



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA PANADERÍA QUE SE DEDIQUE A LA PRODUCCIÓN Y VENTA DE PRODUCTOS PANADEROS Y PASTELEROS AL POR MAYOR Y MENOR, AL SUR DE QUITO”**

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

Profesor Guía

MMKT. Byron Eraso

Autora

Cindy Lorena Rey Almachi

Año

2013

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

.....

MMKT. Byron Eraso

C.I. 1709363244

## DECLARACIÓN DEL ESTUDIANTE

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

.....

Cindy Lorena Rey Almachi

C.I. 1722575360

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por ayudarme en todos y cada uno de los pasos que he dado en mi vida. Agradezco a mis padres por el apoyo incondicional y cariño en cada uno de sus gestos.

A mi padre, que se sacrifica toda la vida por nosotros por siempre tener una sonrisa, y más que padre ha sido un amigo.

A mi madre, por enseñarme a ser una mujer de bien, responsable, respetuosa y por haber formado mi carácter.

A mi hermano por llenar mis días de alegría, por el ánimo que siempre me dio y por enseñarme a ser fuerte y feliz ante toda circunstancia.

Gracias totales

Lorena Rey

## **DEDICATORIA**

Le dedico esta tesis a mi familia que nunca dejaron de confiar en mí y que me brindaron su mano en los momentos más difíciles, sin ellos nada tendría sentido y hubiera sido imposible conseguir esta meta.

Le dedico en especial a mi hermano que más que eso es mi confidente y mi amigo, por estar siempre conmigo aún en mis errores.

## RESUMEN

Tu Pan Ideal es una empresa cuyo principal objetivo es la producción masiva de pan para abastecer a varios sectores ubicados en el sur de Quito, tales como: Quitumbe, La Ecuatoriana, Guamaní y Turubamba. Valiéndose en estrategias de comunicación y producto (las mismas que se explican en el siguiente proyecto), enfocados en la diferenciación para alcanzar un posicionamiento de marca en la mente de los consumidores.

Para determinar la viabilidad del proyecto se realizó una investigación cuantitativa cualitativa, basados en entrevistas, encuestas y focus group que dan un amplio panorama para la determinación de precios y productos.

La empresa tiene dos canales de distribución, el directo que se realizara mediante la venta dentro del establecimiento y la indirecta en donde se tratará de conseguir distintos nichos de mercado ofreciendo un abanico de productos. Los potenciales consumidores se los determinó a personas entre 16 a 59 años que tengan decisión de compra en un nivel socio económico medio bajo-bajo.

Con el apoyo del gobierno central en la industria, la empresa tiene una ventaja para la producción y comercialización de los productos ya que esta fomenta una alimentación más sana y nutritiva tanto en las familias ecuatorianas y en especial con los niños y sus loncheras nutritivas.

El estudio realizado muestra que en un escenario normal apalancado la Tasa Interna de Retorno es de un 23.58% con un VAN de USD 17.320, con lo que se concluye que la empresa tiene resultados positivos y que es viable realizar este proyecto.

## ABSTRACT

The main ideal is a company whose main global is mass production to provide bread are several sectors located in the south of Quito, such as: Quitumbe, La Ecuatoriana, Guamaní y Turubamba. Using communication and product strategies (the same as explained in the next project), focused on differentiation to achieve branding the consumer's mind.

To determine the viability of the project was carried out a quantitative, based on interviews, surveys and focus groups that give wide outlook for pricing and product.

The company has two distribution channels, the direct channel it sells inside the deal and indirect channel where you try to get different market niches offering a range of products. Potential consumers are determined to the people between 16 and 59 who have a decision to purchase medium-low socioeconomic level – low.

With central government support in the industry. The company an advantage for the production and commercialization as this promotes healthier eating and nutritional both Ecuadorian families and especially children and nutritious lunchboxes.

The study shows that in a normal scenario leveraged the Internal Rate of Return is 23.58 % per cent with a range from US\$17,320 , with which it is concluded that the company has positive results and that is make this project viable.

## ÍNDICE

CAPITULO I .....	1
1. LA INDUSTRIA .....	1
1.1. INTRODUCCIÓN .....	1
1.2. CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME (CIIU) .....	1
1.3. EL SECTOR .....	2
1.3.1 CRECIMIENTO DEL PIB EN LA INDUSTRIA MANUFACTURERA .....	3
1.3.2 CICLO DE VIDA DE LA INDUSTRIA.....	4
1.3.3. COSTOS DE PRODUCCIÓN DE LA INDUSTRIA .....	5
1.3.4 ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA .....	5
1.3.5. CADENA DE VALOR .....	7
1.3.6. VARIABLES QUE AFECTAN AL MERCADO.....	8
1.3.6.1 POLÍTICAS.....	8
1.3.6.2 SOCIAL Y CULTURAL.....	9
1.3.6.2.1 CALIDAD DE VIDA .....	9
1.3.6.3 CLIMÁTICAS.....	10
1.3.6.3.1 VARIACIÓN DEL CLIMA .....	10
1.3.7. FACTORES ECONÓMICOS .....	10
1.3.7.1 INFLACIÓN .....	10
1.3.7.2 TASAS DE INTERÉS .....	11
1.3.8 INFLACIÓN ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR ESPECÍFICAMENTE EN EL PAN CORRIENTE: .....	12
1.4. CANALES DE DISTRIBUCIÓN .....	14
1.4.1. POTENCIALES CLIENTES .....	15
1.4.2. LAS 5 FUERZAS DE PORTER .....	16
1.4.3. LA IDEA Y EL MODELO DEL NEGOCIO.....	18
1.4.4 ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA.....	18

1.4.5. OBJETIVOS .....	19
1.4.5.1. Objetivo General .....	19
1.4.5.2 Objetivos Específicos .....	19
1.4.6. PRODUCTO O SERVICIO .....	20
1.4.7. ESTRATEGIA DEL INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO .....	23
1.4.8. ANÁLISIS FODA .....	24
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>26</b>
<b>2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y SU ANÁLISIS.....</b>	<b>26</b>
2.1 DETERMINACIÓN DE LA OPORTUNIDAD .....	26
2.2 PROBLEMA DE GERENCIA .....	26
2.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	27
2.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	27
2.5 PÚBLICO OBJETIVO .....	27
2.6 GRUPO FOCAL.....	27
2.6.1. METODOLOGÍA.....	27
2.6.2. CONCLUSIONES GRUPOS FOCALES:.....	28
2.7. ENTREVISTA CON EXPERTOS .....	28
2.7.1. CONCLUSIONES ENTREVISTAS CON EXPERTOS:.....	28
2.8 ENCUESTAS .....	30
2.8.1 METODOLOGÍA.....	30
2.8.2 CÁLCULO DE LA MUESTRA.....	32
2.9 MODELO DE INVESTIGACIÓN .....	33
2.9.1. MODELO DE ENCUESTA.....	33
2.9.2. MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL .....	33
2.9.2.1. MERCADO OBJETIVO .....	33
2.9.3 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO .....	33
2.9.3.1 SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA .....	33

2.9.3.2 SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA.....	34
2.9.3.3 SEGMENTACIÓN PSICODEMOGRÁFICA .....	34
2.10 ENCUESTAS.....	34
2.11. TAMAÑO DEL MERCADO Y SUS TENDENCIAS.....	52
2.11.1 DEMANDA.....	52
2.11.2 COMPETENCIA .....	52
2.11.2.1 COMPETIDORES DIRECTOS.....	52
2.11.2.1.1. TIENDAS O AUTOSERVICIOS .....	52
2.11.2.1.2 Panaderías.....	53
<b>CAPITULO III .....</b>	<b>55</b>
<b>3. PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>55</b>
3.1 INTRODUCCIÓN.....	55
3.2 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING .....	55
3.2.1 MATRIZ ELIMINAR, CREAR, REDUCIR, INCREMENTAR .....	56
3.3 POLÍTICA DE PRECIOS .....	56
3.4. TÁCTICA DE VENTAS .....	58
3.5. POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS.....	58
3.6. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD.....	59
3.6.1. PUBLICIDAD .....	60
3.6.2. RELACIONES PÚBLICAS.....	60
3.6.3. PROMOCIONES EN VENTAS .....	61
3.7. DISTRIBUCIÓN .....	61
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>63</b>
<b>4. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN.....</b>	<b>63</b>
4.1. ESTRATEGIA DE OPERACIONES.....	63
4.2. CICLO DE OPERACIONES.....	63
4.3 REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y MAQUINARIA .....	67

4.4. INSTALACIONES Y MEJORAS .....	70
4.5. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO .....	71
4.5.1 Local.....	71
4.6. CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS .....	72
4.7 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES .....	73
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>74</b>
5. EQUIPO GERENCIAL .....	74
5.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	74
5.2. PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES .....	75
5.3 COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES Y PROPIETARIOS .....	77
5.4. POLÍTICAS DE EMPLEO Y BENEFICIO.....	78
<b>CAPÍTULO VI .....</b>	<b>81</b>
6. CRONOGRAMA GENERAL .....	81
6.1 ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA .....	81
6.2. DIAGRAMA DE GANTT.....	81
6.3 RIESGOS E IMPREVISTOS DE LAS ACTIVIDADES .....	82
<b>CAPÍTULO VII .....</b>	<b>85</b>
7. RIEGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS.....	85
7.1. SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS .....	85
7.2. RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES .....	86
7.3 PLAN DE CONTINGENCIA .....	87
<b>CAPÍTULO VIII .....</b>	<b>89</b>

8. ESTUDIO FINANCIERO .....	89
8.1. INVERSIÓN INICIAL.....	89
8.1.1. INVERSIÓN FIJA .....	89
8.1.2. INVERSIÓN DIFERIDA .....	90
8.2 FUENTES DE INGRESOS Y EGRESOS .....	90
8.2.1. INGRESOS.....	90
8.3 COSTOS FIJOS Y VARIABLES .....	91
8.3.1 COSTOS FIJOS .....	91
8.3.1.1 GASTO FIJO .....	92
8.3.2 COSTOS VARIABLES.....	92
8.4. MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO.....	93
8.5. ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO .....	93
8.6 BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO.....	94
8.7 FLUJO DE EFECTIVO ANUAL Y PROYECTADO .....	94
8.8 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	95
8.9. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD .....	97
8.10 ÍNDICES FINANCIEROS.....	98
8.10.1 Índices de liquidez .....	98
8.10.2 índices de Rentabilidad .....	99
8.10.3 Índices de desempeño.....	99
8.11. VALUACIÓN .....	100
8.11.1 Retorno para el inversionista o Tasa Interna de Retorno (TIR) .....	100
8.11.1.1. Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC).....	100
8.11.1.2. Modelo de Asignación de Precios de Equilibrio (CAPM)....	101
<b>CAPÍTULO IX .....</b>	<b>103</b>
<b>9. PROPUESTA DEL NEGOCIO .....</b>	<b>103</b>
9.1 FINANCIAMIENTO DESEADO.....	103

9.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA .....	103
9.3 CAPITALIZACIÓN .....	103
9.4 USO DE FONDOS.....	104
9.5 RETORNO PARA EL INVERSIONISTA .....	104
<b>CAPITULO X.....</b>	<b>105</b>
10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	105
10.1. CONCLUSIONES .....	105
10.2. RECOMENDACIONES:.....	107
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>108</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>110</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) .....	1
Figura 2: Crecimiento de la industria de alimentos y bebidas .....	3
Figura 3: Crecimiento del PIB en la industria manufacturera .....	4
Figura 4: Nivel de participación en el mercado de las panaderías en Quito.....	6
Figura 5: Cadena De Valor.....	7
Figura 6: Inflación.....	10
Figura 7: Tasas de interés.....	12
Figura 8: Inflación índice de precios al consumidor específicamente en el pan corriente .....	13
Figura 9: Canal de distribución no 1 .....	14
Figura 10: Canal de distribución no 2.....	15
Figura 11: Las cinco fuerzas de Porter.....	16
Figura 12: Muestras de productos.....	22
Figura 13: Muestras de fundas.....	23
Figura 14: Población urbana de los últimos barrios del Distrito Metropolitano al Sur de Quito.....	31
Figura 15: Nivel de Participación en el mercado de las Panaderías en Quito.....	54
Figura 16: Matriz de eliminar, crear, reducir, incrementar .....	56
Figura 17: Esquema para la fijación de precios.....	57
Figura 18: Esquema de las funciones de los canales de distribución .....	61
Figura 19: Flujograma de procesos de producción .....	66
Figura 20: Flujograma de procesos de ventas .....	67
Figura 21: Plano del local.....	72
Figura 22: Estructura organizacional.....	74

Figura 23: Punto de equilibrio.....	96
Figura 24: Análisis de sensibilidad .....	97

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Crecimiento del PIB en la industria manufacturera .....	3
Tabla 2: Nivel de participación en el mercado de las panaderías en Quito .....	5
Tabla 3: Tasas de interés .....	11
Tabla 4: Población urbana de los últimos barrios del Distrito Metropolitano al Sur de Quito .....	30
Tabla 5: Población según el nivel socioeconómico en el Ecuador (porcentajes) .....	32
Tabla 6: Muebles y equipos de oficina .....	69
Tabla 7: Precio de maquinaria.....	69
Tabla 8: Precio de utensilios .....	70
Tabla 9: Precio de utensilios para negocio.....	70
Tabla 10: Precio muebles y equipos de oficina .....	70
Tabla 11: Perfil del Gerente General.....	76
Tabla 12: Perfil de vendedor .....	76
Tabla 13: Jefe marketing.....	77
Tabla 14: Perfil del asistente operativo .....	77
Tabla 15: Compensación a administradores y propietarios.....	78
Tabla 16: Actividades necesarias para poner el negocio en marcha .....	81
Tabla 17: Resumen inversión.....	90
Tabla 18: Costos fijos.....	91
Tabla 19: Costos variables.....	92
Tabla 20: Margen bruto y operativo.....	93
Tabla 21: Flujo de efectivo anual y proyectado .....	95
Tabla 22: Punto de equilibrio.....	96
Tabla 23: Análisis de sensibilidad .....	97

Tabla 24: Índices de liquidez .....	98
Tabla 25: Índices de rentabilidad.....	99
Tabla 26: Índices de desempeño .....	100
Tabla 27: Evaluación.....	102
Tabla 28: Evaluación.....	102
Tabla 29: Estructura de capital de la empresa. ....	103
Tabla 30: Retorno para el inversionista.....	104

## CAPITULO I

### 1. LA INDUSTRIA

#### 1.1. INTRODUCCIÓN

En este capítulo se presenta un estudio del macro y micro entorno de la industria de la panificación a la que pertenece la empresa; Se analiza las tendencias de la industria de la panificación, análisis y cómo sirven estas tendencias y su aplicación para el desenvolvimiento de la misma.

#### 1.2. CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME (CIIU)

Tomando como referencia la Clasificación Industrial Internacional Uniforme se concluyó que el plan está clasificado con forme lo muestra la tabla 1, que se presenta a continuación:



**Figura 1:** Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU)

Adaptado de: CIIU

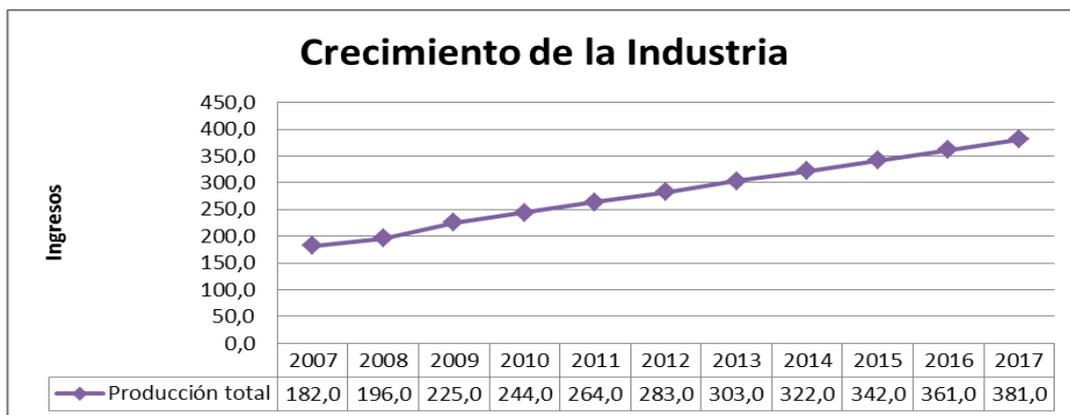
- Sección: **D**: Elaboración de productos alimenticios y bebidas
  - División: **015**: Elaboración de productos alimenticios y bebidas
  - Grupo:**0154**: Elaboración de Productos de panadería
  - Clase: **1541.00**: Elaboración de pan panecillos frescos.
- 
- Sección: **D**: Elaboración de productos alimenticios y bebidas
  - División: **015**: Elaboración de productos alimenticios y bebidas
  - Grupo:**0154**: Elaboración de Productos de panadería
  - Clase: **1541.1**: Elaboración de productos de pastelería
- 
- Sección: **D**: Elaboración de productos alimenticios y bebidas
  - División: **015**: Elaboración de productos alimenticios y bebidas
  - Grupo:**0154**: Elaboración de Productos de panadería
  - Clase: **1541.2**: Elaboración de productos secos de panadería

### 1.3. EL SECTOR

Se considera que este negocio está dentro del sector de elaboración de alimentos y bebidas no alcohólicas, debido a que este abarca todas las actividades con elaboración de pan, pasteles, postres bocaditos, y ésta es una rama que abarca con gran parte de las actividades relacionadas con la creación de productos (alimentos), producción y repartición de estos alimentos donde su principal materia prima es la harina y acentuando la transformación de esta materia prima.

La industria de Alimentos y bebidas muestra un sustancial crecimiento a través de los años, y en la proyección realizada también se pronostica su crecimiento. El promedio de la variación en estos años es de un 9,77% y conforme a proyecciones realizadas, se puede observar como esta industria crecerá en un promedio de 7,24% hasta el 2017.

Este crecimiento es favorable para la empresa como para la industria puesto que nos asegura la regeneración de capital.



**Figura 2:** Crecimiento de la industria de alimentos y bebidas

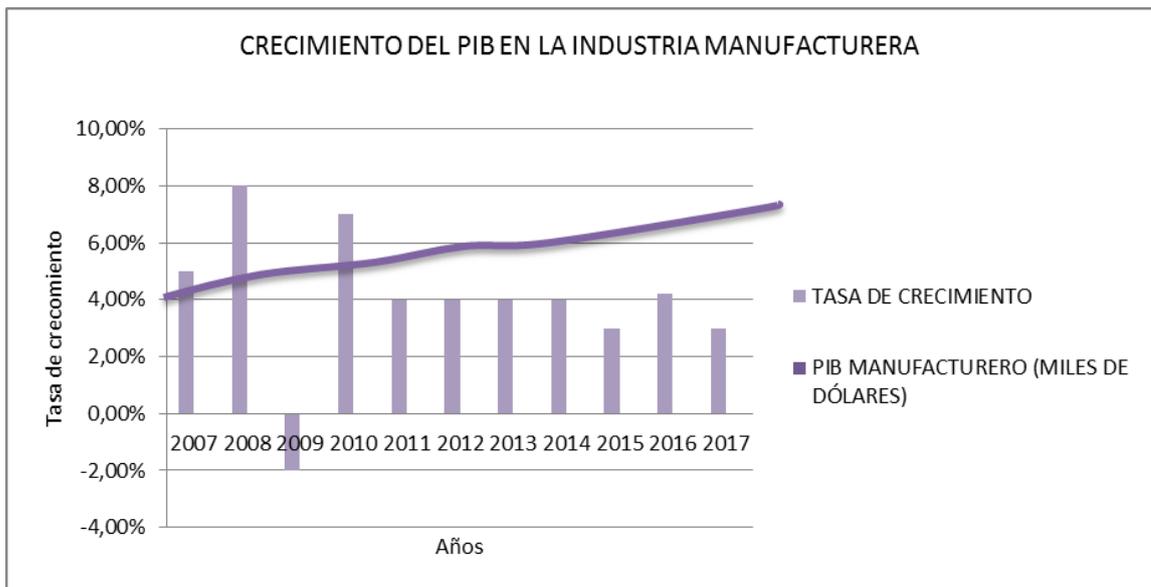
Adaptado de: Banco Central del Ecuador

### 1.3.1 CRECIMIENTO DEL PIB EN LA INDUSTRIA MANUFACTURERA

**Tabla 1:** Crecimiento del PIB en la industria manufacturera

FECHA	TASA DE CRECIMIENTO	PIB MANUFACTURERO (MILES DE DÓLARES)
2007	5,00%	3.090.781
2008	8,00%	3.341.096
2009	-2,00%	3.290.211
2010	7,00%	3.511.421
2011	4,00%	3.634.594
2012	4,00%	3.775.652
2013	4,00%	3.916.710
2014	4,00%	4.057.768
2015	3,00%	4.198.826
2016	4,20%	4.339.884
2017	3,00%	4.339.884

Adaptado de: Banco Central del Ecuador



**Figura 3:** Crecimiento del PIB en la industria manufacturera

**Adaptado de:** Banco Central del Ecuador

Este sector es uno de los que más aporta a la economía del país, su contribución al Producto Interno Bruto Nacional es alrededor de 14% con tendencia a crecer. La industria de alimentos y bebidas es la rama que más aporta al PIB Manufacturero seguida por los productos textiles y de la madera.

En los últimos años se observa un leve pero continuo crecimiento de la industria de alimentos y bebidas dentro de la economía nacional, la participación de la industria para el 2009 fue del 14,30%, así lo muestran las cifras del Banco Central del Ecuador.

### 1.3.2 CICLO DE VIDA DE LA INDUSTRIA

Según los datos que muestra la Superintendencia de Compañías, la Industria de Alimentos y Bebidas ha venido creciendo constantemente, aunque no en mayores proporciones. En los últimos 5 años se puede ver un crecimiento 9,67% (2005-2010) aproximadamente, que se ha mantenido a través de los años, por lo que se puede concluir una industria que se encuentra en crecimiento.

### 1.3.3. COSTOS DE PRODUCCIÓN DE LA INDUSTRIA

Los costos de producción que se encuentran en esta industria no han registrado mayores variaciones. De acuerdo a los datos de los estados de resultados de la Superintendencia de Compañías se puede observar como los costos de producción del 2004 al 2005 bajaron un 32% mientras que de los siguientes años hasta la actualidad estos han venido subiendo un 10%. Para el 2008 se puede ver como los costos de producción aumentan en un 75% respecto al 2007.

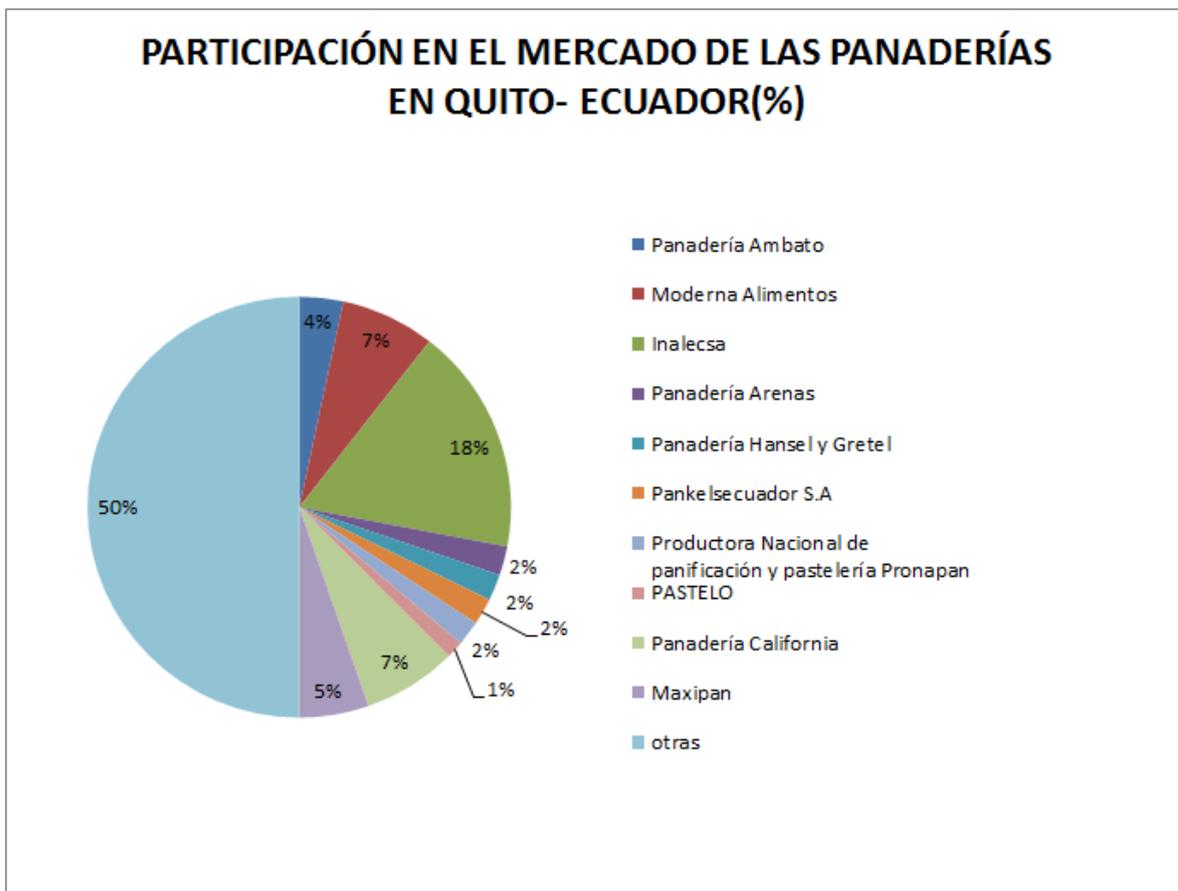
### 1.3.4 ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA

La industria de Alimentos y Bebidas es una industria que presenta varios ofertantes por lo que se la cataloga como una industria muy competitiva la cual se basa en la elaboración de sus productos con la principal materia prima que es la harina, además dentro de esta industria podemos encontrar grandes y pequeñas empresas y cadenas de producción y distribución de pan y afines, siendo esta una industria que ayuda al crecimiento de la economía local.

**Tabla 2:** Nivel de participación en el mercado de las panaderías en Quito

PANADERÍAS	PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO DE LAS PANADERÍAS EN QUITO- ECUADOR (%)	VENTAS
Panadería Ambato	3,35	4.880.493
Moderna Alimentos	7,20	10.496.637
Inalecsa	17,47	25.475.798
Panadería Arenas	2,22	3.235.027
Panadería Hansel y Gretel	2,02	2.946.409
Pankelsecuador S.A	2,05	2.988.496
Productora Nacional de panificación y pastelería Pronapan	1,89	2.758.424
PASTELO	1,33	1.939.036
Panadería California	7,20	10.500.439
Maxipan	5,29	7.711.741
Otras	50,00	72.932.500

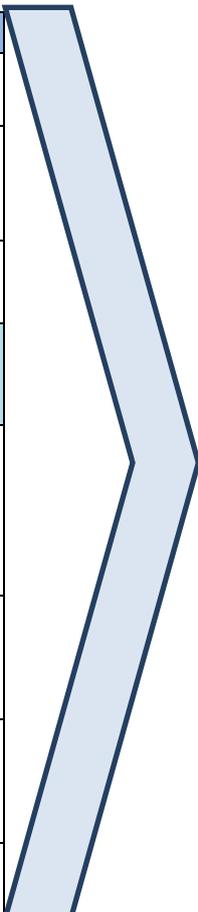
Adaptado de: EKOS



**Figura 4:** Nivel de participación en el mercado de las panaderías en Quito  
Adaptado de: EKOS

### 1.3.5. CADENA DE VALOR

CADENA DE VALOR DE LA INDUSTRIA PANADERA				
<b>RRHH:</b> La industria panadera por lo general cuenta con panaderos pasteleros, vendedores, operarios.				
<b>Tecnología:</b> Un 5% de la industria cuenta con tecnología nueva y de calidad.				
<b>Sistema:</b> La industria cuenta con un registro formal para un control de sus ingresos y egresos del negocio; permisos de funcionamiento.				
Logística de entrada	Producción	Logística de salida	Mercadotecnia y ventas	Servicio al Cliente
Abastecimiento de la materia prima	Amasado	Los productos elaborados se venden en el punto de producción. Productos son distribuidos, a sus distintas sucursales.	Sistemas de información en telecomunicaciones (televisión, radio, internet)	Asistencia en el camino
Visita quincenal de los proveedores, se realiza pedido.	División		Páginas web	Páginas web
	Boleado			
Recepción de la materia prima	fermentación			Atención directa al público
Almacenamiento de la materia prima, para la producción diaria.	horneado			



**Figura 5:** Cadena De Valor

**Adaptado de:** Grupo Moderna

La cadena de valor de la industria de panificación muestra que esta industria cuenta con un nivel muy bajo de tecnología, lo que hace que sus procesos se vuelvan más lentos, pero el adquirir más tecnología encarece sus productos, lo cual hace a las empresas menos competitivas.

La logística de entrada y de salida de la industria es adaptable a cualquier pequeña o grande empresa, sus procesos son muy sencillos de aplicar. La producción tiene 5 grandes procesos los cuales se deben manejar independientemente y a conveniencia de cada empresa. La mercadotecnia,

ventas y servicio al cliente la realiza cada empresa según el costo que sea delegado para su publicidad y según el tamaño de la empresa.

Esta cadena de valor es un fácil de manejar y adaptable para la empresa, se la adapta según el volumen y costo de producción.

### **1.3.6. VARIABLES QUE AFECTAN AL MERCADO**

#### **1.3.6.1 POLÍTICAS**

**Subsidio en la harina.-** “El Gobierno pagará a los industriales molineros \$36,30 por el quintal de harina, de esta manera se mantendrá el subsidio. Los panificadores podrán adquirir el saco en \$22, así lo ratificó Genaro Baldeón, subsecretario de Comercio e Industrias” **(El Hoy; 2008)**.

Esta es una medida que ayudó para que el precio del pan y de otros derivados de harina, que su principal materia prima mantengan su precio, pero el pan no es solamente compuesto de harina por lo que esta medida no es muy funcional, el azúcar, la manteca siguen incrementando su precio y este subsidio no cumplirá con el fin propuesto. Por otro lado existen estudios realizados a panificadores que aseguran que esta harina subsidiada lo utilizan únicamente para el pan de diez centavos, puesto que la calidad no cumple con los estándares para hacer otro tipo de producciones con una mejor calidad, sumando a todo esto el largo trámite que hay que seguir para conseguir uno de estos sacos de harina subsidiados, así lo aseguró la presidenta de la Asociación Nacional de Panificadores (ANP), Isabela Dávila.

Políticamente este subsidio proporciona un beneficio en la sociedad, pues alienta la actividad de la producción de pan, al poner un subsidio al componente principal, se logra mantener un precio y esto ayuda a que los consumidores no disminuyan el consumo del mismo lo que hace que la economía siga un constante crecimiento.

### **1.3.6.2 SOCIAL Y CULTURAL**

#### **1.3.6.2.1 CALIDAD DE VIDA**

Actualmente el consumo de comida chatarra ha crecido en los últimos años en nuestro mercado por el ritmo de vida que tenemos los ecuatorianos, el cual ahora es más competitivo y nos deja al margen de una alimentación correcta y balanceada, por esta razón la Presidencia de la República del Ecuador ha optado por realizar campañas informativas respecto a la alimentación en el país y en especial en las grandes ciudades, con la creación del Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES, el gobierno ha realizado publicidad en tres puntos principales en la alimentación los cuales son: desnutrición, sobrepeso y deficiencia en micronutrientes con el programa ALIMENTATE ECUADOR, pero tomando en cuenta que la comida rápida o mal llamada “chatarra” tiene una gran ventaja por la rapidez, facilidad de consumo y la falta de tiempo en la población. Con este proyecto se trata de combatir todos estos puntos creando nuevas formas de alimentarse y concientizando a la comunidad el consumo de mejores alimentos que sean beneficiosos para la salud, por lo que también exigen a los dispensadores de alimentos que proporcionen una tabla nutricional de los productos ofrecidos ya sean alimentos preparados o para preparar.

“Aliméntate Ecuador: mucho más que la entrega de una canasta básica. Este programa se ha propuesto, junto con paliar la inseguridad alimentaria, capacitar y empoderar a las poblaciones más vulnerables en el tema alimentario” (sistematización. Org, 2012)

Así lo manifestó La Dra. Mariana Galarza quien es la Coordinadora Nacional del Programa Aliméntate Ecuador, además asegura que con las charlas y medidas impartidas en escuelas y colegios del país se logrará en un futuro tener menos adquisición de comida chatarra por parte de consumidores.

### 1.3.6.3 CLIMÁTICAS

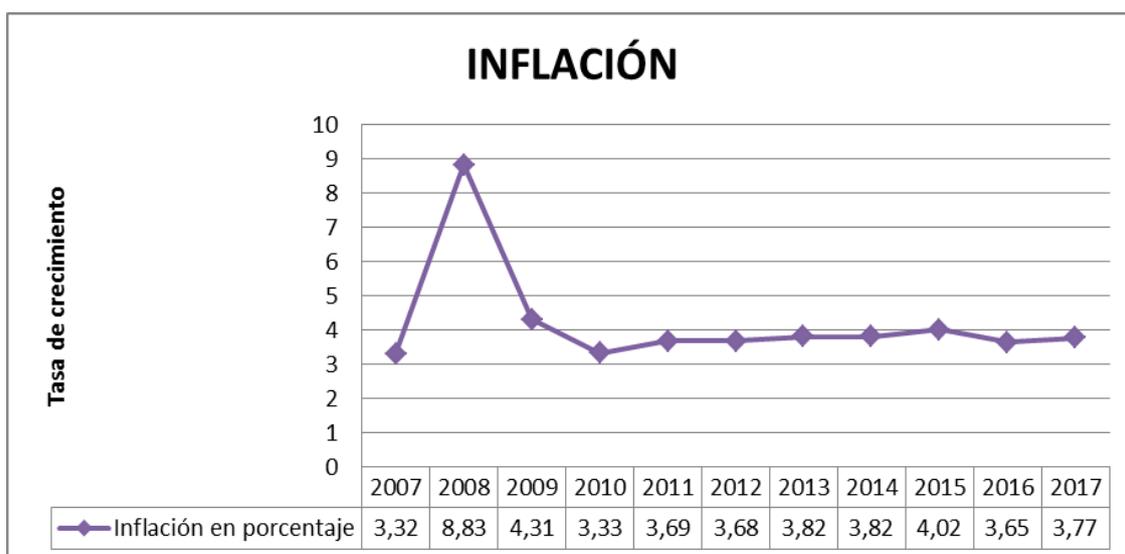
#### 1.3.6.3.1 VARIACIÓN DEL CLIMA

El cambio y la variación climática es un factor importante para el desarrollo de cualquier sector, pues afecta directamente a su crecimiento, en el caso de la harina depende si el trigo ha tenido una correcta cadena agro-alimentaria, esto nos ayuda para poder mantener el precio y calidad de la harina, caso contrario existe escases y generaría varias problemáticas.

### 1.3.7. FACTORES ECONÓMICOS

#### 1.3.7.1 INFLACIÓN

“Inflación se define como el aumento general y sostenido del nivel de precios, lo que origina una pérdida del valor de dinero” (diccionario Económico, 2012)



**Figura 6:** Inflación

**Adaptado de:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

Uno de los principales factores importantes que influye en un negocio es la inflación, según muestra el Instituto Ecuatoriana de Estadísticas y Censos la inflación del Ecuador se ha mantenido durante los últimos cinco años, y se proyecta que bajará su porcentaje, lo cual es un beneficio para la industria y

empresa pues de esta manera los precios se mantendrán o al menos no se verán afectados y así el cliente podrá seguir adquiriendo productos.

### 1.3.7.2 TASAS DE INTERÉS

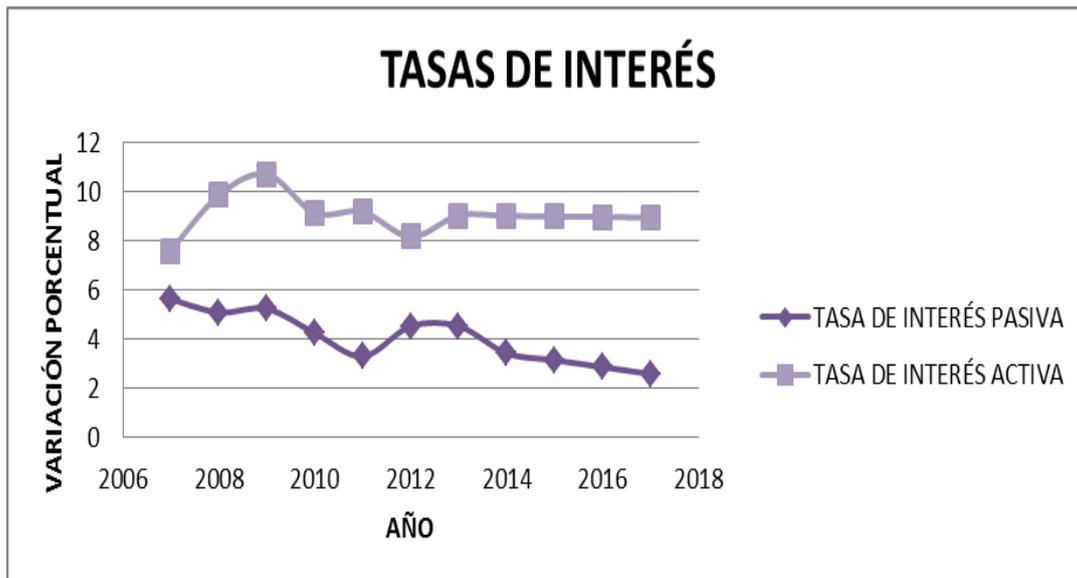
Se denomina tasa de interés al tipo de porcentaje de capital, expresado en centésimas, que se paga por la utilización de este en un determinado tiempo. “La tasa de interés corriente o del mercado se calcula fundamentalmente atendiendo a la relación entre oferta de dinero y la demanda de los prestatarios”. (Gestiopolis, 2010).

Las tasas de interés juegan un papel importante en el desarrollo de cualquier proyecto pues, según las tasas de interés se refiere a los flujos de efectivo adicionales creados gracias al capital inicial. Como se observa en la figura las tasas de interés durante los 5 últimos años se han mantenido, y se proyecta que se mantendrán e incluso tendrán una baja significativa, lo cual es un beneficio para la industria por la definición propuesta.

**Tabla 3:** Tasas de interés

AÑO	TASA DE INTERÉS PASIVA	TASA DE INTERÉS ACTIVA
2007	5,64	7,6
2008	5,09	9,86
2009	5,24	10,72
2010	4,25	9,14
2011	3,3	9,19
2012	4,53	8,17
2013	4,53	9,04
2014	3,43	9,02
2015	3,15	9,00
2016	2,87	8,98
2017	2,59	8,95

**Adaptado de:** Banco Central del Ecuador



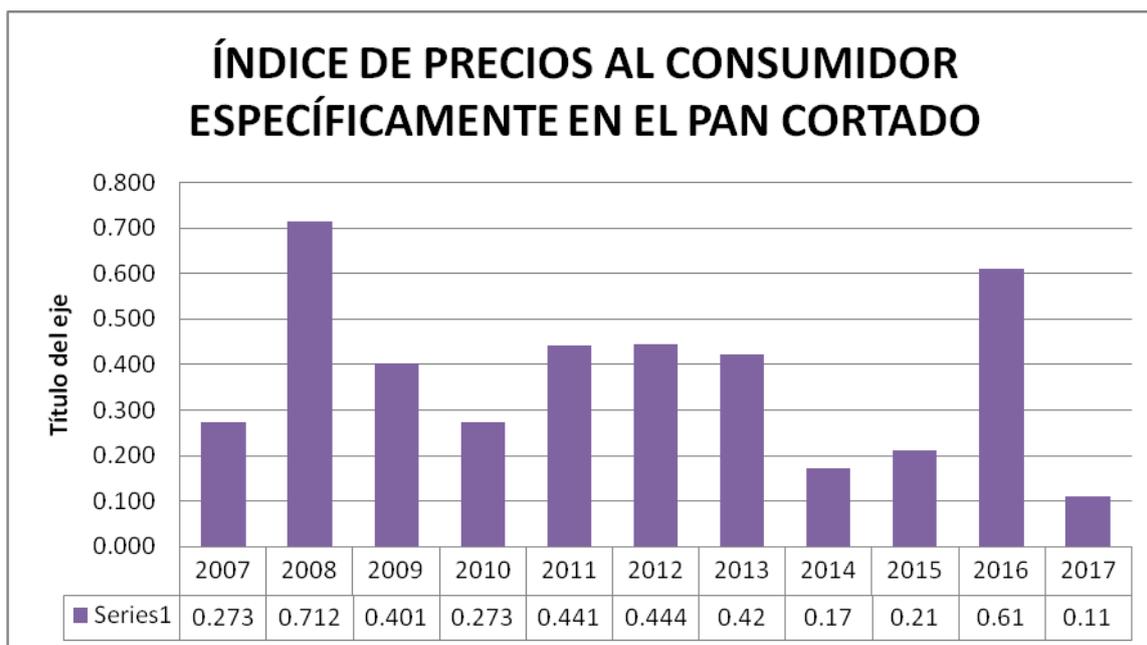
**Figura 7:** Tasas de interés

Adaptado de: Banco Central del Ecuador

### 1.3.8 INFLACIÓN ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR ESPECÍFICAMENTE EN EL PAN CORRIENTE:

Datos del Instituto nacional de estadísticas y censos, la inflación a este producto a disminuido en un 5% aproximadamente, esta variable afecta directamente a nuestra industria, si la inflación a este producto disminuye quiere decir que los precios van a disminuir o se van a mantener, los individuos van consumir más de este producto, la industria tendrá un crecimiento notorio.

Esta es una variable que nos afecta directamente, su disminución en la inflación, promueve una mayor producción, incentiva a los productores.



**Figura 8:** Inflación índice de precios al consumidor específicamente en el pan corriente

**Adaptado de:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

Los factores regulatorios existentes en la industria, así como los impuestos y tasas aplicables se los describe a continuación:

- **RUC (Registro único de contribuyentes).**- Constituye el número de identificación de todas las personas naturales y sociales que sean sujetos de obligación tributaria. Es otorgado por el Servicio de Rentas Internas.
- **Patente de funcionamiento.**- Permiso municipal obligatorio para cualquier actividad económica. Otorgado por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.
- **Permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito.**- Permiso que verifica el correcto uso de suelo para evitar accidentes. Otorga El Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito.
- **IVA( Impuesto al valor agregado) .-** Grava al valor de la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal,

en todas sus etapas de comercialización, así como a los derechos de autor, de propiedad industrial y derechos conexos; y al valor de los servicios prestados. Existen básicamente dos tarifas para este impuesto que son 12% y tarifa 0%. SRI (Servicio de Rentas Internas , 2011)

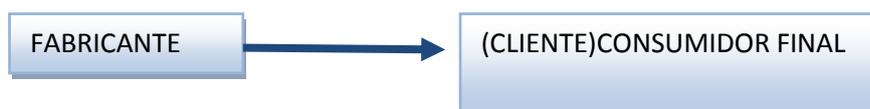
- **Impuesto a la renta.-** El **impuesto al renta** se aplica a todas las personas o **empresas** que generen una ganancia o utilidad al final de cada año.

Para calcular el **impuesto a la renta** que deben pagar las personas o **empresas**, más conocido como contribuyentes es: sobre la totalidad de los ingresos gravados se restará las devoluciones, descuentos, costos, gastos y deducciones, imputables a tales ingresos. A este resultado lo llamamos base imponible.

#### 1.4. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

La industria panificación cuenta con dos canales de distribución:

La primera es directa al consumidor final no tiene intermediarios, del punto de fabricación lo venden directo al cliente.



**Figura 9:** Canal de distribución no 1

**Adaptado de:** Grupo Moderna

Y la segunda que cuenta con un único intermediario que son tiendas, supermercados, bares, restaurantes y estos lo comercializa.



**Figura 10:** Canal de distribución no 2

**Adaptado de:** Grupo Moderna

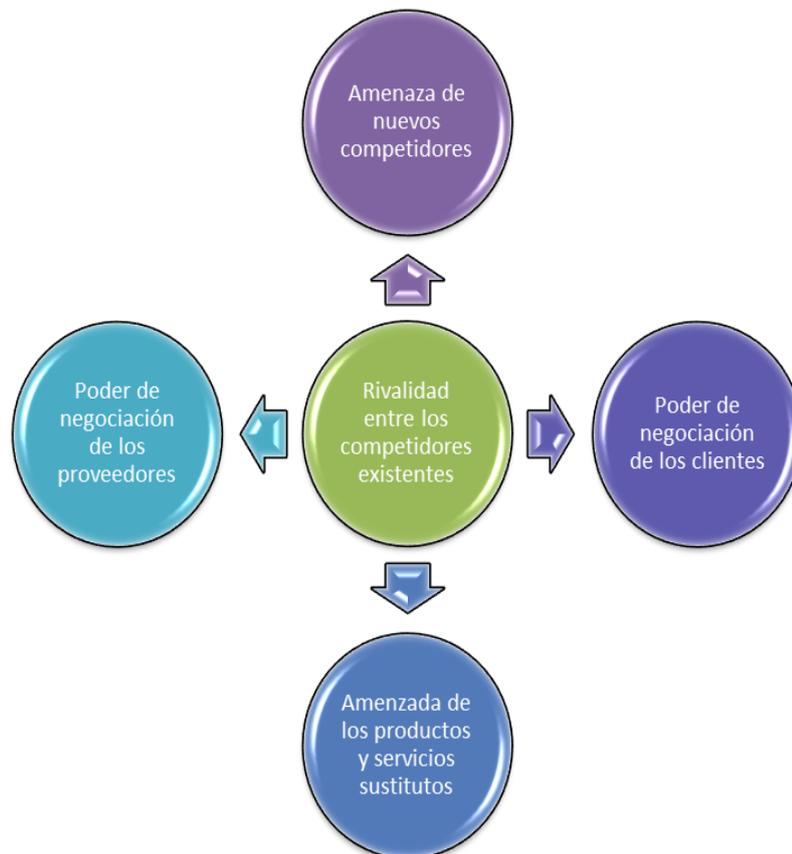
### 1.4.1. POTENCIALES CLIENTES

Los potenciales clientes de negocio serán:

- Personas con un nivel socio económico medio-bajo, bajo y que habiten en los sectores del sur de Quito.
- Micro mercados y tiendas que estén en el sur de Quito desde el Registro Civil de Turubamba hasta los últimos barrios del Distrito Metropolitano del Sur de Quito, como Santo Tomás I y II, Paquisha, La Bretaña, Guamaní, La Ecuatoriana, Ciudadela Ibarra, San Martín, Lucha de los Pobres, El Transito de Chillogallo, etc. donde distribuyan pan cortado y algunos otros productos hechos con harina (pasteles, bizcochos).

### 1.4.2. LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Este modelo permitirá realizar un análisis de cuan rentable es el negocio a largo plazo, teniendo en cuenta 5 factores:



**Figura 11:** Las cinco fuerzas de Porter

**Adaptado de:** Grupo Moderna

#### **Nuevos participantes:**

Amenaza alta; debido a proyectos de elaboración de pan se requiere una inversión media-baja, también se puede encontrar información variada para la producción de los mismos, además la materia prima no tiene tantas complicaciones para la adquisición y los canales de distribución son cada vez más extensos y de fácil acceso. Los permisos de funcionamiento tienen una

complicación con el tiempo de tramitación y entrega de estos, pero ahora con las nuevas tecnologías adquiridas se los puede tramitar de una mejor manera. En relación a la tecnología para la elaboración de los productos de panificación no hay una barrera por la disposición existente en el mercado local.

### **Amenazas de los Sustitutos (y complementos)**

Amenaza alta; Un estudio realizado por Grupo Moderna, los productos que presentan una fuerte amenaza en cuanto al pan son las galletas, es una industria que ha ganado mucho mercado y en algunas marcas tiene muy posicionado su producto, y además de existir gran variedad; como las marcas mejor posicionadas tenemos: galletas ricas, galletas ducales; galletas amor, etc.

Otra amenaza alta es la sustitución del pan con el verde por ser este un alimento bastante nutritivo y aporta a tener una dieta balanceada.

En la parte de pastelería una de las mayores competencias son los snacks y sí representan una alta amenaza por las facilidades que tiene el producto para adquirirlo, movilización y precio, empresa como Inalecsa han trabajado fuerte con la publicidad y marketing de pancakes para contra restar las otras marcas.

