Del mismo modo, se tiene pensando que si el negocio fluye de manera correcta en un futuro se pueden abrir otras sucursales en distintos sectores del norte de Quito o Cumbaya.

Estrategia de distribución

La estrategia que se va a aplicar, tomando en cuenta el modelo de negocio es la "Distribución Exclusiva". Según algunos escritores, "La distribución exclusiva resulta ser útil cuando una empresa quiere diferenciar su producto sobre las bases de una alta calidad, el prestigio o la excelencia en el servicio al cliente". (Lambin & Gallucci y Sicurello, Dirección de Marketing, 2009). Exactamente lo que busca la cafetería es regalar emociones, algo que solo se puede hacer y transmitir en este ambiente y con las personas que se encuentran comprometidas con la idea de negocio al satisfacer a este segmento específico de cliente.

Punto de Venta y Localización

El punto de venta será en el local que se encontrara ubicado el sector de la República del Salvador, en el norte de Quito, la ubicación se escogió por medio de las encuestas realizadas, donde la mayoría de las personas afirmó que sería el sector ideal ya que es una zona bastante comercial donde transitan muchas personas con sus mascotas, no solo eso sino que como plus el parque de la Carolina se encuentra bastante cerca lo que ayuda a que las personas que

pasean con sus mascotas por este lugar puedan visitar la cafetería.

Cabe recalcar que la decoración del negocio irá acorde a su temática que son los animales.



Figura No 10: Fachada exterior CAN-FECITO

*Véase en el Anexo 13 el plano de la cafetería

5.2.4 PROMOCIÓN

Sin duda la promoción será uno de los elementos más importantes para el éxito de este negocio, por medio de la promoción se quiere incentivar a los clientes y en si a la población a adoptar nuevos hábitos. A través de la promoción la cafetería tiene como objetivo enlazar los beneficios con la experiencia que ofrece este rincón cafetero.

Estrategia Promocional

La estrategia que se va a aplicar para la promoción es la de "Jalar o más conocida como Pull" ya que la misma se refiere a poner todos sus esfuerzos en el cliente final, evitando cualquier tipo de intermediarios y generando una relación más fuerte al momento de interactuar con el consumidor, de esta forma se va estrechando la relación con el mismo y fortaleciendo los lazos, lo que a largo plazo ayuda a fidelización del cliente con la marca y el lugar, prefiriendo así a la marca por el servicio y la experiencia brindada frente a cualquier otro

establecimiento. La publicidad será esencial para lograr este objetivo.

Mezcla promocional

Para dar a conocer la marca y transmitir el valor de la misma, se pretende llegar a los consumidores mediante ciertas herramientas específicas que se detallaran a continuación. Ninguna de las herramientas seleccionadas cuenta con publicidad tradicional como es: radio y televisión, ya que los mismos representan un alto costo.

1. **Publicidad:** Inicialmente se realizará la entrega de flyers para que las personas conozcan la existencia del local. En el mismo se encontrará la información básica de la cafetería, ubicación y horarios.

2. **Promoción de ventas:** La promoción de ventas se aplicará como incentivo y motivación para los clientes. La promoción estará activa por temporadas específicas para captar y posicionar la marca.
 - Se crearan promociones como 2x1 en ciertos productos (cafés) un día a la semana.
 - Aplicará cupones de descuento para los clientes más frecuentes.
 - Se ofrecerá paquetes promocionales. (Ej: Por la compra de tu Cappuccino frozen, te regalamos una golosina para tu mascota)

3. **Marketing de eventos:** Una o dos veces al año se realizaran eventos para lograr un acercamiento con el cliente. Hay 2 eventos en específicos que se espera realizar:
 - **Día de adopción:** Se crearán alianzas con algunas fundaciones de rescate animal y por medio de ellos se presentara a los animales en el área canina para aquellas personas que deseen adoptarlos.
 - **Día de adiestramiento básico:** Se premiara a los clientes más fieles de la cafetería invitándolos a un día de adiestramiento, con esto lograremos fortalecer la relación con cliente al ver que nos preocupamos por ellos y sus animales. El adiestramiento se lo puede realizar por medio del equipo

de la Policía Nacional, que cada cierto tiempo ofrece estos cursos de forma gratuita.

4. **Fuerza de ventas:** La principal fuente de ventas del negocio será el personal de la cafetería, siendo ellos el principal factor al momento de vender la experiencia y hacer que el cliente se sienta importante y cómodo en el lugar. El servicio del personal es clave para el éxito del negocio.

5. **Relaciones Públicas:** Para la apertura del negocio se realizara un evento de lanzamiento en el cual se invitara a varios medios de comunicación para que cubra el evento. De esta manera, se obtiene free press y se promocionar el negocio sin ningún costo.

6. **Marketing digital:** Se comenzará promocionando dentro de las redes sociales, entre las principales esta Instagram y Facebook. Para lo cual se va a segmentar por intereses, ubicación y edades, logrando así que nuestras campañas sean efectivas llegando a nuestros clientes potenciales. También se invertirá en página web y google ad words.

*A continuación, se puede observar los gastos promocionales que realizara la cafetería.

Tabla No 6: Gastos promocionales

PROMOCION	
Google Adwords	
Diseño de página web	400.00
Dominio y Hosting	60.00
Redes Sociales	
Diseño de marca (logotipo)	160.00
Gastos apertura restaurante	2,000.00
Invitación revistas apertura restaurante	3,600.00
GASTOS OPERACIONALES	6,536.06

CAPÍTULO 6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

Misión

Buscamos brindar una experiencia única en el mercado, ofreciendo un sin número de sensaciones al momento de compartir un café de alta calidad con la compañía de las mascotas, en un ambiente totalmente seguro y diferente, brindando una serie de emociones y sentimientos como amor, alegría y satisfacción, que provienen del servicio especializado y personalizado por parte de los colaboradores de la empresa que se encuentran comprometidos y capacitados para crear una experiencia única en los clientes.

Visión

Posicionarnos, en los próximos 5 años, en la mente de los consumidores como la mejor cafetería con entretenimiento para mascotas en Quito, llegando a ocupar uno de los primeros 5 lugares dentro del Top of Mind de lugares pet friendly.

Objetivos

Objetivos a Largo Plazo

- En el año 6, abrir una sucursal en otro sector comercial, en el norte de Quito o Cumbaya.
- Captar el 10% de clientes del segmento objetivo es decir 6.669 personas de 66.690 en un periodo de 5 años.
- Aumentar las ventas hasta en un 50% para el tercer año, e incrementar el personal de 5 a 6 miembros, para brindar un mejor servicio.
- Para finales del tercer año adquirir un equipo nuevo que permita ampliar la gama de productos en lo referente a los alimentos.
- Para el cuarto año, diversificar la oferta del negocio aumentando los por lo menos 5 nuevos platillos en la oferta y proporcionando servicios relacionados al cuidado de los animales.

Objetivos a Mediano Plazo

- Ampliar la gama de productos alimenticios saludables para mascotas en un 50% para el segundo año de funcionamiento de la cafetería.
- Aumentar el alcance dentro de las redes sociales como Instagram y Facebook para llegar a obtener 5000 seguidores dentro de los primeros 6 meses, llegando así de manera más efectiva a nuestros clientes.
- Recuperar al menos un 90% de lo invertido en la cafetería hasta el tercer año.
- Para principios del segundo año, tener capacitados al 100% del personal en cuanto a temas específicos como son: prácticas alimenticias, servicio al cliente y psicología canina.
- En un máximo de 6 meses conseguir 100 clientes fijos que facturen \$ 20 mensuales cada uno, ayudando así a estabilizar los gastos de la empresa.

6.2 Cadena de valor

La cadena de valor permite identificar tanto las actividades primarias como secundarias de la empresa. A partir de la cadena de valor se genera la ventaja competitiva de la cafetería, cuidando así cada proceso de la cadena.

A continuación, se puede observar la cadena de valor de la cafetería y los procesos que se da en cada eslabón para crear una ventaja competitiva frente a la competencia. Se especificara las actividades más importantes para el funcionamiento del negocio.

- **Aprovisionamiento:** El aprovisionamiento es una de las actividades más importantes, ya que a partir del mismo se realiza el manejo de las materias primas como el café y los productos alimenticios para poder ofrecer en el negocio. Las actividades más importantes dentro del aprovisionamiento son:
 - Llevar a cabo la recepción de alimentos y bebidas para su almacenaje adecuado, tomando en cuenta las características y necesidades de regeneración y conservación de cada producto.
 - Realizar un seguimiento constante de los productos provisionados por

parte de los proveedores. Detectar posibles deterioros durante el período de almacenamiento

- Mantener un stock de materia prima para evitar la falta de oferta.
- **Recursos humanos:** Los colaboradores son el motor principal del negocio. Por lo que cada uno de ellos, tiene que estar 100% comprometidos y capacitados para brindar el mejor servicio. Se capacitara en temas relacionados a:
 - Barismo
 - Cuidado de animales.
 - Servicio al cliente
- **Operaciones (Área Canina):** El área canina es uno de los atributos y ventaja competitiva más importantes respecto a otro tipo de cafeterías Pet friendly. Por lo que es una de las actividades en las que más atención se tiene que prestar respecto a:
 - Limpieza
 - Seguridad
 - Mantenimiento
 - Atención

Cabe recalcar que para la cadena de valor en ciertas actividades se tomó las **buenas prácticas** de la cafetería estadounidense reconocida a nivel mundial "Starbucks", con dos imitaciones en específico.

1. Logística Inbound (logística interna): Se trata que los agentes de la compañía escojan el grano de café proveniente en este caso del Ecuador y que cumplan con los estándares de calidad del grano, establecer relaciones estratégicas con los proveedores y por último el manejo de la cadena de suministros.

2. Logística Outbound: Comprende la venta de los productos solo a través del punto de venta, es decir no tiene necesidad de intermediarios.



Figura No 11: Cadena de valor

6.3 Plan de operación

El plan de operaciones de “CAN-FECTIO” está enfocado en los procesos que aseguran la entrega de un producto y servicios de calidad al cliente, para fines prácticos, el plan de operación se basa en el proceso general de operaciones (servicios y venta).

Proceso general de operaciones

El proceso empieza y termina con el cliente, quien tiene la posibilidad de, una vez que ingresa en el local, pasar a la compra directa o pasar al área de entretenimiento para jugar con su mascota. En el flujograma de la parte inferior, se puede observar las distintas opciones y procesos que puede seguir el cliente

para el correcto funcionamiento del negocio.

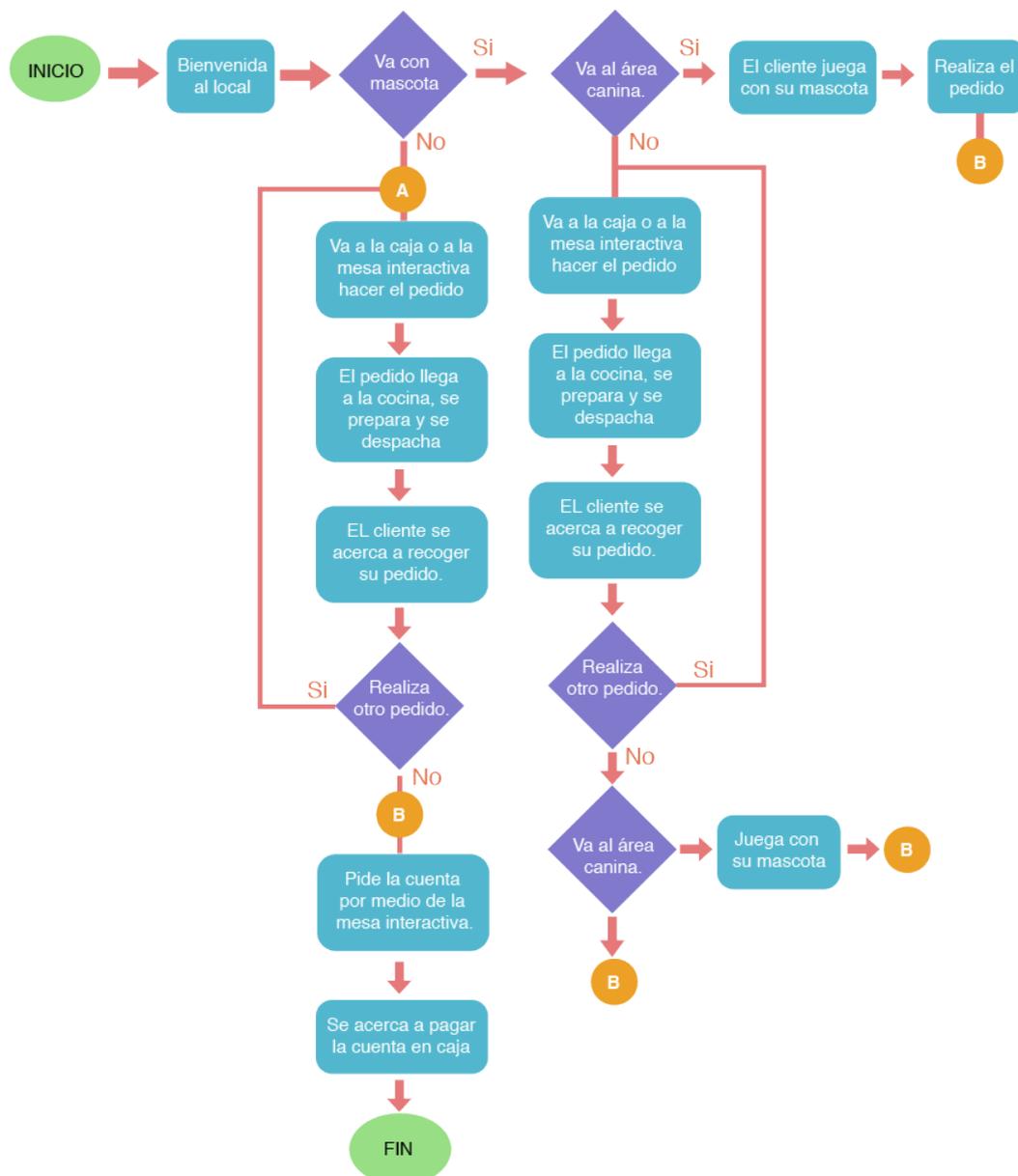


Figura No 12: Flujograma de la empresa

6.4 Estructura Organizacional

El negocio plantea un organigrama lineal, considerando el inicio y el tamaño de la mismo, por el giro de negocio se pueden dar funciones repetitivas, es por esto que la estructura que más se acomoda a “CAN-FECITO” es un orden jerárquico piramidal.

6.4.1 Cultura Organizacional

La cultura organizacional de la cafetería, enfatiza los valores corporativos de la excelencia, calidad, e innovación. Comprometidos con el continuo desarrollo de servicios funcionales, especializados en brindar una experiencia innovadora, siempre en busca de la satisfacción del cliente con el objetivo de superar las expectativas del mismo. La empresa mantiene una cultura organizacional enfocada a la experiencia integral que combina la pasión por el café y el amor. El café es una de las bebidas más consumidas a nivel mundial, una expresión cultural, pilar fundamental de las costumbres de la mayoría de países latinoamericanos y el amor por las mascotas cada vez es más grande. “CAN-FECTIO” tiene como objetivo transmitir este sentimiento, esta expresión, mediante una experiencia única y diferente a los servicios recibidos en cualquier cafetería común. Para lograrlo se necesita un personal comprometido con la experiencia, apasionado por los animales y que genere un ambiente amigable dentro de la organización.