La industria de panificación tiene una alta cantidad de sustitutos pero también de complementos. Se concluye que la amenaza de sustitutos es alta.

### **Poder de negociación de los compradores**

Amenaza alta, El poder de negociación de los compradores es alto, debido a que la industria panadera tiene una amplia gama de ofertantes y con diversos productos, tomando en cuenta la calidad del producto y alimento ofrecido a los compradores, dando una elección muy reñida para la adquisición.

### **Poder de Negociación de los Proveedores**

Amenaza media; El poder de negociación de los proveedores en la industria de panificación es media por la cantidad de distribuidores de diferentes marcas,

los mismos que tienen variedad en calidad, precio y disponibilidad de productos.

### **Intensidad de la Rivalidad**

Amenaza alta, Alta intensidad de rivalidad entre competidores existentes, por la gran cantidad de productos terminados con decoraciones atractivas y calidad de los bienes ofertados existe una pugna por los mismos para lograr mantenerse en el mercado y a su vez ir ganando posicionamiento.

#### **1.4.3. LA IDEA Y EL MODELO DEL NEGOCIO.**

La idea de negocio consiste en la producción y comercialización de algunos productos basados en harina como es el pan en sus distintas presentaciones, pasteles, bizcochos y algunos otros productos que se encuentren dentro de esta línea.

Introducir un abanico de productos enfundados, como son pasteles individuales de naranja y chocolate, poncakes, bizcochos, pan cortado, entre otros, tomando en cuenta que en el sector no hay el producto final empacado a un precio asequible para el sector al cual nos dirigimos.

La ventaja competitiva de la compañía al resto de compañías en este segmento de mercado es que el producto a más de ser nutritivo presentará un sabor auténtico y delicioso, además se buscará contar con un proceso productivo eficiente que permita reducir los costos y de esta manera tener los productos a precios más bajos que la competencia.

#### **1.4.4 ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA**

Basándose en la “Ley de Compañías” del Ecuador, la estructura empresarial será “Compañía unipersonal de responsabilidad limitada”, (Ley de compañías, 2010:18). La cual necesita un solo socio que por lo general sería el dueño, lo que permite a la empresa tener un solo director y responsable de la misma sin tener la necesidad de escoger un representante legal en directorio.

## **Visión**

Ser una panadería líder en el sur del Distrito metropolitano de Quito, que brinde un excelente servicio a nuestra amplia gama de clientes exigentes que habitan en este sector, generando a su vez fuentes de empleo y de esta manera ayudar al crecimiento económico y además posicionarse con su marca y productos ofrecidos.

## **Misión**

Ser una empresa de panificación que ofrece pan de la más alta calidad al Sur de Quito, brindando productos frescos, sanos y deliciosos, elaborados bajo controles de calidad de BPM y siguiendo recetas estándar de la empresa, llegamos a diversos puntos donde el cliente lo solicite.

### **1.4.5. OBJETIVOS**

#### **1.4.5.1. Objetivo General**

Desarrollar un plan de negocios para la creación de una panadería y el lanzamiento de una nueva línea de producto en el sur de Quito, que le permita los propietarios generar una mayor rentabilidad.

#### **1.4.5.2 Objetivos Específicos**

- Investigar la tendencia, estructura de la industria a la que pertenece el negocio con el fin de determinar las principales variables a tomar en cuenta y posibles oportunidades y amenazas del diagnóstico que se realizó a la empresa.
- Realizar investigación de mercados que permita determinar la aceptación del servicio, los clientes potenciales, producto e identificar el mercado objetivo y tendencia al cual se dirigirá el negocio.

- Elaborar un plan estratégico de marketing que permita posicionar la marca en el mercado.
- Desarrollar un plan de operaciones con el fin de determinar los requerimientos y la logística para la puesta en marcha del negocio.
- Elaborar una estructura organizacional y delegar funciones en el equipo de trabajo.
- Identificar la factibilidad financiera del negocio en base al estudio de los componentes que determinan su rentabilidad a mediano y largo plazo.
- Determinar los posibles imprevistos del negocio y realizar un plan de contingencia para mitigarlos.

#### **1.4.6. PRODUCTO O SERVICIO.**

La empresa ofrecerá pan en distintas presentaciones como son: cacho, enrollado, gusano, pan de queso y el pan cortado blanco el cual se lo comercializara dentro de su establecimiento y lo distribuye a ciertos sectores en el Sur de Quito; sus compradores son personas naturales y también tiendas de barrio.

Un servicio adicional que se brindará específicamente a la población aglomerada en condominios y conjuntos habitacionales, es servicio a domicilio de pan caliente.

#### **PAN ENROLLADO:**



#### **PAN CACHITO:**

**Croissant**



**PAN GUSANITO:****PAN CORTADO BLANCO:**

En la parte de pastelería ofrece melvas, suspiros, orejas, moncaibas, pasteles, poncakes, aplanchados. Algunos de estos productos también se los distribuye a tiendas cercanas.

**MELVAS:****SUSPIROS:****OREJITAS:****MONCAIBAS:**

**PASTELITOS:**



**PASTELES:**



**PAN MOLDE OCHO CEREALES:**



**GALLETAS:**



**Figura 12:** Muestras de productos

**Adaptado de:** Grupo Moderna

Empaques (fundas) para productos:



**Figura 13:** Muestras de fundas

Adaptado de: Tu Pan Ideal

#### 1.4.7. ESTRATEGIA DEL INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO

Michael Porter distingue tres estrategias- o posiciones competitivas- que los negocios siguen para obtener y mantener ventajas competitivas en sus diversos mercados por producto 1.- liderato de costo general 2. Diferenciación- crear percepciones del cliente de calidad, diseño y servicio superiores 3. Enfoque por el cual el negocio evita confrontación directa con sus competidores con nichos de mercado estrechamente definidos. (Marketing Estratégico, Walter Boyd Mullins Larréché, cuarta edición, Pág. 72- 73)

La estrategia que presenta Michael Porter es aplicable al negocio como muestra los 3 puntos claves a los cuales se piensa enfocar con un precio asequible para el consumidor, una diferenciación ofreciendo productos de mejor calidad (nutritivos) y el enfoque a un nicho de mercado definido.

La estrategia que evita confrontación directa con los competidores consta con los nichos de mercado establecidos para dirigirse, la penetración en el mercado será la estrategia clave para el ingreso de nuevos productos tomando en cuenta las definiciones antes mencionadas.

En cinco años expandir el negocio y a su vez realizar la distribución de los productos en todo el Sur de Quito, y consecutivamente ir creciendo al resto de la ciudad.

#### **1.4.8. ANÁLISIS FODA**

Fortalezas:

- Buena ubicación para la distribución del producto, al segmento al que se dirige.
- Costos bajos
- Producto nuevo, nutritivo
- Experiencia en la actividad

Debilidades

- Empresa nueva, marca no conocida
- No poseer una cartera de clientes
- Elevados costos de mantenimiento de la maquinaria.

Oportunidades

- La tasa de crecimiento poblacional y habitacional en el sector donde se encuentra es alta.
- Tendencia en crecimiento de productos más nutritivos
- Leyes locales que apoyan a la industria local
- Alto presupuesto destinado a alimentación

## Amenazas

- Competencia
- Subida del precio de materia prima por falta de abastecimiento.

## FO

- Aprovechar la ubicación que se tiene para la distribución, y abastecer a la población que se encuentra en crecimiento continuo.
- Aprovechar la buena relación con los clientes para la introducción de productos nuevos y nutritivos.

## FA

- Aprovechar la ubicación de la empresa, para generar fidelidad de su producto, ingresando con bajo costo y manteniéndose hasta posicionamiento.
- Aprovechar la buena relación con los clientes para en caso de una subida de precios de la competencia, sean fieles a nuestro producto y marca.

## DO

- A pesar de no ser una marca conocida, se puede realizar campañas publicitarias, y dentro de ellas adquirir una cartera de posibles clientes.

## DA

- Crear un presupuesto para el mantenimiento continuo de la maquinaria y que esto no afecte al precio de los productos.

## **CAPÍTULO II**

### **2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y SU ANÁLISIS**

En este capítulo se realizará la investigación de mercados, el cual contará con información valiosa sobre gustos y preferencias de nuestros posibles consumidores, esto permitirá analizar si resulta o no conveniente la comercialización de pan y algunos de sus derivados al Sur de Quito.

En este capítulo se podrá identificar y analizará el mercado objetivo, así como todas aquellas características de los diferentes segmentos de mercado, para lo cual se utilizará fuentes de información primarios e investigación cualitativa y cuantitativa.

#### **2.1 DETERMINACIÓN DE LA OPORTUNIDAD**

Según un estudio realizado por la Escuela Politécnica del Ejército, en Mayo del 2011 en la Ciudad de Quito, para el consumidor ecuatoriano acudir a las panaderías y consumir pan es un hábito diario, lo revela un estudio de mercado realizado a la población de la provincia de Pichincha, en conclusión es un negocio fructífero, por lo que han pensado desarrollar una operación de producción semi industrial para vender pan en el local propio ubicado al sur de Quito en el sector de Quitumbe. Las panaderías son negocios de alta rentabilidad ya que obtiene los tres márgenes posibles en la elaboración de panes: margen de mayorista por que producen el pan, margen de distribución por que la operación de producción se efectúa en el mismo lugar, y margen del detal porque son dueños de su punto comercial y su marca.

#### **2.2 PROBLEMA DE GERENCIA**

Determinar si es viable la implementación de una nueva panadería al Sur de Quito, en el sector de Quitumbe.

## **2.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

¿Cómo obtener información acerca de proveedores de insumos para la elaboración de pan, la competencia existente en el mercado, los hábitos de consumo de los posibles clientes, los canales de distribución y medios publicitarios necesarios para la ejecución del plan de negocios?

## **2.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación requerida para el desarrollo de este plan será descriptiva cualitativa mediante grupos focales y entrevistas a expertos, y descriptiva cualitativa por medio de encuestas personales.

## **2.5 PÚBLICO OBJETIVO**

Clase socioeconómica media baja- baja de Quito para ambos géneros que se encuentre entre edades de 16 a 59 años, los que corresponderían a los siguientes rangos: menores adultos emancipados y no emancipados, adultos y adultos mayores que tengan el poder adquisitivo y decisión de compra.

## **2.6 GRUPO FOCAL**

El grupo focal es una de las herramientas utilizadas en estudios cualitativos en los que se reúne a un grupo de personas para indagar sobre actitudes y relaciones sobre un producto, servicio y sus características. Es una “entrevista realizada por un moderador capacitado entre un pequeño grupo de encuestados de manera no estructurada y natural” (Malhotra, 2004 Pág. 139)

### **2.6.1. METODOLOGÍA**

Se realizarán reuniones con dos grupos de entre 8 a 12 personas en las cuales se harán preguntas abiertas. Las personas seleccionadas deberán ser parte del segmento objetivo.

Las herramientas que se requieren para los grupos de enfoque será el área confortable acogedora cómoda, una filmadora que será manejada por una

tercera persona y la papelería para tomar apuntes importantes por el moderador y asistente. Se necesita de alimentos y bebidas para los participantes puesto que la duración será de una hora a una hora y media aproximadamente. Ver Anexo 2

### **2.6.2. CONCLUSIONES GRUPOS FOCALES:**

El tema de los grupos focales se centró en el lanzamiento del producto PAN CORTADO 8 CEREALES, se concluye que el producto tendrá una gran acogida pues presenta una buena opción, para aquellos que quieren comer sano y rico. El mercado de comida rápida, ha invadido el sector alimenticio por la facilidad de adquisición y consumo tomando en cuenta el factor tiempo en la vida cotidiana de las personas de todas las clases sociales, culturales, regionales, etcétera, los participantes de los grupos focales manifestaron y llegaron a la conclusión anteriormente mencionada.

Se plantea una temática, para ofrecer este producto llevando a los clientes a comer sano y rico, de manera que se ofrecerá porciones individuales.

Se notó además que en la mente de consumidores lo sano está relacionado con algo de mal sabor, esto se debe a que el pan integral común no muestra un buen sabor, por sus características seco y duro ha hecho que clientes busquen otro tipo de productos disminuidos en grasa como tostadas, galletas light, y otros productos.

## **2.7. ENTREVISTA CON EXPERTOS**

### **2.7.1. CONCLUSIONES ENTREVISTAS CON EXPERTOS:**

Ver Anexo 3

Se realizaron tres entrevistas con expertos, dos de producción (control de calidad) y un experto en marketing, las cuales se obtuvo las siguientes conclusiones:

- Es indispensable tener materia prima de calidad para obtener productos que satisfagan al cliente, siendo así la harina como principal insumo para

la producción de pan tiene distintas clases, por lo que es importante conocer los tipos de harina, donde se mide la calidad según la pureza, la elasticidad, etcétera.

- La producción óptima está basada en varios puntos según Mateo Shutter técnico de Moderna Alimentos, el principal factor es la distribución de las áreas, cada área debe tener su respectivo espacio, temperatura y maquinaria adecuada, además deben estar separadas para que no exista confusión ni conflicto y así evitar los cuellos de botella. La temperatura juega un rol bastante importante para el desempeño de cada una de las áreas.
- En el país existe poca competencia de pan cortado por el precio inasequible de maquinaria, esta es muy costosa y además no es fácil de acceder a ella, además la falta de capacitación para la producción de esta clase de pan, pues se debe tener cuidado con la proliferación de bacterias y contaminación cruzada que es lo que rápidamente genera moho en el producto y lo deteriora.
- Existe una gran ventaja del pan cortado blanco al pan cortado con cereales, Mateo manifiesta que en Ecuador la población cada vez se va culturizando con una mejor alimentación lo que promete un amplio nicho de mercado para la comercialización de estos productos, con una proyección de alimentarse más sano.
- La planificación es este tipo de negocios es sumamente necesaria, se explicó que en épocas festivas, para no desatender el mercado frecuente, Moderna Alimentos cuenta con otra pequeña planta y la usa para estas épocas, pero en un inicio se podría manejar la misma planta con horarios cronometrados.
- La mayoría de los productos a ofrecer están dirigidos a un sector medio bajo de la población. La publicidad que mayor acogida e impacto a tenido son las degustaciones, el Ing. Isidro Cayambe así lo recomienda por cuanto se tiene contacto directo con el cliente y en caso de tener algún descontento con el producto se lo puede rever de inmediato y así mantener satisfecho al cliente.

- El canal de distribución directo como indirecto, funcionan y son necesarios en este tipo de negocios. El directo es el expendio de los productos en el local/es, donde se puede mantener satisfecho al cliente de esta manera se le da una atención personalizada, y el indirecto donde se terciariza, para este tipo de distribución es necesario mantener al personal capacitado así como también buscar los perfiles correctos en cada vendedor, para así mantener satisfechos a todos los clientes.

## 2.8 ENCUESTAS

El diccionario Enciclopédico ilustrado define una encuesta como un grupo de preguntas enfocadas a la “averiguación o sondeo” al igual que el acopio de datos obtenidos mediante consulta a un cierto número de personas. (Diccionario enciclopédico, 2011)

### 2.8.1 METODOLOGÍA

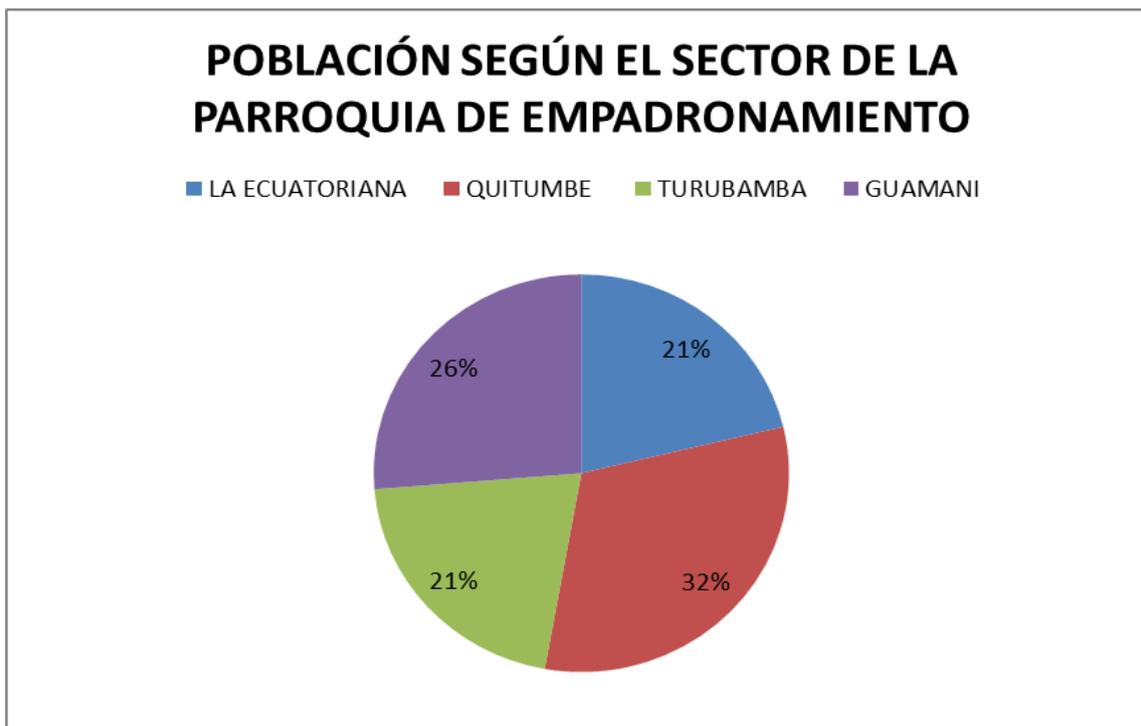
Realizar una encuesta a las personas que habitan en los lugares antes ya establecidos para la distribución de los productos, determinar el público objetivo, analizar la competencia, publicidad en el mercado.

Las herramientas que se requieren para las encuestas son los cuestionarios impresos. Ver anexo 4

**Tabla 4:** Población urbana de los últimos barrios del Distrito Metropolitano al Sur de Quito

POBLACIÓN SEGÚN EL SECTOR DE LA PARROQUIA DE EMPADRONAMIENTO	POBLACIÓN (SEGÚN CENSO 2010)	# DE HOGARES
LA ECUATORIANA	50743	15745
QUITUMBE	75439	33953
TURUBAMBA	49870	13941
GUAMANI	62785	9640
<b>TOTAL</b>	<b>238837</b>	<b>73279</b>

**Adaptado de:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)



**Figura 14:** Población urbana de los últimos barrios del Distrito Metropolitano al Sur de Quito

**Adaptado de:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

Se ha tomado en cuenta estos sectores por la ubicación donde se va a instalar el negocio, además por la capacidad adquisitiva del consumidor, debido a que el tipo de pan que se va a expender es muy nutritivo y a un precio asequible. Se considera que los niveles socio económico medio bajo y bajo son un segmento prometedor para estos productos.

**Tabla 5: Población según el nivel socioeconómico en el Ecuador (porcentajes)**

<b>NIVEL SOCIOECONÓMICO</b>	<b>(%)</b>
ALTO	14,38
MEDIO-ALTO	18,45
MEDIO-ALTO	19,88
MEDIO-BAJO	22,11
BAJO	25,18
TOTAL	100

**Adaptado de:** INEC, 2003-2004

Según los datos de la encuesta Nacional de ingresos y Gastos de la población, en Ecuador se encuentra en un nivel socioeconómico Medio bajo es de 22,11% y bajo es de 25,18%. Por lo que el segmento de mercado corresponde a un 47,95% de personas, es decir a 64578 personas.

Por lo tanto para determinar la muestra de personas a ser encuestados, se ha considerado un universo de 64578 personas, con un error del 5%, un nivel de confiabilidad de 95% y una probabilidad del 50%, obteniéndose una muestra de 398 personas.

### 2.8.2 CÁLCULO DE LA MUESTRA

$$n = \frac{N * p * q}{(N - 1) \left( \frac{e^2}{4} \right) + (p * q)}$$

<b>Variabes:</b>	
N=	Universo, total de la población de estrato social medio bajo, del sur de Quito
p=	Probabilidad de éxito
Q	Probabilidad de fracaso
E=	Error
n=	Tamaño de la muestra

Aplicando la fórmula se obtiene que el tamaño de la muestra a ser encuestada sea la siguiente:

N	64578	Universo
P	50%	Probabilidad de éxito
Q	50%	Probabilidad de fracaso
E	5%	Error generalmente aceptado
<b>N</b>	<b>398</b>	Tamaño de la muestra

## 2.9 MODELO DE INVESTIGACIÓN

### 2.9.1. MODELO DE ENCUESTA

Para la encuesta al número de personas correspondientes a la muestra, se utilizó el siguiente modelo. Ver Anexo 4

### 2.9.2. MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL

#### 2.9.2.1. MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo son todos los hombres y mujeres que consuman pan.

El negocio se dirigirá específicamente a dos segmentos:

- Hogares de estrato social medio bajo y bajo, que habitan en el Sur del Distrito Metropolitano de Quito
- Tiendas ubicadas en el sur del Distrito Metropolitano de Quito, que adquieran pan y algunos de sus derivados,

### 2.9.3 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

#### 2.9.3.1 SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA

**Ciudad:** Quito

**Zona geográfica:**

Para la ubicación geográfica del proyecto se ha tomado en cuenta los últimos sectores del Distrito Metropolitano al Sur de Quito, en la zona se encuentra las siguientes parroquias:

<b>POBLACIÓN SEGÚN EL SECTOR DE LA PARROQUIA DE EMPADRONAMIENTO</b>
LA ECUATORIANA
QUITUMBE
TURUBAMBA
GUAMANI

### **2.9.3.2 SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA**

**Edad:** Personas entre 16 y 59 años que tengan el poder de decisión de compra

**Género:** Masculino y Femenino

**Nivel socioeconómico:** Medio bajo y bajo

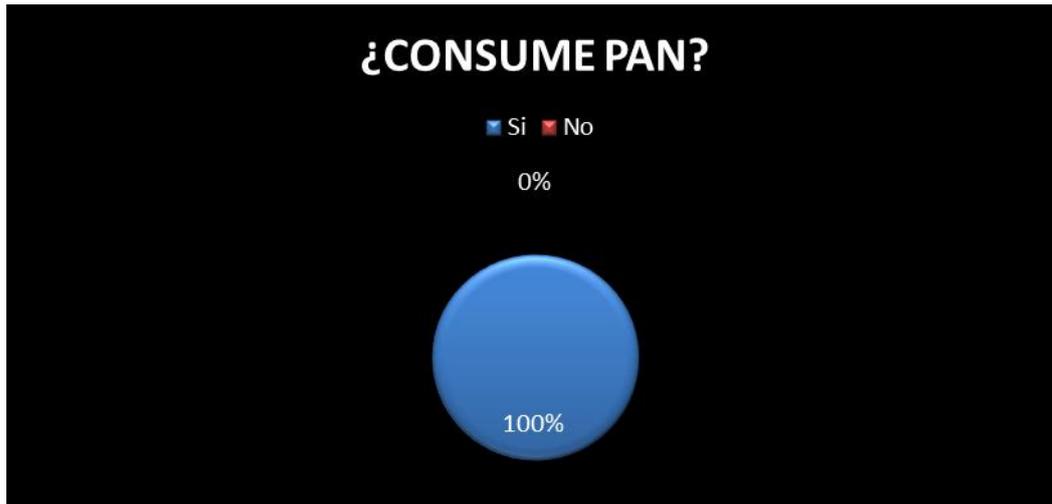
### **2.9.3.3 SEGMENTACIÓN PSICODEMOGRÁFICA**

Las personas empiezan a tomar conciencia del tipo de alimentación que están manejando actualmente, y en su preocupación por mejorar, buscan alternativas para alimentarse mejor y nutritivamente, además de a un precio que esté acorde con su presupuesto.

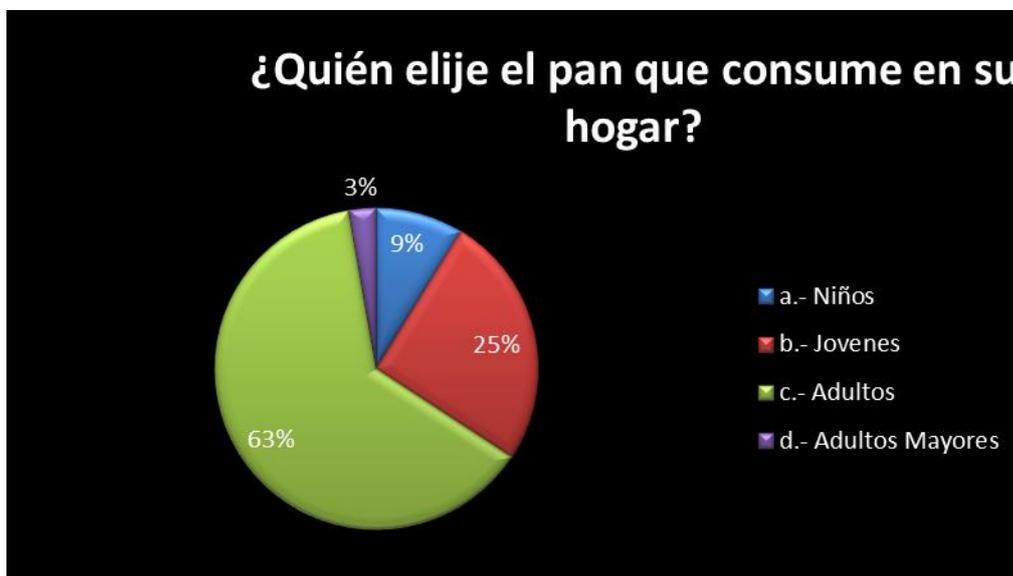
## **2.10 ENCUESTAS**

### **ENCUESTA**

1. De todas las personas encuestadas el 100% consume pan en su hogar, por lo que se concluye que el pan es un alimento de gran acogida en este sector de la población donde se encuestó.



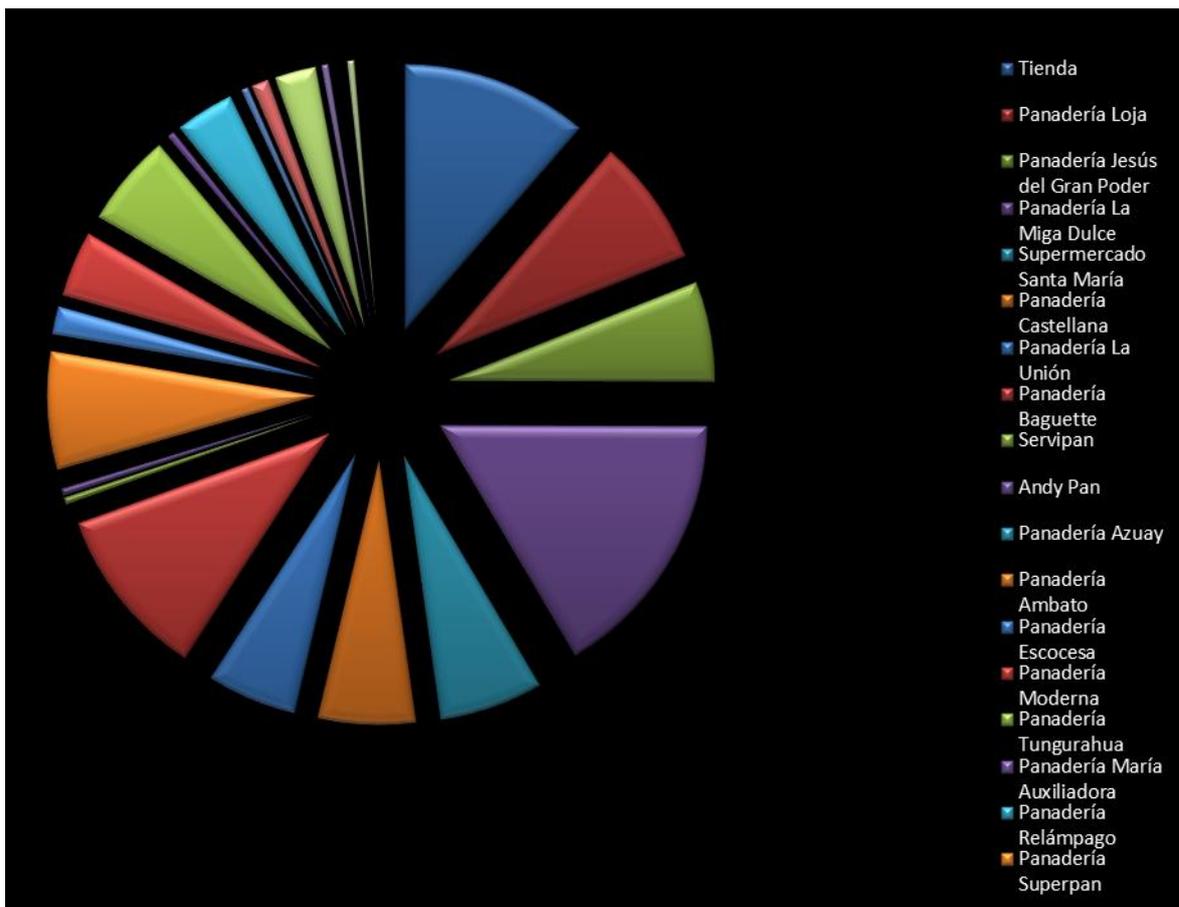
2. En la mayoría de hogares los adultos son quienes tienen la decisión de compra con un 63%, seguido de los jóvenes con un 25%, los niños con un 9% y adultos mayores con un 3%, por lo que se ha decidido que las campañas publicitarias vayan dirigidas más a este segmento adulto de la población, especialmente madres de familia.



3. De todas las personas a las que se les encuesta un 91% prefiere el pan individual y apenas un 9% el pan de molde, con este resultado se optará por dar pan cortado en raciones cortas.



4. Viendo los resultados nos damos cuenta que no existe una panadería líder en el sector, la gran mayoría de las personas encuestadas compran el pan por la cercanía donde viven. Así tenemos un alto porcentaje en un lugar de la población con un 16.49% quien compra pan en uno de los locales de la Panadería La Miga Dulce, esta es la panadería que más alto valor de votación posee.



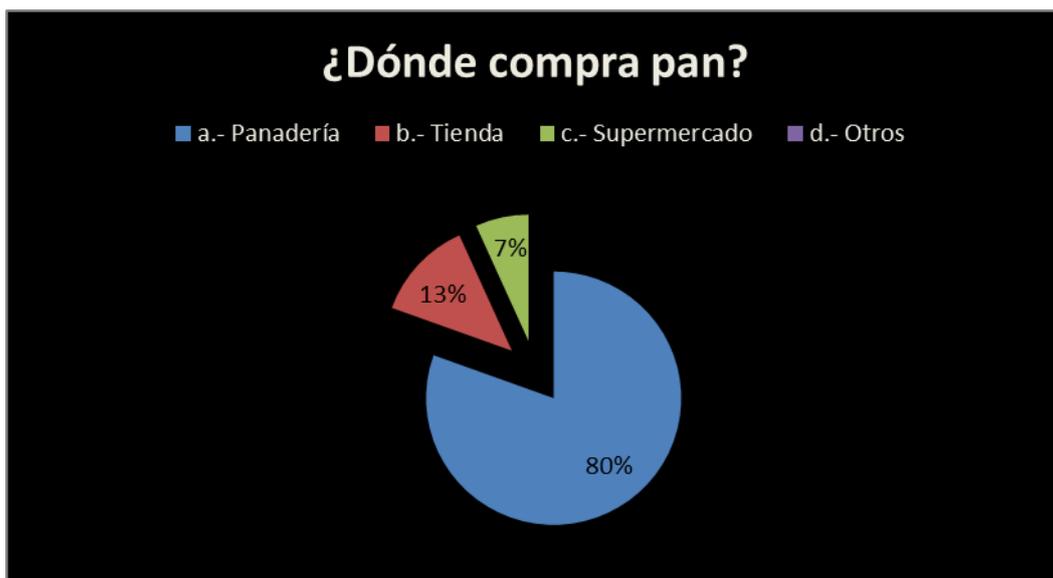
5. En cuanto al precio los encuestados prefieren la opción (b) siendo este el precio actual del pan económico pero un gran porcentaje le agradecería que el precio se mantenga o baje lo que nos ayuda para tener una referencia y poder impulsar nuestros productos.



6. La situación económica de actual del sector referido nos brinda un presupuesto medio para la adquisición de pan, seguido de un buen porcentaje más elevado para el consumo.



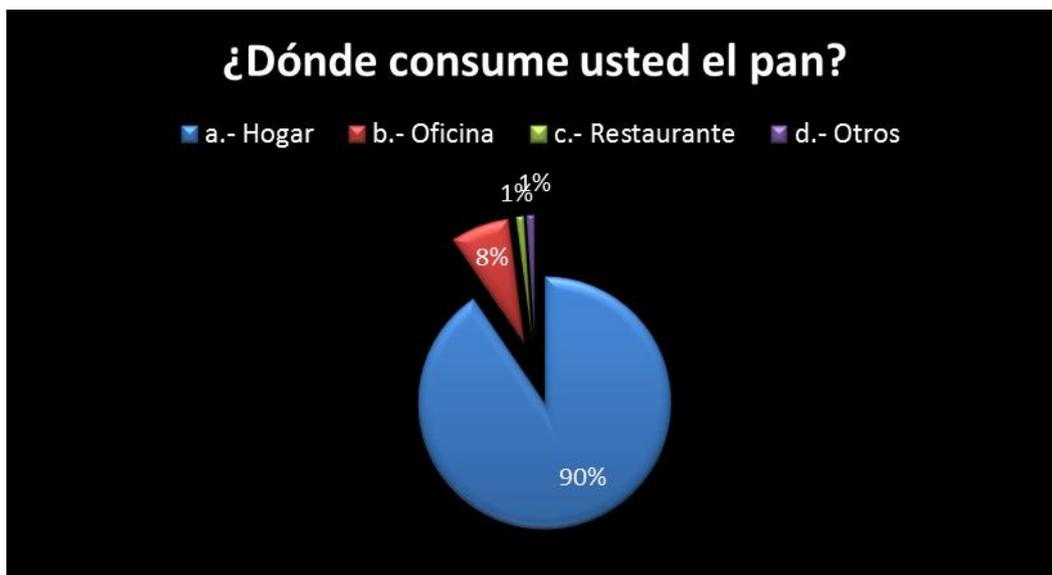
7. El 80% prefiere realizar la compra de pan en la panadería, manifestando que encuentran pan fresco y eso les brinda confianza, el 13% compra pan en la tienda de barrio por la facilidad y cercanía y el porcentaje restante lo realiza en los supermercados por tiempo y facilidad de almacenamiento de los productos.



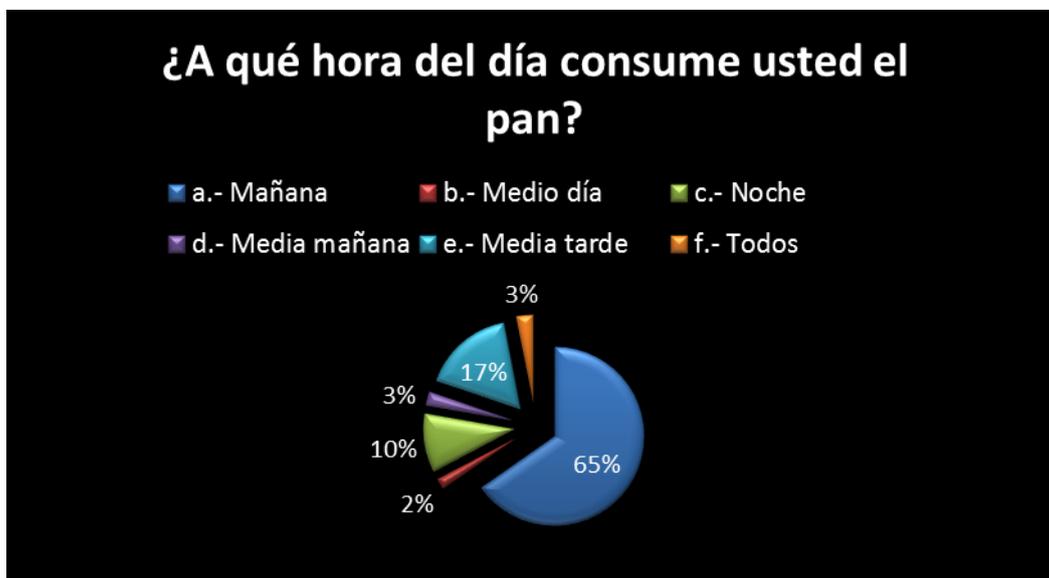
8. El 92% de los integrantes de los hogares consume pan siendo esto una ventaja para los productos de panadería por lo no solo los que adquieren el pan lo consumen sino más personas detrás llegando a promocionarse el producto y la marca.



9. El consumo masivo de pan se encuentra en los hogares tomando en cuenta que el consumo lo hacen los miembros de los mismos, dando una pequeña parte a las oficinas por el tiempo.



10. Las personas consumen pan en su gran mayoría en la mañana tomando en cuenta que lo consumen en el desayuno con un 65%, un 17% de hogares consume a media tarde, un 10% en la noche, un 3% a media mañana y en distintos horarios y solo un 2% a medio día.



11. En la calificación del producto las personas prefieren la calidad como el factor más importante seguido de la presentación, sabor y finalizando con el precio.

	Sabor	Presentación	Calidad	Precio
1	95	106	<b>190</b>	9
2	136	<b>200</b>	57	7
3	<b>150</b>	81	142	27
4	19	13	11	<b>357</b>

400

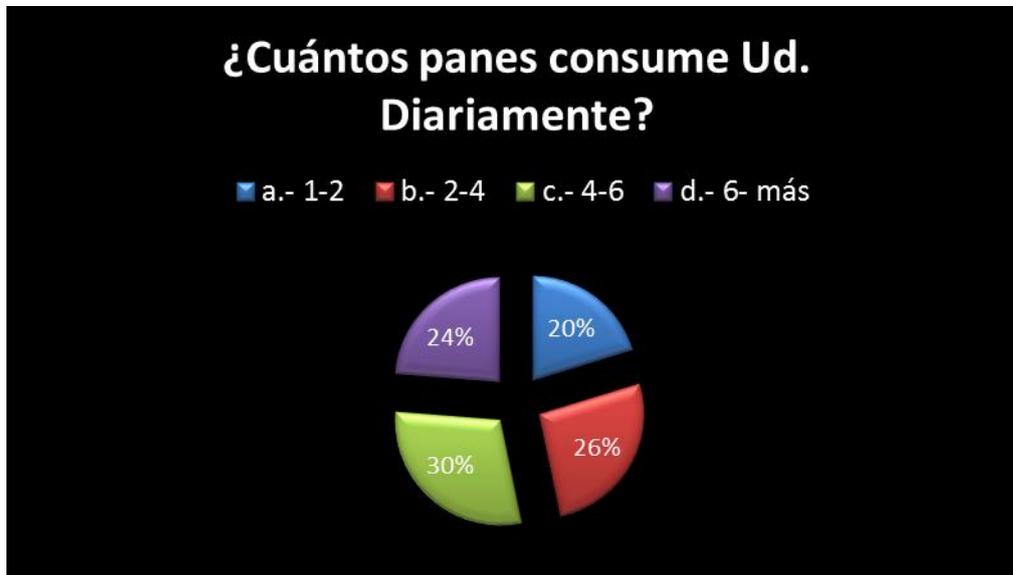
400

400

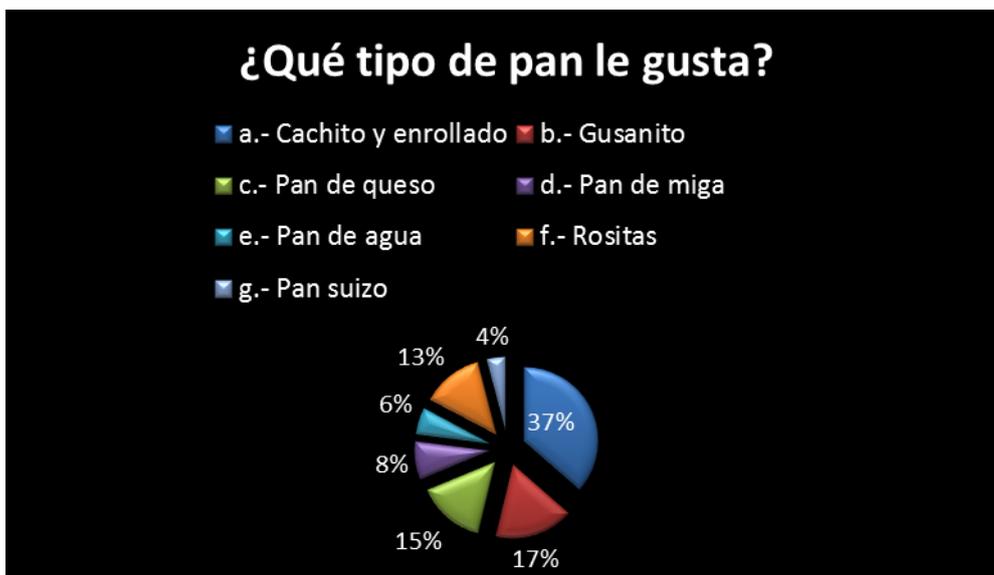
400

<b>Calidad</b>	<b>1</b>
<b>Presentación</b>	<b>2</b>
<b>Sabor</b>	<b>3</b>
<b>Precio</b>	<b>4</b>

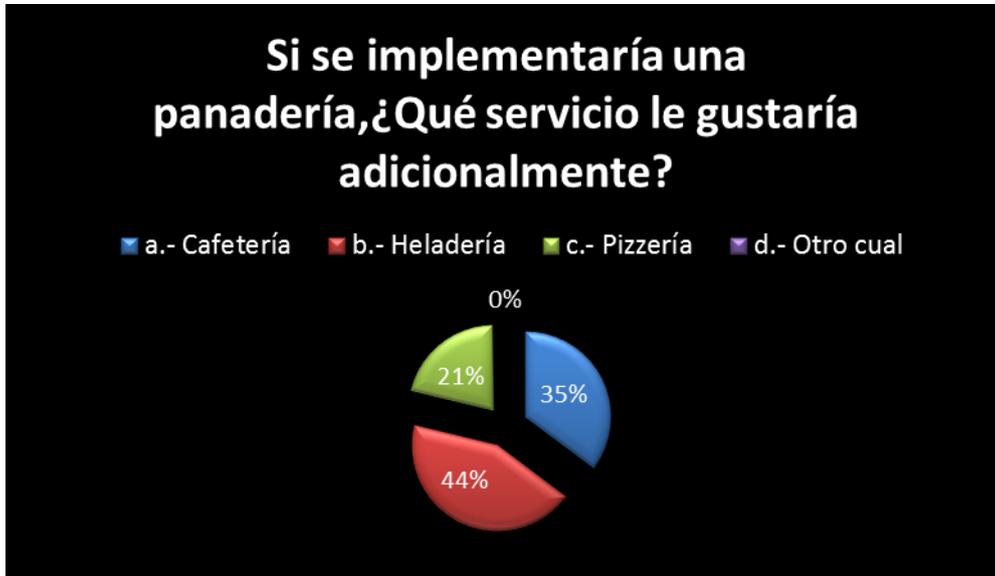
12. En el consumo de pan diario es equitativo tomando una ligera ventaja la opción (c) en relación con la opción (a).



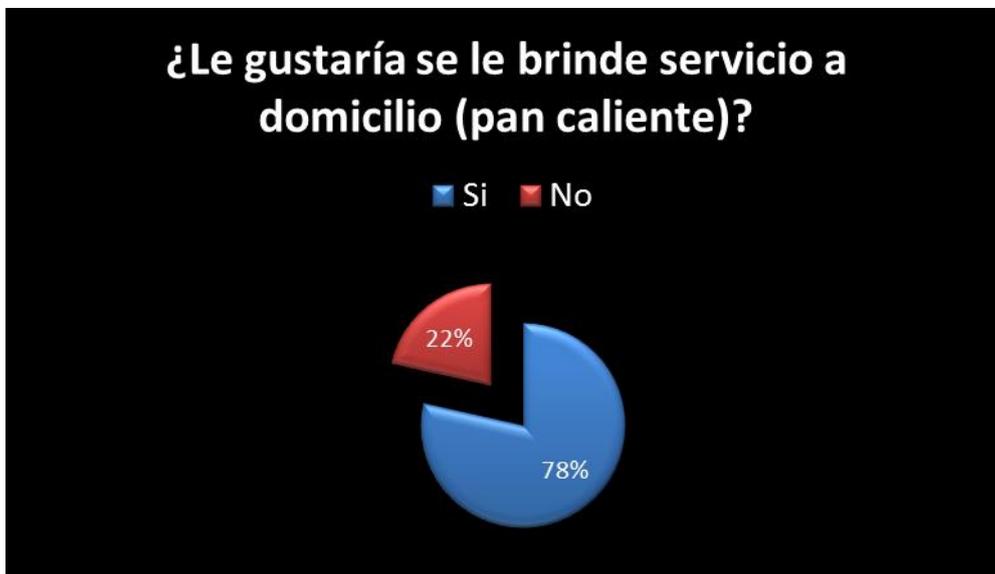
13. La preferencia de los diferentes tipos de pan tenemos a consideración que el pan cachito y enrollado, seguido por el pan gusanito, pan de queso, los demás tipos de pan quedan como opciones a falta de los tres primeros mencionados en el rango de preferencia.



14. Como un servicio adicional sería una heladería, seguido de una cafetería y una pizzería.



15. Las personas tienen una gran inclinación por el servicio a domicilio para tener pan caliente en sus hogares y una minoría prefiere ir directamente al lugar de expendio.



16. Del 78% que si optarían por el servicio de pan caliente a domicilio un 68% prefiere realizar su cancelación por prepago y el restante lo haría en postpago.



## CONCLUSIONES DE ENCUESTAS

Según la investigación realizada al Sur de Quito, el 100% de los encuestados consume pan, por lo que se encuentra una oportunidad de mercado en este sector, existen nichos desatendidos o no satisfechos en los cuales se puede entrar con un innovador producto y servicio, como lo son los productos presentados en la encuesta pastelitos individuales, tostadas, bizcochos, etc para mayor facilidad y accesibilidad a los mismos.

La elección de pan en el hogar está centrado en los adultos y jóvenes en su gran mayoría, por lo que se dirigirá a este segmento de la población para publicidad, promoción, pero además se dará un trato especial en el segmento para los niños pues son ellos quienes también influyen al momento de la decisión de compra tanto en el lugar como el tipo de producto que se elige. En un 91% se prefiere el pan individual y apenas un 9% prefiere el pan en molde, dentro de pan individual se tiene preferencia por el pan cachito y enrollado, pero se presentará una gran variedad de panes como gusanitos, pan de queso y pan de miga entre otros, según lo mostraron los resultados son los panes que mas acogida tendrían. Actualmente el precio de pan oscila, dependiendo el

sector, entre 0.13 y 0.25 centavos de dólar, la investigación muestra que en el sector se estaría dispuesto a pagar por una pieza de pan hasta 0.15 centavos. Las personas encuestadas gastan en su gran mayoría de entre 0.50 centavos hasta 1 dólar de pan diario, consumiendo de 4 a 6 panes diarios por hogar, la gran mayoría compra pan en panaderías, otros en tienda y muy pocos en supermercados, de entre las panaderías más concurridas del sector está La Miga Dulce, tiene varias sucursales, seguida por Panadería Loja, las demás panaderías tienen en promedio la misma participación de mercado, según los datos obtenidos por la investigación realizada.

La hora de consumo de pan esta potencialmente en la mañana para el desayuno y también a media tarde, por lo que para estos horarios se deberá tener listas las producciones para el abastecimiento del cliente. En la calificación de los productos las personas encuestadas arrojaron que su principal enfoque es en la calidad seguida por la presentación, sabor y precio; por lo que se tomará en cuenta estos parámetros al momento de producción del pan.

La heladería y cafetería, son los dos servicios que los clientes esperarían recibir para que la panadería tenga la diferenciación que se busca. Un 78% le gustaría y aceptaría el servicio a domicilio por lo que este será otro punto diferenciador del local, enfocado en un inicio a la entrega a conjuntos habitacionales del sector. Luego con el sistema logístico ya planteado y definido se procederá a introducir este servicio a otros nichos de mercado aparte de los conjuntos habitacionales.

Como conclusión general, se encuentra una oportunidad de mercado la creación de una panadería con productos y servicios nuevos e innovadores para el sector que satisfagan la necesidad del cliente.