6.4.2 Organigrama de la empresa

- Se evidencio por medio de observación, que la estructura que se quiere adoptar para el negocio es parecida a la de muchas cafeterías del sector. Entre ellas; Juan Valdez, la cafetería comercial que tiene 2 establecimientos de venta en la misma calle, en cada local trabajan alrededor de 5 personas, tomando en cuenta que es un lugar que tiene mucha clientela durante toda la semana. Observando más allá, las cafeterías más pequeñas que se encuentran en la zona cuentan con máximo 3 trabajadores. Por ello, se puede decir que la estructura elegida para el funcionamiento de CAN-FECITO es la adecuada para el funcionamiento correcto del negocio y de su giro.

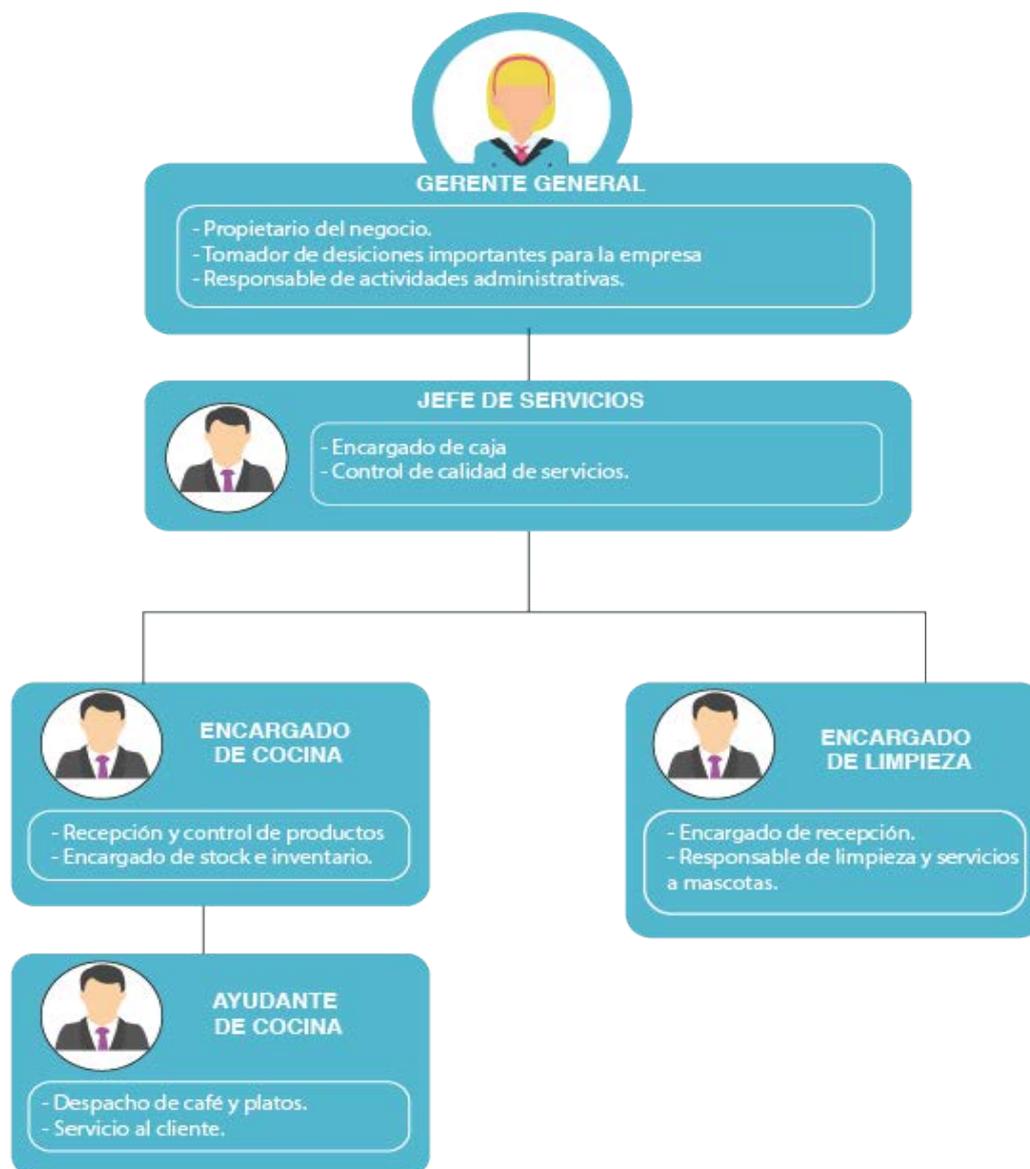


Figura No 13: Organigrama de la empresa.

En la siguiente tabla se especifica claramente la función de cada colaborador, el cargo y el salario de acuerdo al Ministerio de Trabajo, tomando en cuenta las horas que cada trabajador cumple a la semana. Cabe recalcar, que al ser una empresa nueva se contara con poco personal y por la cultura organizacional de

la empresa todo el personal colaborara con diferentes funciones.

- **Tabla No 7:** Talento Humano

Talento Humano	Funciones	Tiempo	Remuneración
Gerente general	<ul style="list-style-type: none"> - Tomador de decisiones importantes. - Representante legal de la empresa. - Responsable de crear la estructura empresarial. 	Completo	\$ 600
Jefe de servicio	<ul style="list-style-type: none"> - Responsable de la funcionabilidad y operatividad de los servicios. - Control de calidad de servicios. - Manejo de proveedores. 	Completo	\$ 500
Encargado de cocina	<ul style="list-style-type: none"> - Recepción y control de productos. - Encargado de stock e inventario. - Responsable de la entrega de platos y cafés. 	Completo	\$ 450
Ayudante de cocina	<ul style="list-style-type: none"> - Trabaja bajo la orden del encargado de cocina. - Despacha los productos para el cliente. - En muchas ocasiones realiza la función de mesero, en caso de ser necesario. 	Completo	\$ 386
Encargado de limpieza	<ul style="list-style-type: none"> - Limpieza del establecimiento. - Encargado del cuidado del área canina. 	Completo	\$ 386

6.4.3 Estructura Legal de la empresa

Tabla No 8: Estructura Legal.

CAN-FECITO CIA LTDA	
TIPO	Compañía Limitada
REPRESENTANTE LEGAL	Dayra Jarrín Velásquez
SOCIOS	Viviana Velásquez
OBJETO SOCIAL	Comercialización y expendio de bebidas y alimentos tanto para humanos como para animales, con temática y entretenimiento basado en ellos.
UBICACION GEOGRÁFICA	Quito Norte. Sector Republica del Salvador "

Tabla No 9: Requisitos para la creación de una Compañía Limitada

Requisitos	Descripción
Objeto social	La compañía tendrá como finalidad la realización de toda actividad de comercio y operaciones mercantiles.
Nombre	Deberá ser aprobado por la Secretaria General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaria General de la Intendencia de Compañías de Quito.
Socios	Se compone de mínimo 2 socios y máximo 15.
Capital	El capital mínimo para la creación de la empresa es de \$400 dólares. Las aportaciones pueden ser en dinero o en bienes.
Administración	El órgano supremo de la empresa es la junta directiva que será conformada por los socios.

Tomado de: Superintendencia de Compañías

Equipamiento para la cafetería

- A continuación, se detalla el equipamiento para la cafetería. En el capítulo siguiente se detalla de forma más específica cada uno de estos equipos y los que se usara en la parte de cocina para la producción y elaboración de los productos alimenticios y de las bebidas.

* Véase Anexo 14 para el detalle del equipamiento de todo el proyecto.

CAPÍTULO 7: EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Proyección de ingresos

La proyección de los ingresos se centra en el número de servicios programados y el precio del mismo. En cuanto al número de servicios a ofertar, la capacidad instalada de la organización permite un máximo de 360 personas por día, sin embargo, esta capacidad será ocupada en un 40% el año 1, en un 41% el año 2 y 3, en un 42% el año 4 y en un 43% el año 5; este incremento guarda coherencia con lo que permite el sector de alimentos, que es un 1,61% anual. (Banco Central del Ecuador, 2017).

El precio del servicio, así como los precios de los productos de cafetería y el inventario de artículos para mascotas, son coherentes con el mercado (el precio estimado por el servicio a personas es \$2,80 y por su canino es \$2,80), y para su proyección se considera la inflación (3,01% anual).