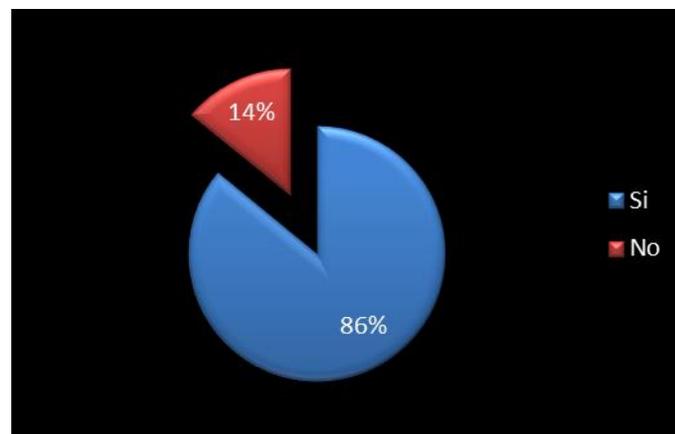
## RESULTADO DE EL SONDEO

### DEFINICIÓN DE SONDEO:

Los sondeos de mercado son la recopilación, registro y análisis sistemático de datos relacionados con problemas del mercado tanto de bienes como de servicios. (Sondeos, 2012)

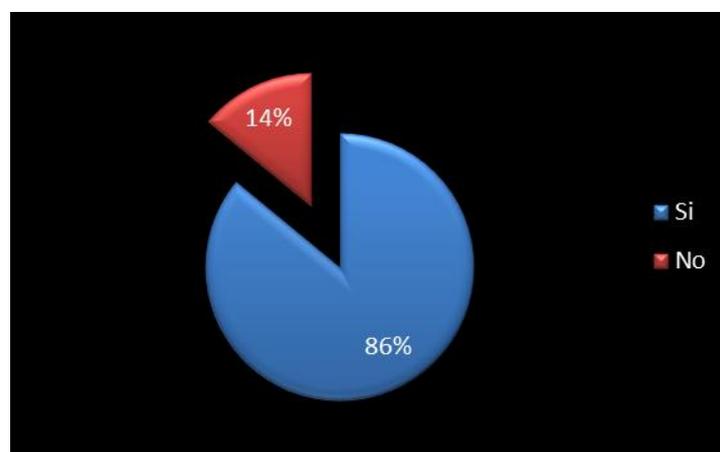
- De las 50 encuestas que se realizaron a personas que son dueños de tiendas, el 86% distribuye pan normal, y un 14% no distribuye pan.

#### 1.- ¿Es usted distribuidor de pan?



- 86% de las personas encuestadas, un 86% distribuye pan cortado y un 14% no distribuye ninguna clase de pan, pues es el mismo porcentaje de las personas que distribuye pan normal como pan cortado.

#### 2.- ¿Distribuye pan cortado?

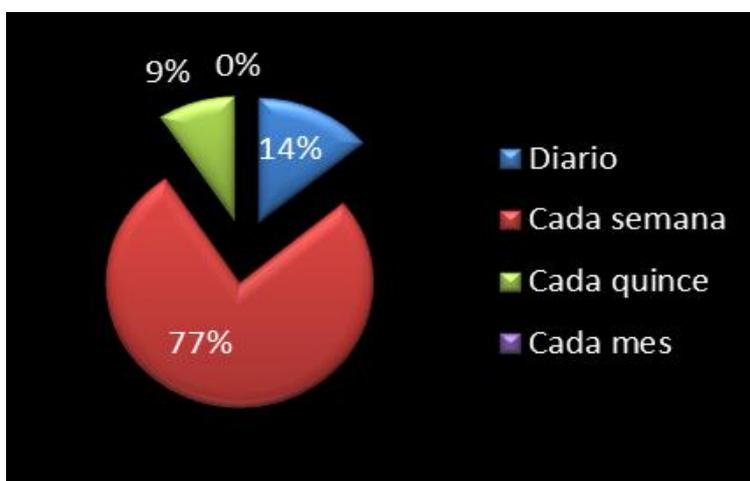


### 3.-Nombre de su proveedor actual

El único proveedor a estos sectores es SUPAN en un 100%

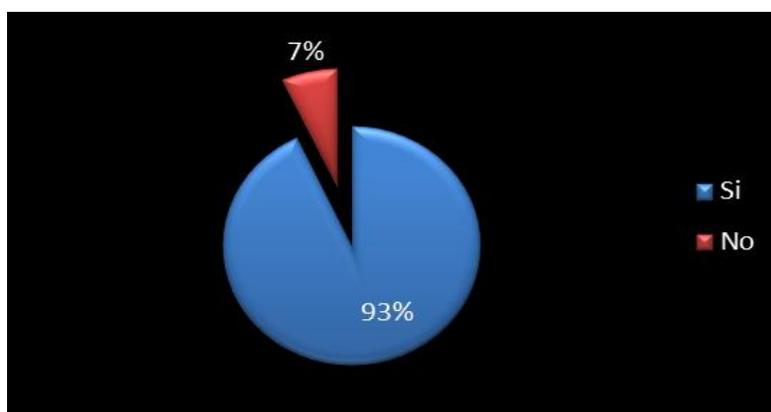
- SUPAN visita a estos clientes en su mayoría cada semana, tomando en cuenta la rotación que tiene el producto pero existe un porcentaje en el cual lo realizan a diario así como otros lugares de expendio lo realiza cada quince días.

### 4.- ¿Cada que tiempo visita a su proveedor?



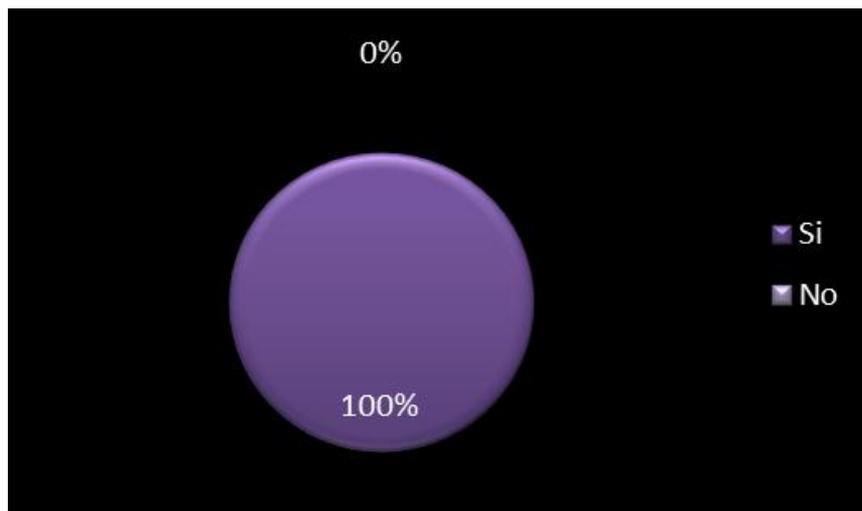
- De las personas que distribuyen pan un 93% esta conforme con el servicio que le brinda SUPAN, tomando en cuenta que es el único proveedor de este producto, y apenas un 7% esta inconforme

### 5.- ¿Está conforme con la atención que su proveedor actual le brinda?



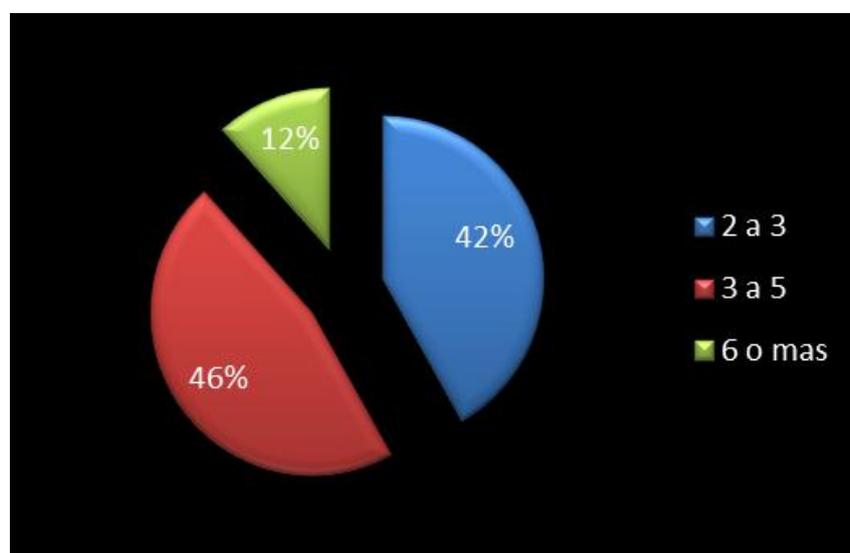
- El 100% de los expendedores perciben el producto fresco, lo que quiere decir que es un punto por lo cual los clientes se encuentran satisfechos, además manifestaron que de tener inconvenientes les cambian el producto.

#### 6.- ¿Percibe usted el producto como fresco?



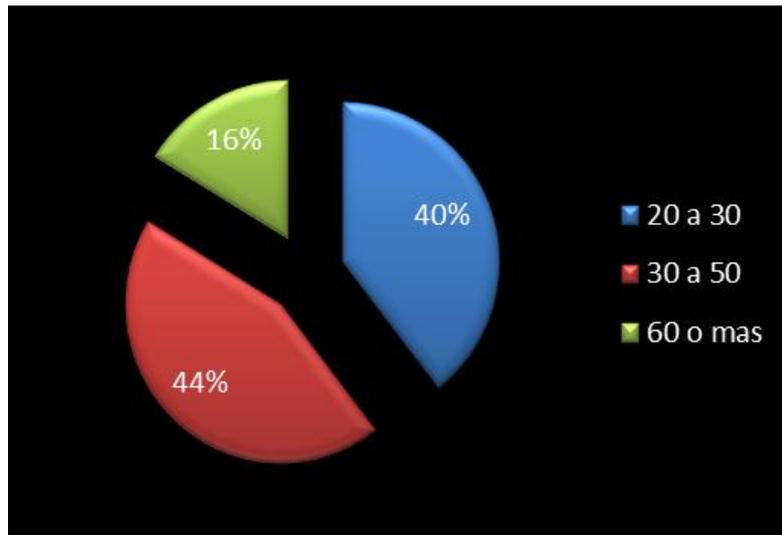
- El 46% vende de 3 a 5 panes por semana teniendo una rotación aceptable para el segmento dirigido.

#### 7.- ¿Cuántos panes cortados vende aproximadamente por semana?



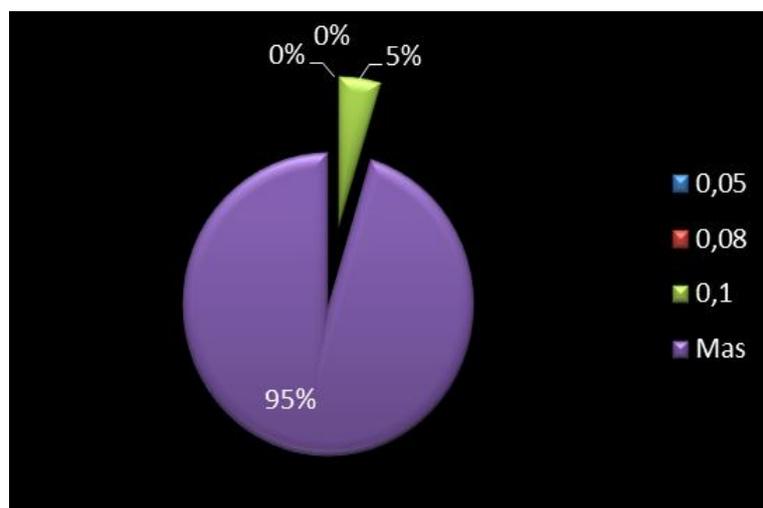
- Siendo este un 44% vende de 30 a 50 piezas de pan diariamente, tomando en cuenta que el expendio se lo esta realizando en locales que no son panaderías.

### 8.- ¿Cuántas piezas de pan vende aproximadamente por semana?



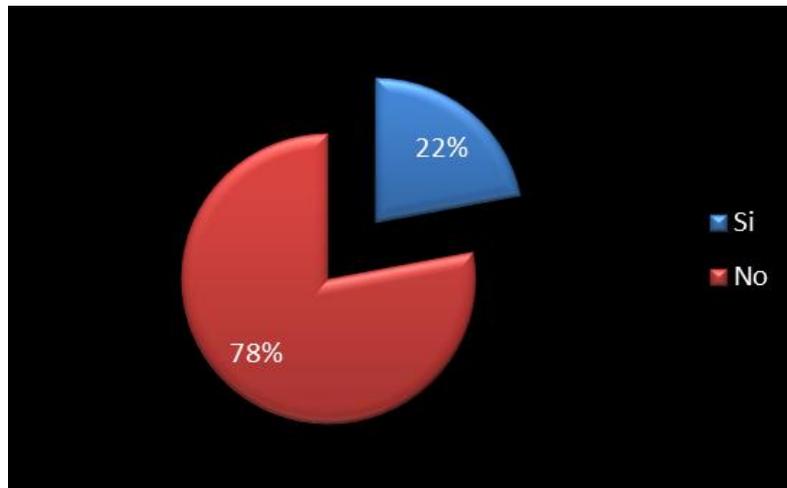
- La utilidad que deja cada pan cortado es más de 10 centavos en el 95% y de 10 centavos en un 5%.

### 9.- ¿Cuánto es la utilidad que le deja el producto?



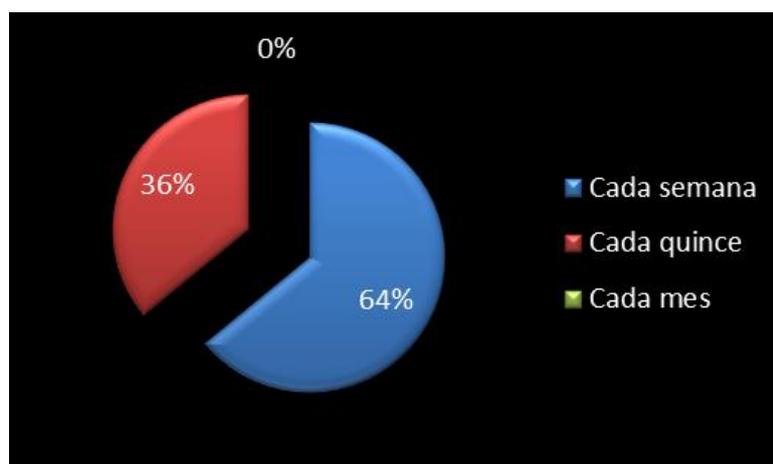
- Un 78% no estaría dispuesto a tratar con otro proveedor por lo que ellos se encuentran conformes con su único proveedor, y el porcentaje restante le gustaría otro proveedor.

#### 10.- ¿Le gustaría tener otro proveedor de pan cortado?



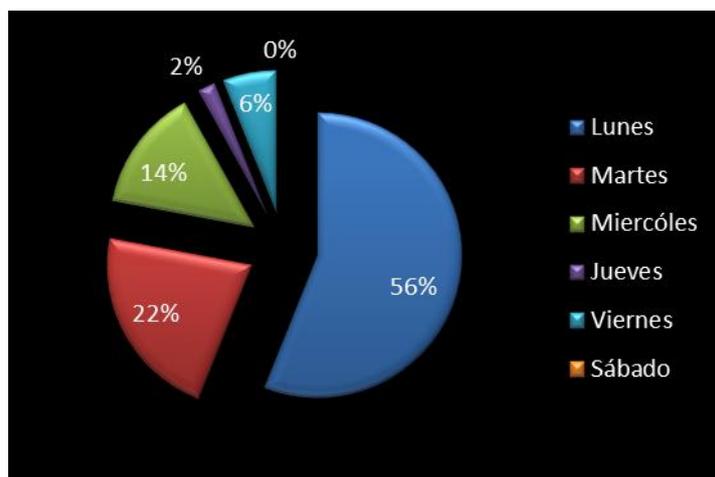
- El 64% desearía que el proveedor le visite semanalmente, a continuación un 36% cada quince, dependiendo la rotación del producto en el lugar de expendio y descartando totalmente la visita mensual por lo que el cliente siempre prefiere un producto fresco.

#### 11.- ¿Cada que tiempo le gustaría le visite?



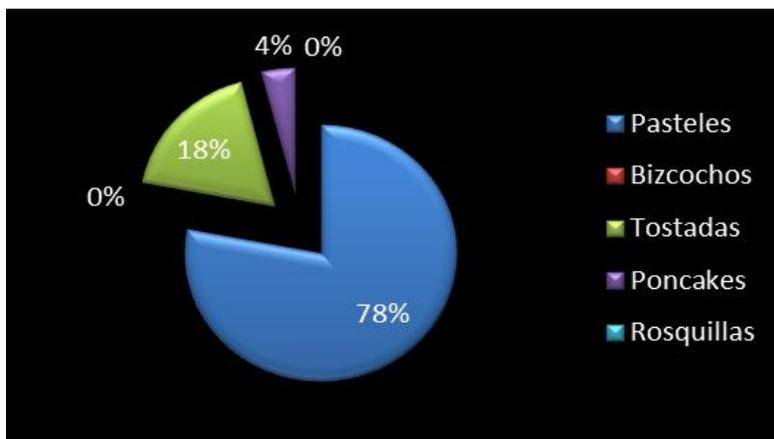
- Más de la mitad le gustaría que el día de visita sea el lunes, un 22% el día martes, y un 13% el miércoles, el resto de días depende del lugar expendio.

### 12.- ¿Qué día le gustaría le visite?



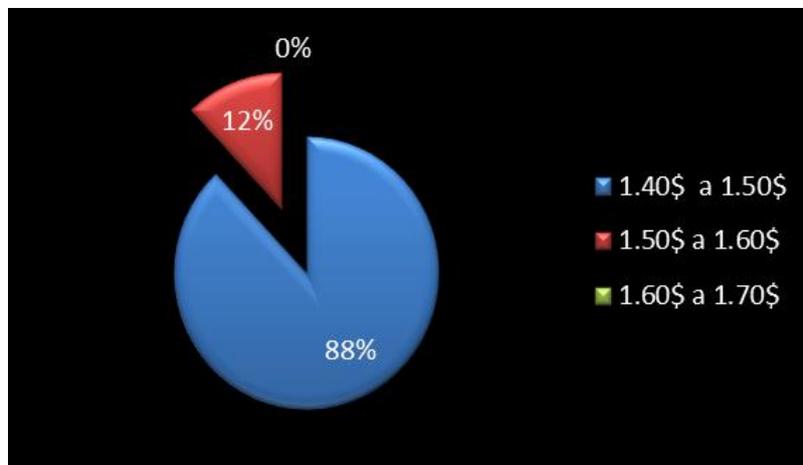
- En caso de existir otro distribuidor de pan, los clientes les gustaría les provean de pasteles de forma individual, también tostadas y poncakes.

### 13.- ¿Qué productos le gustaría le provean aparte de pan?



- En caso de ofrecer un producto más nutritivo un 88% pagaría de 1,6 a 1,7 dólares y un 12% estaría dispuesto a pagar de 1,5 a 1,6 dólares.

**14.- ¿Si le ofrecen un producto sano, que ayuda a cuidar la salud de sus clientes (Pan integral molde cortado) ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar?**



### **CONCLUSIONES DE SONDEO**

Según el sondeo realizado para la entrega y venta de otro tipo de pan, no se encuentra un mercado atractivo para depender únicamente de la distribución de pan cortado. De las tiendas encuestadas un 86% es distribuidor de pan cortado y un 14% no tiene este servicio, SUPAN tiene acaparado en un 100% el mercado en este sector pues según el estudio realizado se encuentran muy satisfechos con el servicio y producto que este proveedor les brinda, pues perciben el producto fresco por la visita semanal que este proveedor realiza. Apenas un 12% de la población encuestada venden más de 6 panes de molde a la semana, por esta razón no lo vemos factible la comercialización de este producto para entrega, pero se lo presentará como parte de la gama de productos de Tu Pan Ideal. En cuanto a la utilidad que genera este producto la clientela de SUPAN está muy satisfecha ganando más de 10 centavos por funda de pan.

Las personas encuestadas están dispuestos a conocer otro proveedor de pan con un 22% de aceptación, les gustaría se les visite cada semana pero preferentemente el día lunes. Dentro del abanico de productos a presentar estarán pasteles en diferentes presentaciones y biscochos por la gran aceptación presentada según el estudio de mercado. Dentro de la encuesta se presentó como opción un producto sano que ayude al cuidado de la salud

donde se tuvo una buena aceptación con un precio de entre 1,40USD a 1,50USD por lo que en un futuro se prevee la presentación de un producto integral de molde.

## **2.11. TAMAÑO DEL MERCADO Y SUS TENDENCIAS**

### **2.11.1 DEMANDA**

De acuerdo al segmento del mercado que se dirige el negocio, se mantiene como base las 238837 personas que habitan en este sector del sur del Distrito Metropolitano de Quito y que pertenecen a las clases sociales media-baja y baja.

Con el estudio de mercado realizado se sabe que dentro de la población escogida para el negocio existe un consumo masivo de pan por lo que se encuentra una gran oportunidad para este tipo de negocios, cabe recalcar que el tipo de pan que más se consume con un 91% de aceptación es el pan individual y apenas un 9% se consumiría el pan de molde, por lo que no se descarta totalmente la producción de pan cortado pero se lo tomara como un producto más de la variedad de ítems a presentar.

Respecto a la demanda de tiendas y autoservicios si existe una mínima cantidad de la comercialización de pan cortado, pero manifestaron que se les debería ofrecer otros productos conjuntamente con este tales como pasteles en sus distintas presentaciones, galletas y biscochos.

### **2.11.2 COMPETENCIA**

#### **2.11.2.1 COMPETIDORES DIRECTOS**

En el mercado local los competidores directos son:

##### **2.11.2.1.1. TIENDAS O AUTOSERVICIOS**

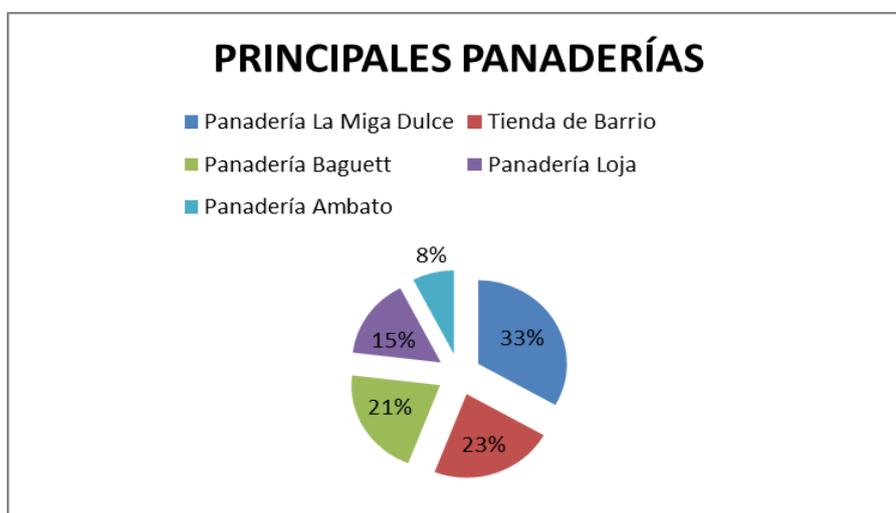
Tanto en las tiendas como autoservicios, la adquisición de pan es elevada, por la facilidad que estos lugares presentan en cuanto a ubicación y atención de acuerdo a la clase social a la que se dirige el negocio, por lo consiguiente

conlleva a ser una gran competencia pero también nos va ayudar en la distribución del nuevo producto.

Este tipo de competidores indirectos se lo toma también para los productos a ofrecer al mercado pues estos los pueden adquirir dentro de estos centros de distribución.

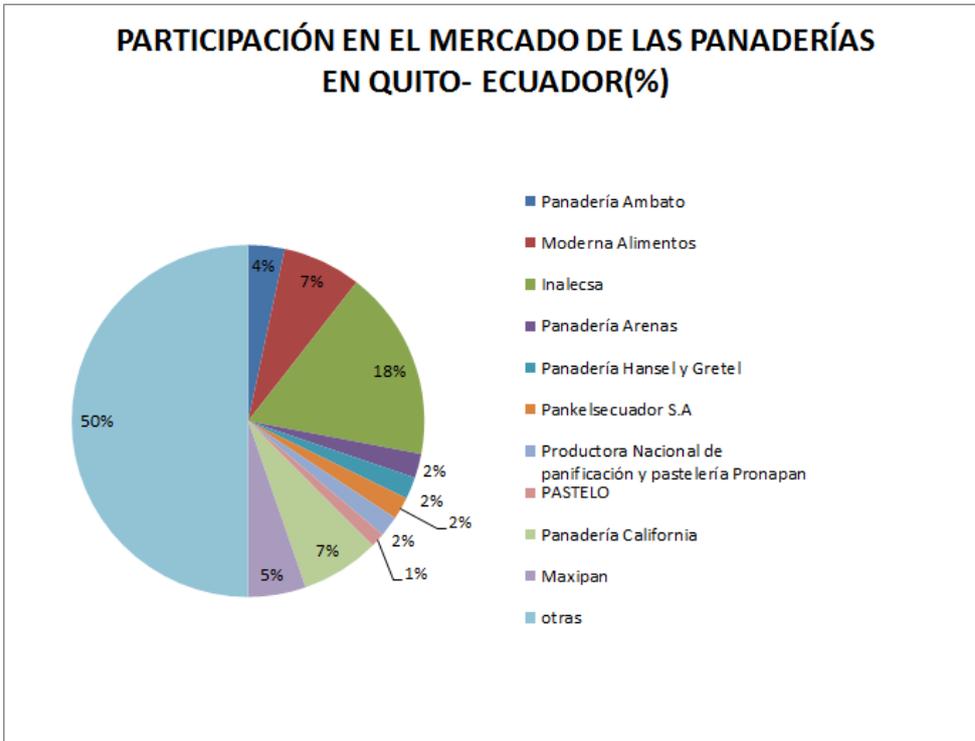
### 2.11.2.1.2 Panaderías

En la competencia directa se tiene a todas aquellas panaderías tanto cerca del negocio como lejos de ella. Tomamos como competencia directa panaderías que tiene posicionamiento en el mercado nombradas en estructura de la industria como La Moderna, Panadería Cyrano, Panadería Ambato, Hansel y Gretel y otras, así como también las panaderías que se encuentran cerca del negocio como La miga Dulce, Panadería Loja, , todas estas tienen una parte del mercado sustancial.



**Figura 14:** Principales panaderías

**Adaptado de:** Investigación de mercados



**Figura 15:** Nivel de Participación en el mercado de las Panaderías en Quito

**Adaptado de:** EKOS

## CAPITULO III

### 3. PLAN DE MARKETING

#### 3.1 INTRODUCCIÓN

En este capítulo se elaborará la estrategia de mercado que vaya dirigido a tomar las correctas promociones, precios y la distribución que el producto tendrá, además se evaluará las diferentes tácticas y políticas que nos ayuden alcanzar los objetivos planteados.

#### 3.2 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

“La estrategia de penetración en el mercado consiste en incrementar la participación de la empresa de distribución comercial en los mercados en los que opera y con los productos actuales, es decir, en el desarrollo del negocio básico. Esta estrategia se puede llevar a cabo provocando que los clientes actuales compren más productos (por ejemplo, ampliando los horarios comerciales), atrayendo a los clientes de la competencia (por ejemplo, bajando precios) o atrayendo a clientes potenciales (por ejemplo, ofreciendo parking gratuito)” (Biblioteca de Economía y enciclopedia multimedia interactiva)

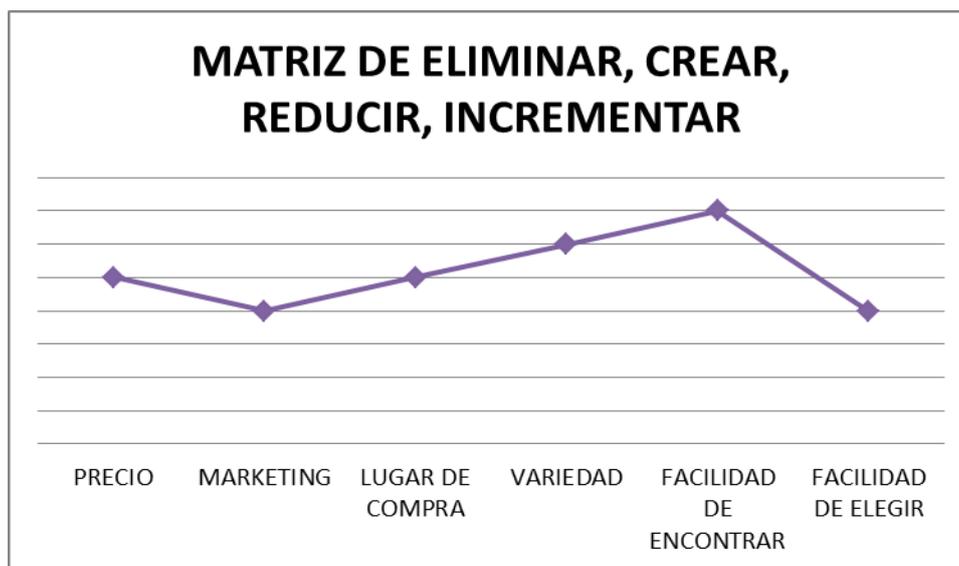
Por la definición propuesta la primera estrategia a aplicar es la Penetración en el mercado, que consiste en conclusión consiste en incrementar la participación de la empresa de distribución comercial en los mercados en los que opera y con los productos actuales, es decir, en el desarrollo del negocio básico.

Se tomará como estrategia de marketing la diferenciación de nuestro producto basado en buena calidad con un producto muy nutritivo a un precio asequible, con esto se busca que el consumidor tenga en mente este producto a la hora de comprar.

Para aplicar la estrategia de diferenciación se debe tomar en cuenta la siguiente herramienta:

### 3.2.1 MATRIZ ELIMINAR, CREAR, REDUCIR, INCREMENTAR

El objetivo de analizar esta matriz es determinar el perfil estratégico de los consumidores y la compañía así como también las variables en las cuales interviene. Las variables para analizar en la siguiente figura fueron tomadas en la investigación de mercados, tanto de las encuestas como de la entrevista con expertos las cuales nos dieron una gran pauta para la determinación de las variables en esta matriz.



**Figura 16:** Matriz de eliminar, crear, reducir, incrementar

**Adaptado de:** Estrategia del Océano Azul, W. Chang Kim y Renee Maurgorgne, Editorial Norma S.A.

Como se puede observar los puntos en los cuales se debe enfocar la estrategia de diferenciación son la facilidad a encontrar el producto, seguido por la variedad y el lugar de compra a un buen precio.

### 3.3 POLÍTICA DE PRECIOS

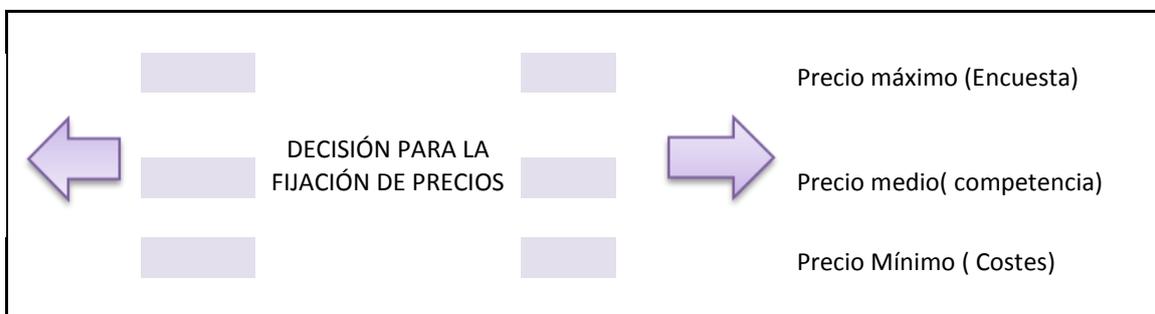
Tomando en cuenta que el precio al igual que las demás partes de la mezcla de marketing (plaza, producto, promoción) es un elemento estratégico la empresa tendrá una orientación a las ventas ya que los costos de producción son bajos y esto permite manejar una alta rentabilidad, de esta manera se busca incrementar las utilidades enfocado en el número de venta.

El precio juega un papel importante pues de este depende en la mayoría de veces la decisión de compra en el consumidor además de afectar positiva o negativamente las definiciones de marketing. Para la determinación del precio existen 4 factores importantes como son:

- Los costos de producción
- Precio de la competencia
- Mercado
- Inflación

Así que al ser esta una empresa nueva no posee poder de fijación de precio lo que se ha tomado la base de la competencia más cercana al negocio. Y para el pan cortado 8 cereales se toma como base la competencia La Moderna y Supan.

- Las fases de ciclo de producto y en función a la competencia:



**Figura 17:** Esquema para la fijación de precios

Adaptado de: TINI 2011- 25

### **3.4. TÁCTICA DE VENTAS**

La empresa ofrecerá sus productos a través de la venta directa siendo ésta en el local ubicado en la Ciudadela Ibarra calle Francisco Becerra y S-38, la venta indirecta en tiendas y autoservicios, según los canales de distribución antes mencionados.

Existirá ventas al por mayor que será a través de las tiendas y autoservicios, y además la venta al detal que se define como una actividad de negocio que consiste en vender el producto o servicio directamente al consumidor final sin terciar la compra.

El vendedor cumplirá con las funciones de marketing, ventas y publicidad, sus funciones estarán destinadas a cumplir actividades de mercadeo, promociones y ventas de la empresa, fijará el precio conjuntamente con el área financiera, entre otras funciones que se describirá en capítulos posteriores.

Las tácticas de venta que se implantarán en el negocio son:

- Servicio a domicilio, Facilita la autonomía del individuo, logrando la permanencia en su medio habitual de vida. Se pretende llegar con este servicio específicamente a los conjunto habitacionales ubicados en el sector pues aquí se encuentran conglomeraciones de personas lo que permitiría reducir costos de transporte.

### **3.5. POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS**

La empresa busca la fidelización de sus clientes a través de lograr buenas relaciones con ellos, la política de servicio al cliente se basa en tres pilares:

- Seguridad en la satisfacción del cliente: es importante cumplir con certificación de calidad, tiempos de entrega y servicio, para retroalimentar a los clientes.
- Se busca una personalización máxima en la relación con el cliente y en excelencia en la atención, dando soluciones inmediatas a los problemas.

- La fidelización es el resultado de mantener los dos pilares anteriormente mencionados.
- Para el cumplimiento de estos tres pilares, se cumplirá con:
- Todos los documentos emitidos por el Ministerio de Salud para el funcionamiento del negocio: como los registros sanitarios, certificados de todos los funcionarios que trabajan en el negocio (carnet de salud)
- Y el permiso para las buenas prácticas de manufactura.

### **3.6. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD**

Al tener gran variedad de competencia con este producto y al ser una marca nada conocida se necesitara una gran promoción para impulsar la marca y el producto, la cual se realizará por medio de degustaciones en lugares de gran concurrencia; uno de los lugares como punto estratégico para la promoción es el Quicentro Sur, aquí tendríamos posibles clientes potenciales por la posición geográfica en la que se encuentra.

Otra de las acciones que se va a tomar para la promoción y publicidad del producto es la realización de eventos dentro de los principales conjuntos habitacionales que se encuentren en los sectores donde se dirige. Se realizarán mañanas deportivas día de la madre, día del padre con promoción de pasteles sorteos y regalos especiales por la compra de un monto determinado en productos Tu Pan Ideal. Juegos para niños y segmentos especiales para madres, se lanzará campañas especiales dirigidas para madres pues según la encuesta realizada son ellas en su gran mayoría quien tiene la decisión de compra.

Para los regalos se tiene proyectado la adquisición de bolígrafos, llaveros, toma todo, jarros con el logo Tu Pan Ideal, en cada campaña descrita se sorteará o mediante la realización de concursos se regalará este tipo de promocionales.

### 3.6.1. PUBLICIDAD

El tipo de publicidad masiva no aplica para este negocio pues se tendría que incurrir en grandes costos, y el negocio no tendría la capacidad de mantener campañas en este tipo de medios, es por esto que se optará por otro tipo de publicidad.

Se promocionará variedad de tipos de pasteles y todo lo que el negocio produzca a través de redes sociales como “Facebook y Twitter”, que son páginas muy visitadas por personas de toda edad y sobre todo por gente joven, con el objetivo que la gente comente sobre el producto, generando un marketing rumor.

Se utilizarán gigantografías en los diferentes conjuntos habitacionales ubicados en el sector Sur del Distrito Metropolitano de Quito como Ciudad Jardín, Palermo, Mutualista Pichincha, Quitumbe y Chillogallo, a la entrada del Megamaxi (dentro del Quicentro Sur), a la entrada del Supermercado Santa María y en espacios deportivos (parque las Cuadras).

En todos los eventos a organizarse, se entregará volantes y tarjetas con el nombre y número para que se puedan hacer pedidos vía telefónica, además en los promocionales (bolígrafos, llaveros y toma todo) irán impresos los número y dirección email para que los clientes puedan contactarse.

### 3.6.2. RELACIONES PÚBLICAS

- **Línea Telefónica directa:** Para el registro de nuevos clientes, pedidos a domicilio, recepción de sugerencias y quejas, información en general que desee el cliente.
- **Eventos:** Se realizarán campañas dentro de los conjuntos habitacionales del sector, ofreciendo bocaditos de los productos a promocionar en esta campaña.

### 3.6.3. PROMOCIONES EN VENTAS

Para incentivar la compra del producto se aplicarán varias promociones, en lugares de expendio del producto. Se ubicaran stands en fechas determinadas, en los que se brindarán varios de nuestros productos y para impulsar el nuevo producto PAN BLANCO CORTADO Y PAN 8 CEREALES CORTADO se lo brindará con jaleas, mermeladas y patés.

Dentro del negocio, por la compra de 10 panes se le dará uno gratis y por la compra de más de ocho dólares se le regalará cupones para sorteos de bicicletas u órdenes de compra.

### 3.7. DISTRIBUCIÓN

Para la distribución se utilizará un camión NHR 750 Isuzu, pues cumple con las necesidades de carga, este camión permite ingresar las gavetas que serán utilizadas para el pan cortado de molde y permite que lleguen a su destino en óptimas condiciones, para que el producto llegue en óptimas condiciones, el camión tendrá el sistema de frío con regulación de temperatura de acuerdo al ambiente en el que se encuentre.

Se tomará diferentes rutas en los distintos días de la semana según las necesidades del cliente se visitará las rutas dos veces por semana según se planifique y las necesidades del cliente. Las funciones de los canales de distribución serán las siguientes:



**Figura 18:** Esquema de las funciones de los canales de distribución

Adaptado de: TINI 2011-25

**PRODUCTOR- DETALLISTA- CONSUMIDOR:** Este sistema de distribución se lo aplica en los casos de distribución en tiendas y autoservicios, en donde actúan intermediarios adquiriendo el producto, posteriormente llega al consumidor final

**PRODUCTOR – DISTRIBUIDOR:** Este sistema se lo aplica dentro del negocio, donde no existe ningún tipo de intermediario, la venta es directa al consumidor final.

La empresa ha elegido utilizar estos dos tipos de canales de distribución para que los clientes tengan facilidad de compra y la marca sea reconocida rápidamente.

## CAPÍTULO IV

### 4. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

En el presente capítulo se analizará el plan de operaciones que se aplicará al plan de negocios para alcanzar los objetivos planteados, se explica todo el ciclo de vida por el cual atravesará el producto, todas estas etapas desde la recepción de materia prima, producción y comercialización. Se presentará las instalaciones donde funcionará el negocio y el área de elaboración del producto con los equipos y herramientas necesarias, además todos los aspectos regulatorios legales y los diferentes requisitos para conformar el negocio como tal.

#### 4.1. ESTRATEGIA DE OPERACIONES

La principal estrategia de operaciones se basará en estándares de calidad y tiempos de entrega, que permitan alcanzar los objetivos planteados. La competencia de los productos se la realizará a través del precio, calidad y variedad llegando a nichos de mercado desabastecidos e insatisfechos.

La contratación de los empleados se la realizará a través de entrevistas por competencias, tomando en cuenta personal calificado y con experiencia, no habrá ningún tipo de discriminación por raza, género o discapacidad.

La empresa utilizará maquinaria, transporte y personal propio, no tendrá outsourcing de ningún tipo, para la elección de proveedores tanto de materia prima como de maquinaria, esto se lo realizará mediante proformas, tomando en cuenta precio y calidad.

#### 4.2. CICLO DE OPERACIONES

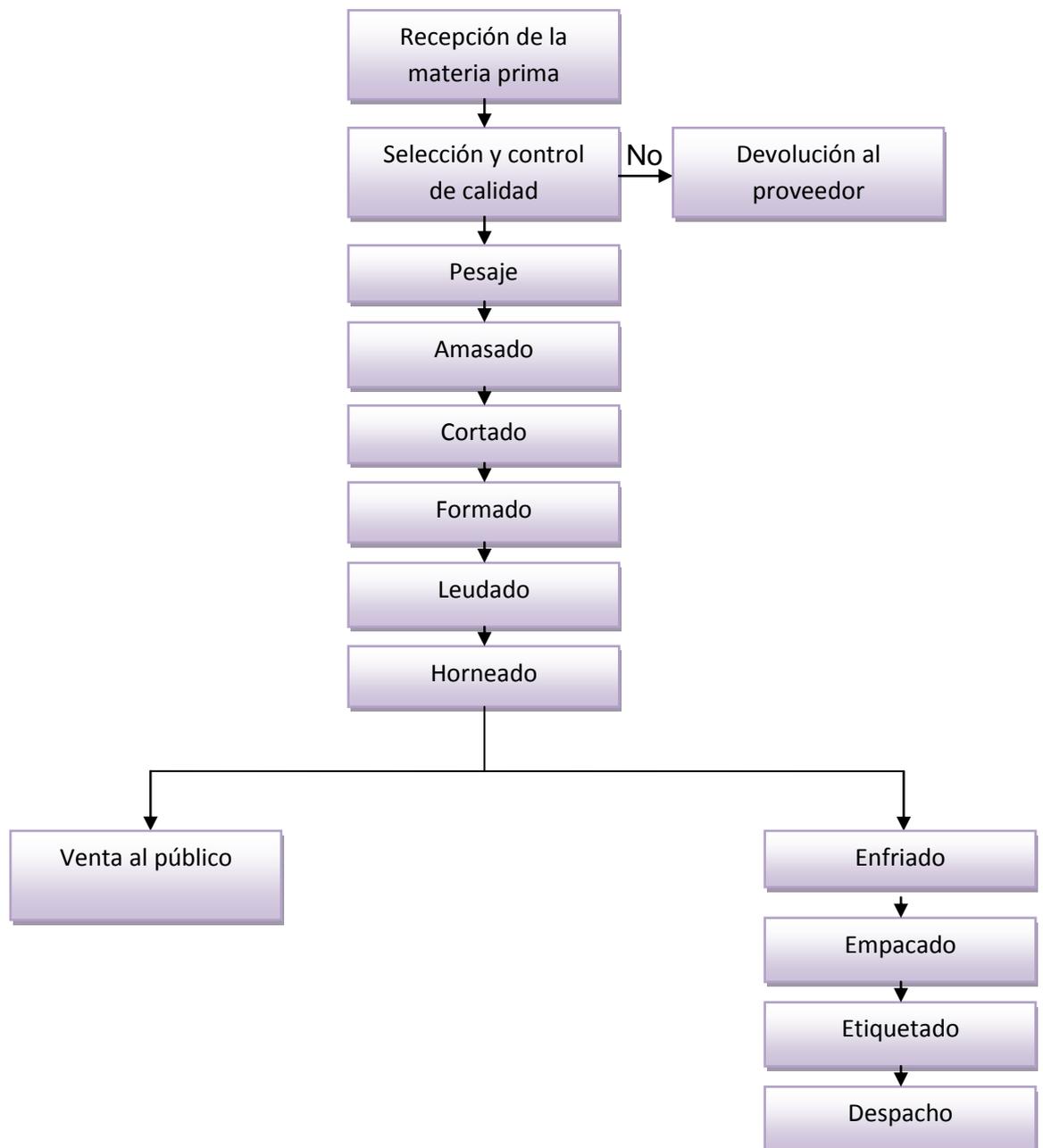
El proceso de producción se realizará por etapas descritas a continuación:

- **Recepción de la materia prima:** Los proveedores seleccionados llevarán el producto directamente a las instalaciones del negocio. La harina tendrá diferentes proveedores pues un tipo de harina se utilizará para la panificación y otro tipo para la pastelería, la manteca se

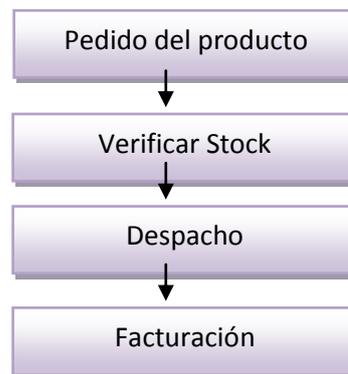
comprará en bloques, sal y azúcar en quintales, y el resto de materia prima necesaria para la operación se adquirirá de acuerdo a las presentaciones que nos ofrezcan los proveedores, o según la necesidad de la empresa.

- **Proceso de selección y control de calidad:** Todo tipo de control de calidad de materia prima se lo realizará mediante pruebas técnicas, elaborando ya un producto terminado.
- **Pesaje:** Una vez que la materia prima haya pasado las pruebas técnicas, se procede a pesar cada ingrediente para la elaboración del producto.
- **Amasado:** Luego de haber pesado correctamente los ingredientes según una receta estándar, se coloca los ítems en la amasadora siguiendo el proceso de la receta estándar.
- **Cortado:** El corte de la masa se lo realizará según el tipo de pan que se esté elaborando, y todo tipo de corte se lo realizará por peso. El pan económico dividido en la cortadora, el pan cacho, enrollado y pan cortado serán divididos manualmente.
- **Reposo:** Es necesario que después de ser cortada la masa tenga un reposo de acuerdo a lo establecido en la receta estándar para proceder en la formación de los panes.
- **Formado:** El formado se lo hará según el tipo de pan que se requiera y siguiendo la receta estándar de cada producto.
- **Leudado:** El proceso de leudo tiene un tiempo determinado según la receta estándar, este es un importante punto puesto que se debe tener la medida exacta de leudo para un correcto horneado. Si el pan leuda demasiado se aplastará en el horno y si falta leudo el pan no tendrá una correcta forma ni tamaño.

- **Horneado:** la temperatura del horno para un pan normal es de 145 grados centígrados y para el pan de molde es de 110 grados centígrados (pan de molde se hornea con vapor).
- **Venta al público:** está relacionada con la venta directa de los productos dentro del establecimiento.
- **Enfriamiento:** Es importante que todo tipo de producto que vaya tener un proceso de empaque tenga la temperatura adecuada, de empaquetar un producto caliente tendrá complicaciones con el tiempo de vida útil.
- **Empacado:** El proceso de empaquetado es uno de los más difíciles a realizar por el cuidado que se debe tener para evitar contaminaciones, según la entrevista realizada al experto Mateo Shuter técnico de Moderna Alimentos, es clave que todas estas áreas estén correctamente divididas y distribuidas, el área de empaquetado debe estar lejos de las anteriores totalmente desinfectada y a una temperatura exacta para que el producto no sufra ningún tipo de contaminación cruzada.
- **Etiquetado:** Mediante una máquina etiquetadora se procederá a colocar la fecha de elaboración, fecha de caducidad y precio del producto.
- **Despacho:** El camión entrará a la puerta de la bodega y se cargará el pan en gavetas, para su posterior distribución.



**Figura 19:** Flujograma de procesos de producción



**Figura 20:** Flujograma de procesos de ventas

### 4.3 REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y MAQUINARIA

De acuerdo a la demanda que tendrá el producto, la empresa utilizará la siguiente maquinaria:

- **Balanzas:** Se necesita dos tipos de balanza para tener exactitud en los gramajes la balanza digital (peso en gramos) y la balanza mecánica de kilos para pesar grandes cantidades.

#### 2 Balanza digital:



#### 2 Balanza mecánica de Kilos:



- **1 Amasadora:** Esta es una máquina que permite la mezcla de los ingredientes a gran velocidad para lograr una masa consistente que permita formar el producto.



- **1 Cortadora:** Esta máquina nos ayuda a dividir el pan en la cantidad exacta para su reposo y formado.



- **50 Latas:** Los panes deben ir correctamente distribuidos en las latas, pues de esto depende un correcto horneado



- **1 Cámara de Leudo y Horno:** Este es un equipo que se lo puede comprar por separado pero se optimiza dinero al comprarlo junto.