Tabla No 10: Ingresos proyectados

	1	2	3	4	5
Ventas	140.599	148.456	156.370	160.714	167.329

7.1.2 Proyección de costos

Considerando el volumen de ventas y el pago de materia prima, insumos e inventario de atención al cliente, el costo promedio a lo largo de un horizonte de 5 años es de \$1,59, este costo se ve afectado por la inflación del 3,01%.

Tabla No 11: Costo de los productos vendidos

	1	2	3	4	5
Costo de los productos vendidos	65.711	69.027	70.061	71.038	72.102

7.1.3 Proyección de Gastos

Al ser una empresa de servicio que consideran costos de producción y/o ventas, los gastos se dividen en gastos de operación y no operacionales

La proyección de gastos operacionales se la efectúa tomando como referencia la inflación del 3,01%. Además de los gastos de personal y generales, se incluyen los gastos de depreciación y amortización, estos son calculados en base a lo que establece la ley.

Tabla No 12: Gastos

	1	2	3	4	5
Gastos sueldos	22.643	24.819	24.590	26.263	27.018
Gastos generales	29.133	30.165	31.235	32.344	33.493
Gastos de depreciación	6.126	6.126	6.126	2.327	2.327
Gastos de amortización	580	580	580	580	580

En cuanto a los gastos no operacionales, estos consideran los gastos financieros por concepto del pago de intereses. Estos intereses son generados por el financiamiento inicial.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión inicial

La inversión se divide en activos corrientes y no corrientes; los activos corrientes corresponden al capital de trabajo, sin embargo y considerando la existencia de flujos positivos desde el primer mes, el capital de trabajo únicamente es orientado al pago de publicidad inicial, que es de \$6.536,06.

Tabla No 13: Activo no corriente, este considera el pago de:

Totales activos no corrientes	
Maquinaria	25.903,08
Equipos de Computación	16.395,68

La siguiente tabla resume la inversión inicial del negocio:

Tabla No 14: Monto inicial inversión

Inversiones activos no corrientes	42.791,56
Publicidad inicial	6.536,06
Total inversión inicial	49.327,62

El 87% de la inversión total está destinada a la adquisición de activos no corrientes, mientras que el 13% se orienta al pago de publicidad, y corresponde al capital de trabajo.

Dentro de las inversiones en activos no corrientes, el 100% corresponde a propiedad planta y equipo, no existen inversiones en diferidos e intangibles. Del 100% de la inversión en activos fijos, el 62% corresponde a maquinaria y el 38% a equipos de computación.

7.2.3 Estructura de capital

La estructura de capital del proyecto considera un 70% de aportación propia, es decir dinero proveniente de inversionistas (\$34.529,34) y por el 30% restante (\$14.798,29) se solicita un crédito a 5 años en el Banco Pichincha, mismo que considera una tasa del 17% anual para este tipo de operaciones.

7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

7.3.1 Estado de resultados

Los resultados de la empresa en estudio consideran los ingresos y egresos de los próximos cinco años, a partir de lo cual se calcula utilidades operacionales y el pago de impuestos, lo que genera la utilidad neta.

La empresa presenta utilidades crecientes a partir del primer año de funcionamiento y estas alcanzan los \$20.837 en cinco años, lo que deja un margen neto de 12,45%, que es un margen acorde al mercado. Los márgenes de utilidad son atractivos, los ingresos de la empresa año a año permiten cubrir sin contratiempos los costos y gastos. El margen bruto es elevado y permite que se cubran los egresos fijos en el tiempo analizado.

Tabla No 15: Estado de resultados

	1	2	3	4	5
Ventas	140.599	148.456	156.370	160.714	167.329
Costo de los productos vendidos	65.711	69.027	70.061	71.038	72.102
UTILIDAD BRUTA	74.888	79.429	86.310	89.676	95.227
Gastos sueldos	22.643	24.819	24.590	26.263	27.018
Gastos generales	29.133	30.165	31.235	32.344	33.493
Gastos de depreciación	6.126	6.126	6.126	2.327	2.327
Gastos de amortización	580	580	580	580	580
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	16.407	17.739	23.779	28.162	31.809
Gastos de intereses	2.361	1.983	1.536	1.007	381
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	14.046	15.756	22.243	27.155	31.428
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	2.107	2.363	3.336	4.073	4.714
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	11.940	13.392	18.906	23.081	26.714
22% IMPUESTO A LA RENTA	2.627	2.946	4.159	5.078	5.877
UTILIDAD NETA	9.313	10.446	14.747	18.004	20.837

7.3.2 Estado de situación financiera

El estado de situación financiera presenta los activos, pasivos y patrimonio con los que se contará la durante los cinco primeros años, este estado permite el análisis financiero y la definición de políticas empresariales en cuanto cuenta de clientes y proveedores, así como al tratamiento de las utilidades retenidas.

En lo que respecta a cuentas por cobrar, la política de la empresa contempla crédito a 30 días por el 52% de las ventas y el 80% será al contado. En cuanto los pagos de materia prima, insumos e inventario, el 70% será al contado, y la diferencia se cancelará a 30 días plazo. Del inventario de materias primas, el 5% siempre se canalizará para la producción del mes subsiguiente. Las utilidades de los accionistas no se repartirán y se reinvertirán en la empresa, esto por política interna.

*Véase la tabla del Estado de situación financiera en el anexo 15.

7.3.3 Estado de flujo de efectivo

El flujo de efectivo analiza las entradas y salidas de flujo de dinero anuales, y sus variaciones en cuanto a financiamiento, inversión y operación. Los resultados del

negocio en estudio se presentan en la tabla del estado del flujo de efectivo en el anexo 16.

En lo que respecta a actividades de inversión, estas se generan solo al iniciar las operaciones de la empresa, mientras que las actividades de financiamiento tienen relación directa con el crédito recibido, por el cual año a año se paga un capital dado por la amortización de la deuda. Los resultados obtenidos presentan un crecimiento anual promedio del 104%, lo cual permitirá crecer e incluso utilizar estos flujos en actividades complementarias.

7.3.4 Flujo de caja del proyecto

El flujo del proyecto no considera financiamiento. La empresa en estudio presenta un flujo positivo para los primeros cinco años de funcionamiento.

Tabla No 16: Flujo de caja del proyecto

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(52.227,62)	21.811,22	18.970,64	22.694,28	22.370,69	34.589,69

Este flujo mantiene una tendencia creciente anual promedio del 15%, se observa que la inversión será recuperada en el tercer año de funcionamiento.

7.4 Proyección del flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista

El flujo del inversionista considera el financiamiento y al ser comparado con el flujo del proyecto, le permite al inversor tomar una decisión sobre la conveniencia o no de un crédito externo. En este caso, los flujos del inversionista son positivos para los cinco años en estudio.

Tabla No 17: Flujo del inversionista

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(52.227,62)	21.811,22	18.970,64	22.694,28	22.370,69	34.589,69
Préstamo	14.798,29	-	-	-	-	-
Gastos de interés	-	(2.360,64)	(1.983,18)	(1.536,30)	(1.007,24)	(380,89)
Amortización del capital	-	(2.052,66)	(2.430,13)	(2.877,01)	(3.406,07)	(4.032,42)
Escudo fiscal	-	795,54	668,33	517,73	339,44	128,36
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(37.429,34)	18.193,46	15.225,66	18.798,71	18.296,82	30.304,75

El flujo del inversionista presenta un mayor crecimiento porcentual en los flujos, el del inversionista es del 18% y el del proyecto es del 15%, lo cual indica que el crédito solicitado generará un mayor crecimiento y con ello la valuación esperada con el mismo generará unos mejores indicadores, lo cual se comprueba más adelante al aplicar los criterios de evaluación, por lo tanto, se recomendaría el crédito.

7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

La tasa de descuento es la tasa mínima que el inversionista aceptará por su dinero. Véase el Anexo 17 para la tabla del cálculo.