## OFICINA

Las oficinas, serán adaptadas de acorde a las necesidades del negocio, para lo cual se contará con una oficina con una división, dos escritorios, equipos de oficina y 1 computadora. Detalle de muebles y equipos:

**Tabla 6:** Muebles y equipos de oficina

Cantidad	MUEBLES Y EQUIPOS
5	Sillas
2	Escritorios
1	Teléfono convencional
1	Laptop
1	Impresora

**Tabla 7:** Precio de maquinaria

Cantidad	MAQUINARIA	Unidad	Precio
3	Balanza digital	u	\$ 310,00
1	Batidora	u	\$ 1.300,00
1	Amasadora	u	\$ 1.500,00
1	Cortadora (divisora)	u	\$ 750,00
1	Horno	u	\$ 14.900,00
1	Cámara de leudo	u	\$ 6.000,00
3	Etiquetadoras Marca S7M	u	\$ 472,20
3	Selladoras Marca Acroprint	u	\$ 155,00

**Tomado de:** Ver Anexo 6

**Tabla 8:** Precio de utensilios

Cantidad	UTENSILIOS PARA PRODUCCIÓN	Unidad	Precio
3	Cortadores	u	\$ 2.24
3	Espátulas	u	\$ 6.40
35	Gavetas	u	\$ 8.12
20	Boquillas	u	\$ 0.98
35	Moldes	u	\$ 6.11
3	Brochas	u	\$ 1.20
3	Rodillos	u	\$ 2.50

Tomado de: Ver Anexo 6

**Tabla 9:** Precio de utensilios para negocio

Cantidad	UTENSILIOS PARA NEGOCIO	Unidad	Precio
1	Panera	U	\$ 750.00
1	Frigorífico	U	\$ 2,100.00
2	Vitrina	U	\$ 750.00
3	Estanterías	U	\$ 150.00

Tomado de: Ecu hornos. Ver anexo 6

**Tabla 10:** Precio muebles y equipos de oficina

Cantidad	MUEBLES Y EQUIPOS	Unidad	Precio
3	Sillas	U	\$ 22.50
1	Escritorios	U	\$ 145.00
1	teléfono (yealink)	U	\$ 75.00
1	Laptop	U	\$ 391.10
1	Impresora	U	\$ 210

Adaptado de: Representaciones GYG. Ver anexo 6

#### 4.4. INSTALACIONES Y MEJORAS

Para que la producción sea óptima se harán las siguientes instalaciones:

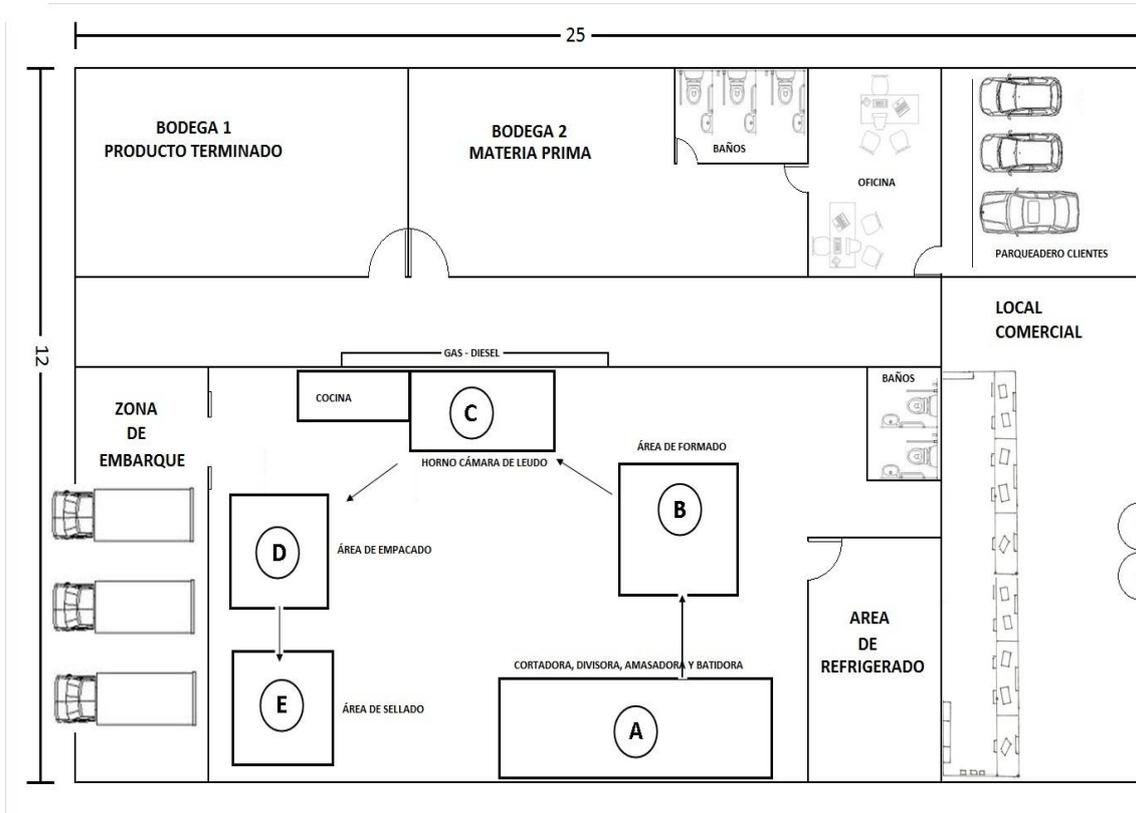
- Eléctricas: Se harán las respectivas conexiones y cambios de voltaje para que las máquinas tengan un correcto funcionamiento, además que se cuente con la iluminación adecuada para la producción y conectar toda la maquinaria que opera con luz eléctrica.
- Instalaciones Sanitarias: La higiene que se maneje es determinante para la inocuidad de los productos que se van elaborar, por lo deben estar correctamente instaladas y colocadas.
- Internet y teléfonos: Son recursos necesarios para poder realizar contactos, establecer negociaciones tanto con proveedores como con clientes.
- Se tendrá dos bodegas una para materia prima y otra para producto terminado, estas deben ser inocuas y con las normas de BPM para que se mantengan en óptimas condiciones los productos.
- Los pisos deberán ser antideslizantes y con desagües y trampa de grasa para su fácil limpieza, los parqueaderos deben ser de fácil acceso (se contará con dos parqueaderos)

## **4.5. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO**

### **4.5.1 Local**

Para el presente proyecto se arrendara un local comercial ubicado en la calle Francisco Becerra y S-38 Av. Martha Bucarán, en la Ciudadela Ibarra. Se ha considerado estratégica esta localización porque la población a la cual nos dirigimos se encuentra cerca, los proveedores dejarían en las bodegas del negocio ubicadas en el misma parte geográfica.

El local incluido planta de producción, mide 200 metros cuadrados y está distribuido de la siguiente manera: parte frontal producción y venta, parte posterior bodega y garaje.



**Figura 21:** Plano del local

#### 4.6. CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS

Se implementará de un modelo de producción en línea, en donde los elementos que componen un proceso productivo están ordenados según una secuencia lógica de operaciones sucesivas que el proceso de transformación lo requiere. (Drucker, P, Bienes y Servicios estratégicos BSE; 2010)

Es claro que según la definición de inventario, este tiene una relación directa con tiempo, el pan depende de una ciclicidad de producción, es por eso que la rotación de inventarios será corta.

Debido a que el pan es un producto que tiene un corto ciclo de vida, es muy arriesgado mantener niveles de inventario altos, por lo que se decide tener un mínimo de inventario que permita satisfacer la demanda. Se estima que el producto máximo puede permanecer en inventario cinco días.

Se aplicará el método contable FIFO (FIRTS IN, FIRTS OFF) para determinar los costos de inventario, método que determina que el primer producto realizado es el que saldrá a la venta.

#### **4.7 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES**

Los requisitos legales ([www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec)) para el funcionamiento de una panadería son los siguientes:

- Registro Único de Contribuyentes
- Permiso de Funcionamiento
- Permiso Sanitario
- Inspección y Certificación de Establecimientos
- Patente Municipal
- Registro de Funcionamiento
- Número Patronal
- Normas de control sanitario de establecimientos que preparan alimentos

La descripción de cada requisito Ver Anexo 5

## CAPÍTULO V

### 5. EQUIPO GERENCIAL

En el presente capítulo se explicará la estructura organizacional del negocio así como también las características, competencias y responsabilidades del personal de apoyo dentro de la institución. Se dará a conocer además las políticas de empleo beneficios que obtendrán tanto los empleados como los empleadores.

#### 5.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional dentro de una compañía es un factor clave que determina el éxito de la misma, debido a que permite dividir y coordinar las actividades de la empresa y además establece la relación entre empleados y gerentes. Una estructura muy formal puede hacer que los empleados de la base no lleguen a los gerentes, mientras que una estructura muy informal puede provocar el exceso de confianza de los empleados para los gerentes y directivos, disminuyendo así cumplir con las obligaciones que se les asigna.

Con todas estas definiciones se ha decidido que la compañía tenga una estructura organizacional horizontal con el fin de que las relaciones entre empleados y gerentes sea buena, exista buena comunicación entre todas las áreas de la compañía con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados. Con esta estructura se busca además evitar cualquier tipo de burocracia, dado el tamaño de la compañía.

La estructura a aplicarse será la siguiente:



**Figura 22:** Estructura organizacional

## 5.2. PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES

**Gerente General:** Persona que estará a cargo de la empresa de cada uno de sus departamentos, direccionará tanto a los empleados como a las herramientas de la empresa para llegar al éxito deseado.

Inicialmente el gerente hará y realizará las funciones de un administrador, como:

- Mantener una buena relación con proveedores para negociaciones y coordinar los pagos de sus facturas.
- Verificar saldos de cuentas bancarias
- Mantener los suministros necesarios en cada una de las áreas para un buen desempeño de los empleados.
- Participar y estar al tanto de la elaboración de los informes contables
- Revisar y ratificar el pago puntual de la nómina.
- Verificar inventario de inmuebles
- Contratar los seguros de las instalaciones así como también de equipos, maquinarias y servicios.
- Colaborar con los departamentos

El gerente será quien tenga la última palabra de decisión para cualquier tipo de negociación, donde se vean involucrados sus intereses.

**Tabla 11:** Perfil del Gerente General

<b>EDAD:</b>	28-35 años
<b>ESTUDIOS:</b>	Título de tercer nivel con especialización en administración, negocios o comercio
<b>GÉNERO:</b>	Masculino/Femenino
<b>EXPERIENCIA:</b>	Mínima 3 años
<b>COMPETENCIAS:</b>	Motivación al dirigir
	Capacidad de análisis y síntesis
	Capacidad de escuchar y comunicación
	Liderazgo
	Tolerancia
	Perseverancia y constancia
	Integridad moral y ética

## DEPARTAMENTO COMERCIAL Y MARKETING

Este departamento estará conformado por tres personas, quienes estarán encargadas de comunicarse con proveedores, establecer relaciones con posibles clientes y atención a clientes, intentando posicionar la marca en la mente de los mismos.

El trabajo que desempeñe este departamento es fundamental para el negocio, ya que de este dependerá el nivel de impacto que se tenga en el posicionamiento de marca.

**Tabla 12:** Perfil de vendedor

<b>EDAD:</b>	24-35 años
<b>ESTUDIOS:</b>	Estudio básico (Bachillerato)
<b>GÉNERO:</b>	Masculino/Femenino
<b>EXPERIENCIA:</b>	Mínima 2 años
<b>COMPETENCIAS:</b>	Capacidad de desarrollar planes de negocio
	Trabajo en equipo
	Proactivo
	Facilidad de Palabra
	Dinámico
	Emprendedor
	Negociador

**Tabla 13:** Jefe marketing

<b>EDAD:</b>	24-35 años
<b>ESTUDIOS:</b>	Estudio básico (Bachillerato)
<b>GÉNERO:</b>	Masculino/Femenino
<b>EXPERIENCIA:</b>	Mínima 2 años
<b>COMPETENCIAS:</b>	Capacidad de creación rápida
	Organizado
	Lider/ analista
	Facilidad de palabra

## DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN Y CONTROL DE CALIDAD

Este departamento será encargado de garantizar todo el proceso productivo para llegar a un producto de calidad y que satisfaga al cliente en su totalidad, aplicando los estándares exigidos por el Ministerio de Salud, así como también deberá utilizar las mejores herramientas, materia prima y una correcta manipulación de los alimentos, tomando en cuenta que el producto deberá brindar garantía a los consumidores.

**Tabla 14:** Perfil del asistente operativo

<b>EDAD:</b>	20-35 años
<b>ESTUDIOS:</b>	Bachiller
<b>GÉNERO:</b>	Masculino/Femenino
<b>EXPERIENCIA:</b>	Mínima 1 año
<b>COMPETENCIAS:</b>	Habilidad con las herramientas de trabajo
	Proactivo
	Creativo
	Agilidad

### 5.3 COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES Y PROPIETARIOS

El sueldo propuesto a continuación corresponde al primer año de operación de la empresa para el gerente general, donde se encuentran estipulados los

beneficios sociales (décimo tercero, décimo cuarto, fondos de reserva, aporte al IESS y pago de horas extras).

**Tabla 15:** Compensación a administradores y propietarios

PUESTO	SUELDO MENSUAL	11.15 % APORTES PATRONALES	DÉCIMO TERCER SUELDO	DÉCIMO CUARTO SUELDO	COSTO TOTAL MENSUAL	2012
Gerente general	\$ 1,250.00	\$ 111.50	\$ 83.33	\$ 292.00	\$ 1,486.83	\$ 17,841.96

#### 5.4. POLÍTICAS DE EMPLEO Y BENEFICIO

Las políticas a establecerse serán determinadas para que el personal se sienta satisfecho del trabajo que realiza, dentro del mejor ambiente que se pueda brindar.

Como políticas dentro de la empresa se determinaron los siguientes puntos:

- Tanto personal administrativo, como operativo deberá estar entre 20 y 40 años, hombre o mujer, que mínimo cuente con estudios secundarios.
- Dentro de las características de personalidad, el personal seleccionado deberá ser carismático, tolerante, educado, respetuoso, honesto, trabajador, puntual, que trabaje bajo presión, y en general personal con valores éticos y morales
- Todo personal deberá regirse al manual de comportamiento:

##### **MANUAL DE COMPORTAMIENTO PARA LOS EMPLEADOS**

- Tener la predisposición de trabajar en equipo, para lograr un excelente ambiente de trabajo, tratar a los demás con respeto.
- Aplicar los más altos estándares de excelencia al seleccionar la materia prima
- Trabajar con dinamismo, rapidez y entusiasmo para que los clientes se encuentren satisfechos
- Contribuir al desarrollo de la comunidad y cuidado del medio que les rodea

## **POLÍTICA SALARIAL**

Se realizará una valoración de los cargos según desempeño de los colaboradores y del puesto que aplican para según esta determinación definir el salario de los mismos. Se realizará un ordenamiento de los puestos en el que defina la estructura salarial midiendo el aporte que este tenga para el correcto funcionamiento de la empresa.

Para la valoración mencionada se tomará en cuenta los siguientes factores:

- Complejidad del cargo
- Nivel de responsabilidad
- Riegos del cargo
- Nivel de educación y experiencia

## **CAPACIDAD DEL PERSONAL**

Se realizará una valoración del personal basándose al perfil que manejen para así poder aplicar una administración de salarios mínimos.

Para la valoración se determinará la importancia de cargo así como su aporte al correcto funcionamiento de la empresa.

Para la valoración mencionada se tomará en cuenta los siguientes factores:

- Complejidad del cargo
- Nivel de responsabilidad
- Riegos del cargo
- Nivel de educación y experiencia

## **CAPACITACIÓN DEL PERSONAL**

**Capacitación de inducción:** Se establecerán capacitaciones para la incorporación de personal, para dictaminar un correcto uso de maquinaria y de los equipos que sean de la empresa así como también convivencias para relacionarse con todo el personal de la empresa.

**Capacitación Operacional:** Se darán cursos periódicos para mantener al personal capacitado dentro de cada una de las áreas. Según donde se encuentren desempeñando sus funciones se darán cursos de manipulación alimentaria, nuevos productos y tendencias, control de calidad, sanitización y desinfección de las diferentes áreas de trabajo, entre otros.

## CAPÍTULO VI

### 6. CRONOGRAMA GENERAL

Este capítulo está destinado a establecer las actividades y tiempos necesarios para poner en marcha el negocio así como también analizará los riesgos e imprevistos que puedan surgir.

#### 6.1 ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA

A continuación las actividades a realizarse y los responsables de cada una:

**Tabla 16: Actividades necesarias para poner el negocio en marcha**

#	Tarea	Responsable	
		Administrativo	Operativo
1	Idea principal de negocio análisis del mercado	Gerente	
2	Constitución y Legislación de la compañía	Gerente	
3	Obtención de permisos para funcionamiento	Gerente	
4	Compra de equipos y maquinaria	Gerente	
5	Compra de muebles y enseres	Gerente	
6	Compra de suministros de oficina	Gerente	
7	Adecuación de instalaciones	Gerente(supervisa)	Personal operativo
8	Contacto y gestión con proveedores	Gerente (Aprueba)	Personal ventas
9	Campaña de publicidad y promoción (buscar clientes)	Gerente	Personal de Marketing
10	Funcionamiento regular del negocio ( recepción de pedidos procesos, despachos)	Gerente	Personal de ventas

#### 6.2. DIAGRAMA DE GANTT

Se define diagrama de Gantt como una herramienta gráfica que permite identificar cada actividad que se esta destinando a cada recurso y a la duración de esa utilización, de tal manera que se puedan determinar con claridad los espacios ociosos y que el administrador esté claro del cómo se están manejando los recursos que tiene a su cargo. Ver Anexo 1.

### 6.3 RIESGOS E IMPREVISTOS DE LAS ACTIVIDADES

Se piensa que se encontrará algún tipo de problema o imprevisto en las siguientes actividades:

- **INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

La información que se logra a través del estudio realizado por la investigación de mercados, ayudará a tomar decisiones estratégicas que permitan satisfacer las exigencias de los clientes con respecto a las tendencias que estos tienen.

La investigación de mercados pierde su validez a través del tiempo por lo que es necesario estar cociente que estos estudios deben ser realizados paulatinamente para así tener siempre información actualizada, que nos ayude a entender las tendencias cambiantes.

La investigación de mercado es un proceso que asegura una planificación utilizando el trabajo en equipo.

#### **PLAN DE CONTINGENCIA:**

Se realizarán investigaciones de mercado periódicamente, para obtener información actualizada, así mantener la fidelidad y la satisfacción del cliente en la compra de los productos.

- **OBTENCIÓN DE PERMISOS PARA EL FUNCIONAMIENTO**

Todos los trámites como permisos para que el negocio pueda ser puesto en marcha pueden tardar más de lo que se planea y así retrasar nuestro cronograma, es un factor el cual no debe descuidarse y empezarlo apenas el negocio empiece a tomar forma.

**PLAN DE CONTINGENCIA:** Los permisos de funcionamiento se tramitarán con el tiempo necesario para mantener todos los documentos en reglas y en la apertura del local no se suscite inconvenientes, de ser necesario se pedirá asesoría legal con un abogado.

- **ADECUACIÓN DE LAS INSTALACIONES**

Todas las instalaciones de maquinarias, especialmente aquellas que requieren conexiones trifásicas, se las debe hacer con el tiempo necesario para una correcta instalación. Por esta razón se debe cumplir todas las normas de seguridad y garantizar que no existirán fallos en las instalaciones, así se podrá evitar accidentes.

**PLAN DE CONTINGENCIA:** Para la adecuación del local se exigirá un personal capacitado con experiencia, para asegurar las conexiones, especialmente aquellas que podrían causar accidentes como las conexiones de gas, diesel, y conexiones de luz.

- **CONTACTO Y NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES**

Se debe mantener buenas relaciones con los proveedores para alcanzar exitosas negociaciones, tomando en cuenta los pagos como la requisición de insumos, para que las dos partes siempre se vean favorecidas. Buscar el proveedor que llene las expectativas tanto en calidad como en precio y tiempo de entrega es un proceso el cual puede tomar tiempo pero es necesario realizar bien este proceso para obtener buenos resultados y que cumplan con las expectativas.

**PLAN DE CONTINGENCIA:** Se cumplirá puntualmente con los pagos, para que el proveedor no tenga problemas en el despacho de los pedidos y de esta manera llevar una cordial relación que asegure un buen trabajo en conjunto con los proveedores.

- **PRIMER PROCESO OPERATIVO**

Para tener el producto terminado, este debe pasar por varios procesos, para llegar al consumidor. Los daños en las máquinas pueden afectar seriamente al proceso productivo retrasando la rápida obtención de los productos finales. Por esta razón la maquinaria debe tener el mantenimiento correspondiente de acuerdo al uso o a lo que sugiere el fabricante, de esta manera podemos evitar contratiempos en la producción.

**PLAN DE CONTINGENCIA:** Se realizarán revisiones periódicas a todas las máquinas para no tener inconvenientes en los procesos productivos, con personal capacitado y con una vasta experiencia.

## CAPÍTULO VII

### 7. RIEGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

#### 7.1. SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS

El negocio funcionará en el Sur de Quito, siendo su cobertura La Ecuatoriana, Quitumbe, Turubamba y Guamaní, estas parroquias han sido escogidas de acuerdo al segmento al cual se quiere dirigir además de que por el lugar donde geográficamente se encuentra se disminuiría los costos de transporte en la distribución, por la cercanía del negocio hasta estos sectores.

El tamaño de mercado objetivo ha sido calculado en base al estudio de mercado realizado, donde confirma que existe una aceptación a la apertura de un nuevo local y de un nuevo producto.

Para trabajar en el área de operaciones durante los tres primeros años se consideran necesarias dos personas, aumentando una persona más en el cuarto año debido al incremento en ventas y ampliación de mercado.

La proyección en ventas se realizó tomando en cuenta la demanda esperada, el retorno esperado en publicidad y la capacidad de la planta. Los valores fueron calculados en dólares americanos (USD), considerando una inflación anual del 5%. (Banco Central del Ecuador)

El estudio financiero se lo proyectará a cinco años evaluando tres escenarios: Optimista, normal y pesimista.

El Financiero de la Inversión inicial será a 5 años con tasa de interés anual del 9.33% (CFN- Corporación Financiera Nacional)

Los precios de venta del producto serán fijados en base al costo más margen tomando en cuenta los precios de la competencia.

El cálculo de la depreciación será en línea recta y el valor residual se establece de acuerdo a los precios del mercado.

## 7.2. RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES

Es necesaria la creación de un plan de contingencia puesto que la empresa podría enfrentarse a varios tipos de riesgo, el cual permitirá que la empresa continúe con sus operaciones, aún cuando alguna de estas resulte afectada por inconvenientes internos o externos.

Los posibles riesgos a encontrar se los detalla a continuación:

- **FALTA DE COMPROMISO EN LA ENTREGA DE MATERIA PRIMA POR PARTE DEL PROVEEDOR.**

El proveedor podrá incumplir con fechas, horas, cantidad establecidas para la entrega de la materia prima, generando un retraso en el proceso productivo y por consecuencia generando un retraso en el tiempo de entrega de los productos terminados, lo que ocasionará que el cliente pierda confianza en la empresa dando parte al ingreso de la competencia.

- **AMENAZA DE NUEVAS EMPRESAS ENTRANTES**

El negocio, se muestra como atractivo para su ingreso en el mercado por todo lo que genera así tenemos la utilidad neta, la inversión no es muy costosa, existe suficiente mano de obra, los equipos y maquinaria son fáciles de adquirir. Por estas razones existe mucha amenaza de competidores.

- **FALTA DE TRABAJO EN EQUIPO**

Podría generarse un ambiente laboral complicado donde exista poco compañerismo y cada empleado busque una manera individualista de hacer su trabajo, convirtiéndose en una empresa poco atractiva para trabajar, reduciendo el nivel de productividad y así incrementar el nivel de rotación de personal.

- **INCREMENTO DE LA INFLACIÓN**

Es claro que esta es una medida que afecta potencialmente a cualquier negocio, por las decisiones tomadas por el gobierno de turno o la escasez de algunos productos, podría generar un aumento en esta variable lo que generaría un incremento en los precios y el volumen de ventas podría verse afectado.

### **7.3 PLAN DE CONTINGENCIA**

- **FALTA DE COMPROMISO EN LA ENTREGA DE LOS PRODUCTOS POR PARTE DEL PROVEEDOR**

Se trabajará con un stock en materia prima, para evitar parar el proceso productivo así no tener inconvenientes con la entrega de producto a los clientes, Tu Pan Ideal no dependerá de un único proveedor en ninguno de sus insumos, contará mínimo de tres proveedores incluso para la comparación de precios y calidad.

- **AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES**

Para contrarrestar, a posibles nuevos competidores Tu Pan Ideal implementara servicios adicionales como heladería y cafetería, también el servicio a domicilio, dando realce al establecimiento y produciendo nuevos ítems en el mercado actual de este sector y de esta manera llegar a un posicionamiento en la mente de los consumidores.

- **FALTA DE TRABAJO EN EQUIPO**

Se realizarán, varias actividades buscando integrar al equipo de trabajo, tales como charlas de motivación, festejo de cumpleaños y varios protocolos a llevar según lo establecido en el plan de actividades.

Además de esto como se planteó en la estructura organizacional habrá apertura los suficiente para que la relación empleador empleado tenga buenas relaciones y generar confianza en un sistema amigable de trabajo.

- **INCREMENTO EN LA INFLACIÓN**

Con un incremento en los precios de los productos en el mercado, la empresa se esforzará por mantener la calidad del producto y en lo posible se realizara promociones con los productos con el fin de que el consumidor no se vea totalmente afectado.

## **CAPÍTULO VIII**

### **8. ESTUDIO FINANCIERO**

En el presente estudio financiero se describe los estados financieros básicos que se usan para informar sobre las actividades corporativas, enfocándose principalmente en el flujo de efectivo. Los datos y conclusiones que se obtendrán del presente estudio permitirán tomar correctas decisiones en la empresa.

El principal objetivo del estudio financiero es evaluar la rentabilidad del proyecto a lo largo de un tiempo, planteando los distintos escenarios, identificando las diferentes metodologías y los distintos procedimientos de cálculo de los costos e inversiones que se considerarán en el presente plan de negocios.

#### **8.1. INVERSIÓN INICIAL**

Una inversión es el aporte de un recurso con fines productivos o de reproducción de capital con ánimo de ganancia (Zapata, 2002)

El plan de inversiones está conformado por los bienes y servicios que se deben tomar en cuenta para iniciar las operaciones e implementar el proyecto.

Para el presente proyecto se considera necesaria una inversión total de USD 57.671

##### **8.1.1. INVERSIÓN FIJA**

Los activos fijos se denominan como “activos que producen utilidades”, debido a que generalmente son estos los que dan base a la capacidad de la empresa para generar utilidades (Zapata, 2002)

Estos activos son los bienes adquiridos para que la empresa logre cumplir con sus operaciones, tales como: maquinaria, equipos, muebles y enseres, vehículos y otros.

Para el presente proyecto se considera necesaria una inversión fija \$ 43.829 Anexo 7

### 8.1.2. INVERSIÓN DIFERIDA

E aquella que no entra en el proceso productivo pero es necesaria para cubrir los costos y gastos requeridos. Son gastos capitalizables que beneficiarán a períodos futuros relativamente largos. (Zapata, 2002)

Para el cálculo de esta inversión en el presente proyecto se ha incluido: gastos de constitución, organización y documentos necesarios para iniciar las actividades, estudios de inversión, otros.

La inversión directa del proyecto será de \$5.015 Anexo 7

**Tabla 17:** Resumen inversión

<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	
Activo Fijo	\$ 43.829
Activo Intangible	\$ 5.015
Capital de Trabajo	\$ 6.648
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 55.492</b>

Adaptado de: Anexo 7

## 8.2 FUENTES DE INGRESOS Y EGRESOS

### 8.2.1. INGRESOS

La empresa en el ejercicio de su actividad presta servicios y ofrece bienes. A cambio de ellos, percibe dinero o nacen derechos de cobro a su favor, que se harán efectivos en las fechas estipuladas. (Zapata, 2002)

Tu Pan Ideal comercializará sus productos a los segmentos:  
1) Personas de estrato económico medio bajo- bajo, quienes habitan en los sectores sur de Quito (desde el Registro Civil de Turubamba hasta los últimos barrios del Distrito Metropolitano del Sur de Quito, como Santo Tomás I y II,

Paquisha, La Bretaña, Guamaní, La Ecuatoriana, Ciudadela Ibarra, San Martín, Lucha de los Pobres, El Transito de Chillogallo)

2) Tiendas y autoservicios donde ofrezcan esta línea de productos de panadería, y se encuentren dentro de las rutas a establecerse.

Acorde con el estudio de mercado realizado se considera que el 100% de las persona tiene un consumo efectivo de pan normal, y del sondeo realizado un 86% tiene un consumo efectivo en el consumo del pan cortado, como fuentes principales de ingresos.

Como fuente de ingresos secundarios se considera un 6% de hogares con consumo potencial y se proyecta llegar por lo menos a una tienda o autoservicio adicional cada año.

La proyección de ingreso de ventas, correspondientes a cada escenario se lo puede ver en el Anexo 8

### 8.3 COSTOS FIJOS Y VARIABLES

#### 8.3.1 COSTOS FIJOS

Los costos fijos son aquellos que no dependen de la cantidad de la producción entre ellos para el proyecto se definió como la mano de obra directa

Ver Anexo 9

Para el presente proyecto se detallan los costos fijos así:

**Tabla 18:** Costos fijos

COSTOS FIJOS					
Año	1	2	3	4	5
Gastos Servicios Básicos	1.620	1.620	1.620	1.620	1.620
Gastos Sueldos y salarios	23.039	25.457	27.083	29.424	33.198
Depreciaciones	5.852	5.852	5.852	5.253	5.253
Amortizaciones	1.003	1.003	1.003	1.003	1.003
Arriendos	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
Marketing	3.600	3.000	3.000	3.000	3.000
Reposición de herramientas	793	793	793	793	793
<b>TOTAL</b>	<b>38.307</b>	<b>40.125</b>	<b>41.751</b>	<b>43.493</b>	<b>47.268</b>

Tomado de: Anexo 9

### 8.3.1.1 GASTO FIJO

Se define como gasto todo egreso que ayuda a la operación o gestión del negocio tales como arriendos, publicidad, pago de servicios básicos, pago de salarios personal administrativo (Ver Anexo 9)

### 8.3.2 COSTOS VARIABLES

Los costos variables son aquellos que dependen de la producción, están conformados por materia prima, y utensilios requeridos para la producción. Ver Anexo 10

Los costos variables del proyecto son:

**Tabla 19:** Costos variables

COSTOS VARIABLE					
Año	1	2	3	4	5
Moncaybas	125	132	140	148	157
8 Cereales	1.731	1.834	1.944	2.060	2.183
Molde Blanco	1.326	1.405	1.489	1.578	1.672
Galletas	29	31	32	34	36
Melvas	76	81	86	91	96
Empanadas	203	215	228	241	256
Cachos y Enrollados	3.791	4.017	4.257	4.511	4.781
Económico	3.491	3.700	3.921	4.155	4.403
Empanadas T1	175	185	196	208	220
Suspiros	214	227	241	255	270
Ponque de Chocolate	3.713	3.935	4.170	4.419	4.682
Ponque de Vainilla	1.851	1.961	2.079	2.203	2.334
Cake de Naranja	8.093	8.576	9.088	9.631	10.206
Pan de Leche	200	212	225	238	252
Pan de Canela	180	191	202	214	227
Bizcocho Dulce	1.325	1.405	1.488	1.577	1.671
Bizcocho Sal	687	728	771	817	866
Movilización	1.440	1.440	1.440	1.440	1.440
MOD	22.492	24.851	25.833	26.854	27.915
<b>TOTAL</b>	<b>51.142</b>	<b>55.126</b>	<b>57.829</b>	<b>60.674</b>	<b>63.669</b>

Tomado de: Anexo 10

#### 8.4. MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

El margen bruto es el resultado obtenido de restar de las ventas el costo de las mercaderías vendidas. El resultado tendrá una vinculación con el precio de venta que se fije y el costo de la adquisición de la mercadería.

Corresponde a los ingresos del negocio menos el costo de ventas correspondientes a dichos ingresos (Zapata, 2002)

De acuerdo a la proyección en ventas y a los costos estimados, el margen bruto y operativo proyectado es el siguiente.

Para un escenario normal los márgenes proyectados son los siguientes:

**Tabla 20:** Margen bruto y operativo

<b>Año</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Margen Bruto	50,84%	50,00%	50,50%	50,99%	51,47%
Variaciones en Margen Bruto		7,79%	4,90%	4,92%	4,94%
Margen Operativo	14,02%	13,60%	14,76%	15,86%	15,44%
Variaciones en Margen Operativo		4,75%	4,05%	4,17%	8,68%
Margen Neto	7,64%	7,69%	8,72%	9,67%	9,64%
Variaciones en Margen Neto		6,66%	20,09%	17,57%	5,55%

Tomado de: Anexo 11

#### 8.5. ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO

El estado de resultado se lo define como un informe contable que muestra de manera ordenada, las cuentas de rentas, costos y gastos. Se elabora con el fin de medir resultados y la situación económica durante un período determinado. (Zapara, 2002).

Según el estado de resultados para el presente proyecto muestra que existe un equilibrio en las cuentas contables lo que permitirá que la empresa surja, según la proyección realizada. Ver Anexo 11

## **8.6 BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO**

El balance general se define como el estado financiero de una empresa en determinado tiempo para poder reflejar dicho estado, el balance muestra en forma contable los activos, pasivos y la diferencia de cada uno de ellos. Por lo tanto, el Balance General es una fotografía que retrata la situación contable de la empresa.

Según el balance general presentado Tu Pan Ideal muestra en sus tres escenarios, normal, optimista y pesimista, que tiene más activos que pasivos y además que siempre genera utilidad por lo que se lo ve como una empresa saludable. Ver Anexo 12

## **8.7 FLUJO DE EFECTIVO ANUAL Y PROYECTADO**

El flujo de efectivo es un informe que presenta en forma concreta y clasificada, por actividades de operación, inversión y financiamiento, los diversos conceptos de entrada y salida de recursos monetarios efectuados durante un período (Zapata, 2002)

El flujo de efectivo operativo no es igual a la utilidad neta, debido a que la depreciación y el interés pagado se restan cuando se calcula la utilidad neta. La depreciación no es un gasto en efectivo y el interés pagado es un gasto de financiamiento no un gasto de operación, por lo que estos se restan al calcular el flujo de efectivo operativo. Ver Anexo 13

Siguiendo el modelo CAPM el costo de oportunidad al cual fue sometido el modelo fue:

**Tabla 21:** Flujo de efectivo anual y proyectado

COSTO DE OPORTUNIDAD	
CPPC	13,20%
Kd	10,85%
Ke	16,58%
Rf	3,25%
Bd	0,48
Ba	0,64
(Rm-Rf)	6,43%
Deuda	35,00%
Patrimonio	65,00%
EMBI	8,78%

Tomado de: Anexo 13

## 8.8 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar en el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresados en valores, porcentajes y/o unidades.

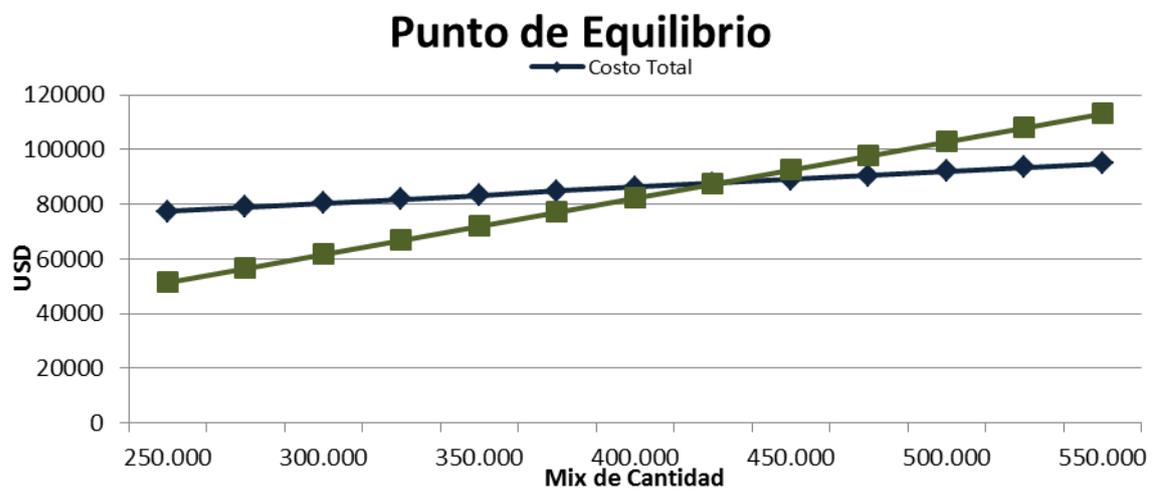
Este es un punto de referencia donde se determinará el punto a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta generará utilidades, así como también un decremento generará pérdidas, se debe analizar algunos puntos importantes como: costos fijos, costos variables y las ventas generadas.

El punto de equilibrio para Tu Pan Ideal debe lograr un volumen de 426000 unidades de masa, el costo de cada producto detallado, para poder cubrir los costos de operación, es decir en este punto la empresa no asume ni pérdida ni ganancia, sobre esta cantidad existe utilidad y por debajo de esta existe pérdida. Ver Anexo 14 El punto de equilibrio para el plan de negocios se analizó en base a los productos ofertados al mercado:

**Tabla 22: Punto de equilibrio**

Punto de Equilibrio	
	Cantidad
Moncaybas	1.748
8 Cereales	3.496
Molde Blanco	3.496
Galletas	1.748
Melvas	1.748
Empanadas	3.496
Cachos y Enrollados	106.051
Económico	123.823
Empanadas T1	3.496
Suspiros	24.279
Ponque de Choncolate	56.561
Ponque de Vainilla	29.190
Cake de Naranja	50.904
Pan de Leche	1.748
Pan de Canela	3.496
Bizcocho Dulce	7.070
Bizcocho Sal	3.649
<b>TOTAL</b>	<b>426.000</b>

Tomado de: Anexo 14



**Figura 23: Punto de equilibrio**

Tomado de: Anexo 14

## 8.9. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

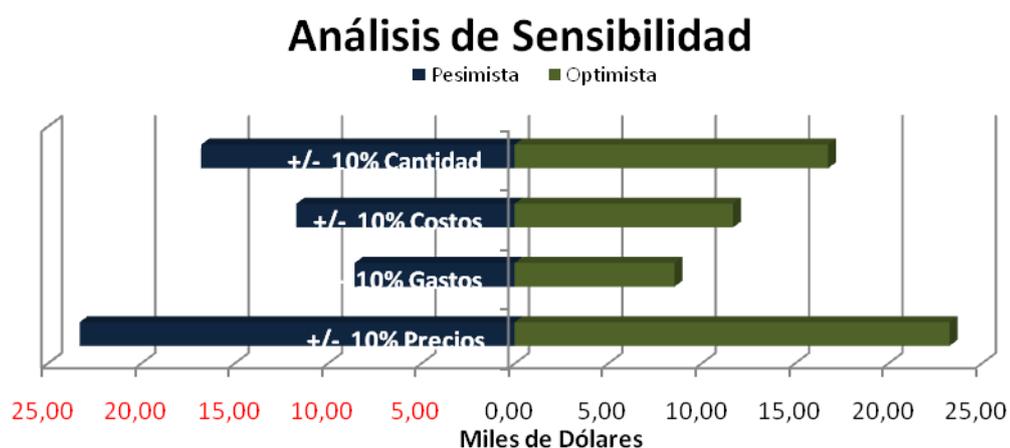
Este análisis tiene como finalidad mostrar los efectos sobre La Tasa Interna de Retorno (TIR) como se efectuaría una variación o cambio en el valor de una o más de las variables de costo o de ingreso que inciden en el proyecto, y a la vez mostrar la holgura que cuenta para la realización ante eventuales cambios de tales variables en el Mercado.

Los principales factores que afectan al proyecto son precios, gastos, costos y cantidad demandada, con los cuales se realizará el análisis de sensibilidad del flujo de caja tomando el escenario normal apalancado. Ver Anexo 15

**Tabla 23:** Análisis de sensibilidad

Análisis de Sensibilidad		
	Pesimista	Optimista
+/- 10% Precios	23.282,84	23.282,84
+/- 10% Gastos	8.556,97	8.556,97
+/- 10% Costos	11.687,84	11.687,84
+/- 10% Cantidad	16.774,01	16.774,01

Tomado de: Anexo 15



**Figura 24:** Análisis de sensibilidad

Tomado de: Anexo 15

En el presente proyecto las variables que más afectan al negocio son la cantidad y los precios.

## 8.10 ÍNDICES FINANCIEROS

### 8.10.1 Índices de liquidez

Se define como índices de liquidez a pagar las cuentas a corto plazo. Estas se enfocan en los activos circulantes y los pasivos circulantes, los cuales tienen la capacidad de cambiar rápidamente. Ver Anexo 16

- **Razón corriente o circulante.-** también llamada razón de capital de trabajo

**Razón corriente o circulante** = Activos circulantes / Pasivos circulantes

- **Razón rápida o prueba del ácido.-** en este ratio se omite el inventario debido a que es el activo circulante menos líquido por lo que el empleo de efectivo para comprar inventario no afecta la razón corriente pero reduce la razón rápida Ver Anexo 16

**Razón Ácida**= (Activos corrientes- inventarios) / Pasivos Corrientes

**Tabla 24:** Índices de liquidez

LIQUIDEZ	1	2	3	4	5
Razón Ácida	6,06	6,25	6,65	6,83	13,32
Liquidez (AC/PC)	7,17	7,36	7,76	7,94	14,43

**Tomado de:** Anexo 16

La media de liquidez para Tu Pan Ideal se encuentra en 8.93 lo que indica una salud financiera considerable, tomando en cuenta el sector donde se está operando. El tipo de negocio en el que se encuentra tiene una liquidez notable por la forma de pago que los clientes utilizan.

### 8.10.2 Índices de Rentabilidad

- **Rendimiento sobre la inversión (ROI):** Mide las ganancias o pérdidas obtenidas como el porcentaje del valor invertido. Ver Anexo 16

$$\text{ROI} = \text{Rendimiento} / \text{Valor promedio invertido}$$

- **Rendimiento sobre los activos (ROA):** Medida de utilidad por cada dólar de activos. Ver Anexo 16

$$\text{ROA} = \text{Utilidad neta} / \text{activos totales}$$

- **Rendimiento sobre el capital (ROE):** Mide las ganancias de los accionistas durante el período de un año. Ver Anexo 16

$$\text{ROE} = \text{Utilidad Neta} / \text{Capital contable total}$$

**Tabla 25:** Índices de rentabilidad

RENTABILIDAD	1	2	3	4	5
Razón Deuda / Patrimonio	29,32%	21,69%	14,73%	8,71%	3,79%
ROI	14,3%	15,3%	18,4%	21,6%	22,8%
ROA	23,4%	22,4%	23,5%	24,0%	22,3%
ROE	18,1%	16,2%	16,2%	16,0%	14,5%

Tomado de: Anexo 16

Los márgenes de utilidad generados por la empresa muestran altos ratios de rentabilidad, los cuales están asociados con la industria. Dichos márgenes son alcanzados gracias a las condiciones del producto, los márgenes iniciales serán altos, permitiendo recuperar las inversiones asociadas a la investigación.

### 8.10.3 Índices de desempeño

- **Rotación de Inventarios.-** Describe la forma eficiente en que una empresa utiliza sus activos para generar ventas Ver Anexo 16

$$\text{Rotación de inventarios} = \text{Costo de Ventas} / \text{Inventario Promedio}$$

$$\text{Rotación de Inventarios en Días} = 365 \text{ días} / \text{Rotación de inventarios}$$

- **Rotación de cuentas por cobrar** Ver Anexo 16

$$\text{Rotación de CXC} = \text{Ventas} / \text{CXC}$$

$$\text{Rotación de CXC en días} = 365 / \text{Rotación de CXC}$$

**Tabla 26:** Índices de desempeño

DESEMPEÑO	1	2	3	4	5
Rotación de CxC	12,78	13,54	14,35	15,21	16,12

Tomado de: Anexo 16

Tomando en cuenta la definición de Rotación de inventario el proyecto presenta una rotación de 12 veces por año lo cual indica que rota una vez al mes por lo que se lo considera saludable para utilizar de manera eficiente las cuentas por cobrar.

## 8.11. VALUACIÓN

### 8.11.1 Retorno para el inversionista o Tasa Interna de Retorno (TIR)

Es el retorno que el inversionista obtendrá por invertir su dinero en la compañía, el porcentaje de ganancia sobre el capital invertido.

Para su cálculo es necesario utilizar la tasa de descuento según el modelo Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC)

#### 8.11.1.1. Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC)

Es una ponderación del costo de capital accionario y el costo de la deuda (Ross, Westerfield, Jaffe Pág # 335). Se lo calcula de la siguiente manera:

$$\text{CPPC} = \text{Rd} (1-\text{Tc}) \text{D/V} + \text{Re} \text{E/V}$$

Donde:

Rd = Costo de la deuda

Tc = Tasa impositiva (Tasa de impuestos)

D= Total Pasivos (Deuda de la Empresa)

E = Total Patrimonio (Capital de la empresa)

V = Pasivos + Patrimonio

Re = Costo del Capital o Costo de oportunidad para el accionista

Para calcular el costo de capital o costo de oportunidad para el accionista se ha utilizado el modelo de asignación precios de equilibrio (CAPM)

#### **8.11.1.2. Modelo de Asignación de Precios de Equilibrio (CAPM)**

Es un modelo alternativo sobre el riesgo y el rendimiento (Ross, Westerfield, Jaffe Pág # 312). Se lo obtiene así:

$$Re = Rf + Rp + B (Rm + Rf)$$

Donde:

Rf = Tasa Libre de riesgo

Rp = Riesgo País

Rm = Rendimiento de Mercado (Rentabilidad media del mercado)

Rm – Rf = Prima de Riesgo

B = Beta del mercado

**Tabla 27:** Evaluación

<b>Costos Financieros</b>		
	<b>Apalancado</b>	<b>Desapalancado</b>
<b>CPPC</b>	13,20%	15,12%
Kd	10,85%	10,85%
Ke	16,58%	15,12%
Rf	3,25%	3,25%
Bd	0,48	0,48
Ba	0,64	0,48
(Rm-Rf)	6,43%	6,43%
Deuda	35,00%	0,00%
Patrimonio	65,00%	100,00%
EMBI	8,78%	8,78%

**Tabla 28:** Evaluación

<b>Resultados Económicos - Empresa Apalancada</b>		
	<b>VAN</b>	<b>TIR</b>
Pesimista	3.426	15,49%
Normal	17.320	23,58%
Optimista	25.409	27,64%

<b>Resultados Económicos - Empresa</b>		
	<b>VAN</b>	<b>TIR</b>
Pesimista	(1.144)	14,32%
Normal	11.861	22,51%
Optimista	19.428	26,61%

Según los resultados la empresa muestra un 23,58% de tasa interna de retorno, en un escenario Normal apalancado con un VAN de USD 17.320 lo cual indica que la empresa tiene resultados positivos para que el proyecto se muestre atractivo y rentable.

## CAPÍTULO IX

### 9. PROPUESTA DEL NEGOCIO

Capítulo que indicará el financiamiento requerido por el proyecto, así como también la estructura que tendrá el capital o los requisitos para obtener un préstamo.

#### 9.1 FINANCIAMIENTO DESEADO

La cantidad necesaria para financiar el proyecto es de USD 55492 Cantidad que será utilizada para financiar los activos de la compañía, cubrir el flujo de efectivo requerido y para cubrir imprevistos.

#### 9.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA

La estructura de capital está dividida en una deuda de USD 19.422 y capital propio de USD 36.070, que corresponden al 35% y 65% respectivamente del total de la inversión.

**Tabla 29:** Estructura de capital de la empresa.

Estructura del Pasivo Apalancado			Estructura del Pasivo		
<b>Inversión Total</b>	<b>57.671</b>	100%	<b>Inversión Total</b>	<b>57.671</b>	100%
Recursos Provee	2.179	4%	Recursos Provee	2.179	4%
<b>Inversión</b>	<b>55.492</b>	96%	<b>Inversión</b>	<b>55.492</b>	96%
Apalancamiento	19.422	34%	Apalancamiento	0	0%
Recursos Propios	36.070	63%	Recursos Propios	55.492	96%

#### 9.3 CAPITALIZACIÓN

El capital accionario que representa el 63% de la inversión es decir \$ 36.070 que será aportado por la dueña del negocio.