En este caso, la tasa WACC y CAPM permite evaluar los flujos del proyecto y del inversionista; lo mínimo que se aceptará en el caso del flujo del proyecto es 14,33% y el rendimiento mínimo que se aceptará al evaluar el flujo del inversionista es 15,64%.

7.4.3 Criterios de valoración

Los evaluadores financieros considerados para determinar la factibilidad del proyecto son: el Valor Actual Neto (VAN), el Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

Tabla No 18: Criterios de valoración

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		
VAN	\$ 27.348,16	Una vez recuperada la tasa WACC el proyecto genera \$27.348,16 adicionales
PRI	1,52 AÑOS	El inversionista recupera su inversión dentro del horizonte de tiempo, lo cual es favorable.
TIR	33,00%	El rendimiento del proyecto es del 33%, que es mayor a la tasa WACC, por lo que se recomienda la inversión
EVALUACIÓN FLUJOS DEL INVERSIONISTA		
VAN	\$ 26.729,40	Una vez recuperada la tasa CAPM, el proyecto genera \$26.729,40 adicionales.
PRI	1,71 AÑOS	El inversionista recupera su inversión dentro del horizonte de tiempo, lo cual es favorable.
TIR	40,86%	El rendimiento del proyecto es de 40,86%, que es mayor a la tasa CAPM, por lo que se recomienda la inversión

7.5 Índices financieros

Los indicadores esperados para la idea de negocio propuesta son los siguientes:

Tabla No 19: Indicadores

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
LIQUIDEZ					
Razón corriente	7,93	13,06	18,47	23,44	28,77
Prueba acida	6,76	11,88	17,34	22,34	27,75
ENDEUDAMIENTO					
Razón deuda / capital	34,11%	23,24%	14,43%	7,67%	2,56%
ACTIVIDAD					
Rotación inventario	747,1	786,9	819,8	833,7	875,3
Rotación activos	3,41	4,03	4,82	5,05	5,36
RENTABILIDAD					
MARGEN BRUTO	53,26%	53,50%	55,20%	55,80%	56,91%
MARGEN OPERACIONAL	11,67%	11,95%	15,21%	17,52%	19,01%
MARGEN NETO	6,62%	7,04%	9,43%	11,20%	12,45%

La empresa podrá cubrir sin problema sus deudas en el corto plazo, por cada dólar adeudado tendrá más de un dólar para cancelar dichas deudas; sin embargo, presenta un exceso de liquidez, por lo cual es recomendable orientar este flujo hacia nuevas inversiones.

La razón de endeudamiento sugerida para empresa de este sector es del 40%, en este caso la empresa cuenta con un porcentaje menos, lo que le deja la posibilidad de acceder a financiamiento cuando lo requiera, que es un aspecto positivo para su gestión.

CAPITULO 8: CONCLUSIONES GENERALES

- Del análisis del entorno se puede concluir que la situación del mismo es beneficiosa para el negocio presentado. Las actuales tendencias sobre el cuidado de los animales son algunos de los principales factores para considerar el emprendimiento de este negocio.
- Así mismo, la ayuda que brinda el gobierno, con sus proyectos de financiamiento, facilita los emprendimientos en negocio de este tipo.
- A pesar de que la industria es de fácil acceso, no existe competencia directa con el mismo concepto para crear un espacio interactivo donde puedan interactuar y compartir las personas con sus mascotas. La idea presentada en este trabajo es única en la ciudad de Quito, por lo que esto representa una oportunidad bastante viable.
- Sobre los proveedores, la cantidad ofertada de café resulta ser beneficiosa ya que más de 100 familias en todo el país se dedican a la producción de café, produciendo así distintos tipos. Esto representa una oportunidad para el negocio al momento de elegir el proveedor que cumpla con los estándares de calidad y requerimientos del negocio. En caso de tener algún problema, se plantea la posibilidad de cambiar o reemplazar al proveedor sin causar ningún tipo de inconveniente al negocio y hacerlo de forma proactiva.
- El país del que se toma las buenas prácticas, Estados Unidos, se presenta con un alto consumo de bebidas en base al café. Además, es un país donde las mascotas son bien recibidas en todo tipo de establecimientos y lugares públicos, esto se debe a la cultura bien arraigada por el cuidado y protección de los animales. Los servicios ofrecidos en negocios pet friendly son de alta calidad en relación a otros países, y las operaciones son especializadas para la comodidad de las mascotas. Por otro lado, la afinidad que se está teniendo en este momento en Ecuador por el cuidado

de los animales cada vez es mayor, por lo que se puede replicar las mejores prácticas de restaurantes y cafeterías de Estados Unidos para la idea de negocio presentada.

- El modelo de negocio presentado tiene como core business la venta de café y alimentos, pero su diferenciador más grande e importante del negocio es que permite el ingreso a mascotas, pero no es solo el ingreso lo importante, cuenta con un área canina donde los perros pueden jugar y relacionarse con otras mascotas, mientras sus dueños se toman una taza de café. En CAN-FECITO lo que pretende no es vender solo el producto, es crear emociones y sentimientos que ninguna otra cafetería pueda brindar.
- La estrategia general de marketing que se aplicara es la de especialista, aplicando así todo los recursos y esfuerzos en un nicho específico, con una propuesta de valor de "más por lo mismo". La investigación realizada arroja que el plan de marketing es esencial para el éxito del negocio.
- En cuanto a la estructura de la cafetería y los procesos internos, estos están diseñados para ofrecer una experiencia completa, permitiendo así la comodidad de cada persona que asista al lugar, incluye servicios adicionales como la aceptación y preocupación por las mascotas, acompañando dicha experiencia con el consumo de un buen café. La innovación y replica de las mejores prácticas de Estados Unidos es parte fundamental en el modelo de negocio y se lo puede ver reflejado en cada etapa de la organización.
- Se concluye que el proyecto es financieramente rentable, el VAN es mayor a 1 y la TIR es mayor que la tasa de descuento, que es lo mínimo que se esperaría para invertir en el proyecto, la recuperación de la inversión se produce dentro del horizonte de tiempo y a partir de allí se generan flujos con una tendencia creciente.

REFERENCIAS

- AGENCIA METROPOLITANA DE CONTROL. (08 de SEPTIEMBRE de 2014). *AGENCIA METROPOLITANA DE CONTROL*. Obtenido de AGENCIA METROPOLITANA DE CONTROL:
<http://agenciadecontrol.quito.gob.ec/index.php/noticias/81-inspecciones-de-control-de-la-fauna-urbana-en-quito-2014-09-08>
- ALCALDIA DE QUITO. (19 de Enero de 2015). *Agencia Publica de Noticias de Quito*. Obtenido de Agencia Publica de Noticias de Quito :
http://www.noticiasquito.gob.ec/index.php/index.php?module=Noticias&unc=news_user_view&id=13032&umt=Este%20a%F1o%20se%20iniciar%20el%20registro%20de%20mascotas%20en%20Quito%20con%20microchip%20y%20base%20online
- Banco Central del Ecuador. (2017). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Banco Central del Ecuador:
<https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/320-%C3%ADndice-de-confianza-del-consumidor>
- BANCO MUNDIAL. (2017). *BANCO MUNDIAL*. Obtenido de DOING BUSINESS:
<http://espanol.doingbusiness.org/data/exploreconomies/ecuador>
- BANCO MUNDIAL . (2017). *DOING BUSINESS* . Recuperado el 5 de Mayo de 2017, de DOING BUSINESS :
<http://espanol.doingbusiness.org/data/exploreconomies/united-states>
- BanEcuador . (2017). *BanEcuador* . Recuperado el 10 de Octubre de 2017, de BanEcuador : <https://www.banecuador.fin.ec/a-quien-financiara/credito-emprendimientos/>
- BBC MUNDO . (16 de Marzo de 2011). *BBC MUNDO* . Recuperado el 30 de Mayo de 2017, de BBC MUNDO :
http://www.bbc.com/mundo/noticias/2011/03/110315_eeuu_perros_ropa_ventas_rb
- EL TELEGRAFO. (Julio de 6 de 2014). *EL TELEGRAFO*. Obtenido de EL TELEGRAFO:
<http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/quito/11/la-ordenanza-sobre-mascotas-sera-reformada-para-buscar-su-cumplimiento>
- EL UNIVERSO. (03 de Noviembre de 2011). *EL UNIVERSO*. Obtenido de EL UNIVERSO:
<http://www.eluniverso.com/2011/11/03/1/1356/ecuador-gasta-40-millones-alimentar-sus-mascotas.html>
- INEC. (2016). *INEC*. Obtenido de INEC:
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf
- Kim, R. M. (2012). *LA ESTRATEGIA DEL OCÉANO AZUL*. Bogotá, Colombia: Carvajal Educación S.A.S.

- Lambin, Gallucci, Sicurello. (2009). *DIRECCION DE MARKETING GESTION ESTRATÉGICA Y OPERATIVA DEL MERCADO*. Mexico D.F: Interamericana Editores .
- LA HORA. (Septiembre de 21 de 2010). *LA HORA*. Obtenido de LA HORA: <https://lahora.com.ec/noticia/1101021395/home>
- Ley Orgánica de Bienestar Animal. (2016 de marzo de 23). *Ley Orgánica de Bienestar Animal*. Obtenido de Ley Orgánica de Bienestar Animal: <http://www.elcomercio.com/tendencias/derechos-animales-ecuador-leyes-impunidad.html>
- NYC Health. (2016). *NYC Health*. Recuperado el 15 de Mayo de 2017, de NYC Health: <http://www1.nyc.gov/site/doh/services/dog-licenses.page>
- ODA . (Abril de 25 de 2015). *Observatorio de los Derechos de los Animales Domesticos* . Recuperado el Mayo de 2017, de Observatorio de los Derechos de los Animales Domesticos : <http://www.oda.com.ec/tag/ley-organica-de-bienestar-animal/>
- PRO ECUADOR . (2013). *PRO ECUADOR* . Recuperado el Mayo de 2017, de PRO ECUADOR : <https://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/cafe/>
- PRO ECUADOR. (7 de Abril de 2017). *PRO ECUADOR*. Recuperado el 28 de Mayo de 2017, de PRO ECUADOR : <https://www.proecuador.gob.ec/pubs/tendencias-de-consumo-de-cafe-en-los-estados-unidos-en-2017-incluyen-mas-gourmet-mas-juventud-marzo-2017/>
- QUITO ALCALDIA . (20 de Junio de 2016). *Municipio del Distrito Metropolitano de Quito*. Recuperado el 20 de 04 de 2017, de Municipio del Distrito Metropolitano de Quito: http://www.prensa.quito.gob.ec/mobile/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=20437&umt=Quito%20dispone%20de%2010%20zonas%20caninas%20en%20parques%20del%20Distrito
- SANTANDER TRADE. (2017). *SANTANDER TRADE*. Recuperado el 20 de Mayo de 2017, de SANTANDER TRADE: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/llegar-al-consumidor>
- SCIENTIFIC AMERICAN. (Abril de 2015). *SCIENTIFIC AMERICAN*. Recuperado el Abril de 2017, de SCIENTIFIC AMERICAN: <https://www.scientificamerican.com/espanol/noticias/is-the-gaze-from-those-big-puppy-eyes-the-look-of-your-doggie-s-love/#>
- SUPERCIAS. (2017). *Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*. Recuperado el 28 de Mayo de 2017, de Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros: <http://portal.supercias.gob.ec/wps/wcm/connect/8fde01f6-b25f-460b->

9818-
f4169322ca02/Estudio+Sectorial_Mipymes+Grandes+Empresas+%28Fi
nal%29.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=8fde01f6-b25f-460b-9818-
f4169322ca02

YOUNGMARKETING. (24 de Octubre de 2013). *YOUNGMARKETING*.

Obtenido de YOUNGMARKETING:

<http://www.youngmarketing.co/cyber-pets-tecnologia-para-mascotas/>

ANEXOS

ANEXO 1:

- Clasificación de la Industria

156 SERVICIO DE ALIMENTO Y BEBIDA.

Esta división incluye las actividades tales como: alimentos, bebidas para su consumo inmediato, en restaurante: tradicionales, de autoservicio y para su consumo fuera del local, ya sea como puestos provisionales o permanentes con o sin espacio para sentarse. Es importante que las comidas para su consumo inmediato sean ofrecidas. Se excluye la producción de alimentos que no son para su consumo inmediato o que no tienen como propósito ser consumidas inmediatamente o alimentos preparados que no son considerados como comidas (ver divisiones 10: Elaboración de productos alimenticios y 11: Elaboración de bebidas). También se excluye la venta de alimentos sin elaboración que no son considerados como comidas para su consumo inmediato (ver sección G: Venta al por mayor y al por menor).

1561 ACTIVIDADES DE RESTAURANTES Y DE SERVICIO MÓVIL DE COMIDAS.

15610 ACTIVIDADES DE RESTAURANTES Y DE SERVICIO MÓVIL DE COMIDAS.

15610.0 RESTAURANTES Y SERVICIOS MÓVIL DE COMIDAS.

15610.01 Restaurantes, cevicherías, picanterías, cafeterías, etcétera, incluido comida para llevar.

Figura No 14: Clasificación CIU

Tomado de: INEC

ANEXO 2:

- Índice de desempleo en Ecuador

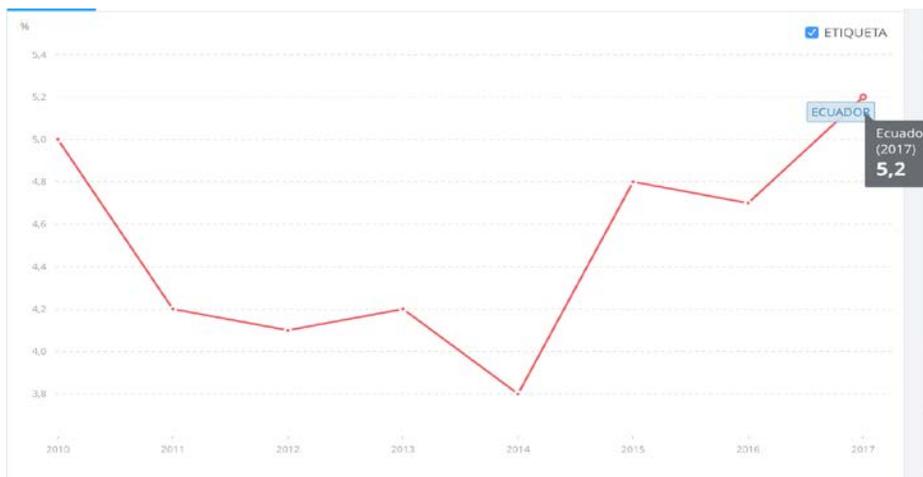


Figura No 15: Desempleo en Ecuador

Tomado de: Banco Mundial

ANEXO 3:

- Parques de Quito con zona canina

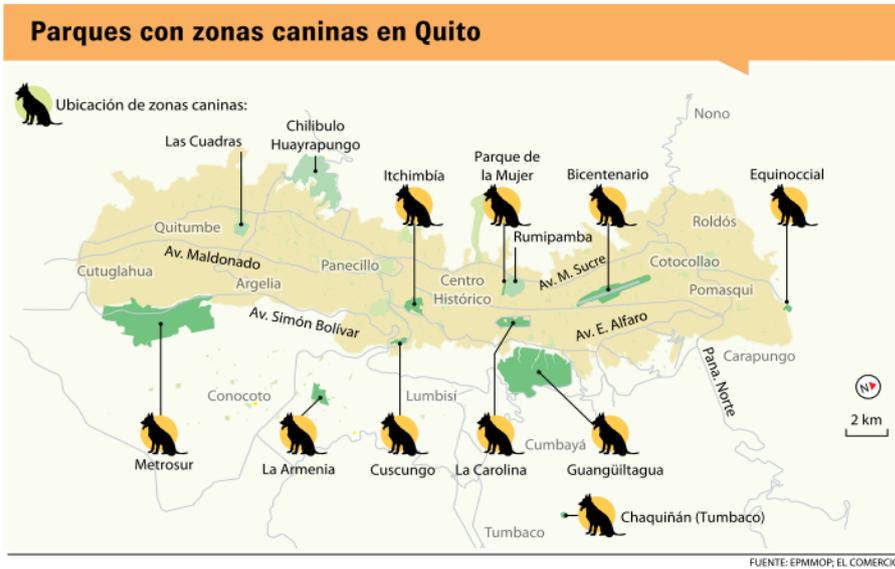


Figura No 16: Parques con zonas caninas en Quito
Tomado de: Alcaldía de Quito

ANEXO 4:

- Distribución del gasto de alimento



Figura No 17: Distribución del gasto en balanceado
Tomado de: El Universo

ANEXO 5:

- Uso de tecnología en el país

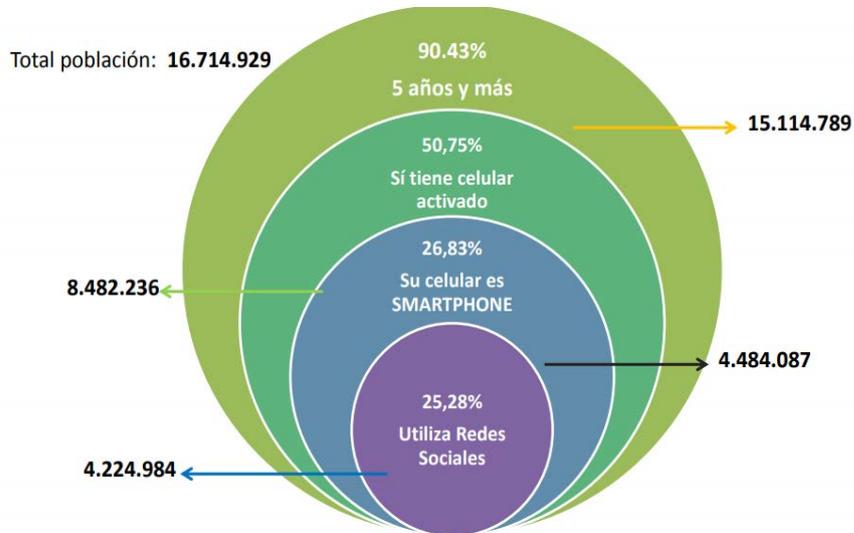


Figura No 18: Uso de tecnología

Tomado de: INEC

ANEXO 6:

- Juguete Go go dog pals



Figura No 19: Juguete Go do dog pals

Tomado de: YoungMarketing

ANEXO 7:

- Índice de desempleo Estados Unidos

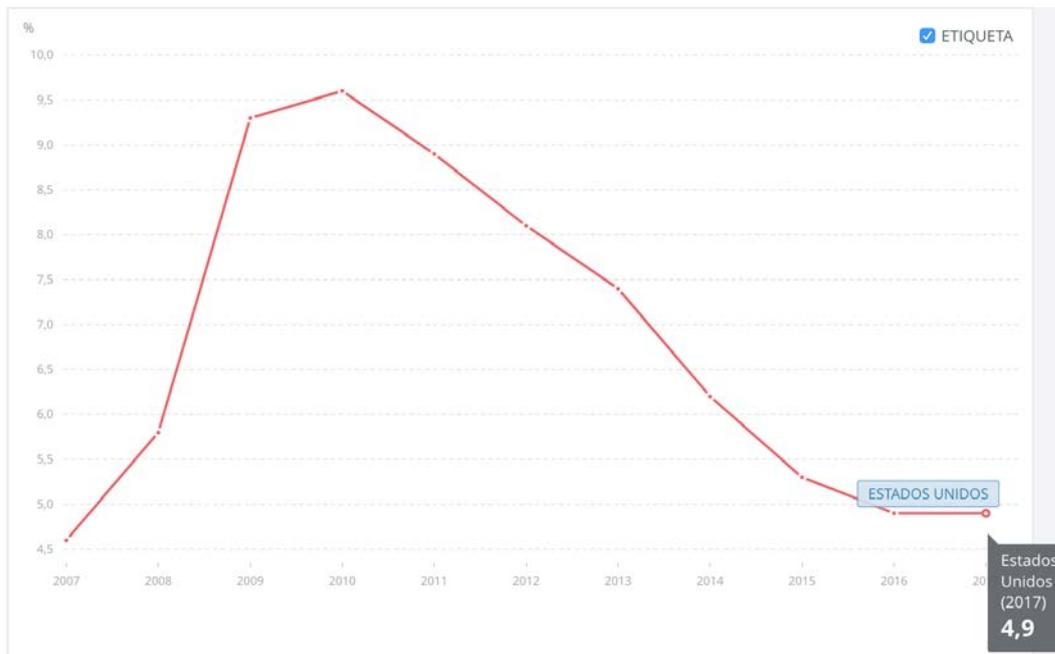


Figura No 20: Desempleo en Estados Unidos

Tomado de: Banco Mundial, 2017

ANEXO 8:

- Número de empresas por ciudad.

Tabla No 20 : Número de empresas por ciudad.

Tabla 34: Sector I.- No. De empresas por ciudad

Ciudad	2013		2014		2015	
	GRANDES	MIPYMES	GRANDES	MIPYMES	GRANDES	MIPYMES
QUITO	25	323	25	375	24	381
GUAYAQUIL	11	308	11	339	11	340
CUENCA	1	55	1	64	1	70
SAMBORONDÓN	-	31	-	38	-	44
TOTAL	37	717	37	816	36	835

Tomado de: Superintendencia de Compañías, 2014

ANEXO 9:

- Lugares pet friendly en el Distrito Metropolitano de Quito



Figura No 21: Lugares pet friendly
Tomado de: Google maps

ANEXO 10:

- Matriz EFE

Tabla No 21: Matriz EFE

MATRIZ EFE				
FACTORES				
OPORTUNIDADES				
1	Mercado insatisfecho	0.08	4	0.32
2	Mayor tendencia por el cuidado y adquisición de animales.	0.07	2	0.14
3	Gran cantidad de proveedores de insumos de calidad.	0.25	1	0.25
4	Ventaja competitiva única al contar con entretenimiento para mascotas.	0.3	3	0.9
5	Quito es una ciudad turística, y las cafeterías son uno de los mayores atractivos.	0.3	1	0.30
AMENAZAS				
1	Gran cantidad de competidores.	0.4	1	0.4
2	Existen marcas de cafeterías ya posicionadas en el mercado.	0.08	3	0.24
3	Situación tanto política como social inestable.	0.3	2	0.6
4	Copia o réplica de la idea.	0.12	4	0.48
5	Nuevos productos sustitutos en el mercado.	0.10	1	0.1
	Total	1		3.73

ANEXO 11:

Tabla No 22: Mejores Prácticas Internacionales.

Factores claves del proyecto	Práctica observada y seleccionada
Marketing relacional y personalización del servicio.	Trato personalizado y amable. Ej: Se entrega el café llamando a cada cliente por su nombre, jugando así con las emociones y experiencia del cliente.
Operación	Innovación en servicio por medio de mesas táctiles por medio de las cuales se puede realizar la orden del pedido.
Operación	Aplicación de logística inbound y outbound para el cuidado de la materia prima y la calidad de los productos.
Operación	Venta de productos alimenticios para las mascotas. (Crear un menú para perros)

Servicio al cliente	Seleccionar y separar áreas designadas para el entretenimiento y despliegue de mascotas.
Promociones	Realizar promociones por medio de tarjetas recargables cada cierto periodo de tiempo.
Perfil de empleados	Personal capacitado, comprometido y con años de experiencia dentro de la industria.