## 9.4 USO DE FONDOS

Los fondos de la empresa estarán destinados a cubrir los gastos amortizables, activos fijos y el capital de trabajo. Ver anexo 17

## 9.5 RETORNO PARA EL INVERSIONISTA

**Tabla 30:** Retorno para el inversionista

<b>Resultados Económicos - Socios- Apalancado</b>		
	<b>VAN</b>	<b>TIR</b>
Pesimista	(784)	15,78%
Normal	11.593	26,94%
Optimista	18.791	32,33%

<b>Resultados Económicos - Socios- Desapalancado</b>		
	<b>VAN</b>	<b>TIR</b>
Pesimista	(1.144)	14,32%
Normal	11.861	22,51%
Optimista	19.428	26,61%

El retorno para el inversionista en un escenario normal apalancado es de un 26,94% con un valor actual neto de UDS 11.593 lo que quiere decir que el proyecto se muestra rentable.

## CAPITULO X

### 10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 10.1. CONCLUSIONES

Al término del presente proyecto se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- En el Ecuador la mayor producción se encuentra en el sector de alimentos y bebidas formando parte de este sector el proyecto presentado tiene una gran oportunidad de crecimiento, además que el gobierno central presenta varios proyectos para el apoyo al crecimiento de esta industria.
- En el sector sur de Quito existe una alta tasa de crecimiento poblacional, por lo que se encuentra una ventaja para la distribución masiva del producto, esto ayuda al desarrollo de la empresa.
- En el estudio de mercado se pudo constatar que el consumo de pan en estos sectores es elevado, por lo que tiene mayor acogida el pan individual más no el pan de molde por lo que se planea presentar un abanico de productos para la comercialización.
- El segmento potencial de los consumidores es amplio por lo que se concluye que a futuro la demanda de este tipo de productos será mayor a las estadísticas actuales. Se espera llegar a un 5% de los consumidores potenciales en el primer año.
- Se concluye que el nivel socio económico a atender es medio bajo y bajo, teniendo clientes tanto directos (expendio dentro del local) como indirectos (venta a intermediarios).
- Según el tipo de consumidores al cual nos dirigimos el precio de los productos van acorde al segmento de mercado (medio-bajo y bajo), el máximo precio que estarían dispuestos a pagar por una pieza de pan es de 20 centavos.
- Se concluye que las barreras de entrada son bajas debido a que se tiene todo el conocimiento con facilidad, existen varios tipos de financiamiento lo que hace fácil el ingreso a nuevos participantes, sin embargo el

negocio no pierde su atractivo, pues el mercado no se encuentra explotado en su totalidad.

- En el análisis financiero determinó que se necesita una inversión inicial aproximada de USD 57.671. Los indicadores financieros positivos prometedores, siendo un valor actual neto (VAN) aproximadamente de USD 17.320 y la tasa interna de retorno (TIR) 23.58%, así concluyendo un proyecto rentable y sostenible en el tiempo.

## 10.2. RECOMENDACIONES:

Se tomaron a consideración las siguientes recomendaciones:

- Realizar constantes estudios acerca de nuevos y novedosos productos de panadería y pastelería, guiados hacia lo más nutritivo por el constante cambio hacia esta tendencia.
- Se deben generar estrategias de mercado mediante la fuerza en ventas y medios masivos de comunicación para aumentar la demanda de productos de este tipo en los hogares y restaurantes de la ciudad de Quito.
- Incrementar la variedad, disponibilidad y servicios panaderos en los hogares y restaurantes.
- Buscar siempre un ente diferenciador tanto en producto como en servicio, para así atraer nuevos clientes y mantener los existentes.
- Estar atentos a las acciones de la competencia para evitar que influya de manera negativa las ventas de Tu Pan Ideal.
- Tener el plan de contingencia planteado para cualquier imprevisto que pueda presentarse con el objetivo de anticiparse a pérdidas que puedan ocurrir en el negocio.
- Entregar siempre un producto de buena calidad para mantener la credibilidad del mercado objetivo.
- Utilizar correctamente recetas estándar para optimizar la materia prima.

## REFERENCIAS

Banco Central del Ecuador, “Informativo Mensual Boletín Banco Central del Ecuador”

BlankBudis León, “La Administración de Organizaciones: Un enfoque Estratégico”, Primera Edición, Editorial Feriva, 1990.

Cámara de insdustrias 2012:

Ciencia Glosario 2007: Definición índice de precio consumidor:  
<http://ciencia.glosario.net/agricultura/indice-de-precios-al-consumidor---ipc-11528.html>

CIG ORG. 2011:

El Diario 2010: El pan de sal aun cuesta 10 centavos:  
<http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/84976-el-pan-de-sal-aun-cuesta-entre-5-y-10-centavos/>

El Diario 2012: <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/217114-cifras-sobre-el-crecimiento-economico-son-alentadoras/>

El Hoy , 20087 5 marzo, <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/gobierno-mantiene-subsidio-de-harina-290697.html>

Guiltinan J, Gordon P., Msddent T., “Gerencia de Marketing”, SextaEdición, Quebecor World Bogotá S.A., Colombia, 2004.

[http://www.cig.org.ec/archivos/documentos/sector\\_alimentos\\_y\\_bebidas\\_web.pdf](http://www.cig.org.ec/archivos/documentos/sector_alimentos_y_bebidas_web.pdf)

INEC: Índice precio al consumidor pan corriente:  
<http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/indicePrecios.html#app=6079&a695-selectedIndex=0>

Kotler P. Amstrong G, "Marketing", 8va. Edición, Editorial Pearson Educación, México, 2001.

La hora 2005: La comida sana y nutritiva también entra en normativa.  
Primera edición

Michael E. Porter, "Ventaja Competitiva" Editorial Continental, México, Decima Edición, 1994

Naresh K. Malhotra "Investigación de Mercados" 2007 Prentice Hall

NassirSapagChain, Reinaldo Sapag, "Preparación y Evaluación de Proyectos", México, Cámara Nacional de la Industria Mexicana, 2004

Revista Lideres, Gestión.

Walter BoydMullinsLarrénché "Marketing Estratégico Enfoque en la toma de decisiones" 4ta edición Mc Graw Hill.

[www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=elaboración de productos y bebidas en el ecuador&source=web&cd=4&sqi=2&ved=0CFgQFjAD&url=http%3A%2F%2Fwww.cig.org.ec%2Farchivos%2Fdocumentos%2Fsector\\_alimentos\\_y\\_bebidas\\_web.pdf&ei=CuetT4iABoPhggfZmrzFCQ&usg=AFQjCNG3pd3PAjOr0se\\_eZk2wsP6pUpFrA&cad=rja](http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=elaboración de productos y bebidas en el ecuador&source=web&cd=4&sqi=2&ved=0CFgQFjAD&url=http%3A%2F%2Fwww.cig.org.ec%2Farchivos%2Fdocumentos%2Fsector_alimentos_y_bebidas_web.pdf&ei=CuetT4iABoPhggfZmrzFCQ&usg=AFQjCNG3pd3PAjOr0se_eZk2wsP6pUpFrA&cad=rja)

# **ANEXOS**

Anexo 1 Diagrama de Gant

Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	21 junio		11 agosto		01 octubre		21 noviembre		11 enero
					17/06	08/07	29/07	19/08	09/09	30/09	21/10	11/11	02/12
1		Constitución legal	20 días	lun 01/10/12									
2		Permisos de funcionamiento	20 días	jue 04/10/12									
3		Ejecución de inversiones	5 días	jue 11/10/12									
4		Adecuación del local	25 días	dom 07/10/12									
5		Contacto y contratación de proveedores	5 días	lun 05/11/12									
6		Compra de equipo y maquinaria	6 días	dom 07/10/12									
7		Inicio de campaña de expectativa	20 días	lun 19/11/12									
8		Reclutamiento del personal	5 días	lun 17/12/12									

Proyecto: Proyecto1  
Fecha: sáb 02/03/13

Tarea		Resumen inactivo	
División		Tarea manual	
Hito		Sólo duración	
Resumen		Informe de resumen manual	
Resumen del proyecto		Resumen manual	
Tareas externas		Sólo el comienzo	
Hito externo		Sólo fin	
Tarea inactiva		Fecha límite	
Hito inactivo		Progreso	

## Anexo 2

### Resultados Grupos Focales

Como resultado de los dos grupos de enfoque se mostró que el sabor del “Pan ocho cereales” tuvo una gran acogida, un pan muy rico y no seco, como los panes dietéticos o que se muestra con un valor nutricional muy alto. Las personas que degustaron el producto acentuaron su gusto por el sabor y sensación que tiene la linaza, pues esta es muy visible y su sabor hace que el pan sea característico. Para estos posibles clientes afirmaron la posibilidad de cambiar su dieta diaria de un pan común por un pan ocho cereales además de por sus sabor por su alto contenido proteínico. Madres y padres de familia, estudiantes afirmaron que este producto sería de gran ayuda para atacar y reemplazar la comida chatarra que nos invade en el mercado, y que además por su publicidad ha ganado gran parte del segmento infantil. Madres y padres de familia preocupados por este fenómeno aseguraron que el pan ocho cereales sería incluido en su menú tanto para desayunos como para lunch.

Se notó además que en la mente de consumidores lo sano está relacionado con algo de mal sabor, esto se debe a que el pan integral común no muestra un buen sabor su sabor seco y duro ha hecho que clientes obtén por otro tipo de productos disminuidos en grasa como tostadas, galletas light, y otros producto.

En lo que se refiere a empaque la muestra que se presentó no fue de agrado ni en forma ni en color, el cliente prefiere que se muestre el producto con una funda transparente, además que algunos colores que se sugiere el café, amarillo. Por lo que el empaque se ajustará a estos cambios. Se propone una propuesta interesante que es la de educar al cliente, como ya se mencionó se relaciona lo sano con mal sabor, pero esto puede ser cambiado si además de llevar este producto al paladar del cliente explicamos en nuestro empaque o dentro de él las funciones de los cereales y los atributos que estos nos brindan.

## **Anexo 3**

### **Resultados Entrevista con expertos**

#### **Entrevista Experto Mateo Shutter Técnico Grupo Moderna.**

Este experto está encargado de realizar investigación y desarrollo dentro de la empresa, para llevar esta entrevista se basó en una encuesta, con lo que el experto fue aclarando dudas, como primer punto se le preguntó cuáles serían los pasos a seguir para obtener un producto de calidad y que determine una óptima producción, a lo que supo responder que el primer paso es tener una materia prima de calidad, luego llevar los procesos rigurosamente para que el pan tenga la textura, aroma y sabor que se requiere. Mateo considera que dentro de una planta no deben existir cuellos de botella, pero que estos se pueden evitar teniendo un buen equipamiento y maquinaria, comúnmente se general estos cuellos de botella por ejemplo al no tener capacidad de maquinaria lo que genera un apalancamiento en el proceso.

Para la creación de una planta de pan cortado se requiere una inversión aproximada de \$ 100 000, es por este motivo que son muy pocas las plantas que producen este tipo de pan, además que por el tipo de conocimiento que se requiere, una de las principales cuidados que se requiere para la producción de este pan es el empaque, se debe tener un área especial para este proceso pues se necesita de una total esterilización, para evitar contaminación cruzada que dañe al producto.

Es importante e indispensable separar no solo el área de empackado, cada área debe tener su lugar, pues para mantener una buena organización y aparte de cada proceso requiere de una única temperatura, para control de calidad.

El área de investigación trabaja directamente con el área de mercadeo, un punto importante que se nota de esta entrevista, pues para el desarrollo de cualquier producto se requiere una anticipada investigación de mercado, calcular el impacto y aceptación que este producto tendría.

## **Resultado entrevista con el experto Isidro Cayambe**

El ingeniero Isidro Cayambe es dueño de la panadería más grande de Cayambe, “Arte y Pan” quien además es técnico en un molino de harina ya, se le realizó la encuesta de comercialización.

Los productos que expende en el negocio está dirigido a un sector medio alto, asequible en sus precios y además con distintas sucursales. El tipo de publicidad que usa son degustaciones y promociones de temporada, pone como ejemplo la celebración del día de finados. El producto estrella del negocio manifiesta es el pan de molde blanco así como también el pan integral, pues las tendencias de comer sano aumentan y el cliente prefiere consumir productos que contengan menos grasa. Es aquí donde nace la idea y se da otra pauta para la comercialización de pan de molde 8 cereales, que será una nueva opción de venta. Isidro manifiesta que este tipo de pan ha tenido éxito por la forma de adquirirlo las personas ya no disponen del tiempo todos los días para poder comprar por lo que optan por esta nueva opción lo que ha generado grandes utilidades a su negocio.

Las degustaciones una gran opción de publicidad para este tipo de negocio pues además de que el cliente puede palpar el producto tamaño, textura, aroma se tiene un contacto directo con el cliente y en caso de tener algún resultado negativo con el producto se lo puede saber instantáneamente y con esto se puede hacer los respectivos cambios para satisfacer al cliente.

Se trabaja con dos canales de distribución como se lo había planteado en el proyecto un canal directo por medio de los locales y de forma indirecta con la distribución o reparto, se trata de mantener satisfechos tanto a los clientes atendidos de forma directa como de forma indirecta, teniendo personal capacitado y que sepa todas las bondades de los productos que ofrece, además de buscar los perfiles para vendedores amables, alegres, carismáticos y honestos.

## **Entrevista a la Experta Ing. Pamela Osejos (Control de calidad)**

Pamela explico las tres clases de harina que existen, harina de media, harina de alta y harina de baja calidad, con las tres se puede hacer pan pero se diferencia en la calidad de pan que se va a obtener, claro cada tipo de harina con sus distintos precios la diferencia de precio en cada una de ellas es de 5 o 7 dólares.

La harina recibe un proceso y un tratamiento como principal componente y materia prima del pan, así se determina la calidad de este material para ser usado en el proceso productivo de pan.

## ANEXO 4

### Encuesta para consumidores directos:

Buenos días soy estudiante de la Universidad de las Américas, me encuentro realizando un estudio de factibilidad para la creación de una panadería en este sector, para lo cual solicito su gentil colaboración llenando la presente encuesta:

Buenos días soy estudiante de la Universidad de las Américas, me encuentro realizando un estudio de factibilidad para la creación de una panadería en este sector, para lo cual solicito su gentil colaboración llenando la presente encuesta:

1. **¿Consume pan?**
  - a. SI
  - b. NO
2. **¿Quién elije el pan que consume en su hogar?**
  - a. Niños
  - b. Jóvenes
  - c. Adultos
  - d. Adultos mayores
3. **¿Qué presentación de pan consume usted (marque exclusivamente el tipo de pan que consume en su mayoría)?**
  - a. Pan individual
  - b. Pan de molde
4. **Nombre tres panaderías que usted conozca y consuma sus productos?**
  - a. \_\_\_\_\_
  - b. \_\_\_\_\_
  - c. \_\_\_\_\_
5. **¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una pieza de pan?**
  - a. 0,10 ctvs.- 0,12 ctvs
  - b. 0,12 ctvs – 0,15 ctvs
  - c. 0,15 ctvs- 0,18 ctvs
  - d. 0,18 ctvs- 0,20 ctvs
6. **¿Cuánto gasta diariamente en el consumo de pan?**
  - a. 0.12 ctvs. – 0.50 ctvs.
  - b. 0.5 ctvs- 1\$
  - c. 1\$- \$2
7. **¿Dónde compra pan?**

- a. Panadería      b. Tienda                      c. Supermercado                      d. Otros

**8. ¿En su hogar, quién consume el pan?**

- a. Padre Madre                      b. Hermanos      c. Hijos                      d. todos                      e. Otros

**9. ¿Dónde consume usted el pan?**

- a. Hogar                      b. oficina                      c. Restaurante                      d. otros

**10. ¿A qué hora del día consume usted pan?**

- a. Mañana                      b. Medio día                      c. Noche  
b. d. Media Mañana                      e. Media tarde      f. Todos

**11. ¿Qué características aprecia usted en el producto? Pregunta con valoración de importancia del 1 al 4 (siendo el 1 el de mayor importancia)**

- a. Sabor       b. Presentación       c. Calidad                       d. Precio

**12. ¿Cuántos panes consume Ud. diariamente?**

- a. 1-2                      b. 2-4                      c. 4-6                      d. 6 – más

**13. ¿Qué tipo de pan le gusta?**

- a. Pan cachito y enrollado      b. pan gusanito      c. pan de queso      d. pan de miga  
b. e. pan de agua                      f. rositas                      g. pan suizo

**14. Si se implementaría una panadería, ¿Que le gustaría que tenga adicionalmente?**

- a. Cafetería                      b. Heladería                      c. Pizzería                      d. otro cuál \_\_\_\_\_

**15. Le gustaría que se le brinde servicio a domicilio (pan caliente)**

- SI                       NO

**16. ¿Cómo prefiere su forma de pago?**

- Prepago                       Pos Pago

**Encuesta para consumidores indirectos:**

Buenos días soy estudiante de la Universidad de las Américas, me encuentro realizando un estudio de factibilidad para la creación de una panadería en este sector, para lo cual solicito su gentil colaboración llenando la presente encuesta:

1. ¿Es usted distribuidor de pan? Si                       NO

2. Distribuye pan cortado Si                       NO

3. Nombre de su proveedor actual \_\_\_\_\_

4. ¿Cada qué tiempo le visita su proveedor?

Diario                       Cada semana                       Cada quince días

Cada mes

5. ¿Está conforme con la atención que su proveedor actual le brinda?

Si                       NO

6. Percibe usted al producto como fresco SI NO

7. ¿Cuántos panes cortados vende aproximadamente por semana?

2-3 panes  3-5 panes  6 panes o más

8. ¿Cuántas piezas de pan vende aproximadamente por semana?

2-3 panes  3-5 panes  6 panes o más

9. ¿Cuánto es la utilidad que le deja este producto?

0.05ctvs  0.08ctvs  0.010 ctvs.  Más

10. Le gustaría tener otro proveedor de pan cortado SI  NO

11. ¿Cada qué tiempo le gustaría le visite?

Cada semana  Cada quince días  Cada mes

12. ¿Qué día le gustaría le visite?

Lunes  Martes  Miércoles  Jueves

Viernes  Sábado

13. Qué productos le gustaría que le provean aparte de pan, en esta línea de productos?

Pasteles  Bizcochos  Tostadas

Poncakes  Rosquillas

14. Si le ofrecen un producto sano, que ayuda a cuidar la salud de sus clientes (pan integral MOLDE CORTADO) ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar?

1,40 \$ a 1,50 \$  1,50\$ a 1,60\$  1,60\$ a 1,70

## Resultados Encuestas

### RESULTADOS DE ENCUESTAS

1.- ¿Consume pan?

	No	%
Si	400	100
No	0	0

## ¿CONSUME PAN?

Si No

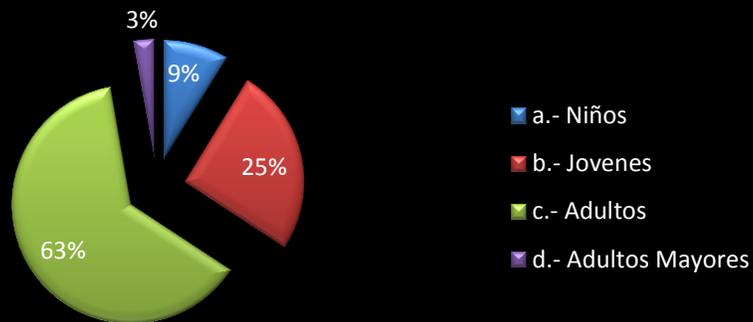
0%



### 2.- ¿Quién elije el pan que consumen en su hogar?

	No	%
a.- Niños	35	9
b.- Jóvenes	102	25
c.- Adultos	252	63
d.- Adultos Mayores	11	3
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100</b>

### ¿Quién elije el pan que consume en su hogar?



### 3.- ¿Qué presentación de pan consume usted?

	No	%
a.- Individual	366	91
b.- Molde	34	9
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100</b>

## ¿Qué presentación de pan consume?

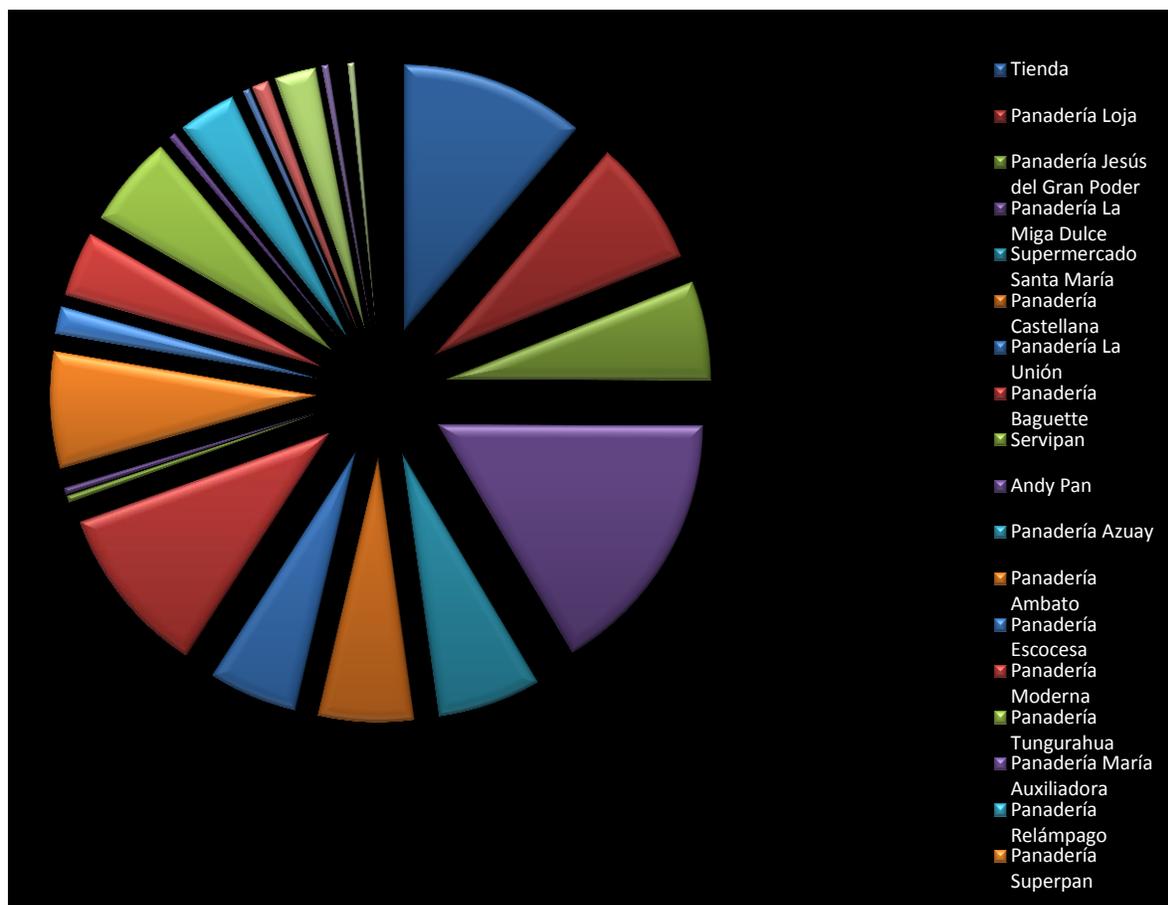
■ a.- Individual ■ b.- Molde



### 4.- ¿Nombre tres panaderías que usted conozca y consuma sus productos?

	No	%
Tienda	54	11,27
Panadería Loja	37	7,72
Panadería Jesús del Gran Poder	29	6,05
Panadería La Miga Dulce	79	16,49
Supermercado Santa María	30	6,26
Panadería Castellana	28	5,85
Panadería La Unión	26	5,43
Panadería Baguette	50	10,44
Servipan	2	0,42
Andy Pan	2	0,42
Panadería Azuay	1	0,21
Panadería Ambato	34	7,10
Panadería Escocesa	8	1,67
Panadería Moderna	19	3,97
Panadería Tungurahua	27	5,64
Panadería María Auxiliadora	2	0,42
Panadería Relámpago	17	3,55
Panadería Superpan	1	0,21
Panadería Quitumbe	2	0,42
Megamaxi	5	1,04
Panadería Su Pan	12	2,51
Panadería Pan de la Casa	2	0,42
Mundi Pan	1	0,21
Panadería Suiza	1	0,21
Panadería Maxipan	1	0,21
Panadería El sabor	1	0,21

Panadería Pan Caliente	2	0,42
Panadería Pan Casero	1	0,21
Panadería Buen Pan	1	0,21
Panadería Dulce pan	1	0,21
Panadería Pan Rico	1	0,21
Panadería Pan Familiar	1	0,21
Panadería Arenas	1	0,21
<b>Total</b>	<b>479</b>	<b>100,00</b>

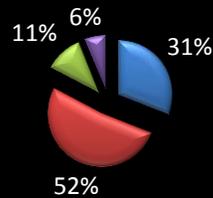


**5.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una pieza de pan?**

	No	%
a.- 0.10ctvs. -0.12ctvs.	124	31
b.- 0.12ctvs. -0.15ctvs.	207	52
c.- 0.15ctvs. -0.18ctvs.	45	11
d. 0.18ctvs. - 0.20ctvs.	24	6
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100</b>

## ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una pieza de pan?

- a.- 0.10ctvs. -0.12ctvs.    ■ b.- 0.12ctvs. -0.15ctvs.  
■ c.- 0.15ctvs. -0.18ctvs.    ■ d. 0.18ctvs. - 0.20ctvs.

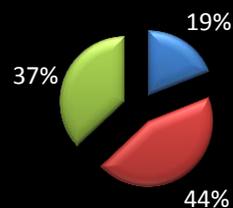


### 6.- ¿Cuánta gasta diariamente en el consumo de pan?

	No	%
a.- 0.12ctvs. -0.50ctvs.	76	19
b.- 0.50ctvs. -1\$	176	44
c.- 1\$ -2\$	148	37
Total	400	100

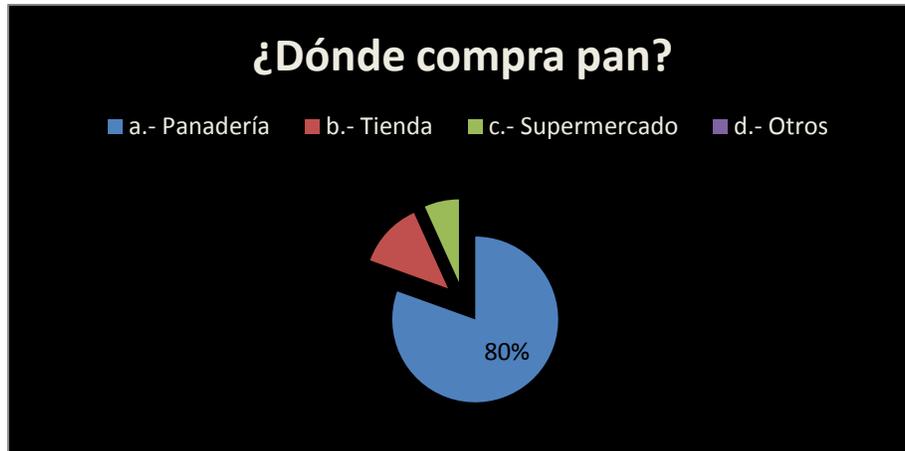
## ¿Cuánto gasta diariamente en el consumo de pan?

- a.- 0.12ctvs. -0.50ctvs.    ■ b.- 0.50ctvs. -1\$    ■ c.- 1\$ -2\$



**7.- ¿Dónde compra pan?**

	No	%
a.- Panadería	322	80
b.- Tienda	51	13
c.- Supermercado	27	7
d.- Otros	0	100
<b>Total</b>	<b>400</b>	

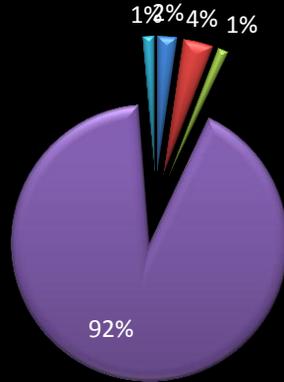


**8.- ¿En su hogar, quién consume el pan?**

	No	%
a.- Padre Madre	9	2
b.- Hermanos	14	4
c.- Hijos	5	1
d.- Todos	367	92
e.- Otros	5	1
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100</b>

## En su hogar, ¿Quién consume pan?

■ a.- Padre Madre  
 ■ b.- Hermanos  
 ■ c.- Hijos  
 ■ d.- Todos  
 ■ e.- Otros

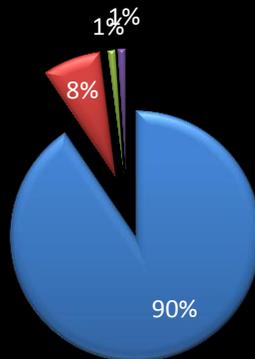


## 9.- ¿Dónde consume usted el pan?

	No	%
a.- Hogar	362	90
b.- Oficina	30	8
c.- Restaurante	4	1
d.- Otros	4	1
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100</b>

## ¿Dónde consume usted el pan?

■ a.- Hogar  
 ■ b.- Oficina  
 ■ c.- Restaurante  
 ■ d.- Otros

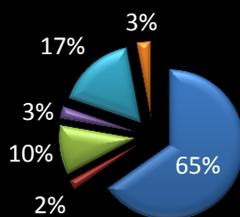


**10.- ¿A qué hora del día consume usted el pan?**

	No	%
a.- Mañana	261	65
b.- Medio día	8	2
c.- Noche	42	10
d.- Media mañana	10	3
e.- Media tarde	67	17
f.- Todos	12	3
Total	400	100

**¿A qué hora del día consume usted el pan?**

- a.- Mañana     
 ■ b.- Medio día     
 ■ c.- Noche
- d.- Media mañana     
 ■ e.- Media tarde     
 ■ f.- Todos



**11.- ¿Qué características aprecia usted en el producto? Siendo 1 el de mayor importancia**

	Sabor	Presentación	Calidad	Precio
1	95	106	<b>190</b>	9
2	136	<b>200</b>	57	7
3	<b>150</b>	81	142	27
4	19	13	11	<b>357</b>

400

400

400

400

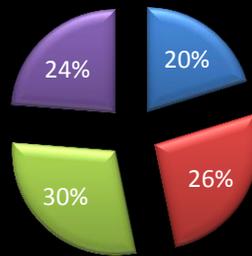
Calidad	<b>1</b>
Presentación	<b>2</b>
Sabor	<b>3</b>
Precio	<b>4</b>

**12.- ¿Cuántos panes consume Ud. Diariamente?**

	No	%
a.- 1-2	81	20
b.- 2-4	106	26
c.- 4-6	118	30
d.- 6- más	95	24
Total	400	100

**¿Cuántos panes consume Ud. Diariamente?**

■ a.- 1-2 ■ b.- 2-4 ■ c.- 4-6 ■ d.- 6- más

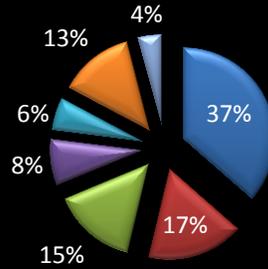


**13.- ¿Qué tipo de pan le gusta?**

	No	%
a.- Cachito y enrollado	146	37
b.- Gusanito	69	17
c.- Pan de queso	60	15
d.- Pan de miga	33	8
e.- Pan de agua	23	6
f.- Rositas	53	13
g.- Pan suizo	16	4
Total	400	100

## ¿Qué tipo de pan le gusta?

- a.- Cachito y enrollado
- b.- Gusanito
- c.- Pan de queso
- d.- Pan de miga
- e.- Pan de agua
- f.- Rositas
- g.- Pan suizo

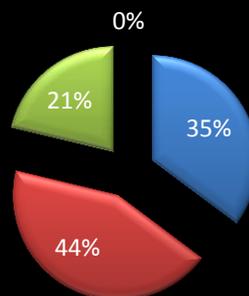


### 14.- ¿Si se implementaría una panadería, qué le gustaría que tenga adicionalmente?

	No	%
a.- Cafetería	141	35
b.- Heladería	174	44
c.- Pizzería	85	21
d.- Otro cual	0	0
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100</b>

### Si se implementaría una panadería, ¿Qué servicio le gustaría adicionalmente?

- a.- Cafetería
- b.- Heladería
- c.- Pizzería
- d.- Otro cual

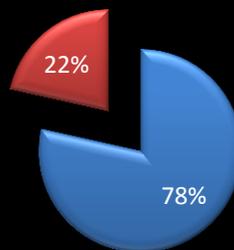


15.- ¿Le gustaría que se le brinde servicio a domicilio (pan caliente)?

	No	%
Si	314	78
No	86	22
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100</b>

¿Le gustaría se le brinde servicio a domicilio (pan caliente)?

■ Si ■ No



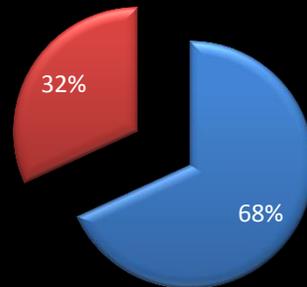
16.- ¿Cómo prefiere su forma de pago?

	No	%
Prepago	214	68
Postpago	100	32
<b>Total</b>	<b>314</b>	<b>100</b>

El resultado de la pregunta 16 está dado en base a la planteada anteriormente, teniendo como referencia los resultados de SI, que tuvieron una totalidad de 314.

## ¿Cómo prefiere su forma de pago?

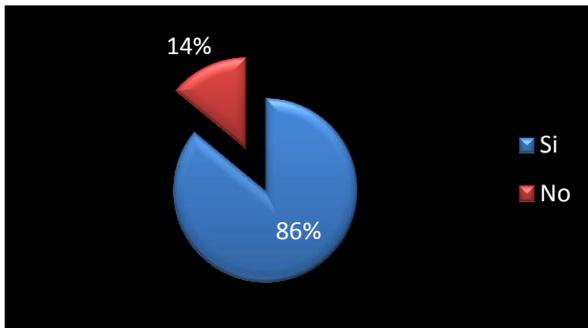
■ Prepago ■ Pos pago



### RESULTADO DEL SONDEO

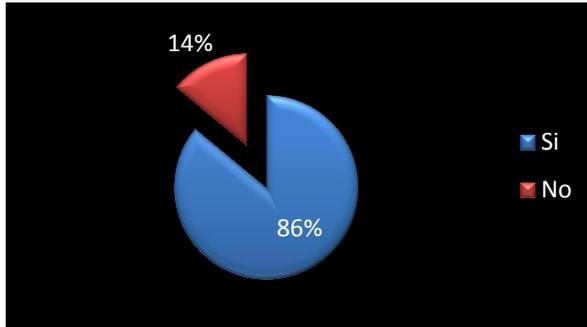
#### 1.- ¿Es usted distribuidor de pan?

	No	%
<b>Si</b>	43	86
<b>No</b>	7	14
<b>Total</b>	50	100



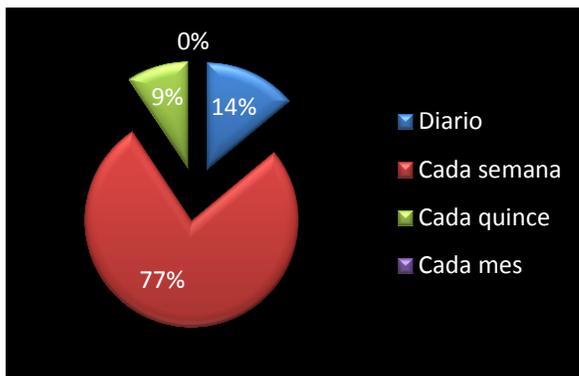
## 2.-Distribuye pan cortado?

	No	%
Si	43	86
No	7	14
Total	50	100



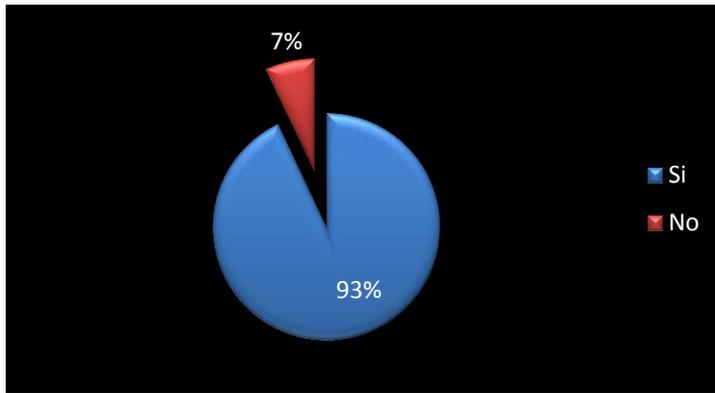
## 4.- ¿Cada que tiempo visita a su proveedor?

	No	%
Diario	6	14
Cada semana	33	77
Cada quince	4	9
Cada mes	0	0
Total	43	100



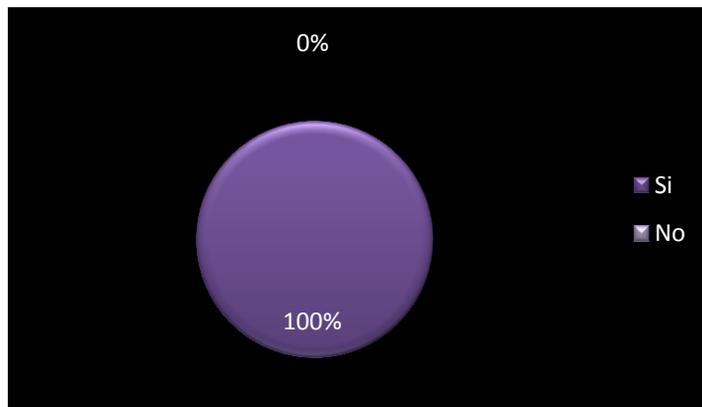
5.- ¿Está conforme con la atención que su proveedor actual le brinda?

	No	%
Si	40	93
No	3	7
Total	43	100



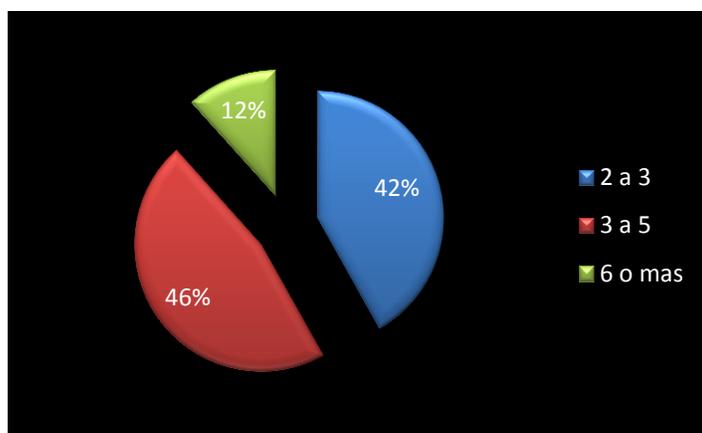
6.- ¿Percibe usted el producto como fresco?

	No	%
Si	43	100
No	0	0
Total	43	100



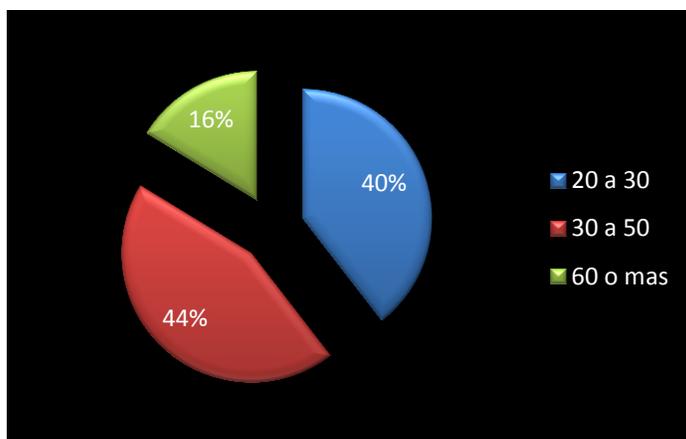
**7.- ¿Cuántos panes cortados vende aproximadamente por semana?**

	No	%
<b>2 a 3</b>	18	42
<b>3 a 5</b>	20	46
<b>6 o mas</b>	5	12
<b>Total</b>	43	100



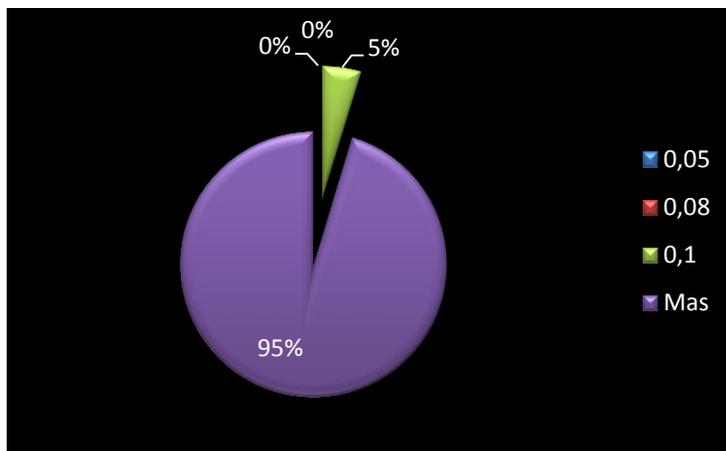
**8.- ¿Cuántas piezas de pan vende aproximadamente por semana?**

	No	%
<b>20 a 30</b>	17	40
<b>30 a 50</b>	19	44
<b>60 o mas</b>	7	16
<b>Total</b>	43	100



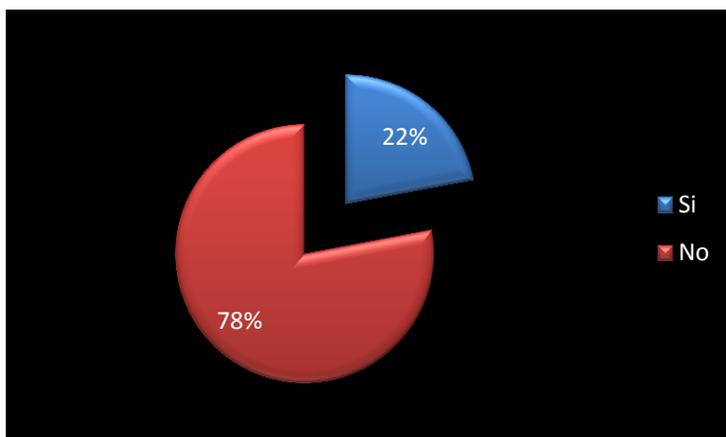
**9.- ¿Cuánto es la utilidad que le deja el producto?**

	No	%
<b>0,05</b>	0	0
<b>0,08</b>	0	0
<b>0,1</b>	2	5
<b>Mas</b>	41	95
<b>Total</b>	43	100



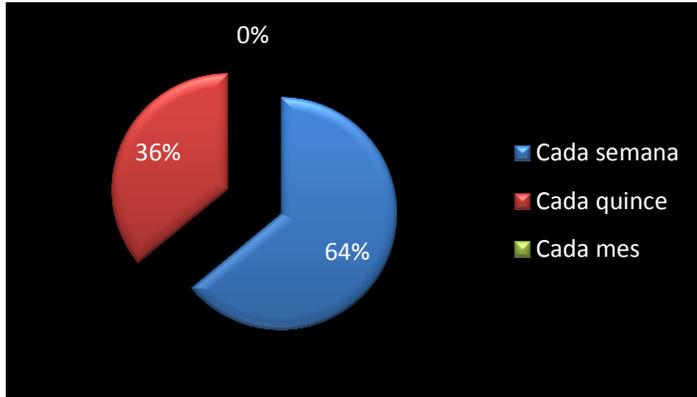
**10.- ¿Le gustaría tener otro proveedor de pan cortado?**

	No	%
<b>Si</b>	11	78
<b>No</b>	39	22
<b>Total</b>	50	100



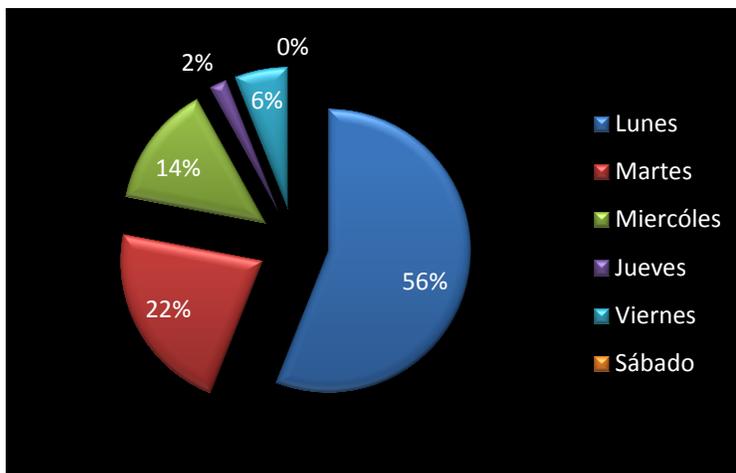
**11.- ¿Cada que tiempo le gustaría le visite?**

	No	%
<b>Cada semana</b>	32	64
<b>Cada quince</b>	18	36
<b>Cada mes</b>	0	0
<b>Total</b>	50	100



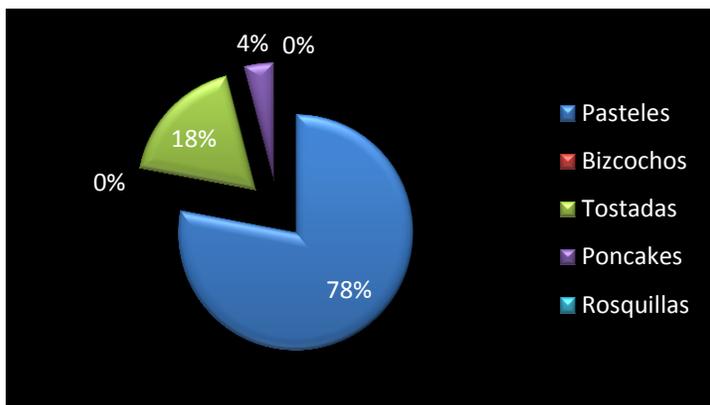
**12.- ¿Qué día le gustaría le visite?**

	No	%
<b>Lunes</b>	28	56
<b>Martes</b>	11	22
<b>Miércoles</b>	7	14
<b>Jueves</b>	1	2
<b>Viernes</b>	3	6
<b>Sábado</b>	0	0
<b>Total</b>	50	100



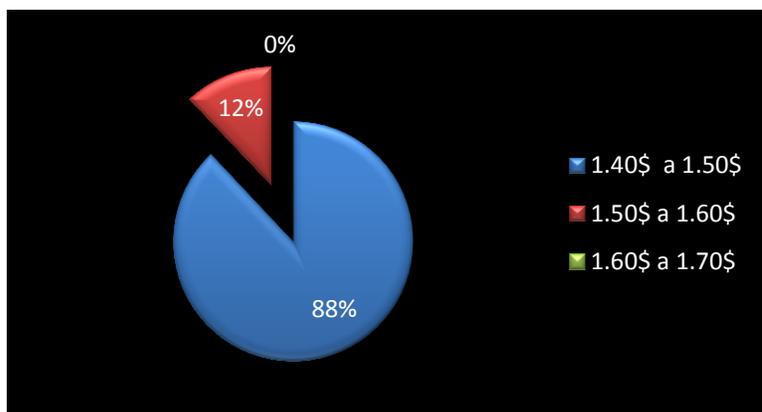
**13.- ¿Qué productos le gustaría le provean aparte de pan?**

	No	%
<b>Pasteles</b>	39	78
<b>Bizcochos</b>	0	0
<b>Tostadas</b>	9	18
<b>Poncakes</b>	2	4
<b>Rosquillas</b>	0	0
<b>Total</b>	50	100



**14.- ¿Si le ofrecen un producto sano, que ayuda a cuidar la salud de sus clientes (Pan integral molde cortado) ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar?**

	No	%
<b>1.40\$ a 1.50\$</b>	44	88
<b>1.50\$ a 1.60\$</b>	6	12
<b>1.60\$ a 1.70\$</b>	0	0
<b>Total</b>	50	100



## **Anexo 5:**

### **Registro Único de Contribuyentes**

El Registro Único de Contribuyentes (RUC) es el punto de partida para el proceso de administración tributaria. El RUC constituye el número de identificación de todas las personas naturales y sociedades que sean sujetos de obligaciones tributarias, quienes tienen dos obligaciones iniciales con el Servicio de Rentas Internas:

- a. Obtener el Registro Único de Contribuyentes, documento único que le califica para poder efectuar transacciones comerciales en forma legal. Los contribuyentes deben inscribirse en el RUC dentro de los treinta días hábiles siguientes a su inicio de actividades.
  
- b. Actualizar el RUC por cualquier cambio producido en los datos originales contenidos en éste. El contribuyente deberá realizar esta actualización dentro de los treinta días hábiles siguiente de ocurrido el hecho que produjo el cambio.

Todos los trámites relacionados con el Registro Único de Contribuyentes se realizan en las oficinas del Servicio de Rentas Internas.

### **Permiso de Funcionamiento**

El Permiso de Funcionamiento expide el Ministerio de Salud Pública a través de la Dirección Provincial de Salud y el Departamento de Control Sanitario de Pichincha. Este permiso es otorgado luego de un control previo de los insumos alimenticios utilizados en la elaboración de las comidas y de la planta donde se realiza la preparación de las mismas.

## **Permiso Sanitario**

El Permiso Sanitario es emitido por el Ministerio de Salud Pública por medio de la Dirección General de Salud, en el cual consta el número de registro sanitario.

## **Inspección y Certificación de Establecimientos**

La Inspección y Certificación de Establecimientos es emitida por la Dirección Provincial de Salud en el Departamento de Control Sanitario. Cabe indicar que es indispensable presentar el Permiso de Funcionamiento y el Certificado de Registro Sanitario.

## **Patente Municipal**

El Art. 382 de la Ley de Régimen Municipal establece la obligatoriedad de obtener la patente y por consiguiente, el pago del impuesto (Art. 381), para todos los comerciantes e industriales que funcionan dentro de los límites del Distrito Metropolitano, así como los que ejerzan cualquier actividad económica.

La patente anual se obtendrá dentro de los treinta días siguientes al final del mes en que se inician las actividades y durante enero de cada año.

Por el ejercicio de las actividades se pagará un impuesto mensual, cuya cuantía está determinada en proporción a la naturaleza, valores y ubicación del negocio.

## **Registro de Funcionamiento**

El registro de funcionamiento es otorgado por el Ministerio de Turismo. Los requisitos y formalidades para el registro son las siguientes:

- Copia certificada de la escritura de Constitución, aumento de Capital o reforma de Estatutos, tratándose de personas jurídicas.
- Nombramiento del representante Legal, debidamente inscrito en la Oficina del Registro Mercantil, tratándose de personas jurídicas.
- Copia del Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- Fotocopia de cédula de identidad, según sea la Persona Natural Ecuatoriana o extranjera.

- Fotocopia del Contrato de compra venta del establecimiento, en caso de cambio de propietario CON LA AUTORIZACIÓN DE UTILIZAR LA RAZÓN SOCIAL.
- Certificado del Instituto Ecuatoriano del Propiedad Intelectual (IEPPI), de no encontrarse registrada la razón social, Av. República y Av. Diego de Almagro (EDIF. FORUM 1er. Piso).
- Copia del Certificado de votación.
- Fotocopia del título de propiedad o contrato de arrendamiento del local, registrado en un juzgado del Inquilinato.
- Lista de Precios de los servicios ofertados (original y copia)

### **Número Patronal**

El número patronal es otorgado por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). Los requisitos son los siguientes

- Contratos de Trabajo inscritos en la Inspección de Trabajo.
- Cédula de Identidad del representante de la compañía.
- Registro Único de Contribuyentes (RUC) de la compañía.

Una vez obtenido el número patronal se debe proceder a afiliar a cada uno de los trabajadores.

### **Normas de control sanitario de establecimientos que preparan alimentos**

De acuerdo a la ordenanza 2982, Registro Oficial # 150 de marzo de 1993 de la Dirección de Higiene Municipal, el propósito fundamental del control de los establecimientos que expenden alimentos es prevenir la contaminación y/o alteración de las comidas con agentes tóxicos a través de la práctica de normas de higiene adecuadas y de esta manera conservar su valor nutricional.

Los requisitos sanitarios generales comprende la higiene del personal, planta de la cocina industrial, alimentos, equipos y utensilios.

## ANEXO 6: PROFORMAS



**HORNOS ROTATIVOS • AMASADORAS SOBADORAS • DIVISORAS • BATIDORAS • REBANADORAS • EXHIBIDORAS DE TORTAS**

PROFORMA No.	0165 - 2012
Fecha:	17-Jul-12

**COMPRADOR :** PRODUBANCO  
**REFERENCIA :** SRTA. LORENA REY  
**DIRECCION :**  
**TELEFONO:**  
**RUC O CEDULA :** 1001752482  
**VENDEDOR :** SETENOVA SERVICIOS TECNICOS S.A.  
**DIRECCION :** Lino Curima OE 620 y Joaquín Tipantuña  
**TELEFAX:** (02) 310-8484 Email: setenova@andinanet.net

<b>Transporte :</b> Terrestre (a cargo del cliente) <b>Seguro:</b> Tomado localmente <b>Cta. Cte.</b> BANCO DEL PICHINCHA No. 3600458804 A NOMBRE DE SETENOVA S.A.	<b>Origen de los productos:</b> PERU <b>Destino final:</b> QUITO - ECUADOR
--	---

**Estimado señores :**  
**Nos complace saludarle y con el mayor gusto le presentamos nuestra mejor oferta de un equipo NOVA:**

CANT	DESCRIPCION	P. UNIT.	TOTAL US\$
1	<b>HORNO ROTATIVO MARCA NOVA, MODELO MAX-1000 A PETRÓLEO</b> Fabricado con tecnología propia, eficiente y de fácil manejo, ideal para hornear todo tipo de productos de panadería, pastelería y afines. Fabricado en acero inoxidable AISI 304. Cocción uniforme mediante circulación forzada de aire y sistema rotativo. Cocción rápida y económica debido a los acumuladores de calor en calidad de acero (con patente de invención) Tablero electrónico inteligente con control de temperatura, tiempo de hornado y tiempo de vaporización. Alarma para calentamiento del horno, tiempo de hornado y protección de motores. Motores electrónicos y quemador automático importados. Intercambiador de calor en acero inoxidable, especialmente diseñado para soportar altas temperaturas. Capacidad de producción aproximada 432 panes por hornada. Para coche con 18 bandejas de 45 x 65 cm. Quemador a diesel. Trifásico 220v/60hz <b>INCLUYE:</b> Un coche para 18 bandejas, 15 bandejas lisas y un juego de chimeneas	14.700,00	14.700,00
1	<b>Cámara de Fermentación marca NOVA, modelo Max - 1000, capacidad para un coche de 18 bandejas</b> Fabricada íntegramente en acero inoxidable AISI 304. Funcionamiento a base de resistencias eléctricas. Incluye homogenizador de vapor y controlador de temperatura. Diseñadas especialmente para atizar y crear un ambiente independiente de las condiciones climáticas independientes. Posee un sistema de limpieza mediante drenaje. El sistema eléctrico está construido con componentes eléctricos con certificación UL Y CE. Sistemas de seguridad que permite proteger el equipo de sobrecargas y cortocircuito. Trifásica 220V / 60 HZ Una puerta.	6.000,00	6.000,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>20.700,00</b>
<b>IVA 12%</b>			<b>2.484,00</b>
<b>TOTAL PRECIO DE VENTA PUESTO EN QUITO - ECUADOR</b>			<b>US\$ 23.184,00</b>

**FORMA DE PAGO**

CONTADO: 10% DE DESCUENTO EN EQUIPO US \$ 20.866,00	CREDITO US \$ 23.184,00
50% A LA CONFIRMACION DEL PEDIDO US \$ 10.433,00	25% A LA CONFIRMACION DEL PEDIDO US \$ 5.796,00
SALDO 50% A LA ENTREGA DE LA MAQUINARIA US \$ 10.433,00	25% A LA ENTREGA DE LA MAQUINARIA US \$ 5.796,00
	SALDO 50% A 3 MESES SIN INTERESES. CUOTAS DE US \$ 3.864,00

EN CASO DE ADQUISICION DE UNA SOLA MAQUINA EL DESCUENTO ES EL 5%

**NOTAS:**

**PLAZO DE ENTREGA:** 30 DIAS A PARTIR DE CONFIRMACION DEL PEDIDO Y PAGO DEL ANTICIPO  
**GARANTIA:** UN AÑO  
**TRANSPORTE INTERNO EN ECUADOR A CARGO DEL CLIENTE.**  
**INSTALACION, MONTAJE Y PUESTA EN MARCHA A CARGO DE TECNICOS DE NOVA**  
**VALIDEZ DE LA PROFORMA 08 DIAS**  
**QUEDAMOS ATENTOS A SUS GRATAS NOTICIAS**

**SETENOVA S.A.**  
 R.U.C. 179234364001  
  
 Firma Autorizada

Lino Curima Oe6-20 y Joaquín Tipantuña (Sector Barrio Nuevo)  
**Telf.:** 3108 484 / 2640 213 • **Telefax.:** 2667 383 • **Cel:** 098 790 207 / 087 555 660  
**web:** www.nova.com.pe • **e-mail:** nova.servicio@andinanet.net  
 Quito - Ecuador

## CAMARAS DE FERMENTACION

INTEGRAMENTE EN ACERO INOXIDABLE

Está fabricada íntegramente en acero inoxidable AISI 304. Funcionamiento a base de resistencias eléctricas, incluye homogenizador de vapor y controlador de temperatura, diseñada especialmente para aislar y crear un ambiente independiente a las condiciones climáticas existentes.



MODELO	CAPACIDAD DE COCHES	MEDIDAS (Mt.)			PESO (Kg)	POTENCIA (W)	voltaje (VAC)	MOTOR ELECTRICO
		ALTO	ANCHO	LARGO				
MAX 750	2	1.73	0.89	1.65	123	3	220	Trifásico / Monofásico
	4	1.73	1.72	1.65	173	3	220	Trifásico / Monofásico
MAX 1000	2	1.93	0.89	1.65	135	3	220	Trifásico / Monofásico
	4	1.93	1.72	1.65	185	3	220	Trifásico / Monofásico
MAX 2000	2	2.12	1.1	2.26	200	3	220	Trifásico / Monofásico
	4	2.12	2.2	2.26	260	3	220	Trifásico / Monofásico

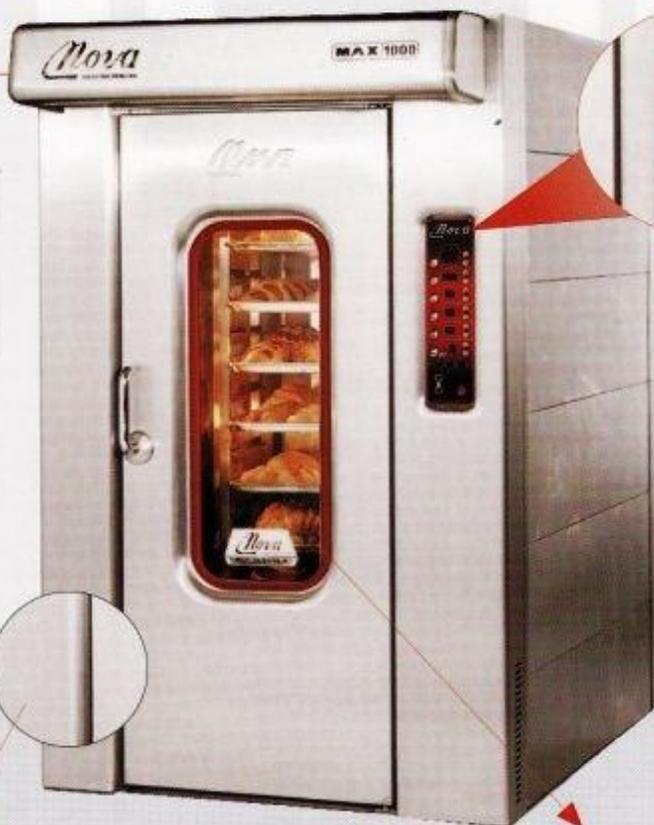
## Horno Max 1000

### Descripción:

Los Hornos Nova son fabricados con tecnología propia, eficiente y de fácil manejo, ideal para hornear todo tipo de productos de panadería, pastelería y afines.



Acero Inoxidable  
AISI 304



Panel de Control  
electrónico

Sello para evitar  
fugar de aire

HORNOS ROTATIVOS

### Ventajas de los Hornos Nova:

1. Eficiente y de fácil manejo.
2. Preparado para hornear todo tipo de productos de panadería, pastelería y afines.
3. Fabricado íntegramente en Acero Inoxidable AISI 304.
4. Permite una cocción uniforme mediante circulación forzada de aire y sistema rotativo.
5. Cocción rápida y económica debido a los acumuladores de calor en calidad de acero.
6. Tablero electrónico inteligente con control de temperatura, tiempo de horneado y tiempo de vaporización.
7. Alarma para calentamiento de horno, tiempo de horneado y protección de motores.
8. Para mayor seguridad, trabaja con energía trifásica.
9. Intercambiador de calor en acero inoxidable.

### Medidas (mm):

Alto	Ancho	Largo
2260	1200	1840

### Características:

Área de cocción (m <sup>2</sup> )	5.3
Bandejas de panes (65.5 x 45.5mm)	18
Panes por hora	432 panes / horneada
Consumo de combustible (Galon / Hora)	1 Diesel
Alimentación (V)	220 / 380
Potencia Instalada (Kw)	1.5
Potencia de motor ventilador (Kw)	1.1
Temperatura Máxima de trabajo (°c)	250
Material	Acero Inoxidable
Quemador	Diesel / Gas
Potencia Calorífica	145.000 BTU/h
Peso Aprox. (Kg)	1184



HORNOS ROTATIVOS • AMASADORAS SOBADORAS • DIVISORAS • BATIDORAS • REBANADORAS • EXHIBIDORAS DE TORTAS

PROFORMA No. 0164-2012  
Fecha: 17-jul-12

COMPRADOR : PRODUBANCO  
REFERENCIA : SRTA. LORENA REY  
DIRECCION :  
TELEFONO :  
RUC O CEDULA :  
VENDEDOR : SETENOVA SERVICIOS TECNICOS S.A.  
RUC : 1792314364001  
DIRECCION : Lino Curima OE 620 y Joaquín Tipantuña  
TELEFAX : (02) 310-8484 Email: setenova@andinanet.net

Transporte : Terrestre (a cargo del cliente)  
Seguro : Tomado localmente  
Cta. Cte. BANCO DEL PICHINCHA No. 3500458804 A NOMBRE DE SETENOVA S.A.

Origen de los productos: PERU  
Destino final: QUITO - ECUADOR

Estimado señores :

Nos complace saludarle y con el mayor gusto le presentamos nuestra mejor oferta de un equipo NOVA:

CANT	DESCRIPCION	P. UNIT.	TOTAL US\$
1	<b>HORNO ROTATIVO MARCA NOVA, MODELO MAX-500 A PETRÓLEO, CON CAMARA DE FERMENTACIÓN</b> Fabricado con tecnología propia, eficiente y de fácil manejo, ideal para hornear todo tipo de productos de panadería, pastelería y afines. Fabricado en acero inoxidable AISI 304. Cocción uniforme mediante circulación forzada de aire y sistema rotativo. Cocción rápida y económica debido a los acumuladores de calor en calidad de acero (con patente de invención) Tablero electrónico inteligente con control de temperatura, tiempo de hornado y tiempo de vaporización. Alarma para calentamiento del horno, tiempo de hornado y protección de motores. Motores electrónicos y quemador automático importados. Intercambiador de calor en acero inoxidable, especialmente diseñado para soportar altas temperaturas. Cámara de Fermentación integrada. Capacidad de producción aproximada 216 panes por hornada. Para coche con 09 bandejas de 45 x 65 cm. Quemador a diesel. Trifásico 220v/60hz <b>INCLUYE:</b> Un coche incorporado en el horno, 09 bandejas y un juego de chimeneas	14.900,00	14.900,00
1	<b>BATIDORA PLANETARIA MARCA NOVA MODELO 30L</b> Ideal para pastelería. De fácil manejo y óptimo rendimiento en sus batidos. Estructura en acero al carbono. Velocidad variable y continua desde 220 hasta 1.200 RPM. Espumante y tazón en acero inoxidable AISI 304. Rango de batido de 1 hasta 30 litros. Sistema de variador de velocidad eficiente y silencioso. Incluye 2 accesorios paleta y espumante. Motor eléctrico trifásico importado.	2.950,00	2.950,00
1	<b>AMASADORA SOBADORA MARCA NOVA, MODELO K-25 CON CONMUTADOR</b> Estructura en acero al carbono, tazón y agitador en acero inoxidable. Capacidad para 25 kg de harina y 40 kg en masa, dos velocidades (amasado y sobado) con conmutador y carastilla protectora de bloqueo automático, silenciosa y estable. Está accionada por un sistema de fajas y poleas. Rango de amasado desde 1 kg de harina. Trifásica 220v/ 60hz. FUNCIONAMIENTO MANUAL	3.000,00	3.000,00
1	<b>DIVISORA MANUAL DE MESA MARCA NOVA MODELO 30MM</b> Robusta y versátil, de fácil manejo. Estructura en fierro fundido con calidad de acero. Divide la masa en 30 partes iguales, con capacidad mínima de 1kg y máxima de 3kg. Cuenta con cuchillas íntegramente en acero inoxidable	1.500,00	1.500,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>22.350,00</b>
<b>IVA 12%</b>			<b>2.682,00</b>
<b>TOTAL PRECIO DE VENTA PUESTO EN QUITO - ECUADOR</b>			<b>US\$ 25.032,00</b>

FORMA DE PAGO :

CONTADO 10% DE DESCUENTO EN EQUIPO US \$ 22.500,00  
50% A LA CONFIRMACIÓN DEL PEDIDO  
SALDO 50% A LA ENTREGA DE LA MAQUINARIA

CREDITO US \$ 25.032,00  
25% A LA CONFIRMACION DEL PEDIDO US \$ 6.258,00  
25% A LA ENTREGA DE LA MAQUINARIA US \$ 6.258,00  
SALDO 50% A 3 MESES SIN INTERESES. 03 CUOTAS DE US \$ 4.172,00 CADA UNA

NOTAS:

PLAZO DE ENTREGA 30 DIAS A PARTIR DE CONFIRMACION DEL PEDIDO Y PAGO DEL ANTICIPO  
GARANTIA: UN AÑO  
TRANSPORTE INTERNO EN ECUADOR A CARGO DEL CLIENTE.  
INSTALACION, MONTAJE Y PUESTA EN MARCHA A CARGO DE TECNICOS DE NOVA  
VALIDEZ DE LA PROFORMA 08 DIAS  
QUEDAMOS ATENTOS A SUS GRATAS NOTICIAS

SETENOVA S.A.

R.U.C. 1792314364001

Firma Autorizada

## Batidora 30 L

### Medidas (mm)

Alto	Ancho	Largo
1300	560	840



### Características:

Capacidad (l)	30
Alimentación (V)	220 / 380
Tipo Motor eléctrico	Monofásica / Trifásico
Potencia de Motor (Kw)	0.75
Velocidad de Motor (Rpm)	4 Polos
Material	Acero Inoxidable Acero Estructural
Peso Aprox. (Kg)	150



## Amasadora K25

### Medidas (mm)

Alto	Ancho	Largo
1020	450	980



### Descripción:

Con la Amasadora Sobadora Nova aseguramos una buena hidratación de la harina, desarrollamos la red de gluten y oxigenamos la masa de manera óptima.



### Ventajas de las Amasadoras Nova:

1. Cuenta con la estructura fabricada en acero al carbono, pintada con poliuretano.
2. Tazón y agitador en acero inoxidable AISI 304, cumple con todas las normas sanitarias.
3. Cuenta con un motor de 2 velocidades (mezclado y sobado), este es accionado por un sistema de fajas y poleas que la hace totalmente silenciosa.
4. Cuenta con una canastilla protectora.
5. Para mayor seguridad, trabaja con energía trifásica.

### Características:

Capacidad Harina (Kg)	25
Capacidad de Masa (Kg)	38 - 40
Alimentación (V)	220 / 380
Tipo Motor eléctrico	Monofásico / Trifásico
Potencia de Motor (Kw)	1.87/3
Velocidad de Motor (polos)	4/8
Material	Acero Inoxidable
Peso Aprox (Kg)	230

**Divisora 30M de Pedestal**

La Divisora 30 M ahora tiene una nueva edición PREMIUM con todo el Sistema de corte en Acero Inoxidable.

**Medidas (mm)**

Alto	Ancho	Largo
950	830	600



**Descripción:**

Divide la masa en 30 partes iguales, permite estandarizar la producción. Esta provista de un sistema de autolimpieza, cumple con todas las normas de higiene y seguridad que la panadería necesita.

**Divisora 30MM de Mesa**

**Medidas (mm)**

Alto	Ancho	Largo
950	450	500

**Ventajas de las Divisoras Nova:**

1. Fácil manejo.
2. Esta provista de un sistema de autolimpieza.
3. Tiene capacidad hasta de 3 Kilos.
4. Las cuchillas y sistema de autoregulación en Acero inoxidable AISI 304
5. Es sólida y robusta gracias a su estructura en hierro fundido con calidad de acero.

**Características:**

División de masa (partes)	30
Capacidad de masa (Kg)	1 - 3
Estructura	Fierro Fundido
Cuchillas	Acero Inoxidable
Peso Aprox. (Kg) - 30 M	170
Peso Aprox. (Kg) - 30 MM	100



*Nova*



ALLINTA MUNAY / ALLINTA YACHAY / ALLINTA RUWAY  
QUIERE BIEN / APRENDE BIEN / HAZLO BIEN

## MAQUINARIA Y EQUIPOS



**MAX 2000**

Capacidad 36 bandejas  
864 panes / horneada (aprox.)



**MAX 1000**

Capacidad 18 bandejas  
432 panes / horneada (aprox.)



**MAX 750**

Capacidad 15 bandejas  
360 panes / horneada (aprox.)



**MAX 500**

Capacidad 9 bandejas  
216 panes / horneada (aprox.)



**MAX 500**

Capacidad 9 bandejas  
216 panes / horneada (aprox.)



**MAXITO 6B (Estático)**

Capacidad 6 bandejas  
144 panes / horneada (aprox.)



**AMASADORAS**

Capacidad  
12.5/25/50/100 Kg. de harina



**BATIDORAS**

Capacidad  
15/30/60 L. de batido



**DIVISORAS**

Capacidad 3 Kg de masa



**REBANADORA INDUSTRIAL**

Capacidad de corte  
32 rebanadas de 12 mm.



**SOBADORA HD**

Capacidad en masa  
20 Kg.



**FORMADORA DE PAN**

Capacidad máxima de  
formado en masa 1.8 Kg

[www.nova.com.pe](http://www.nova.com.pe)

Lima - Av. Salaverry 1029 Jesús María  
Av. Las Torres 453 Ate  
Cusco - Jr. Espinar I - 21 Progreso Wanchac  
[ventasnova.com.pe](http://ventasnova.com.pe)

Unidad de Soporte Comercial - USC  
Atención a equipos dentro de garantía (1 Año)  
C. 97478-2025 / 97478-2022  
[soportecomercialnova.com.pe](http://soportecomercialnova.com.pe)

Central Telefónica  
**614 4900**  
C. 99754-7084 / N. 83116467

Nova Vbión  
Atención a equipos fuera de garantía  
T. 424-3473 / C. 98906-9417  
[serviciotecnico@nova.com.pe](http://serviciotecnico@nova.com.pe)

LOS MEJORES PRODUCTOS  
CON LOS MEJORES EQUIPOS

*Nova*

# Representaciones G&G

Suministros de computacion, oficina, seguridad industrial

RUC 1714540836001

TELEFAX 02-22-77-958 083147477

## PROFORMA NO. 3377

Quito, 17 de Julio del 2012

Señores  
**PRODUBANCO**  
 Presente,-

Atención: Srta Lorena Rey

Me permito cotizar lo solicitado por ustedes:

CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO UNI.	PRECIO TOTAL
5	sillas para oficina sin apoya manos y giratorios	22,50	112,50
2	escritorios pequeños 3 cajones y teclado movil	145,00	290,00
1	telefono convencional identificador de llamadas	75,00	75,00
1	Computadora Samsung np n102s, Procesador Intel Atom 1,6 GHz, Memoria Ram 2 GB DDR3, Disco Duro 320, Pantalla 10,1" Led, Conexión WLAN, Camara WEB, Bluetooth, 2 Puertos USB, Windows 7 starter.	391,10	391,10
			
1	acer 4739 Z- 4823 procesador intel dual core 2.13ghz memoria ramde 500 gb serial ata unidad dvd+ rw super multi pantalla diagonal 14" led wxga red ethernet 10/100 caonexion inalambtrica 802.11 a / g wlan lector de memoria sd 3 puertos USB 2.01 1 vga camara web windowa 7	517,50	517,50



INSUMOS PROFESIONALES INSUPROF CIA. LTDA

ALMACENES MONTERO  
 SUCURSAL LA Y  
 Av. 10 de Agosto N43-33 y Falconi  
 Diagonal a la Estacion Norte del Trolebus  
 Telefonos: 02-331 6006  
 Ruc: 1792144566001

**PROFORMA**  
**001-001-000002043**  
 CONTRIBUYENTE ESPECIAL  
 Segun Resolucion No.826  
 del 22/12/2009

FECHA: 18/JUL/2012 PEDIDO No: 001-001-000002043  
 CLIENTE: CONSUMIDOR FINAL PAGO: CONTADO  
 RUC: 9999999999 VENDEDOR: ROBERTO DIAZ  
 DIRECCION:  
 CIUDAD: PICHINCHA - QUITO  
 TELEFONO: .  
 OBSERV.:

CANTIDAD	CODIGO	DETALLE	P/UNIT.	DSTO.	TOTAL
3,00	7891112053991	TRAMO MASTE ESPATULA CONFITERO	6,40	0,00	19,20
20,00	7861141317753	BAKEW PORTA BOQUILLA DOBLE BOQUILLA MEDI	0,98	0,00	19,64
35,00	7861026921532	UM.EC MOLDE CAKE ANTIADHERENTE 24CM	6,11	0,00	213,73
3,00	7861141305484	IN.KI CORTADOR GALLETAS KW-IAJ	2,24	0,00	6,72

TIEMPO DE VALIDEZ: 8 dias

TOTAL A PAGAR: doscientos noventa con 41/100

DOCUMENTO SIN VALOR TRIBUTARIO

Forma de pago: Efectivo o Cheque a nombre de INSUPROF CIA. LTDA. - MATRIZ

SUBTOTAL 1	259,29
DSCTO.	-0,00
SUBTOTAL 2	259,29
IVA 0%	0,00
IVA 12%	31,12
TOTAL USD	290,41

RECIBIDO POR:

ELABORADO POR:

**ANEXO 7: INVERSIÓN INICIAL**

<b>ANEXO 7 : INVERSION INICIAL</b>			
<b>CANTIDAD</b>	<b>DETALLE</b>	<b>PRECIO</b>	<b>TOTAL</b>
<b>INVERSION FIJA</b>			
<b>ÁREA DE OPERACIONES:</b>			
<b>Maquinaria y Vehículos</b>			
3	Balanza digital	310	930
1	Batidora	1300	1300
1	Amazadora	1500	1500
1	Cortadora (divisora)	750	750
1	Horno	14900	14900
2	Mesa acero inoxidable	350	700
1	Cámara de leudo	6000	6000
3	Etiquetadoras Marca S7M	472,20	1416,6
2	Selladoras Marca Acroprint	155,00	310,00
1	Vehículo	10500	10500
		<b>TOTAL</b>	<b>38306,6</b>
<b>UTENSILIOS</b>			
2	Cortadores	2,24	4,48
3	Espátulas	6,4	19,2
40	Gavetas	8,12	324,8
35	Boquillas	0,98	34,3
3	Moldes	6,11	18,33
2	Brochas	1,2	2,4
1	Bowls	1	8,99
2	Rodillos	2,5	5
		<b>TOTAL</b>	<b>417,5</b>
<b>MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA</b>			
2	Sillas	22,5	45
2	Escritorios	145	290
1	Teléfono convencional	75	75
1	Empacadora al vacío	1	3702,8
2	Laptop	391,1	782,2
1	Impresora	210	210
		<b>TOTAL</b>	<b>5105</b>
	<b>TOTAL INVERSIÓN FIJA</b>		<b>43829,1</b>
<b>INVERSIÓN DIFERIDA</b>			
<b>Gastos de Organización y Constitución</b>			
	Elaboración de la minuta		150
	Escritura pública		200
	Afiliación a la Cámara de Comercio de Quito		50
	Inscripción Compañía Registro Mercantil		26,32
	Inscripción Nombramiento Gerente General		21,28
	Patente Municipal		11,2
	Búsqueda en IEPÍ		82
	Licencia Única de Funcionamiento		75
	Permiso de rotulación		100
	Honorarios Profesionales Abogados		200
	Registro sanitario (para productos empacados)		4000
	Otros permisos de funcionamiento		100
	Capital de Trabajo	\$	6.648
	<b>TOTAL GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>		<b>5015,8</b>
	<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>\$</b>	<b>55.493</b>

**ANEXO 8 VENTAS Y PROYECCIONES PARA LOS DISTINTOS ESCENARIOS**

ESCENARIO NORMAL						
PRODUCTOS	Precio	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Moncaybas	\$ 0,25	\$ 464,47	\$ 492,20	\$ 521,58	\$ 552,72	\$ 585,72
8 Cereales	\$ 1,15	\$ 4.273,11	\$ 4.528,21	\$ 4.798,55	\$ 5.085,02	\$ 5.388,60
Molde Blanco	\$ 1,00	\$ 3.715,75	\$ 3.937,58	\$ 4.172,65	\$ 4.421,76	\$ 4.685,74
Galletas	\$ 0,50	\$ 928,94	\$ 984,39	\$ 1.043,16	\$ 1.105,44	\$ 1.171,43
Melvas	\$ 0,25	\$ 464,47	\$ 492,20	\$ 521,58	\$ 552,72	\$ 585,72
Empanadas	\$ 0,25	\$ 928,94	\$ 984,39	\$ 1.043,16	\$ 1.105,44	\$ 1.171,43
Cachos y Enrollados	\$ 0,13	\$ 14.652,43	\$ 15.527,18	\$ 16.454,15	\$ 17.436,46	\$ 18.477,42
Económico	\$ 0,13	\$ 17.107,91	\$ 18.129,26	\$ 19.211,57	\$ 20.358,50	\$ 21.573,91
Empanadas T1	\$ 0,25	\$ 928,94	\$ 984,39	\$ 1.043,16	\$ 1.105,44	\$ 1.171,43
Suspiros	\$ 0,05	\$ 1.290,19	\$ 1.367,21	\$ 1.448,84	\$ 1.535,33	\$ 1.626,99
Ponque de Chocolate	\$ 0,25	\$ 15.028,13	\$ 15.925,31	\$ 16.876,05	\$ 17.883,55	\$ 18.951,20
Ponque de Vainilla	\$ 0,25	\$ 7.755,65	\$ 8.218,67	\$ 8.709,32	\$ 9.229,27	\$ 9.780,25
Cake de Naranja	\$ 0,55	\$ 29.755,69	\$ 31.532,11	\$ 33.414,58	\$ 35.409,43	\$ 37.523,37
Pan de Leche	\$ 0,30	\$ 557,36	\$ 590,64	\$ 625,90	\$ 663,26	\$ 702,86
Pan de Canela	\$ 0,13	\$ 483,05	\$ 511,88	\$ 542,44	\$ 574,83	\$ 609,15
Bizcocho Dulce	\$ 0,50	\$ 3.757,03	\$ 3.981,33	\$ 4.219,01	\$ 4.470,89	\$ 4.737,80
Bizcocho Sal	\$ 0,50	\$ 1.938,91	\$ 2.054,67	\$ 2.177,33	\$ 2.307,32	\$ 2.445,06
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 104.030,96</b>	<b>\$ 110.241,61</b>	<b>\$ 116.823,03</b>	<b>\$ 123.797,37</b>	<b>\$ 131.188,07</b>

ESCENARIO OPTIMISTA						
PRODUCTOS	Precio	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Moncaybas	\$ 0,25	\$ 464,47	\$ 503,95	\$ 546,78	\$ 593,26	\$ 643,69
8 Cereales	\$ 1,15	\$ 4.273,11	\$ 4.636,32	\$ 5.030,41	\$ 5.457,99	\$ 5.921,92
Molde Blanco	\$ 1,00	\$ 3.715,75	\$ 4.031,58	\$ 4.374,27	\$ 4.746,08	\$ 5.149,50
Galletas	\$ 0,50	\$ 928,94	\$ 1.007,90	\$ 1.093,57	\$ 1.186,52	\$ 1.287,37
Melvas	\$ 0,25	\$ 464,47	\$ 503,95	\$ 546,78	\$ 593,26	\$ 643,69
Empanadas	\$ 0,25	\$ 928,94	\$ 1.007,90	\$ 1.093,57	\$ 1.186,52	\$ 1.287,37
Cachos y Enrollados	\$ 0,13	\$ 14.652,43	\$ 15.897,88	\$ 17.249,20	\$ 18.715,38	\$ 20.306,19
Económico	\$ 0,13	\$ 17.107,91	\$ 18.562,09	\$ 20.139,86	\$ 21.851,75	\$ 23.709,15
Empanadas T1	\$ 0,25	\$ 928,94	\$ 1.007,90	\$ 1.093,57	\$ 1.186,52	\$ 1.287,37
Suspiros	\$ 0,05	\$ 1.290,19	\$ 1.399,86	\$ 1.518,84	\$ 1.647,95	\$ 1.788,02
Ponque de Chocolate	\$ 0,25	\$ 15.028,13	\$ 16.305,52	\$ 17.691,49	\$ 19.195,27	\$ 20.826,86
Ponque de Vainilla	\$ 0,25	\$ 7.755,65	\$ 8.414,88	\$ 9.130,15	\$ 9.906,21	\$ 10.748,24
Cake de Naranja	\$ 0,55	\$ 29.755,69	\$ 32.284,93	\$ 35.029,15	\$ 38.006,62	\$ 41.237,19
Pan de Leche	\$ 0,30	\$ 557,36	\$ 604,74	\$ 656,14	\$ 711,91	\$ 772,42
Pan de Canela	\$ 0,13	\$ 483,05	\$ 524,11	\$ 568,65	\$ 616,99	\$ 669,43
Bizcocho Dulce	\$ 0,50	\$ 3.757,03	\$ 4.076,38	\$ 4.422,87	\$ 4.798,82	\$ 5.206,72
Bizcocho Sal	\$ 0,50	\$ 1.938,91	\$ 2.103,72	\$ 2.282,54	\$ 2.476,55	\$ 2.687,06
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 104.030,96</b>	<b>\$ 112.873,59</b>	<b>\$ 122.467,85</b>	<b>\$ 132.877,61</b>	<b>\$ 144.172,21</b>
			<b>\$ 215.894,29</b>	<b>\$ 234.245,30</b>	<b>\$ 254.156,15</b>	<b>\$ 275.759,43</b>

ESCENARIO PESIMISTA						
PRODUCTOS	Precio	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Moncaybas	\$ 0,25	\$ 464,47	\$ 470,69	\$ 477,00	\$ 483,39	\$ 489,87
8 Cereales	\$ 1,15	\$ 4.273,11	\$ 4.330,37	\$ 4.388,39	\$ 4.447,20	\$ 4.506,79
Molde Blanco	\$ 1,00	\$ 3.715,75	\$ 3.765,54	\$ 3.816,00	\$ 3.867,13	\$ 3.918,95
Galletas	\$ 0,50	\$ 928,94	\$ 941,38	\$ 954,00	\$ 966,78	\$ 979,74
Melvas	\$ 0,25	\$ 464,47	\$ 470,69	\$ 477,00	\$ 483,39	\$ 489,87
Empanadas	\$ 0,25	\$ 928,94	\$ 941,38	\$ 954,00	\$ 966,78	\$ 979,74
Cachos y Enrollados	\$ 0,13	\$ 14.652,43	\$ 14.848,77	\$ 15.047,74	\$ 15.249,38	\$ 15.453,72
Económico	\$ 0,13	\$ 17.107,91	\$ 17.337,16	\$ 17.569,48	\$ 17.804,91	\$ 18.043,49
Empanadas T1	\$ 0,25	\$ 928,94	\$ 941,38	\$ 954,00	\$ 966,78	\$ 979,74
Suspiros	\$ 0,05	\$ 1.290,19	\$ 1.307,48	\$ 1.325,00	\$ 1.342,75	\$ 1.360,75
Ponque de Chocolate	\$ 0,25	\$ 15.028,13	\$ 15.229,51	\$ 15.433,58	\$ 15.640,39	\$ 15.849,97
Ponque de Vainilla	\$ 0,25	\$ 7.755,65	\$ 7.859,58	\$ 7.964,90	\$ 8.071,63	\$ 8.179,79
Cake de Naranja	\$ 0,55	\$ 29.755,69	\$ 30.154,42	\$ 30.558,49	\$ 30.967,97	\$ 31.382,94
Pan de Leche	\$ 0,30	\$ 557,36	\$ 564,83	\$ 572,40	\$ 580,07	\$ 587,84
Pan de Canela	\$ 0,13	\$ 483,05	\$ 489,52	\$ 496,08	\$ 502,73	\$ 509,46
Bizcocho Dulce	\$ 0,50	\$ 3.757,03	\$ 3.807,38	\$ 3.858,40	\$ 3.910,10	\$ 3.962,49
Bizcocho Sal	\$ 0,50	\$ 1.938,91	\$ 1.964,89	\$ 1.991,22	\$ 2.017,91	\$ 2.044,95
<b>TOTAL</b>		\$ 104.030,96	\$ 105.424,98	\$ 106.837,67	\$ 108.269,29	\$ 109.720,10

## Anexo 9: COSTOS FIJO

COSTOS FIJOS					
Año	1	2	3	4	5
Gastos Servicios Básicos	1.620	1.620	1.620	1.620	1.620
Gastos Sueldos y salarios	23.039	25.457	27.083	29.424	33.198
Depreciaciones	5.852	5.852	5.852	5.253	5.253
Amortizaciones	1.003	1.003	1.003	1.003	1.003
Arriendos	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
Marketing	3.600	3.000	3.000	3.000	3.000
Reposición de herramientas	793	793	793	793	793
<b>TOTAL</b>	<b>38.307</b>	<b>40.125</b>	<b>41.751</b>	<b>43.493</b>	<b>47.268</b>

## TABLA COSTOS FIJOS COSTO

RESUMEN DE SUELDOS Y SALARIOS					
RUBRO	AÑO				
	1	2	3	4	5
Personal Administrativo	23038,8	25457,09	27082,91	29423,94	33198,18
<b>TOTAL</b>	<b>23038,8</b>	<b>25457,09</b>	<b>27082,91</b>	<b>29423,94</b>	<b>33198,18</b>

## TABLA GASTO

RESUMEN DE SUELDOS Y SALARIOS					
RUBRO	AÑO				
	1	2	3	4	5
Personal Operativo	22492,03	24850,74	25832,74	26853,65	27915,04
<b>TOTAL</b>	<b>22492,03</b>	<b>24850,74</b>	<b>25832,74</b>	<b>26853,65</b>	<b>27915,04</b>

## Anexo 10: COSTOS VARIABLES

COSTOS FIJOS					
Año	1	2	3	4	5
Moncaybas	125	132	140	148	157
8 Cereales	1.731	1.834	1.944	2.060	2.183
Molde Blanco	1.326	1.405	1.489	1.578	1.672
Galletas	29	31	32	34	36
Melvas	76	81	86	91	96
Empanadas	203	215	228	241	256
Cachos y Enrollados	3.791	4.017	4.257	4.511	4.781
Económico	3.491	3.700	3.921	4.155	4.403
Empanadas T1	175	185	196	208	220
Suspiros	214	227	241	255	270
Ponque de Chocolate	3.713	3.935	4.170	4.419	4.682
Ponque de Vainilla	1.851	1.961	2.079	2.203	2.334
Cake de Naranja	8.093	8.576	9.088	9.631	10.206
Pan de Leche	200	212	225	238	252
Pan de Canela	180	191	202	214	227
Bizcocho Dulce	1.325	1.405	1.488	1.577	1.671
Bizcocho Sal	687	728	771	817	866
Movilización	1.440	1.440	1.440	1.440	1.440
MOD	22.492	24.851	25.833	26.854	27.915
<b>TOTAL</b>	<b>51.142</b>	<b>55.126</b>	<b>57.829</b>	<b>60.674</b>	<b>63.669</b>

Moncaybas						
Insumo	Gr. Requeridos	Kg	Valor de Mercado	Costo / kg.	Costo / Gr.	Costo Gr. Req
Jugo de Limón	5					
Harina	1.000	50	33	\$ 0,66	\$ 0,00	\$ 0,66
P.H	20	1	3,39	\$ 3,39	\$ 0,00	\$ 0,07
Bicarbonato	10	1	3,39	\$ 3,39	\$ 0,00	\$ 0,03
Azúcar	625	50	35	\$ 0,70	\$ 0,00	\$ 0,44
Manteca	625	50	64	\$ 1,28	\$ 0,00	\$ 0,80
Huevos	100	1	1,6	\$ 1,60	\$ 0,00	\$ 0,16
Amava	5	5	5	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,01
<b>TOTAL</b>	<b>2.390</b>	<b>158</b>	<b>145</b>	<b>\$ 12,02</b>	<b>\$ 0,01</b>	<b>\$ 2,16</b>

Peso Producto	Producción	Costo Total
75 Gr.	31 Unidades	\$ 0,07

8 Cereales						
Insumo	Gr. Requeridos	Kg	Valor de Mercado	Costo / kg.	Costo / Gr.	Costo Gr. Req
Agua	1.688	50				
Harina Gallo de oro	2.000	50	\$ 37,50	\$ 0,75	\$ 0,00	\$ 1,50
Avena	50	50	\$ 36,50	\$ 0,73	\$ 0,00	\$ 0,04
soya	25	50	\$ 204,00	\$ 4,08	\$ 0,00	\$ 0,10
Harina de Maiz	50	50	\$ 50,40	\$ 1,01	\$ 0,00	\$ 0,05
Ajonjolí	25	50	\$ 127,00	\$ 2,54	\$ 0,00	\$ 0,06
Linaza	50	50	\$ 57,40	\$ 1,15	\$ 0,00	\$ 0,06
Machica	75	50	\$ 38,40	\$ 0,77	\$ 0,00	\$ 0,06
Harina de Quinoa	50	50	\$ 204,00	\$ 4,08	\$ 0,00	\$ 0,20
Salvado	175	50	\$ 12,00	\$ 0,24	\$ 0,00	\$ 0,04
Sal	50	50	\$ 12,00	\$ 0,24	\$ 0,00	\$ 0,01
Azúcar	100	50	\$ 45,00	\$ 0,90	\$ 0,00	\$ 0,09
Manteca	150	50	\$ 85,00	\$ 1,70	\$ 0,00	\$ 0,26
Lev.Fresca	75	50	\$ 160,00	\$ 3,20	\$ 0,00	\$ 0,24
Stavoideal	13	50	\$ 125,00	\$ 2,50	\$ 0,00	\$ 0,03
Frescoideal	25	50	\$ 125,00	\$ 2,50	\$ 0,00	\$ 0,06
Propionato de Calcio	10	50	\$ 210,00	\$ 4,20	\$ 0,00	\$ 0,04
Gluten Vital	50	50	\$ 145,60	\$ 2,91	\$ 0,00	\$ 0,15
Xanthan	5	50	\$ 500,00	\$ 10,00	\$ 0,01	\$ 0,05
Caramelo	8	50	\$ 452,00	\$ 9,04	\$ 0,01	\$ 0,07
<b>TOTAL</b>	<b>4.673</b>	<b>1.000</b>	<b>\$ 2.626,80</b>	<b>\$ 52,54</b>	<b>\$ 0,05</b>	<b>\$ 3,11</b>

<b>Peso Producto</b>	<b>Producción</b>	<b>Costo Total</b>	<b>Funda</b>
700	6	\$ 0,47	\$ 0,07
Gr.	Unidades		

Molde Blanco						
Insumo	Gr. Requeridos	Kg	Valor de Mercado	Costo / kg.	Costo / Gr.	Costo Gr. Req
Agua	1.890	50				
Harina Gallo de oro	3.000	50	\$ 36,00	\$ 0,72	\$ 0,00	\$ 2,16
Sal	60	50	\$ 14,00	\$ 0,28	\$ 0,00	\$ 0,02
Azúcar	240	50	\$ 42,50	\$ 0,85	\$ 0,00	\$ 0,20
Manteca	180	55	\$ 90,00	\$ 1,64	\$ 0,00	\$ 0,29
Lev.Fresca	90	1	\$ 3,88	\$ 3,88	\$ 0,00	\$ 0,35
Frescoideal	30	1	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 0,01	\$ 0,15
Propionato de Calcio	12	1	\$ 4,54	\$ 4,54	\$ 0,00	\$ 0,05
Leche en Polvo	75	1	\$ 5,20	\$ 5,20	\$ 0,01	\$ 0,39
<b>TOTAL</b>	<b>5.577</b>	<b>259</b>	<b>\$ 201,12</b>	<b>\$ 22,11</b>	<b>\$ 0,02</b>	<b>\$ 3,62</b>

<b>Peso Producto</b>	<b>Producción</b>	<b>Costo Total</b>	<b>Funda</b>
550	10	\$ 0,36	\$ 0,07
Gr.	Unidades		

<b>Galletas</b>						
<b>Insumo</b>	<b>Gr. Requeridos</b>	<b>Kg</b>	<b>Valor de Mercado</b>	<b>Costo / kg.</b>	<b>Costo / Gr.</b>	<b>Costo Gr. Req</b>
Harina Keyplus + C	1.000					
Harina Keyplus	850	50	\$ 41,00	\$ 0,82	\$ 0,00	\$ 0,70
Cocoa sin azucar	150	1	\$ 5,50	\$ 5,50	\$ 0,01	\$ 0,83
Color Chocolate	2	1	\$ 40,32	\$ 40,32	\$ 0,04	\$ 0,08
Azucar	350	50	\$ 44,00	\$ 0,88	\$ 0,00	\$ 0,31
Marva	600	55	\$ 90,08	\$ 1,64	\$ 0,00	\$ 0,98
Huevos	350	2	\$ 2,90	\$ 1,93	\$ 0,00	\$ 0,68
<b>TOTAL</b>	<b>2.302</b>	<b>159</b>	<b>\$ 223,80</b>	<b>\$ 51,09</b>	<b>\$ 0,05</b>	<b>\$ 3,57</b>

<b>Peso Producto</b>	<b>Producción</b>	<b>Costo Total</b>	<b>Funda/10</b>
10 Gr.	230 Unidades	\$ 0,02	\$ 0,16

<b>Melvas</b>						
<b>Insumo</b>	<b>Gr. Requeridos</b>	<b>Kg</b>	<b>Valor de Mercado</b>	<b>Costo / kg.</b>	<b>Costo / Gr.</b>	<b>Costo Gr. Req</b>
Harina	1.500	50	\$ 34,50	\$ 0,69	\$ 0,00	\$ 1,04
Sal	8	50	\$ 12,00	\$ 0,24	\$ 0,00	\$ 0,00
Azúcar	460	50	\$ 36,00	\$ 0,72	\$ 0,00	\$ 0,33
Marva	1.080	55	\$ 80,00	\$ 1,45	\$ 0,00	\$ 1,57
Huevos	495	1	\$ 1,87	\$ 1,87	\$ 0,00	\$ 0,92
Amava	8	1	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 0,01	\$ 0,04
Manjar 150 gr se v	4.500	0	\$ 12,00	\$ 1,80	\$ 0,00	\$ 0,17
Chocolate CONFIT	5.000	0	\$ 22,00	\$ 1,74	\$ 0,00	\$ 0,18
<b>TOTAL</b>	<b>3.550</b>	<b>207</b>	<b>\$ 169,37</b>	<b>\$ 9,97</b>	<b>\$ 0,01</b>	<b>\$ 3,90</b>

<b>Peso Producto</b>	<b>Producción</b>	<b>Costo Total</b>	<b>Funda/6</b>
37 Gr.	95 Unidades	\$ 0,04	\$ 0,25

<b>Empanadas</b>						
<b>Insumo</b>	<b>Gr. Requeridos</b>	<b>Kg</b>	<b>Valor de Mercado</b>	<b>Costo / kg.</b>	<b>Costo / Gr.</b>	<b>Costo Gr. Req</b>
Agua	500					
Harina	1.000	50	\$ 33,50	\$ 0,67	\$ 0,00	\$ 0,67
Sal	20	50	\$ 14,00	\$ 0,28	\$ 0,00	\$ 0,01
Azúcar	120	50	\$ 43,50	\$ 0,87	\$ 0,00	\$ 0,10
Lev. Fresca	30	1	\$ 4,26	\$ 4,26	\$ 0,00	\$ 0,13
Frescoideal	10	1	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 0,01	\$ 0,05
Grasa	340	55	\$ 83,00	\$ 1,51	\$ 0,00	\$ 0,51
<b>TOTAL</b>	<b>2.020</b>	<b>207</b>	<b>\$ 183,26</b>	<b>\$ 12,59</b>	<b>\$ 0,01</b>	<b>\$ 1,47</b>