ANEXO 12:

- **Accesorios para mascotas**



Figura No 22: Botines para perros



Figura No 23: Collar Led

ANEXO 13:

- Plano de la cafetería

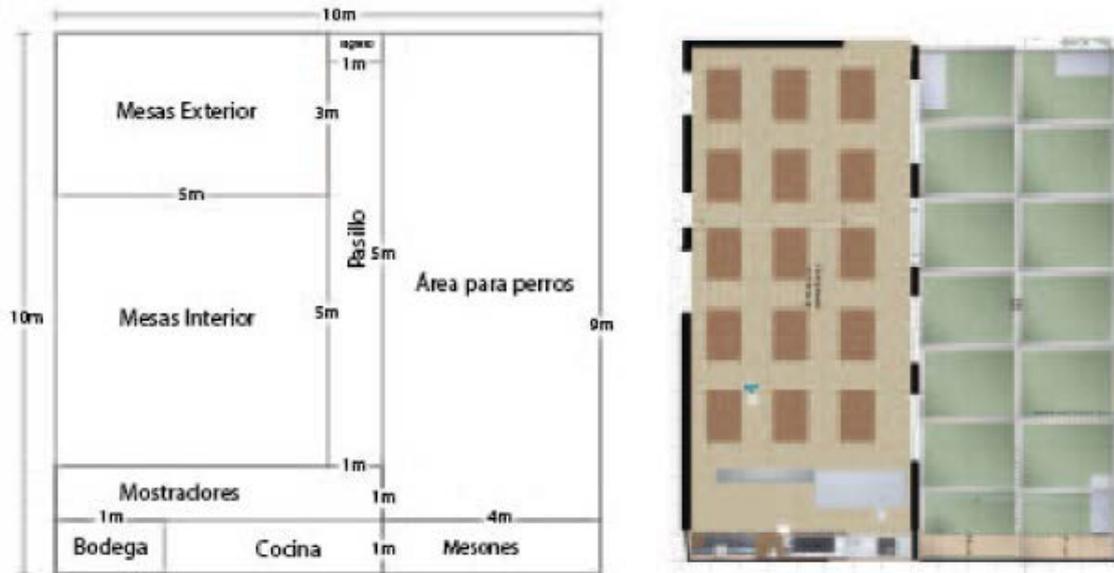


Figura No 24: Planos de la cafetería



Figura No 25: Planos de la cafetería

ANEXO 14:

Tabla No 23: Equipamiento cafetería

	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO	PRECIO TOTAL
EQUIPAMIENTO SALON	10	MESAS PARA 2 PERSONAS (70 X 60) (32 PL 70*40)	\$392,00
	5	MESAS 4 PERSONAS (80 X 80)	\$280,00
	60	SILLAS	\$1.680,00
	2	BANCAS	\$179,20
	1	MESA TIPO BARRA	\$224,00
	3	MOSTRADORES PARA PRODUCTOS	\$50,40
	19	PANTALLAS táctil smart de 32"	\$12.768,00
	13	ESTACAS (sujetadores para perros)	\$50,96
	6	CALEFACTORES INFRAROJO ELÉCTRICO	\$3.599,97
	3	PARASOLES	\$672,00
	3	TECHO ENROLLABLES (3x2)m	\$1.327,20
	1	PORTA PARA BICICLETAS	\$112,00
EQUIPAMIENTO COCINA	1	CAJA REGISTRADORA + SOFTWARE + COMPUTADOR	\$1.275,68
	1	SOFTWARE B.I (MENÚ, PANTALLAS, Y ADMINISTRACIÓN)	\$2.352,00
	1	MAQUINA CAFÉ	\$3.584,00
	1	LAVA PLATOS	\$112,00
	1	COCINA INDUSTRIAL	\$224,00
	1	VITRINA PASTELERA FRÍA	\$4.032,00
	1	HORNO INDUSTRIAL	\$4.289,60
	1	LICUADORA INDUSTRIAL	\$448,00
	1	MAQUINA PARA HACER JUGO	\$239,50
	1	REFRIGERADORA	\$672,00
	1	EXTRACTOR DE HUMO	\$515,20
	1	MOLINO	\$616,00
	2	MUEBLES DE APOYO (DESPACHO Y CAFETERÍA)	\$896,00
EQUIPAMIENTO ÁREA CANINA			
	30	CÉSPED SINTÉTICO	\$403,20
	1	CERRAMIENTO (DE PALETS)	\$89,60
	1	EQUIPO DE JUEGOS PARA PERROS (MULTIFUNCION)	\$392,00
		- RESBALADERA	\$0,00
		TUNEL	\$0,00
		PUENTE	\$0,00
	1	SPIRIBOL PARA PERROS	\$28,00
	1	JUEGO DE SALTO CON BARILLA	\$11,20
	30	PLATOS METALICO PARA COMIDA DE PERROS	\$201,60

ANEXO 15

Tabla No 24: Estado de situación financiera

	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	49.328	58.797	66.905	78.995	93.712	110.636
Corrientes	3.636	17.525	30.051	46.560	61.897	79.442
Efectivo	3.636	14.948	27.344	43.714	58.987	76.621
Cuentas por Cobrar	-	2.389	2.518	2.656	2.717	2.821
Inventarios Materia Prima	-	188	189	191	193	-
No Corrientes	45.692	41.273	36.854	32.435	31.815	31.194
Propiedad, Planta y Equipo	42.792	42.792	42.792	42.792	42.792	42.792
Depreciación acumulada	-	3.839	7.678	11.517	11.557	11.597
Activos Intangibles	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900
Amortización acumulada	-	580	1.160	1.740	2.320	2.900
PASIVOS	14.798	14.955	12.616	9.960	6.673	2.761
Corrientes	-	2.210	2.301	2.521	2.641	2.761
Cuentas por pagar proveedores	-	1.129	1.156	1.186	1.178	1.185
Sueldos por pagar	-	643	643	643	643	643
Impuestos por pagar	-	438	502	692	819	933
No Corrientes	14.798	12.746	10.315	7.438	4.032	-
Deuda a largo plazo	14.798	12.746	10.315	7.438	4.032	-
PATRIMONIO	34.529	43.842	54.288	69.035	87.039	107.875
Capital	34.529	34.529	34.529	34.529	34.529	34.529
Utilidades retenidas	-	9.313	19.759	34.506	52.509	73.346

ANEXO 16

Tabla No 25 : Estado de flujo de efectivo

AÑOS	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	-	13.364	14.826	19.247	18.680	21.666
Utilidad Neta		9.313	10.446	14.747	18.004	20.837
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		3.839	3.839	3.839	40	40
+ Amortización		580	580	580	580	580
- Δ CxC		(2.389)	(129)	(137)	(62)	(104)
- Δ Inventario PT	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventario MP	-	(188)	(0)	(2)	(2)	193
- Δ Inventario SF		-	-	-	-	-
+ Δ CxP PROVEEDORES		1.129	27	30	(8)	6
+ Δ Sueldos por pagar		643	-	-	-	-
+ Δ Impuestos		438	64	190	127	114
Actividades de Inversión	(45.692)		-	-	-	-

- Adquisición PPE y intangibles	(45.692)		-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	49.328		(2.430)	(2.877)	(3.406)	(4.032)
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo	14.798	12.746	(2.240)	(2.877)	(3.406)	(4.032)
- Pago de dividendos		-	-	-	-	-
+ Δ Capital	34.529		-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	3.636	11.311	12.396	16.370	15.273	17.634
EFECTIVO AL FIN DEL PERIODO		3.636	14.948	27.344	43.714	58.987
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	3.636	14.948	27.344	43.714	58.987	76.621

ANEXO 17

Figura No 26: Parámetros para tasa de descuento

Tasa libre de riesgo	2,48
Rendimiento del Mercado	12,31%
Beta	0,75
Beta Apalancada	0,71
Riesgo País	4,42%
Tasa de Impuestos	22%
Participación Trabajadores	15%
Escudo Fiscal	33,70%
Razón Deuda/Capital	43%
Costo Deuda Actual	17%

TASAS DE DESCUENTO	
WACC	14,33%
CAPM	15,64%