<b>Peso Producto</b>	<b>Producción</b>	<b>Costo Total</b>
75 Gr.	27 Unidades	\$ 0,05

<b>Cachos y Enrollados</b>						
<b>Insumo</b>	<b>Gr. Requeridos</b>	<b>Kg</b>	<b>Valor de Mercado</b>	<b>Costo / kg.</b>	<b>Costo / Gr.</b>	<b>Costo Gr. Req</b>
Agua	33.000					
Harina	50.000	50	\$ 33,00	\$ 0,66	\$ 0,00	\$ 33,00
Sal	1.000	50	\$ 12,00	\$ 0,24	\$ 0,00	\$ 0,24
Azúcar	3.000	50	\$ 35,00	\$ 0,70	\$ 0,00	\$ 2,10
Lev. Fresca	1.000	1	\$ 3,20	\$ 3,20	\$ 0,00	\$ 3,20
Grasa	15.000	50	\$ 64,00	\$ 1,28	\$ 0,00	\$ 19,20
<b>TOTAL</b>	<b>103.000</b>	<b>201</b>	<b>\$ 147,20</b>	<b>\$ 6,08</b>	<b>\$ 0,01</b>	<b>\$ 57,74</b>

<b>Peso Producto</b>	<b>Producción</b>	<b>Costo Total</b>
60 Gr.	1.717 Unidades	\$ 0,03

<b>Económico</b>						
<b>Insumo</b>	<b>Gr. Requeridos</b>	<b>Kg</b>	<b>Valor de Mercado</b>	<b>Costo / kg.</b>	<b>Costo / Gr.</b>	<b>Costo Gr. Req</b>
Agua	26.500					
Harina	50.000	50	\$ 41,00	\$ 0,82	\$ 0,00	\$ 41,00
Sal	1.000	50	\$ 14,00	\$ 0,28	\$ 0,00	\$ 0,28
Azúcar	4.500	50	\$ 44,00	\$ 0,88	\$ 0,00	\$ 3,96
Lev. Fresca	1.500	1	\$ 4,26	\$ 4,26	\$ 0,00	\$ 6,38
Grasa	11.000	55	\$ 90,08	\$ 1,64	\$ 0,00	\$ 18,02
<b>TOTAL</b>	<b>94.500</b>	<b>206</b>	<b>\$ 193,34</b>	<b>\$ 7,87</b>	<b>\$ 0,01</b>	<b>\$ 69,64</b>

<b>Peso Producto</b>	<b>Producción</b>	<b>Costo Total</b>
36	2.625	\$ 0,03
Gr.	Unidades	

<b>Empanadas T1</b>						
<b>Insumo</b>	<b>Gr. Requeridos</b>	<b>Kg</b>	<b>Valor de Mercado</b>	<b>Costo / kg.</b>	<b>Costo / Gr.</b>	<b>Costo Gr. Req</b>
Agua	500					
Harina	1.000	50	\$ 33,00	\$ 0,66	\$ 0,00	\$ 0,66
Sal	20	50	\$ 12,00	\$ 0,24	\$ 0,00	\$ 0,00
Azúcar	100	50	\$ 35,00	\$ 0,70	\$ 0,00	\$ 0,07
Lev. Fresca	20	1	\$ 3,52	\$ 3,52	\$ 0,00	\$ 0,07
Grasa	340	50	\$ 64,00	\$ 1,28	\$ 0,00	\$ 0,44
Relleno	1.980					
Queso	500	1	\$ 3,20	\$ 3,20	\$ 0,00	\$ 1,60
<b>TOTAL</b>	<b>1.980</b>	<b>201</b>	<b>\$ 147,52</b>	<b>\$ 6,40</b>	<b>\$ 0,01</b>	<b>\$ 1,24</b>

<b>Peso Producto</b>	<b>Producción</b>	<b>Costo Total</b>
75	26	\$ 0,05
Gr.	Unidades	

Suspiros						
Insumo	Gr. Requeridos	Kg	Valor de Mercado	Costo / kg.	Costo / Gr.	Costo Gr. Req
AZUCAR	1.589	50	\$ 44,00	\$ 0,88	\$ 0,00	\$ 1,40
CLARA	805	2	\$ 2,90	\$ 1,93	\$ 0,00	\$ 1,56
LIMON SUTIL	32	2	\$ 0,15	\$ 0,08	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>TOTAL</b>	<b>2.426</b>	<b>54</b>	<b>\$ 47,05</b>	<b>\$ 2,89</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 2,96</b>

<b>Peso Producto</b>	<b>Producción</b>	<b>Costo Total</b>
7	356	\$ 0,01
Gr.	Unidades	

Ponque de Chocolate						
Insumo	Gr. Requeridos	Kg	Valor de Mercado	Costo / kg.	Costo / Gr.	Costo Gr. Req
Harina	1.560	50	\$ 34,50	\$ 0,69	\$ 0,00	\$ 1,08
Polvo para Hornea	19	1	\$ 3,26	\$ 3,26	\$ 0,00	\$ 0,06
Sal	19	50	\$ 12,00	\$ 0,24	\$ 0,00	\$ 0,00
Leche en Polvo	41	1	\$ 8,50	\$ 8,50	\$ 0,01	\$ 0,34
Sucralosa Diluida	19					
Sorbato de Potasio	5	1	\$ 8,64	\$ 8,64	\$ 0,01	\$ 0,04
Ricacao (polvo de	89	1	\$ 5,60	\$ 5,60	\$ 0,01	\$ 0,50
Bicarbonato	8	1	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 0,00	\$ 0,03
Sabor Chocolate	6	1	\$ 40,32	\$ 40,32	\$ 0,04	\$ 0,25
Goma Xhantan	5	1	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 0,01	\$ 0,05
Azucar	1.404	50	\$ 36,00	\$ 0,72	\$ 0,00	\$ 1,01
Marva	889	55	\$ 77,58	\$ 1,41	\$ 0,00	\$ 1,25
Huevos	1.108	1	\$ 1,87	\$ 1,87	\$ 0,00	\$ 2,07
Agua	889					
<b>TOTAL</b>	<b>6.059</b>	<b>213</b>	<b>\$ 242,26</b>	<b>\$ 85,24</b>	<b>\$ 0,09</b>	<b>\$ 6,69</b>

<b>Peso Producto</b>	<b>Producción</b>	<b>Costo Total</b>	<b>Etiquetas/Funda</b>
46	132	\$ 0,05	\$ 0,01
Gr.	Unidades		

<b>Ponque de Vainilla</b>						
<b>Insumo</b>	<b>Gr. Requeridos</b>	<b>Kg</b>	<b>Valor de Mercado</b>	<b>Costo / kg.</b>	<b>Costo / Gr.</b>	<b>Costo Gr. Req</b>
Harina	3.600	50	\$ 37,70	\$ 0,75	\$ 0,00	\$ 2,71
Polvo para Hornea	108	1	\$ 3,26	\$ 3,26	\$ 0,00	\$ 0,35
Azucar	2.520	50	\$ 44,00	\$ 0,88	\$ 0,00	\$ 2,22
Sal	45	50	\$ 12,00	\$ 0,24	\$ 0,00	\$ 0,01
Leche en Polvo	180	1	\$ 8,50	\$ 8,50	\$ 0,01	\$ 1,53
Marva	1.865	55	\$ 96,00	\$ 1,75	\$ 0,00	\$ 3,25
Huevos	1.865	1	\$ 1,87	\$ 1,87	\$ 0,00	\$ 3,48
Agua	1.620					
Amava	18	1	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 0,01	\$ 0,09
Sucralosa Diluida	43					
Sorbato de Potacid	11	1	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 0,01	\$ 0,11
<b>TOTAL</b>	<b>11.874</b>	<b>210</b>	<b>\$ 218,33</b>	<b>\$ 32,25</b>	<b>\$ 0,03</b>	<b>\$ 13,76</b>

<b>Peso Producto</b>	<b>Producción</b>	<b>Costo Total</b>	<b>Etiquetas/Funda</b>
42	283	\$ 0,05	\$ 0,01
Gr.	Unidades		

<b>Cake de Naranja</b>						
<b>Insumo</b>	<b>Gr. Requeridos</b>	<b>Kg</b>	<b>Valor de Mercado</b>	<b>Costo / kg.</b>	<b>Costo / Gr.</b>	<b>Costo Gr. Req</b>
Harina Keyplus	1.400	50	\$ 37,00	\$ 0,74	\$ 0,00	\$ 1,04
P.H	42	1	\$ 3,23	\$ 3,23	\$ 0,00	\$ 0,14
Azúcar	1.250	50	\$ 42,00	\$ 0,84	\$ 0,00	\$ 1,05
Manteca	1.000	55	\$ 93,00	\$ 1,69	\$ 0,00	\$ 1,69
Huevos	1.575	1	\$ 1,87	\$ 1,87	\$ 0,00	\$ 2,94
Amava	7	1	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 0,01	\$ 0,04
Sorbato de Potacid	4	1	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 0,01	\$ 0,04
Agua	400					
<b>TOTAL</b>	<b>5.678</b>	<b>159</b>	<b>\$ 192,10</b>	<b>\$ 23,37</b>	<b>\$ 0,02</b>	<b>\$ 6,93</b>

<b>Peso Producto</b>	<b>Producción</b>	<b>Costo Total</b>	<b>Etiquetas/Funda</b>
114	50	\$ 0,14	\$ 0,01
Gr.	Pedazos		

<b>Pan de Leche</b>						
<b>Insumo</b>	<b>Gr. Requeridos</b>	<b>Kg</b>	<b>Valor de Mercado</b>	<b>Costo / kg.</b>	<b>Costo / Gr.</b>	<b>Costo Gr. Req</b>
Harina	1.750	50	\$ 33,00	\$ 0,66	\$ 0,00	\$ 1,16
P.H	55	1	\$ 3,23	\$ 3,23	\$ 0,00	\$ 0,18
Azúcar	570	50	\$ 35,00	\$ 0,70	\$ 0,00	\$ 0,40
Manteca	500	50	\$ 64,00	\$ 1,28	\$ 0,00	\$ 0,64
Huevos	250	1	\$ 1,60	\$ 1,60	\$ 0,00	\$ 0,40
Amava	9	1	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 0,01	\$ 0,04
Lev . Fresca	85	1	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 0,01	\$ 0,85
Leche	1.000					
<b>TOTAL</b>	<b>4.219</b>	<b>154</b>	<b>\$ 151,83</b>	<b>\$ 22,47</b>	<b>\$ 0,02</b>	<b>\$ 3,67</b>

<b>Peso Producto</b>	<b>Producción</b>	<b>Costo Total</b>	<b>Etiquetas/Funda</b>
124 Gr.	34 Unidades	\$ 0,11	\$ 0,00

<b>Pan de Canela</b>						
<b>Insumo</b>	<b>Gr. Requeridos</b>	<b>Kg</b>	<b>Valor de Mercado</b>	<b>Costo / kg.</b>	<b>Costo / Gr.</b>	<b>Costo Gr. Req</b>
Harina	1.300	50	\$ 33,00	\$ 0,66	\$ 0,00	\$ 0,86
P.H	25	1	\$ 3,23	\$ 3,23	\$ 0,00	\$ 0,08
Canela en Polvo	12	1	\$ 13,33	\$ 13,33	\$ 0,01	\$ 0,16
Azúcar	250	50	\$ 37,00	\$ 0,74	\$ 0,00	\$ 0,18
Manteca	250	50	\$ 61,00	\$ 1,22	\$ 0,00	\$ 0,30
Color Caramelo	4	1	\$ 9,04	\$ 9,04	\$ 0,01	\$ 0,04
Pan Viejo	1.500					
Lev . Fresca	75	1	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 0,01	\$ 0,75
Agua	1.800					
<b>TOTAL</b>	<b>5.216</b>	<b>154</b>	<b>\$ 166,60</b>	<b>\$ 38,22</b>	<b>\$ 0,04</b>	<b>\$ 2,37</b>

<b>Peso Producto</b>	<b>Producción</b>	<b>Costo Total</b>	<b>Etiquetas/Funda</b>
106 Gr.	49 Unidades	\$ 0,05	\$ 0,00

<b>Bizcocho de Cayambe Dulce</b>						
<b>Insumo</b>	<b>Gr. Requeridos</b>	<b>Kg</b>	<b>Valor de Mercado</b>	<b>Costo / kg.</b>	<b>Costo / Gr.</b>	<b>Costo Gr. Req</b>
Harina	6.000	50	\$ 34,50	\$ 0,69	\$ 0,00	\$ 4,14
Azúcar	1.800	50	\$ 36,00	\$ 0,72	\$ 0,00	\$ 1,30
Lev. Fresca	180	1	\$ 3,20	\$ 3,20	\$ 0,00	\$ 0,58
Grasa( Manteca )	2.500	55	\$ 77,58	\$ 1,41	\$ 0,00	\$ 3,53
P.H	180	1	\$ 3,39	\$ 3,39	\$ 0,00	\$ 0,61
Agua	1.800					
Amava	30	1	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 0,01	\$ 0,18
<b>TOTAL</b>	<b>12.490</b>	<b>158</b>	<b>\$ 160,67</b>	<b>\$ 15,41</b>	<b>\$ 0,02</b>	<b>\$ 10,33</b>

<b>Peso Producto</b>	<b>Producción</b>	<b>Costo Total</b>	<b>Etiquetas/Funda</b>
150	62	\$ 0,17	\$ 0,01
Gr. / Funda	Unidades		

<b>Bizcocho de Cayambe Sal</b>						
<b>Insumo</b>	<b>Gr. Requeridos</b>	<b>Kg</b>	<b>Valor de Mercado</b>	<b>Costo / kg.</b>	<b>Costo / Gr.</b>	<b>Costo Gr. Req</b>
Harina	4.500	50	\$ 34,50	\$ 0,69	\$ 0,00	\$ 3,11
Sal	90	50	\$ 12,00	\$ 0,24	\$ 0,00	\$ 0,02
Azúcar	225	50	\$ 36,00	\$ 0,72	\$ 0,00	\$ 0,16
Lev. Fresca	135	1	\$ 3,20	\$ 3,20	\$ 0,00	\$ 0,43
Grasa	1.875	55	\$ 82,00	\$ 1,49	\$ 0,00	\$ 2,80
P.H	135	1	\$ 3,39	\$ 3,39	\$ 0,00	\$ 0,46
Agua	1.575					
Amava	23	1	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 0,01	\$ 0,14
<b>TOTAL</b>	<b>8.557</b>	<b>208</b>	<b>\$ 177,09</b>	<b>\$ 15,73</b>	<b>\$ 0,02</b>	<b>\$ 7,11</b>

<b>Peso Producto</b>	<b>Producción</b>	<b>Costo Total</b>	<b>Etiquetas/Funda</b>
150	43	\$ 0,17	\$ 0,01
Gr. / Funda	Unidades		

**Personal Administrativo**

<b>ROL AÑO 1</b>												
<b>ROL DE PAGOS</b>						<b>ROL DE PROVISIONES</b>						<b>TOTAL ANUAL</b>
<b>CARGO</b>	<b>SBU mensual</b>	<b>Puestos</b>	<b>Total</b>	<b>Aporte Personal</b>	<b>Ingreso</b>	<b>Décimo Tercer</b>	<b>Décimo Cuarto</b>	<b>Fondo de Reserva</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Aporte Patronal</b>	<b>Total Provisiones</b>	
Gerente General	1.000,00	1	12.000,00	1.122,00	10.878,00	1.000,00	292,00	-	453,25	1.338,00	3.083,25	13.961,25
Líder de Marketing		1	-	-	-	-	292,00	-	-	-	292,00	292,00
Asistente de Limpieza	300,00	1	3.600,00	336,60	3.263,40	300,00	292,00	-	135,98	401,40	1.129,38	4.392,78
Asistente Operativo	300,00	2	7.200,00	673,20	6.526,80	600,00	584,00	-	271,95	802,80	2.258,75	8.785,55
<b>TOTAL</b>	<b>1.600,00</b>	<b>5,00</b>	<b>22.800,00</b>	<b>2.131,80</b>	<b>20.668,20</b>	<b>1.900,00</b>	<b>1.460,00</b>	<b>-</b>	<b>861,18</b>	<b>2.542,20</b>	<b>6.763,38</b>	<b>27.431,58</b>

<b>ROL AÑO 2</b>												
<b>ROL DE PAGOS</b>						<b>ROL DE PROVISIONES</b>						<b>TOTAL ANUAL</b>
<b>CARGO</b>	<b>SBU mensual</b>	<b>Puestos</b>	<b>Total</b>	<b>Aporte Personal</b>	<b>Ingreso</b>	<b>Décimo Tercer</b>	<b>Décimo Cuarto</b>	<b>Fondo de Reserva</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Aporte Patronal</b>	<b>Total Provisiones</b>	
Gerente General	1.040,00	1	12.480,00	1.166,88	11.313,12	1.040,00	300,76	942,76	471,38	1.391,52	4.146,42	15.459,54
Líder de Marketing	-	1	-	-	-	-	300,76	-	-	-	300,76	300,76
Asistente de Limpieza	312,00	1	3.744,00	350,06	3.393,94	312,00	300,76	282,83	141,41	417,46	1.454,46	4.848,39
Asistente Operativo	312,00	2	7.488,00	700,13	6.787,87	624,00	601,52	565,66	282,83	834,91	2.908,92	9.696,79
<b>TOTAL</b>	<b>1.664,00</b>	<b>5,00</b>	<b>23.712,00</b>	<b>2.217,07</b>	<b>21.494,93</b>	<b>1.976,00</b>	<b>1.503,80</b>	<b>1.791,24</b>	<b>895,62</b>	<b>2.643,89</b>	<b>8.810,55</b>	<b>30.305,48</b>

<b>ROL AÑO 3</b>												
<b>ROL DE PAGOS</b>						<b>ROL DE PROVISIONES</b>						<b>TOTAL ANUAL</b>
<b>CARGO</b>	<b>SBU mensual</b>	<b>Puestos</b>	<b>Total</b>	<b>Aporte Personal</b>	<b>Ingreso</b>	<b>Décimo Tercer</b>	<b>Décimo Cuarto</b>	<b>Fondo de Reserva</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Aporte Patronal</b>	<b>Total Provisiones</b>	
Gerente General	1.081,60	1	12.979,20	1.213,56	11.765,64	1.081,60	309,78	980,47	490,24	1.447,18	4.309,27	16.074,91
Líder de Marketing	-	1	-	-	-	-	309,78	-	-	-	309,78	309,78
Asistente de Limpieza	324,48	1	3.893,76	364,07	3.529,69	324,48	300,76	294,14	147,07	434,15	1.500,61	5.030,30
Asistente Operativo	324,48	2	7.787,52	728,13	7.059,39	648,96	1.239,13	588,28	294,14	868,31	3.638,82	10.698,21
<b>TOTAL</b>	<b>1.730,56</b>	<b>5,00</b>	<b>24.660,48</b>	<b>2.305,75</b>	<b>22.354,73</b>	<b>2.055,04</b>	<b>2.159,46</b>	<b>1.862,89</b>	<b>931,45</b>	<b>2.749,64</b>	<b>9.758,48</b>	<b>32.113,21</b>

ROL AÑO 4												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente General	1.124,86	1	13.498,37	1.262,10	12.236,27	1.124,86	319,08	1.019,69	509,84	1.505,07	4.478,54	16.714,81
Líder de Marketing	-	1	-	-	-	-	319,08	-	-	-	319,08	319,08
Asistente de Limpieza	337,46	1	4.049,51	378,63	3.670,88	337,46	300,76	305,91	152,95	451,52	1.548,60	5.219,48
Asistente Operativo	337,46	2	8.099,02	757,26	7.341,76	674,92	2.552,61	611,81	305,91	903,04	5.048,29	12.390,05
<b>TOTAL</b>	<b>1.799,78</b>	<b>5,00</b>	<b>25.646,90</b>	<b>2.397,99</b>	<b>23.248,91</b>	<b>2.137,24</b>	<b>3.491,52</b>	<b>1.937,41</b>	<b>968,70</b>	<b>2.859,63</b>	<b>11.394,51</b>	<b>34.643,42</b>

ROL AÑO 5												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente General	1.169,86	1	14.038,30	1.312,58	12.725,72	1.169,86	328,65	1.060,48	530,24	1.565,27	4.654,49	17.380,21
Líder de Marketing	-	1	-	-	-	-	328,65	-	-	-	328,65	328,65
Asistente de Limpieza	350,96	1	4.211,49	393,77	3.817,72	350,96	300,76	318,14	159,07	469,58	1.598,51	5.416,23
Asistente Operativo	350,96	2	8.422,98	787,55	7.635,43	701,92	5.258,38	636,29	318,14	939,16	7.853,88	15.489,32
<b>TOTAL</b>	<b>1.871,77</b>	<b>5,00</b>	<b>26.672,78</b>	<b>2.493,90</b>	<b>24.178,87</b>	<b>2.222,73</b>	<b>6.216,43</b>	<b>2.014,91</b>	<b>1.007,45</b>	<b>2.974,01</b>	<b>14.435,54</b>	<b>38.614,41</b>

**Personal Operativo**

<b>ROL AÑO 1</b>												
<b>ROL DE PAGOS</b>						<b>ROL DE PROVISIONES</b>						<b>TOTAL ANUAL</b>
<b>CARGO</b>	<b>SBU mensual</b>	<b>Puestos</b>	<b>Total</b>	<b>Aporte Personal</b>	<b>Ingreso</b>	<b>Décimo Tercer</b>	<b>Décimo Cuarto</b>	<b>Fondo de Reserva</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Aporte Patronal</b>	<b>Total Provisiones</b>	
Vendedores	380,00	2	9.120,00	852,72	8.267,28	760,00	584,00	-	344,47	1.016,88	2.705,35	10.972,63
Panaderos-Pastelero	400,00	2	9.600,00	897,60	8.702,40	800,00	584,00	-	362,60	1.070,40	2.817,00	11.519,40
<b>TOTAL</b>	<b>780,00</b>	<b>4,00</b>	<b>18.720,00</b>	<b>1.750,32</b>	<b>16.969,68</b>	<b>1.560,00</b>	<b>1.168,00</b>	<b>-</b>	<b>707,07</b>	<b>2.087,28</b>	<b>5.522,35</b>	<b>22.492,03</b>

<b>ROL AÑO 2</b>												
<b>ROL DE PAGOS</b>						<b>ROL DE PROVISIONES</b>						<b>TOTAL ANUAL</b>
<b>CARGO</b>	<b>SBU mensual</b>	<b>Puestos</b>	<b>Total</b>	<b>Aporte Personal</b>	<b>Ingreso</b>	<b>Décimo Tercer</b>	<b>Décimo Cuarto</b>	<b>Fondo de Reserva</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Aporte Patronal</b>	<b>Total Provisiones</b>	
Vendedores	395,20	2	9.484,80	886,83	8.597,97	790,40	601,52	716,50	358,25	1.057,56	3.524,22	12.122,19
Panaderos	416,00	2	9.984,00	933,50	9.050,50	832,00	601,52	754,21	377,10	1.113,22	3.678,05	12.728,54
<b>TOTAL</b>	<b>811,20</b>	<b>4,00</b>	<b>19.468,80</b>	<b>1.820,33</b>	<b>17.648,47</b>	<b>1.622,40</b>	<b>1.203,04</b>	<b>1.470,71</b>	<b>735,35</b>	<b>2.170,77</b>	<b>7.202,27</b>	<b>24.850,74</b>

<b>ROL AÑO 3</b>												
<b>ROL DE PAGOS</b>						<b>ROL DE PROVISIONES</b>						<b>TOTAL ANUAL</b>
<b>CARGO</b>	<b>SBU mensual</b>	<b>Puestos</b>	<b>Total</b>	<b>Aporte Personal</b>	<b>Ingreso</b>	<b>Décimo Tercer</b>	<b>Décimo Cuarto</b>	<b>Fondo de Reserva</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Aporte Patronal</b>	<b>Total Provisiones</b>	
Vendedores	411,01	2	9.864,19	922,30	8.941,89	822,02	619,57	745,16	372,58	1.099,86	3.659,18	12.601,07
Panaderos	432,64	2	10.383,36	970,84	9.412,52	865,28	619,57	784,38	392,19	1.157,74	3.819,15	13.231,67
<b>TOTAL</b>	<b>843,65</b>	<b>4,00</b>	<b>20.247,55</b>	<b>1.893,15</b>	<b>18.354,41</b>	<b>1.687,30</b>	<b>1.239,13</b>	<b>1.529,53</b>	<b>764,77</b>	<b>2.257,60</b>	<b>7.478,33</b>	<b>25.832,74</b>

ROL AÑO 4												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Vendedores	427,45	2	10.258,76	959,19	9.299,57	854,90	638,15	774,96	387,48	1.143,85	3.799,35	13.098,91
Panaderos	449,95	2	10.798,69	1.009,68	9.789,02	899,89	638,15	815,75	407,88	1.204,05	3.965,73	13.754,74
<b>TOTAL</b>	<b>877,39</b>	<b>4,00</b>	<b>21.057,45</b>	<b>1.968,87</b>	<b>19.088,58</b>	<b>1.754,79</b>	<b>1.276,31</b>	<b>1.590,72</b>	<b>795,36</b>	<b>2.347,91</b>	<b>7.765,07</b>	<b>26.853,65</b>

ROL AÑO 5												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Vendedores	444,55	2	10.669,11	997,56	9.671,55	889,09	657,30	805,96	402,98	1.189,61	3.944,94	13.616,49
Panaderos	467,94	2	11.230,64	1.050,07	10.180,58	935,89	657,30	848,38	424,19	1.252,22	4.117,97	14.298,55
<b>TOTAL</b>	<b>912,49</b>	<b>4,00</b>	<b>21.899,75</b>	<b>2.047,63</b>	<b>19.852,13</b>	<b>1.824,98</b>	<b>1.314,59</b>	<b>1.654,34</b>	<b>827,17</b>	<b>2.441,82</b>	<b>8.062,91</b>	<b>27.915,04</b>

**Anexo 11: MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO PARA CADA ESCENARIO**

BALANCE DE PÉRDIDAS Y GANACIAS ESCENARIO NORMAL APALANCADO					
Año	1	2	3	4	5
<b>Ingresos</b>	<b>104.031</b>	<b>110.242</b>	<b>116.823</b>	<b>123.797</b>	<b>131.188</b>
Moncaybas	464	492	522	553	586
8 Cereales	4.273	4.528	4.799	5.085	5.389
Molde Blanco	3.716	3.938	4.173	4.422	4.686
Galletas	929	984	1.043	1.105	1.171
Melvas	464	492	522	553	586
Empanadas	929	984	1.043	1.105	1.171
Cachos y Enrollados	14.652	15.527	16.454	17.436	18.477
Económico	17.108	18.129	19.212	20.359	21.574
Empanadas T1	929	984	1.043	1.105	1.171
Suspiros	1.290	1.367	1.449	1.535	1.627
Ponque de Chocolate	15.028	15.925	16.876	17.884	18.951
Ponque de Vainilla	7.756	8.219	8.709	9.229	9.780
Cake de Naranja	29.756	31.532	33.415	35.409	37.523
Pan de Leche	557	591	626	663	703
Pan de Canela	483	512	542	575	609
Bizcocho Dulce	3.757	3.981	4.219	4.471	4.738
Bizcocho Sal	1.939	2.055	2.177	2.307	2.445

<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>51.142</b>	<b>55.126</b>	<b>57.829</b>	<b>60.674</b>	<b>63.669</b>
Moncaybas	125	132	140	148	157
8 Cereales	1.731	1.834	1.944	2.060	2.183
Molde Blanco	1.326	1.405	1.489	1.578	1.672
Galletas	29	31	32	34	36
Melvas	76	81	86	91	96
Empanadas	203	215	228	241	256
Cachos y Enrollados	3.791	4.017	4.257	4.511	4.781
Económico	3.491	3.700	3.921	4.155	4.403
Empanadas T1	175	185	196	208	220
Suspiros	214	227	241	255	270
Ponque de Chocolate	3.713	3.935	4.170	4.419	4.682
Ponque de Vainilla	1.851	1.961	2.079	2.203	2.334
Cake de Naranja	8.093	8.576	9.088	9.631	10.206
Pan de Leche	200	212	225	238	252
Pan de Canela	180	191	202	214	227
Bizcocho Dulce	1.325	1.405	1.488	1.577	1.671
Bizcocho Sal	687	728	771	817	866
Movilización	1.440	1.440	1.440	1.440	1.440
MOD	22.492	24.851	25.833	26.854	27.915

<b>BENEFICIO BRUTO</b>	<b>52.889</b>	<b>55.116</b>	<b>58.994</b>	<b>63.123</b>	<b>67.519</b>
------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

<b>GASTOS ADMINIST</b>	<b>38306,6683</b>	<b>40124,9563</b>	<b>41750,7751</b>	<b>43493,4762</b>	<b>47267,7148</b>
Gastos Servicios Bás	1620	1620	1620	1620	1620
Gastos Sueldos y sa	23038,8	25457,088	27082,9067	29423,9412	33198,1798
Depreciaciones	5851,74333	5851,74333	5851,74333	5253,41	5253,41
Amortizaciones	1003	1003	1003	1003	1003
Arriendos	2400	2400	2400	2400	2400
Marketing	3600	3000	3000	3000	3000
Reposición de herrar	793,125	793,125	793,125	793,125	793,125

<b>BENEFICIO OPERA</b>	<b>14.582</b>	<b>14.991</b>	<b>17.243</b>	<b>19.630</b>	<b>20.252</b>
------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

<b>UAIL</b>	<b>14.582</b>	<b>14.991</b>	<b>17.243</b>	<b>19.630</b>	<b>20.252</b>
<b>GASTOS FINANCIER</b>	2.107	1.686	1.264	843	421
<b>UAIMPUESTOS</b>	12.475	13.305	15.979	18.787	19.830
<b>PARTICIPACIÓN LA</b>	1.871	1.996	2.397	2.818	2.975
<b>UTILIDAD ANTES IR</b>	10.603	11.309	13.582	15.969	16.856
<b>IMPUESTO A LA RE</b>	2.651	2.827	3.396	3.992	4.214
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>7.953</b>	<b>8.482</b>	<b>10.187</b>	<b>11.977</b>	<b>12.642</b>

**BALANCE DE PÉRDIDAS Y GANACIAS ESCENARIO PESIMISTA APALANCADO**

<b>Año</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Ingresos</b>	<b>104.031</b>	<b>105.425</b>	<b>106.838</b>	<b>108.269</b>	<b>109.720</b>
Moncaybas	464	471	477	483	490
8 Cereales	4.273	4.330	4.388	4.447	4.507
Molde Blanco	3.716	3.766	3.816	3.867	3.919
Galletas	929	941	954	967	980
Melvas	464	471	477	483	490
Empanadas	929	941	954	967	980
Cachos y Enrollados	14.652	14.849	15.048	15.249	15.454
Económico	17.108	17.337	17.569	17.805	18.043
Empanadas I1	929	941	954	967	980
Suspiros	1.290	1.307	1.325	1.343	1.361
Ponque de Chocolate	15.028	15.230	15.434	15.640	15.850
Ponque de Vainilla	7.756	7.860	7.965	8.072	8.180
Cake de Naranja	29.756	30.154	30.558	30.968	31.383
Pan de Leche	557	565	572	580	588
Pan de Canela	483	490	496	503	509
Bizcocho Dulce	3.757	3.807	3.858	3.910	3.962
Bizcocho Sal	1.939	1.965	1.991	2.018	2.045

**COSTO DE VENTAS**

	<b>51.142</b>	<b>53.866</b>	<b>55.217</b>	<b>56.613</b>	<b>58.053</b>
Moncaybas	125	126	128	130	131
8 Cereales	1.731	1.754	1.778	1.802	1.826
Molde Blanco	1.326	1.344	1.362	1.380	1.399
Galletas	29	29	30	30	30
Melvas	76	77	78	79	80
Empanadas	203	206	208	211	214
Cachos y Enrollados	3.791	3.842	3.893	3.945	3.998
Económico	3.491	3.538	3.585	3.634	3.682
Empanadas I1	175	177	179	182	184
Suspiros	214	217	220	223	226
Ponque de Chocolate	3.713	3.763	3.813	3.864	3.916
Ponque de Vainilla	1.851	1.876	1.901	1.926	1.952
Cake de Naranja	8.093	8.202	8.311	8.423	8.536
Pan de Leche	200	203	206	208	211
Pan de Canela	180	182	185	187	190
Bizcocho Dulce	1.325	1.343	1.361	1.379	1.398
Bizcocho Sal	687	696	705	715	724
Movilización	1.440	1.440	1.440	1.440	1.440
MOD	22.492	24.851	25.833	26.854	27.915

**BENEFICIO BRUTO**

	<b>52.889</b>	<b>51.559</b>	<b>51.620</b>	<b>51.657</b>	<b>51.667</b>
--	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

**GASTOS ADMINISTRATIVOS**

	<b>38306,6683</b>	<b>40124,9563</b>	<b>41750,7751</b>	<b>43493,4762</b>	<b>47267,7148</b>
Gastos Servicios Basicos	1620	1620	1620	1620	1620
Gastos Sueldos y salarios	23038,8	25457,088	27082,9067	29423,9412	33198,1798
Depreciaciones	5851,74333	5851,74333	5851,74333	5253,41	5253,41
Amortizaciones	1003	1003	1003	1003	1003
Arriendos	2400	2400	2400	2400	2400
Marketing	3600	3000	3000	3000	3000
Reposición de herramienta	793,125	793,125	793,125	793,125	793,125

**BENEFICIO OPERATIVO**

	<b>14.582</b>	<b>11.434</b>	<b>9.870</b>	<b>8.163</b>	<b>4.399</b>
--	---------------	---------------	--------------	--------------	--------------

**UAI**

	<b>14.582</b>	<b>11.434</b>	<b>9.870</b>	<b>8.163</b>	<b>4.399</b>
GASTOS FINANCIEROS	2.107	1.686	1.264	843	421
UAIMPUENTOS	12.475	9.748	8.605	7.320	3.977
PARTICIPACION LABORAL	1.871	1.462	1.291	1.098	597
UTILIDAD ANTES DE	10.603	8.286	7.314	6.222	3.381
IMPUESTO A LA RENTA	2.651	2.072	1.829	1.556	845
UTILIDAD NETA	<b>7.953</b>	<b>6.215</b>	<b>5.486</b>	<b>4.667</b>	<b>2.536</b>

BALANCE DE PÉRDIDAS Y GANACIAS ESCENARIO OPTIMISTA APALANCADO					
Año	1	2	3	4	5
<b>Ingresos</b>	<b>104.031</b>	<b>112.874</b>	<b>122.468</b>	<b>132.878</b>	<b>144.172</b>
Moncaybas	464	504	547	593	644
8 Cereales	4.273	4.636	5.030	5.458	5.922
Molde Blanco	3.716	4.032	4.374	4.746	5.149
Galletas	929	1.008	1.094	1.187	1.287
Melvas	464	504	547	593	644
Empanadas	929	1.008	1.094	1.187	1.287
Cachos y Enrollados	14.652	15.898	17.249	18.715	20.306
Económico	17.108	18.562	20.140	21.852	23.709
Empanadas T1	929	1.008	1.094	1.187	1.287
Suspiros	1.290	1.400	1.519	1.648	1.788
Ponque de Chocolate	15.028	16.306	17.691	19.195	20.827
Ponque de Vainilla	7.756	8.415	9.130	9.906	10.748
Cake de Naranja	29.756	32.285	35.029	38.007	41.237
Pan de Leche	557	605	656	712	772
Pan de Canela	483	524	569	617	669
Bizcocho Dulce	3.757	4.076	4.423	4.799	5.207
Bizcocho Sal	1.939	2.104	2.283	2.477	2.687
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>51.142</b>	<b>55.814</b>	<b>59.305</b>	<b>63.049</b>	<b>67.065</b>
Moncaybas	125	135	147	159	173
8 Cereales	1.731	1.878	2.038	2.211	2.399
Molde Blanco	1.326	1.439	1.561	1.694	1.838
Galletas	29	31	34	37	40
Melvas	76	83	90	97	106
Empanadas	203	220	239	259	281
Cachos y Enrollados	3.791	4.113	4.463	4.842	5.254
Económico	3.491	3.788	4.110	4.459	4.838
Empanadas T1	175	189	206	223	242
Suspiros	214	232	252	274	297
Ponque de Chocolate	3.713	4.029	4.371	4.743	5.146
Ponque de Vainilla	1.851	2.008	2.179	2.364	2.565
Cake de Naranja	8.093	8.781	9.527	10.337	11.216
Pan de Leche	200	217	236	256	277
Pan de Canela	180	195	212	230	249
Bizcocho Dulce	1.325	1.438	1.560	1.693	1.837
Bizcocho Sal	687	745	809	877	952
Movilización	1.440	1.440	1.440	1.440	1.440
MOD	22.492	24.851	25.833	26.854	27.915
<b>BENEFICIO BRUTO</b>	<b>52.889</b>	<b>57.060</b>	<b>63.162</b>	<b>69.828</b>	<b>77.107</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>38.307</b>	<b>40.125</b>	<b>41.751</b>	<b>43.493</b>	<b>47.268</b>
Gastos Servicios Básicos	1.620	1.620	1.620	1.620	1.620
Gastos Sueldos y salarios	23.039	25.457	27.083	29.424	33.198
Depreciaciones	5.852	5.852	5.852	5.253	5.253
Amortizaciones	1.003	1.003	1.003	1.003	1.003
Arriendos	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
Marketing	3.600	3.000	3.000	3.000	3.000
Reposición de herramientas	793	793	793	793	793
<b>BENEFICIO OPERATIVO</b>	<b>14.582</b>	<b>16.935</b>	<b>21.412</b>	<b>26.335</b>	<b>29.840</b>
<b>UAI</b>	<b>14.582</b>	<b>16.935</b>	<b>21.412</b>	<b>26.335</b>	<b>29.840</b>
GASTOS FINANCIEROS	2.107	1.686	1.264	843	421
UAIMPUESTOS	12.475	15.249	20.147	25.492	29.418
PARTICIPACION LABORAL	1.871	2.287	3.022	3.824	4.413
UTILIDAD ANTES IR	10.603	12.961	17.125	21.668	25.006
IMPUESTO A LA RENTA	2.651	3.240	4.281	5.417	6.251
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>7.953</b>	<b>9.721</b>	<b>12.844</b>	<b>16.251</b>	<b>18.754</b>

<b>BALANCE DE PÉRDIDAS Y GANACIAS ESCENARIO NORMAL DESAPALANCADO</b>					
<b>Año</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Ingresos</b>	<b>104.031</b>	<b>110.242</b>	<b>116.823</b>	<b>123.797</b>	<b>131.188</b>
Moncaybas	464	492	522	553	586
8 Cereales	4.273	4.528	4.799	5.085	5.389
Molde Blanco	3.716	3.938	4.173	4.422	4.686
Galletas	929	984	1.043	1.105	1.171
Melvas	464	492	522	553	586
Empanadas	929	984	1.043	1.105	1.171
Cachos y Enrollados	14.652	15.527	16.454	17.436	18.477
Económico	17.108	18.129	19.212	20.359	21.574
Empanadas T1	929	984	1.043	1.105	1.171
Suspiros	1.290	1.367	1.449	1.535	1.627
Ponque de Chocolate	15.028	15.925	16.876	17.884	18.951
Ponque de Vainilla	7.756	8.219	8.709	9.229	9.780
Cake de Naranja	29.756	31.532	33.415	35.409	37.523
Pan de Leche	557	591	626	663	703
Pan de Canela	483	512	542	575	609
Bizcocho Dulce	3.757	3.981	4.219	4.471	4.738
Bizcocho Sal	1.939	2.055	2.177	2.307	2.445

<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>51.142</b>	<b>55.126</b>	<b>57.829</b>	<b>60.674</b>	<b>63.669</b>
Moncaybas	125	132	140	148	157
8 Cereales	1.731	1.834	1.944	2.060	2.183
Molde Blanco	1.326	1.405	1.489	1.578	1.672
Galletas	29	31	32	34	36
Melvas	76	81	86	91	96
Empanadas	203	215	228	241	256
Cachos y Enrollados	3.791	4.017	4.257	4.511	4.781
Económico	3.491	3.700	3.921	4.155	4.403
Empanadas T1	175	185	196	208	220
Suspiros	214	227	241	255	270
Ponque de Chocolate	3.713	3.935	4.170	4.419	4.682
Ponque de Vainilla	1.851	1.961	2.079	2.203	2.334
Cake de Naranja	8.093	8.576	9.088	9.631	10.206
Pan de Leche	200	212	225	238	252
Pan de Canela	180	191	202	214	227
Bizcocho Dulce	1.325	1.405	1.488	1.577	1.671
Bizcocho Sal	687	728	771	817	866
Mobilización	1.440	1.440	1.440	1.440	1.440
MOD	22.492	24.851	25.833	26.854	27.915

<b>BENEFICIO BRUTO</b>	<b>52.889</b>	<b>55.116</b>	<b>58.994</b>	<b>63.123</b>	<b>67.519</b>
------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>38.307</b>	<b>40.125</b>	<b>41.751</b>	<b>43.493</b>	<b>47.268</b>
Gastos Servicios Básicos	1.620	1.620	1.620	1.620	1.620
Gastos Sueldos y salarios	23.039	25.457	27.083	29.424	33.198
Depreciaciones	5.852	5.852	5.852	5.253	5.253
Amortizaciones	1.003	1.003	1.003	1.003	1.003
Arriendos	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
Marketing	3.600	3.000	3.000	3.000	3.000
Reposición de herramientas	793	793	793	793	793

<b>BENEFICIO OPERATIVO</b>	<b>14.582</b>	<b>14.991</b>	<b>17.243</b>	<b>19.630</b>	<b>20.252</b>
----------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

UAII	14.582	14.991	17.243	19.630	20.252
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
UAIMPUESTOS	14.582	14.991	17.243	19.630	20.252
PARTICIPACIÓN LABORAL	2.187	2.249	2.586	2.944	3.038
UTILIDAD ANTES IR	12.395	12.742	14.657	16.685	17.214
IMPUESTO A LA RENTA	3.099	3.186	3.664	4.171	4.303
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>9.296</b>	<b>9.557</b>	<b>10.993</b>	<b>12.514</b>	<b>12.910</b>

<b>BALANCE DE PERDIDAS Y GANACIAS ESCENARIO PESIMISTA DESAPALANCADO</b>					
<b>Año</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Ingresos</b>	<b>104.031</b>	<b>105.425</b>	<b>106.838</b>	<b>108.269</b>	<b>109.720</b>
Moncaybas	464	471	477	483	490
8 Cereales	4.273	4.330	4.388	4.447	4.507
Molde Blanco	3.716	3.766	3.816	3.867	3.919
Galletas	929	941	954	967	980
Melvas	464	471	477	483	490
Empanadas	929	941	954	967	980
Cachos y Enrollados	14.652	14.849	15.048	15.249	15.454
Económico	17.108	17.337	17.569	17.805	18.043
Empanadas T1	929	941	954	967	980
Suspiros	1.290	1.307	1.325	1.343	1.361
Ponque de Chocolate	15.028	15.230	15.434	15.640	15.850
Ponque de Vainilla	7.756	7.860	7.965	8.072	8.180
Cake de Naranja	29.756	30.154	30.558	30.968	31.383
Pan de Leche	557	565	572	580	588
Pan de Canela	483	490	496	503	509
Bizcocho Dulce	3.757	3.807	3.858	3.910	3.962
Bizcocho Sal	1.939	1.965	1.991	2.018	2.045
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>51.142</b>	<b>53.866</b>	<b>55.217</b>	<b>56.613</b>	<b>58.053</b>
Moncaybas	125	126	128	130	131
8 Cereales	1.731	1.754	1.778	1.802	1.826
Molde Blanco	1.326	1.344	1.362	1.380	1.399
Galletas	29	29	30	30	30
Melvas	76	77	78	79	80
Empanadas	203	206	208	211	214
Cachos y Enrollados	3.791	3.842	3.893	3.945	3.998
Económico	3.491	3.538	3.585	3.634	3.682
Empanadas T1	175	177	179	182	184
Suspiros	214	217	220	223	226
Ponque de Chocolate	3.713	3.763	3.813	3.864	3.916
Ponque de Vainilla	1.851	1.876	1.901	1.926	1.952
Cake de Naranja	8.093	8.202	8.311	8.423	8.536
Pan de Leche	200	203	206	208	211
Pan de Canela	180	182	185	187	190
Bizcocho Dulce	1.325	1.343	1.361	1.379	1.398
Bizcocho Sal	687	696	705	715	724
Movilización	1.440	1.440	1.440	1.440	1.440
MOD	22.492	24.851	25.833	26.854	27.915
<b>BENEFICIO BRUTO</b>	<b>52.889</b>	<b>51.559</b>	<b>51.620</b>	<b>51.657</b>	<b>51.667</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>38.307</b>	<b>40.125</b>	<b>41.751</b>	<b>43.493</b>	<b>47.268</b>
Gastos Servicios Básicos	1.620	1.620	1.620	1.620	1.620
Gastos Sueldos y salarios	23.039	25.457	27.083	29.424	33.198
Depreciaciones	5.852	5.852	5.852	5.253	5.253
Amortizaciones	1.003	1.003	1.003	1.003	1.003
Arriendos	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
Marketing	3.600	3.000	3.000	3.000	3.000
Reposición de herramienta	793	793	793	793	793
<b>BENEFICIO OPERATIVO</b>	<b>14.582</b>	<b>11.434</b>	<b>9.870</b>	<b>8.163</b>	<b>4.399</b>
UAI	14.582	11.434	9.870	8.163	4.399
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
UAIMPUESTOS	14.582	11.434	9.870	8.163	4.399
PARTICIPACION LABORAL	2.187	1.715	1.480	1.224	660
UTILIDAD ANTES IR	12.395	9.719	8.389	6.939	3.739
IMPUESTO A LA RENTA	3.099	2.430	2.097	1.735	935
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>9.296</b>	<b>7.289</b>	<b>6.292</b>	<b>5.204</b>	<b>2.804</b>

BALANCE DE PÉRDIDAS Y GANACIAS ESCENARIO OPTIMISTA DESAPALANCADO					
Año	1	2	3	4	5
<b>Ingresos</b>	<b>104.031</b>	<b>112.874</b>	<b>122.468</b>	<b>132.878</b>	<b>144.172</b>
Moncaybas	464	504	547	593	644
8 Cereales	4.273	4.636	5.030	5.458	5.922
Molde Blanco	3.716	4.032	4.374	4.746	5.149
Galletas	929	1.008	1.094	1.187	1.287
Melvas	464	504	547	593	644
Empanadas	929	1.008	1.094	1.187	1.287
Cachos y Enrollados	14.652	15.898	17.249	18.715	20.306
Económico	17.108	18.562	20.140	21.852	23.709
Empanadas T1	929	1.008	1.094	1.187	1.287
Suspiros	1.290	1.400	1.519	1.648	1.788
Ponque de Chocolate	15.028	16.306	17.691	19.195	20.827
Ponque de Vainilla	7.756	8.415	9.130	9.906	10.748
Cake de Naranja	29.756	32.285	35.029	38.007	41.237
Pan de Leche	557	605	656	712	772
Pan de Canela	483	524	569	617	669
Bizcocho Dulce	3.757	4.076	4.423	4.799	5.207
Bizcocho Sal	1.939	2.104	2.283	2.477	2.687
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>51.142</b>	<b>55.814</b>	<b>59.305</b>	<b>63.049</b>	<b>67.065</b>
Moncaybas	125	135	147	159	173
8 Cereales	1.731	1.878	2.038	2.211	2.399
Molde Blanco	1.326	1.439	1.561	1.694	1.838
Galletas	29	31	34	37	40
Melvas	76	83	90	97	106
Empanadas	203	220	239	259	281
Cachos y Enrollados	3.791	4.113	4.463	4.842	5.254
Económico	3.491	3.788	4.110	4.459	4.838
Empanadas T1	175	189	206	223	242
Suspiros	214	232	252	274	297
Ponque de Chocolate	3.713	4.029	4.371	4.743	5.146
Ponque de Vainilla	1.851	2.008	2.179	2.364	2.565
Cake de Naranja	8.093	8.781	9.527	10.337	11.216
Pan de Leche	200	217	236	256	277
Pan de Canela	180	195	212	230	249
Bizcocho Dulce	1.325	1.438	1.560	1.693	1.837
Bizcocho Sal	687	745	809	877	952
Movilización	1.440	1.440	1.440	1.440	1.440
MOD	22.492	24.851	25.833	26.854	27.915
<b>BENEFICIO BRUTO</b>	<b>52.889</b>	<b>57.060</b>	<b>63.162</b>	<b>69.828</b>	<b>77.107</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>38.307</b>	<b>40.125</b>	<b>41.751</b>	<b>43.493</b>	<b>47.268</b>
Gastos Servicios Básicos	1.620	1.620	1.620	1.620	1.620
Gastos Sueldos y salarios	23.039	25.457	27.083	29.424	33.198
Depreciaciones	5.852	5.852	5.852	5.253	5.253
Amortizaciones	1.003	1.003	1.003	1.003	1.003
Arriendos	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
Marketing	3.600	3.000	3.000	3.000	3.000
Reposición de herramientas	793	793	793	793	793
<b>BENEFICIO OPERATIVO</b>	<b>14.582</b>	<b>16.935</b>	<b>21.412</b>	<b>26.335</b>	<b>29.840</b>
UAI	14.582	16.935	21.412	26.335	29.840
GASTOS FINANCIEROS	0	0	0	0	0
UAIMPUESTOS	14.582	16.935	21.412	26.335	29.840
PARTICIPACIÓN LABORAL	2.187	2.540	3.212	3.950	4.476
UTILIDAD ANTES IR	12.395	14.394	18.200	22.385	25.364
IMPUESTO A LA RENTA	3.099	3.599	4.550	5.596	6.341
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>9.296</b>	<b>10.796</b>	<b>13.650</b>	<b>16.789</b>	<b>19.023</b>

**Anexo 12: BALANCE GENERAL PARA CADA ESCENARIO**

<b>BALANCE GENERAL NORMAL APALANCADO</b>						
<b>Año</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Activos</b>	<b>97.789</b>	<b>107.186</b>	<b>129.303</b>	<b>155.576</b>	<b>186.240</b>	<b>220.332</b>
Caja Excedente	0,00	1.145	18.147	52.856	92.250	101.894
Activo Corriente	13.445	35.790	54.868	60.395	65.630	103.443
Disponibles en Caja	9.108	16.189	34.096	38.383	42.304	78.725
Caja	250	250	250	250	250	250
Efectivo	250	250	250	250	250	250
Bancos	8.858	15.939	33.846	38.133	42.054	78.475
Cuenta Corriente	8.858	15.939	33.846	38.133	42.054	78.475
Cuentas por Cobrar Clientes	0	13.818	14.643	15.517	16.444	17.425
Cuentas por Cobrar Clientes	0	13.818	14.643	15.517	16.444	17.425
Inventarios	4.337	5.783	6.128	6.494	6.882	7.293
Inventarios de Materias	4.337	5.783	6.128	6.494	6.882	7.293
Activos Fijos	69.329	69.329	69.329	69.329	69.329	69.329
Edificios	0	0	0	0	0	0
Vehículos	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000
Muebles y Enseres	5.203	5.203	5.203	5.203	5.203	5.203
Equipos de Computo	1.795	1.795	1.795	1.795	1.795	1.795
Maquinaria	26.332	26.332	26.332	26.332	26.332	26.332
Provisión Cuentas Incobrables	0	138	146	155	164	174
Depreciaciones	0	10.952	10.952	10.952	10.353	10.353
Depreciaciones Acum. A. Fijos	0	10.952	21.903	32.855	43.807	54.160
Activos Intangibles	15.015	15.015	15.015	15.015	15.015	15.015
Total Intangibles	15.015	15.015	15.015	15.015	15.015	15.015
Amortizaciones	0	3.003	3.003	3.003	3.003	3.003
Amortizaciones Acum. A. Intan	0	3.003	6.006	9.009	12.012	15.015
<b>Pasivos</b>	<b>36.752</b>	<b>31.149</b>	<b>24.866</b>	<b>18.600</b>	<b>12.352</b>	<b>6.124</b>
Pasivo Corriente	3.885	4.856	5.146	5.453	5.779	6.124
Deuda a Corto Plazo	0	0	0	0	0	0
Cuentas por Pagar Proveedores	3.885	4.856	5.146	5.453	5.779	6.124
Proveedores locales	3.885	4.856	5.146	5.453	5.779	6.124
Pasivo Largo Plazo	32.867	26.293	19.720	13.147	6.573	0
Préstamos	32.867	26.293	19.720	13.147	6.573	0
<b>Patrimonio</b>	<b>61.038</b>	<b>76.036</b>	<b>104.437</b>	<b>136.976</b>	<b>173.888</b>	<b>214.208</b>
Capital Social	61.038	61.038	61.038	61.038	61.038	61.038
Utilidad / Pérdida	0	14.999	28.401	32.539	36.912	40.320
Utilidades Retenidas	0	14.999	43.399	75.938	112.850	153.170
Dividendos Pagados	0	0	0	0	0	0
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>97.789</b>	<b>107.186</b>	<b>129.303</b>	<b>155.576</b>	<b>186.240</b>	<b>220.332</b>

<b>BALANCE GENERAL PESIMISTA APALANCADO</b>						
<b>Año</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Activos</b>	<b>97.789</b>	<b>107.186</b>	<b>124.741</b>	<b>141.782</b>	<b>158.206</b>	<b>172.691</b>
Caja Excedente	0,00	1.145	18.141	49.189	80.317	76.757
Activo Corriente	13.445	35.790	50.306	50.255	49.508	80.910
Disponibles en Caja	9.108	16.189	30.442	30.125	29.108	60.237
Caja	250	250	250	250	250	250
Efectivo	250	250	250	250	250	250
Bancos	8.858	15.939	30.192	29.875	28.858	59.987
Cuenta Corriente	8.858	15.939	30.192	29.875	28.858	59.987
Cuentas por Cobrar Clientes	0	13.818	14.003	14.191	14.381	14.574
Cuentas por Cobrar Clientes	0	13.818	14.003	14.191	14.381	14.574
Inventarios	4.337	5.783	5.861	5.939	6.019	6.099
Inventarios de Materias	4.337	5.783	5.861	5.939	6.019	6.099
Activos Fijos	69.329	69.329	69.329	69.329	69.329	69.329
Edificios	0	0	0	0	0	0
Vehículos	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000
Muebles y Enseres	5.203	5.203	5.203	5.203	5.203	5.203
Equipos de Computo	1.795	1.795	1.795	1.795	1.795	1.795
Maquinaria	26.332	26.332	26.332	26.332	26.332	26.332
Provisión Cuentas Incobrables	0	138	140	142	144	146
Depreciaciones	0	10.952	10.952	10.952	10.353	10.353
Depreciaciones Acum. A. Fijos	0	10.952	21.903	32.855	43.807	54.160
Activos Intangibles	15.015	15.015	15.015	15.015	15.015	15.015
Total Intangibles	15.015	15.015	15.015	15.015	15.015	15.015
Amortizaciones	0	3.003	3.003	3.003	3.003	3.003
Amortizaciones Acum. A. Intan	0	3.003	6.006	9.009	12.012	15.015
<b>Pasivos</b>	<b>36.752</b>	<b>31.149</b>	<b>24.641</b>	<b>18.134</b>	<b>11.627</b>	<b>5.122</b>
Pasivo Corriente	3.885	4.856	4.921	4.987	5.054	5.122
Deuda a Corto Plazo	0	0	0	0	0	0
Cuentas por Pagar Proveedores	3.885	4.856	4.921	4.987	5.054	5.122
Proveedores locales	3.885	4.856	4.921	4.987	5.054	5.122
Pasivo Largo Plazo	32.867	26.293	19.720	13.147	6.573	0
Préstamos	32.867	26.293	19.720	13.147	6.573	0
<b>Patrimonio</b>	<b>61.038</b>	<b>76.036</b>	<b>100.100</b>	<b>123.648</b>	<b>146.579</b>	<b>167.569</b>
Capital Social	61.038	61.038	61.038	61.038	61.038	61.038
Utilidad / Pérdida	0	14.999	24.064	23.548	22.931	20.990
Utilidades Retenidas	0	14.999	39.062	62.610	85.541	106.531
Dividendos Pagados	0	0	0	0	0	0
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>97.789</b>	<b>107.186</b>	<b>124.741</b>	<b>141.782</b>	<b>158.206</b>	<b>172.691</b>

<b>BALANCE GENERAL OPTIMISTA APALANCADO</b>						
<b>Año</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Activos</b>	<b>97.789</b>	<b>106.041</b>	<b>113.645</b>	<b>108.431</b>	<b>103.378</b>	<b>132.004</b>
Caja Excedente	0,00	1.145	18.151	54.860	98.914	116.253
Activo Corriente	13.445	35.790	57.360	66.114	75.030	117.027
Disponibles en Caja	9.108	16.189	36.093	43.039	49.993	89.862
Caja	250	250	250	250	250	250
Efectivo	250	250	250	250	250	250
Bancos	8.858	15.939	35.843	42.789	49.743	89.612
Cuenta Corriente	8.858	15.939	35.843	42.789	49.743	89.612
Cuentas por Cobrar Clientes	0	13.818	14.993	16.267	17.650	19.150
Cuentas por Cobrar Clientes	0	13.818	14.993	16.267	17.650	19.150
Inventarios	4.337	5.783	6.275	6.808	7.387	8.015
Inventarios de Materias	4.337	5.783	6.275	6.808	7.387	8.015
Activos Fijos	69.329	69.329	69.329	69.329	69.329	69.329
Edificios	0	0	0	0	0	0
Vehículos	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000
Muebles y Enseres	5.203	5.203	5.203	5.203	5.203	5.203
Equipos de Computo	1.795	1.795	1.795	1.795	1.795	1.795
Maquinaria	26.332	26.332	26.332	26.332	26.332	26.332
Provisión Cuentas Incobrables	0	138	150	163	176	191
Depreciaciones	0	10.952	10.952	10.952	10.353	10.353
Depreciaciones Acum. A. Fijos	0	10.952	21.903	32.855	43.807	54.160
Activos Intangibles	15.015	15.015	15.015	15.015	15.015	15.015
Total Intangibles	15.015	15.015	15.015	15.015	15.015	15.015
Amortizaciones	0	3.003	3.003	3.003	3.003	3.003
Amortizaciones Acum. A. Intan	0	3.003	6.006	9.009	12.012	15.015
<b>Pasivos</b>	<b>36.752</b>	<b>31.149</b>	<b>24.989</b>	<b>18.863</b>	<b>12.776</b>	<b>6.730</b>
Pasivo Corriente	3.885	4.856	5.269	5.717	6.203	6.730
Deuda a Corto Plazo	0	0	0	0	0	0
Cuentas por Pagar Proveedores	3.885	4.856	5.269	5.717	6.203	6.730
Proveedores locales	3.885	4.856	5.269	5.717	6.203	6.730
Pasivo Largo Plazo	32.867	26.293	19.720	13.147	6.573	0
Préstamos	32.867	26.293	19.720	13.147	6.573	0
<b>Patrimonio</b>	<b>61.038</b>	<b>76.036</b>	<b>106.807</b>	<b>144.428</b>	<b>189.516</b>	<b>241.527</b>
Capital Social	61.038	61.038	61.038	61.038	61.038	61.038
Utilidad / Pérdida	0	14.999	30.770	37.621	45.088	52.011
Utilidades Retenidas	0	14.999	45.769	83.390	128.478	180.489
Dividendos Pagados	0	0	0	0	0	0
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>97.789</b>	<b>107.186</b>	<b>131.796</b>	<b>163.292</b>	<b>202.292</b>	<b>248.257</b>

<b>BALANCE GENERAL NORMAL DESAPALANCADO</b>						
<b>Año</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Activos</b>	<b>97.789</b>	<b>115.530</b>	<b>145.637</b>	<b>179.545</b>	<b>217.491</b>	<b>258.510</b>
<b>Caja Excedente</b>	<b>0,00</b>	<b>138</b>	<b>25.686</b>	<b>68.586</b>	<b>115.816</b>	<b>132.943</b>
<b>Activo Corriente</b>	<b>13.445</b>	<b>45.140</b>	<b>63.663</b>	<b>68.634</b>	<b>73.314</b>	<b>110.572</b>
<b>Disponibles en Caja</b>	<b>9.108</b>	<b>25.539</b>	<b>42.891</b>	<b>46.623</b>	<b>49.988</b>	<b>85.854</b>
Caja	250	250	250	250	250	250
Efectivo	250	250	250	250	250	250
Bancos	8.858	25.289	42.641	46.373	49.738	85.604
Cuenta Corriente	8.858	25.289	42.641	46.373	49.738	85.604
<b>Cuentas por Cobrar Clientes</b>	<b>0</b>	<b>13.818</b>	<b>14.643</b>	<b>15.517</b>	<b>16.444</b>	<b>17.425</b>
Cuentas por Cobrar Clientes	0	13.818	14.643	15.517	16.444	17.425
<b>Inventarios</b>	<b>4.337</b>	<b>5.783</b>	<b>6.128</b>	<b>6.494</b>	<b>6.882</b>	<b>7.293</b>
Inventarios de Materias	4.337	5.783	6.128	6.494	6.882	7.293
<b>Activos Fijos</b>	<b>69.329</b>	<b>69.329</b>	<b>69.329</b>	<b>69.329</b>	<b>69.329</b>	<b>69.329</b>
Edificios	0	0	0	0	0	0
Vehículos	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000
Muebles y Enseres	5.203	5.203	5.203	5.203	5.203	5.203
Equipos de Computo	1.795	1.795	1.795	1.795	1.795	1.795
Maquinaria	26.332	26.332	26.332	26.332	26.332	26.332
<b>Provisión Cuentas Incobrables</b>	<b>0</b>	<b>138</b>	<b>146</b>	<b>155</b>	<b>164</b>	<b>174</b>
<b>Depreciaciones</b>	<b>0</b>	<b>10.952</b>	<b>10.952</b>	<b>10.952</b>	<b>10.353</b>	<b>10.353</b>
<b>Depreciaciones Acum. A. Fijos</b>	<b>0</b>	<b>10.952</b>	<b>21.903</b>	<b>32.855</b>	<b>43.807</b>	<b>54.160</b>
<b>Activos Intangibles</b>	<b>15.015</b>	<b>15.015</b>	<b>15.015</b>	<b>15.015</b>	<b>15.015</b>	<b>15.015</b>
Total Intangibles	15.015	15.015	15.015	15.015	15.015	15.015
<b>Amortizaciones</b>	<b>0</b>	<b>3.003</b>	<b>3.003</b>	<b>3.003</b>	<b>3.003</b>	<b>3.003</b>
<b>Amortizaciones Acum. A. Intan</b>	<b>0</b>	<b>3.003</b>	<b>6.006</b>	<b>9.009</b>	<b>12.012</b>	<b>15.015</b>
<b>Pasivos</b>	<b>3.885</b>	<b>4.856</b>	<b>5.146</b>	<b>5.453</b>	<b>5.779</b>	<b>6.124</b>
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>3.885</b>	<b>4.856</b>	<b>5.146</b>	<b>5.453</b>	<b>5.779</b>	<b>6.124</b>
<b>Deuda a Corto Plazo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Cuentas por Pagar Proveedores</b>	<b>3.885</b>	<b>4.856</b>	<b>5.146</b>	<b>5.453</b>	<b>5.779</b>	<b>6.124</b>
Proveedores locales	3.885	4.856	5.146	5.453	5.779	6.124
<b>Pasivo Largo Plazo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Préstamos	0	0	0	0	0	0
<b>Patrimonio</b>	<b>93.905</b>	<b>110.674</b>	<b>140.490</b>	<b>174.091</b>	<b>211.712</b>	<b>252.386</b>
<b>Capital Social</b>	<b>93.905</b>	<b>93.905</b>	<b>93.905</b>	<b>93.905</b>	<b>93.905</b>	<b>93.905</b>
<b>Utilidad / Pérdida</b>	<b>0</b>	<b>16.769</b>	<b>29.817</b>	<b>33.601</b>	<b>37.620</b>	<b>40.674</b>
Utilidades Retenidas	0	16.769	46.586	80.187	117.807	158.481
<b>Dividendos Pagados</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>97.789</b>	<b>115.530</b>	<b>145.637</b>	<b>179.545</b>	<b>217.491</b>	<b>258.510</b>

<b>BALANCE GENERAL PESIMISTA DESAPALANCADO</b>						
<b>Año</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Activos</b>	<b>97.789</b>	<b>115.530</b>	<b>141.075</b>	<b>165.751</b>	<b>189.457</b>	<b>210.869</b>
<b>Caja Excedente</b>	<b>0,00</b>	<b>138</b>	<b>25.679</b>	<b>64.918</b>	<b>103.883</b>	<b>107.807</b>
<b>Activo Corriente</b>	<b>13.445</b>	<b>45.140</b>	<b>59.101</b>	<b>58.495</b>	<b>57.192</b>	<b>88.039</b>
<b>Disponibles en Caja</b>	<b>9.108</b>	<b>25.539</b>	<b>39.237</b>	<b>38.365</b>	<b>36.792</b>	<b>67.366</b>
Caja	250	250	250	250	250	250
Efectivo	250	250	250	250	250	250
Bancos	8.858	25.289	38.987	38.115	36.542	67.116
Cuenta Corriente	8.858	25.289	38.987	38.115	36.542	67.116
<b>Cuentas por Cobrar Clientes</b>	<b>0</b>	<b>13.818</b>	<b>14.003</b>	<b>14.191</b>	<b>14.381</b>	<b>14.574</b>
Cuentas por Cobrar Clientes	0	13.818	14.003	14.191	14.381	14.574
<b>Inventarios</b>	<b>4.337</b>	<b>5.783</b>	<b>5.861</b>	<b>5.939</b>	<b>6.019</b>	<b>6.099</b>
Inventarios de Materias	4.337	5.783	5.861	5.939	6.019	6.099
<b>Activos Fijos</b>	<b>69.329</b>	<b>69.329</b>	<b>69.329</b>	<b>69.329</b>	<b>69.329</b>	<b>69.329</b>
Edificios	0	0	0	0	0	0
Vehículos	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000
Muebles y Enseres	5.203	5.203	5.203	5.203	5.203	5.203
Equipos de Computo	1.795	1.795	1.795	1.795	1.795	1.795
Maquinaria	26.332	26.332	26.332	26.332	26.332	26.332
<b>Provisión Cuentas Incobrables</b>	<b>0</b>	<b>138</b>	<b>140</b>	<b>142</b>	<b>144</b>	<b>146</b>
<b>Depreciaciones</b>	<b>0</b>	<b>10.952</b>	<b>10.952</b>	<b>10.952</b>	<b>10.353</b>	<b>10.353</b>
<b>Depreciaciones Acum. A. Fijos</b>	<b>0</b>	<b>10.952</b>	<b>21.903</b>	<b>32.855</b>	<b>43.807</b>	<b>54.160</b>
<b>Actvos Intangibles</b>	<b>15.015</b>	<b>15.015</b>	<b>15.015</b>	<b>15.015</b>	<b>15.015</b>	<b>15.015</b>
Total Intangibles	15.015	15.015	15.015	15.015	15.015	15.015
<b>Amortizaciones</b>	<b>0</b>	<b>3.003</b>	<b>3.003</b>	<b>3.003</b>	<b>3.003</b>	<b>3.003</b>
<b>Amortizaciones Acum. A. Intan</b>	<b>0</b>	<b>3.003</b>	<b>6.006</b>	<b>9.009</b>	<b>12.012</b>	<b>15.015</b>
<b>Pasivos</b>	<b>3.885</b>	<b>4.856</b>	<b>4.921</b>	<b>4.987</b>	<b>5.054</b>	<b>5.122</b>
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>3.885</b>	<b>4.856</b>	<b>4.921</b>	<b>4.987</b>	<b>5.054</b>	<b>5.122</b>
<b>Deuda a Corto Plazo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Cuentas por Pagar Proveedores</b>	<b>3.885</b>	<b>4.856</b>	<b>4.921</b>	<b>4.987</b>	<b>5.054</b>	<b>5.122</b>
Proveedores locales	3.885	4.856	4.921	4.987	5.054	5.122
<b>Pasivo Largo Plazo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Préstamos	0	0	0	0	0	0
<b>Patrimonio</b>	<b>93.905</b>	<b>110.674</b>	<b>136.154</b>	<b>160.764</b>	<b>184.403</b>	<b>205.747</b>
<b>Capital Social</b>	<b>93.905</b>	<b>93.905</b>	<b>93.905</b>	<b>93.905</b>	<b>93.905</b>	<b>93.905</b>
<b>Utilidad / Pérdida</b>	<b>0</b>	<b>16.769</b>	<b>25.480</b>	<b>24.610</b>	<b>23.639</b>	<b>21.344</b>
Utilidades Retenidas	0	16.769	42.249	66.859	90.498	111.842
<b>Dividendos Pagados</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>97.789</b>	<b>115.530</b>	<b>141.075</b>	<b>165.751</b>	<b>189.457</b>	<b>210.869</b>

<b>BALANCE GENERAL OPTIMISTA DESAPALANCADO</b>						
<b>Año</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Activos</b>	<b>97.789</b>	<b>115.530</b>	<b>148.129</b>	<b>187.261</b>	<b>233.543</b>	<b>286.435</b>
<b>Caja Excedente</b>	<b>0,00</b>	<b>138</b>	<b>25.689</b>	<b>70.590</b>	<b>122.481</b>	<b>147.302</b>
<b>Activo Corriente</b>	<b>13.445</b>	<b>45.140</b>	<b>66.156</b>	<b>74.354</b>	<b>82.714</b>	<b>124.156</b>
<b>Disponibles en Caja</b>	<b>9.108</b>	<b>25.539</b>	<b>44.888</b>	<b>51.278</b>	<b>57.677</b>	<b>96.991</b>
Caja	250	250	250	250	250	250
Efectivo	250	250	250	250	250	250
Bancos	8.858	25.289	44.638	51.028	57.427	96.741
Cuenta Corriente	8.858	25.289	44.638	51.028	57.427	96.741
<b>Cuentas por Cobrar Clientes</b>	<b>0</b>	<b>13.818</b>	<b>14.993</b>	<b>16.267</b>	<b>17.650</b>	<b>19.150</b>
Cuentas por Cobrar Clientes	0	13.818	14.993	16.267	17.650	19.150
<b>Inventarios</b>	<b>4.337</b>	<b>5.783</b>	<b>6.275</b>	<b>6.808</b>	<b>7.387</b>	<b>8.015</b>
Inventarios de Materias	4.337	5.783	6.275	6.808	7.387	8.015
<b>Activos Fijos</b>	<b>69.329</b>	<b>69.329</b>	<b>69.329</b>	<b>69.329</b>	<b>69.329</b>	<b>69.329</b>
Edificios	0	0	0	0	0	0
Vehículos	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000
Muebles y Enseres	5.203	5.203	5.203	5.203	5.203	5.203
Equipos de Computo	1.795	1.795	1.795	1.795	1.795	1.795
Maquinaria	26.332	26.332	26.332	26.332	26.332	26.332
<b>Provisión Cuentas Incobrables</b>	<b>0</b>	<b>138</b>	<b>150</b>	<b>163</b>	<b>176</b>	<b>191</b>
<b>Depreciaciones</b>	<b>0</b>	<b>10.952</b>	<b>10.952</b>	<b>10.952</b>	<b>10.353</b>	<b>10.353</b>
<b>Depreciaciones Acum. A. Fijos</b>	<b>0</b>	<b>10.952</b>	<b>21.903</b>	<b>32.855</b>	<b>43.807</b>	<b>54.160</b>
<b>Activos Intangibles</b>	<b>15.015</b>	<b>15.015</b>	<b>15.015</b>	<b>15.015</b>	<b>15.015</b>	<b>15.015</b>
Total Intangibles	15.015	15.015	15.015	15.015	15.015	15.015
<b>Amortizaciones</b>	<b>0</b>	<b>3.003</b>	<b>3.003</b>	<b>3.003</b>	<b>3.003</b>	<b>3.003</b>
<b>Amortizaciones Acum. A. Intan</b>	<b>0</b>	<b>3.003</b>	<b>6.006</b>	<b>9.009</b>	<b>12.012</b>	<b>15.015</b>
<b>Pasivos</b>	<b>3.885</b>	<b>4.856</b>	<b>5.269</b>	<b>5.717</b>	<b>6.203</b>	<b>6.730</b>
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>3.885</b>	<b>4.856</b>	<b>5.269</b>	<b>5.717</b>	<b>6.203</b>	<b>6.730</b>
<b>Deuda a Corto Plazo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Cuentas por Pagar Proveedores</b>	<b>3.885</b>	<b>4.856</b>	<b>5.269</b>	<b>5.717</b>	<b>6.203</b>	<b>6.730</b>
Proveedores locales	3.885	4.856	5.269	5.717	6.203	6.730
<b>Pasivo Largo Plazo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Préstamos	0	0	0	0	0	0
<b>Patrimonio</b>	<b>93.905</b>	<b>110.674</b>	<b>142.860</b>	<b>181.544</b>	<b>227.340</b>	<b>279.705</b>
<b>Capital Social</b>	<b>93.905</b>	<b>93.905</b>	<b>93.905</b>	<b>93.905</b>	<b>93.905</b>	<b>93.905</b>
<b>Utilidad / Pérdida</b>	<b>0</b>	<b>16.769</b>	<b>32.187</b>	<b>38.684</b>	<b>45.796</b>	<b>52.365</b>
Utilidades Retenidas	0	16.769	48.956	87.639	133.436	185.800
<b>Dividendos Pagados</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>97.789</b>	<b>115.530</b>	<b>148.129</b>	<b>187.261</b>	<b>233.543</b>	<b>286.435</b>

**Anexo 13: ESTADO DE FLUJO ACTUAL Y PROYECTADO PARA CADA ESCENARIO**

FLUJO DE CAJA NORMAL APALANCADO						
Año	0	1	2	3	4	5
<b>Ingresos</b>		<b>104.031</b>	<b>110.242</b>	<b>116.823</b>	<b>123.797</b>	<b>131.188</b>
COSTOS		51.142	55.126	57.829	60.674	63.669
GASTOS		38.307	40.125	41.751	43.493	47.268
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>89.449</b>	<b>95.251</b>	<b>99.580</b>	<b>104.168</b>	<b>110.936</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>14.582</b>	<b>14.991</b>	<b>17.243</b>	<b>19.630</b>	<b>20.252</b>
GASTOS FINANCIEROS		2.107	1.686	1.264	843	421
UAIMPUESTOS		12.475	13.305	15.979	18.787	19.830
PARTICIPACION LABORAL		1.871	1.996	2.397	2.818	2.975
UTILIDAD ANTES IR		10.603	11.309	13.582	15.969	16.856
IMPUESTO A LA RENTA		2.651	2.827	3.396	3.992	4.214
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>7.953</b>	<b>8.482</b>	<b>10.187</b>	<b>11.977</b>	<b>12.642</b>
<b>FLUJO DE CAJA</b>						
U Neta		7.953	8.482	10.187	11.977	12.642
Variación de CT		(876)	(449)	(476)	(504)	(535)
Gastos Financieros		2.107	1.686	1.264	843	421
Depreciaciones		5.852	5.852	5.852	5.253	5.253
Amortizaciones		1.003	1.003	1.003	1.003	1.003
Escudo Fiscal		764	611	458	306	153
<b>TOTAL FCO</b>		<b>15.275</b>	<b>15.962</b>	<b>17.371</b>	<b>18.266</b>	<b>18.632</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE</b>						
Activos Fijos	(43.829)	0	0	0	0	0
Activos Intangibles	(5.015)	0	0	0	0	0
Recuperación AF						22.304
Inversión CT	(6.648)					
<b>TOTAL FCI</b>	<b>(55.492)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>22.304</b>
<b>FC LIBRE</b>	<b>(55.492)</b>	<b>15.275</b>	<b>15.962</b>	<b>17.371</b>	<b>18.266</b>	<b>40.937</b>
<b>FC LIBRE Acumulado</b>	<b>(55.492)</b>	<b>(40.217)</b>	<b>(24.255)</b>	<b>(6.883)</b>	<b>11.383</b>	<b>52.319</b>
VAN	11.861					
Max Exposición	(55.492)					
TIR	22,51%					
CPPC	15,12%					
Período de Recuperación	3,38					
<b>FLUJO DE CAJA DE CAPITAL</b>						
Escudo Fiscal	0	764	611	458	306	153
<b>TOTAL FCC</b>	<b>(55.492)</b>	<b>16.039</b>	<b>16.574</b>	<b>17.830</b>	<b>18.572</b>	<b>41.089</b>
<b>FC CAPITAL Acumulado</b>	<b>(55.492)</b>	<b>(39.453)</b>	<b>(22.880)</b>	<b>(5.050)</b>	<b>13.522</b>	<b>54.611</b>
VAN	17.320					
Max Exposición	(55.492)					
TIR	23,58%					
CPPC	13,20%					
Período de Recuperación	3,27					
<b>FLUJO DE CAJA DE LA</b>						
Ingreso	19.422	0	0	0	0	0
Egresos		(3.884)	(3.884)	(3.884)	(3.884)	(3.884)
Gastos Financieros (Interés)		(2.107)	(1.686)	(1.264)	(843)	(421)
<b>TOTAL FCD</b>	<b>19.422</b>	<b>(5.992)</b>	<b>(5.570)</b>	<b>(5.149)</b>	<b>(4.727)</b>	<b>(4.306)</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE LOS</b>						
Dividendos Pagados		0	0	0	0	0
<b>FC SOCIOS</b>	<b>(36.070)</b>	<b>9.283</b>	<b>10.392</b>	<b>12.222</b>	<b>13.539</b>	<b>36.631</b>
<b>FC SOCIOS Acumulado</b>	<b>(36.070)</b>	<b>(26.787)</b>	<b>(16.394)</b>	<b>(4.172)</b>	<b>9.367</b>	<b>45.997</b>
VAN	11.593					
TIR	27%					
Maxima Exposición	(36.070)					
Ke	16,58%					
Período de Recuperación	3,31					

<b>FLUJO DE CAJA PESIMISTA APALANCADO</b>						
<b>Año</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Ingresos</b>		<b>104.031</b>	<b>105.425</b>	<b>106.838</b>	<b>108.269</b>	<b>109.720</b>
COSTOS		51.142	53.866	55.217	56.613	58.053
GASTOS		38.307	40.125	41.751	43.493	47.268
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>89.449</b>	<b>93.991</b>	<b>96.968</b>	<b>100.106</b>	<b>105.321</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>14.582</b>	<b>11.434</b>	<b>9.870</b>	<b>8.163</b>	<b>4.399</b>
GASTOS FINANCIEROS		2.107	1.686	1.264	843	421
UAIMPUESTOS		12.475	9.748	8.605	7.320	3.977
PARTICIPACION LABORAL		1.871	1.462	1.291	1.098	597
UTILIDAD ANTES IR		10.603	8.286	7.314	6.222	3.381
IMPUESTO A LA RENTA		2.651	2.072	1.829	1.556	845
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>7.953</b>	<b>6.215</b>	<b>5.486</b>	<b>4.667</b>	<b>2.536</b>
<b>FLUJO DE CAJA</b>						
U Neta		7.953	6.215	5.486	4.667	2.536
Variación de CT		(876)	(101)	(102)	(104)	(105)
Gastos Financieros		2.107	1.686	1.264	843	421
Depreciaciones		5.852	5.852	5.852	5.253	5.253
Amortizaciones		1.003	1.003	1.003	1.003	1.003
Escudo Fiscal		764	611	458	306	153
<b>TOTAL FCO</b>		<b>15.275</b>	<b>14.043</b>	<b>13.044</b>	<b>11.357</b>	<b>8.956</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE</b>						
Activos Fijos	(43.829)	0	0	0	0	0
Activos Intangibles	(5.015)	0	0	0	0	0
Recuperación AF						22.304
Inversión CT	(6.648)					
<b>TOTAL FCI</b>	<b>(55.492)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>22.304</b>
<b>FC LIBRE</b>	<b>(55.492)</b>	<b>15.275</b>	<b>14.043</b>	<b>13.044</b>	<b>11.357</b>	<b>31.260</b>
<b>FC LIBRE Acumulado</b>	<b>(55.492)</b>	<b>(40.217)</b>	<b>(26.174)</b>	<b>(13.129)</b>	<b>(1.772)</b>	<b>29.488</b>
VAN	(1.144)					
Max Exposición	(55.492)					
TIR	14,32%					
CPPC	15,12%					
Período de Recuperación	4,06					
<b>FLUJO DE CAJA DE CAPITAL</b>						
Escudo Fiscal	0	764	611	458	306	153
<b>TOTAL FCC</b>	<b>(55.492)</b>	<b>16.039</b>	<b>14.654</b>	<b>13.503</b>	<b>11.662</b>	<b>31.413</b>
<b>FC CAPITAL Acumulado</b>	<b>(55.492)</b>	<b>(39.453)</b>	<b>(24.799)</b>	<b>(11.296)</b>	<b>367</b>	<b>31.779</b>
VAN	3.426					
Max Exposición	(55.492)					
TIR	15,49%					
CPPC	13,20%					
Período de Recuperación	3,97					
<b>FLUJO DE CAJA DE LA</b>						
Ingreso	19.422	0	0	0	0	0
Egresos		(3.884)	(3.884)	(3.884)	(3.884)	(3.884)
Gastos Financieros (Interés)		(2.107)	(1.686)	(1.264)	(843)	(421)
<b>TOTAL FCD</b>	<b>19.422</b>	<b>(5.992)</b>	<b>(5.570)</b>	<b>(5.149)</b>	<b>(4.727)</b>	<b>(4.306)</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE LOS</b>						
Dividendos Pagados		0	0	0	0	0
<b>FC SOCIOS</b>	<b>(36.070)</b>	<b>9.283</b>	<b>8.473</b>	<b>7.896</b>	<b>6.630</b>	<b>26.954</b>
<b>FC SOCIOS Acumulado</b>	<b>(36.070)</b>	<b>(26.787)</b>	<b>(18.314)</b>	<b>(10.418)</b>	<b>(3.788)</b>	<b>23.166</b>
VAN	(784)					
TIR	16%					
Maxima Exposición	(36.070)					
Ke	16,58%					
Periodo de Recuperacion	4,14					

<b>FLUJO DE CAJA OPTIMISTA APALANCADO</b>						
<b>Año</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Ingresos</b>		<b>104.031</b>	<b>112.874</b>	<b>122.468</b>	<b>132.878</b>	<b>144.172</b>
COSTOS		51.142	55.814	59.305	63.049	67.065
GASTOS		38.307	40.125	41.751	43.493	47.268
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>89.449</b>	<b>95.939</b>	<b>101.056</b>	<b>106.543</b>	<b>114.332</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>14.582</b>	<b>16.935</b>	<b>21.412</b>	<b>26.335</b>	<b>29.840</b>
GASTOS FINANCIEROS		2.107	1.686	1.264	843	421
UAIMPUESTOS		12.475	15.249	20.147	25.492	29.418
PARTICIPACION LABORAL		1.871	2.287	3.022	3.824	4.413
UTILIDAD ANTES IR		10.603	12.961	17.125	21.668	25.006
IMPUESTO A LA RENTA		2.651	3.240	4.281	5.417	6.251
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>7.953</b>	<b>9.721</b>	<b>12.844</b>	<b>16.251</b>	<b>18.754</b>
<b>FLUJO DE CAJA</b>						
U Neta		7.953	9.721	12.844	16.251	18.754
Variación de CT		(876)	(640)	(694)	(753)	(817)
Gastos Financieros		2.107	1.686	1.264	843	421
Depreciaciones		5.852	5.852	5.852	5.253	5.253
Amortizaciones		1.003	1.003	1.003	1.003	1.003
Escudo Fiscal		764	611	458	306	153
<b>TOTAL FCO</b>		<b>15.275</b>	<b>17.011</b>	<b>19.811</b>	<b>22.292</b>	<b>24.462</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE</b>						
Activos Fijos		(43.829)	0	0	0	0
Activos Intangibles		(5.015)	0	0	0	0
Recuperación AF						22.304
Inversión CT		(6.648)				
<b>TOTAL FCI</b>		<b>(55.492)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>22.304</b>
<b>FC LIBRE</b>		<b>(55.492)</b>	<b>15.275</b>	<b>17.011</b>	<b>19.811</b>	<b>46.767</b>
<b>FC LIBRE Acumulado</b>		<b>(55.492)</b>	<b>(40.217)</b>	<b>(23.206)</b>	<b>(3.395)</b>	<b>18.897</b>
VAN	19.428					
Max Exposición	(55.492)					
TIR	26,61%					
CPPC	15,12%					
Período de Recuperación	3,15					
<b>FLUJO DE CAJA DE</b>						
Escudo Fiscal		0	764	611	458	306
<b>TOTAL FCC</b>		<b>(55.492)</b>	<b>16.039</b>	<b>17.622</b>	<b>20.269</b>	<b>46.919</b>
<b>FC CAPITAL Acumulado</b>		<b>(55.492)</b>	<b>(39.453)</b>	<b>(21.831)</b>	<b>(1.562)</b>	<b>21.036</b>
VAN	25.409					
Max Exposición	(55.492)					
TIR	27,64%					
CPPC	13,20%					
Período de Recuperación	3,07					
<b>FLUJO DE CAJA DE LA</b>						
Ingreso	19.422	0	0	0	0	0
Egresos		(3.884)	(3.884)	(3.884)	(3.884)	(3.884)
Gastos Financieros (Interés)		(2.107)	(1.686)	(1.264)	(843)	(421)
<b>TOTAL FCD</b>	<b>19.422</b>	<b>(5.992)</b>	<b>(5.570)</b>	<b>(5.149)</b>	<b>(4.727)</b>	<b>(4.306)</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE LOS</b>						
Dividendos Pagados		0	0	0	0	0
<b>FC SOCIOS</b>		<b>(36.070)</b>	<b>9.283</b>	<b>11.441</b>	<b>14.662</b>	<b>42.461</b>
<b>FC SOCIOS Acumulado</b>		<b>(36.070)</b>	<b>(26.787)</b>	<b>(15.346)</b>	<b>(684)</b>	<b>59.342</b>
VAN	18.791					
TIR	32%					
Maxima Exposición	(36.070)					
Ke	16,58%					
Período de Recuperación	3,04					

FLUJO DE CAJA NORMAL DESAPALANCADO						
Año	0	1	2	3	4	5
<b>Ingresos</b>		<b>104.031</b>	<b>110.242</b>	<b>116.823</b>	<b>123.797</b>	<b>131.188</b>
COSTOS		51.142	55.126	57.829	60.674	63.669
GASTOS		38.307	40.125	41.751	43.493	47.268
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>89.449</b>	<b>95.251</b>	<b>99.580</b>	<b>104.168</b>	<b>110.936</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>14.582</b>	<b>14.991</b>	<b>17.243</b>	<b>19.630</b>	<b>20.252</b>
GASTOS FINANCIEROS		0	0	0	0	0
UAIMPUESTOS		14.582	14.991	17.243	19.630	20.252
PARTICIPACION LABORAL		2.187	2.249	2.586	2.944	3.038
UTILIDAD ANTES IR		12.395	12.742	14.657	16.685	17.214
IMPUESTO A LA RENTA		3.099	3.186	3.664	4.171	4.303
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>9.296</b>	<b>9.557</b>	<b>10.993</b>	<b>12.514</b>	<b>12.910</b>
<b>FLUJO DE CAJA OPERATIVO (FCO)</b>						
U Neta		9.296	9.557	10.993	12.514	12.910
Variación de CT		(876)	(449)	(476)	(504)	(535)
Gastos Financieros		0	0	0	0	0
Depreciaciones		5.852	5.852	5.852	5.253	5.253
Amortizaciones		1.003	1.003	1.003	1.003	1.003
Escudo Fiscal		0	0	0	0	0
<b>TOTAL FCO</b>		<b>15.275</b>	<b>15.962</b>	<b>17.371</b>	<b>18.266</b>	<b>18.632</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES (FCI)</b>						
Activos Fijos		(43.829)	0	0	0	0
Activos Intangibles		(5.015)	0	0	0	0
Recuperación AF						22.304
Inversión CT		(6.648)				
<b>TOTAL FCI</b>		<b>(55.492)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>22.304</b>
<b>FC LIBRE</b>		<b>(55.492)</b>	<b>15.275</b>	<b>15.962</b>	<b>17.371</b>	<b>40.937</b>
<b>FC LIBRE Acumulado</b>		<b>(55.492)</b>	<b>(40.217)</b>	<b>(24.255)</b>	<b>(6.883)</b>	<b>52.319</b>
VAN	11.861					
Max Exposición	(55.492)					
TIR	22,51%					
CPPC	15,12%					
Período de Recuperación	3,38					
<b>FLUJO DE CAJA DE CAPITAL</b>						
Escudo Fiscal		0	0	0	0	0
<b>TOTAL FCC</b>		<b>(55.492)</b>	<b>15.275</b>	<b>15.962</b>	<b>17.371</b>	<b>40.937</b>
<b>FC CAPITAL Acumulado</b>		<b>(55.492)</b>	<b>(40.217)</b>	<b>(24.255)</b>	<b>(6.883)</b>	<b>52.319</b>
VAN	11.861					
Max Exposición	(55.492)					
TIR	22,51%					
CPPC	15,12%					
Período de Recuperación	3,38					
<b>FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA (FCD)</b>						
Ingreso		0	0	0	0	0
Egresos		0	0	0	0	0
Gastos Financieros (Interés)		0	0	0	0	0
<b>TOTAL FCD</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE LOS SOCIOS (FCS)</b>						
Dividendos Pagados		0	0	0	0	0
<b>FC SOCIOS</b>		<b>(55.492)</b>	<b>15.275</b>	<b>15.962</b>	<b>17.371</b>	<b>40.937</b>
<b>FC SOCIOS Acumulado</b>		<b>(55.492)</b>	<b>(40.217)</b>	<b>(24.255)</b>	<b>(6.883)</b>	<b>52.319</b>
VAN	11.861					
TIR	23%					
Maxima Exposición	(55.492)					
Ke	15,12%					
Periodo de Recuperacion	3,38					

FLUJO DE CAJA PESIMISTA DESAPALANCADO						
Año	0	1	2	3	4	5
<b>Ingresos</b>		<b>104.031</b>	<b>105.425</b>	<b>106.838</b>	<b>108.269</b>	<b>109.720</b>
COSTOS		51.142	53.866	55.217	56.613	58.053
GASTOS		38.307	40.125	41.751	43.493	47.268
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>89.449</b>	<b>93.991</b>	<b>96.968</b>	<b>100.106</b>	<b>105.321</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>14.582</b>	<b>11.434</b>	<b>9.870</b>	<b>8.163</b>	<b>4.399</b>
GASTOS FINANCIEROS		0	0	0	0	0
UAIMPUESTOS		14.582	11.434	9.870	8.163	4.399
PARTICIPACION LABORAL		2.187	1.715	1.480	1.224	660
UTILIDAD ANTES IR		12.395	9.719	8.389	6.939	3.739
IMPUESTO A LA RENTA		3.099	2.430	2.097	1.735	935
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>9.296</b>	<b>7.289</b>	<b>6.292</b>	<b>5.204</b>	<b>2.804</b>
<b>FLUJO DE CAJA OPERATIVO (FCO)</b>						
U Neta		9.296	7.289	6.292	5.204	2.804
Variación de CT		(876)	(101)	(102)	(104)	(105)
Gastos Financieros		0	0	0	0	0
Depreciaciones		5.852	5.852	5.852	5.253	5.253
Amortizaciones		1.003	1.003	1.003	1.003	1.003
Escudo Fiscal		0	0	0	0	0
<b>TOTAL FCO</b>		<b>15.275</b>	<b>14.043</b>	<b>13.044</b>	<b>11.357</b>	<b>8.956</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES (FCI)</b>						
Activos Fijos		(43.829)	0	0	0	0
Activos Intangibles		(5.015)	0	0	0	0
Recuperación AF						22.304
Inversión CT		(6.648)				
<b>TOTAL FCI</b>		<b>(55.492)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>22.304</b>
<b>FC LIBRE</b>		<b>(55.492)</b>	<b>15.275</b>	<b>14.043</b>	<b>13.044</b>	<b>31.260</b>
<b>FC LIBRE Acumulado</b>		<b>(55.492)</b>	<b>(40.217)</b>	<b>(26.174)</b>	<b>(13.129)</b>	<b>(1.772)</b>
VAN	(1.144)					
Max Exposición	(55.492)					
TIR	14,32%					
CPPC	15,12%					
Período de Recuperación	4,06					
<b>FLUJO DE CAJA DE CAPITAL</b>						
Escudo Fiscal		0	0	0	0	0
<b>TOTAL FCC</b>		<b>(55.492)</b>	<b>15.275</b>	<b>14.043</b>	<b>13.044</b>	<b>31.260</b>
<b>FC CAPITAL Acumulado</b>		<b>(55.492)</b>	<b>(40.217)</b>	<b>(26.174)</b>	<b>(13.129)</b>	<b>(1.772)</b>
VAN	(1.144)					
Max Exposición	(55.492)					
TIR	14,32%					
CPPC	15,12%					
Período de Recuperación	4,06					
<b>FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA (FCD)</b>						
Ingreso		0	0	0	0	0
Egresos		0	0	0	0	0
Gastos Financieros (Interés)		0	0	0	0	0
<b>TOTAL FCD</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE LOS SOCIOS (FCS)</b>						
Dividendos Pagados		0	0	0	0	0
<b>FC SOCIOS</b>		<b>(55.492)</b>	<b>15.275</b>	<b>14.043</b>	<b>13.044</b>	<b>31.260</b>
<b>FC SOCIOS Acumulado</b>		<b>(55.492)</b>	<b>(40.217)</b>	<b>(26.174)</b>	<b>(13.129)</b>	<b>(1.772)</b>
VAN	(1.144)					
TIR	14%					
Maxima Exposición	(55.492)					
Ke	15,12%					
Período de Recuperación	4,06					

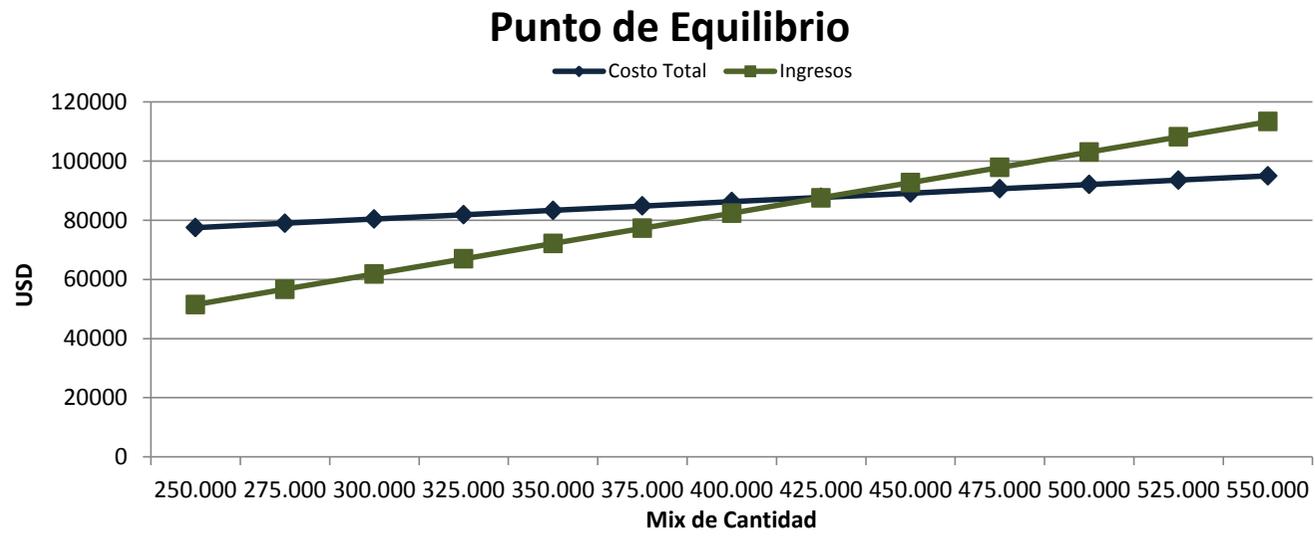
FLUJO DE CAJA						
Año	0	1	2	3	4	5
<b>Ingresos</b>		<b>104.031</b>	<b>112.874</b>	<b>122.468</b>	<b>132.878</b>	<b>144.172</b>
COSTOS		51.142	55.814	59.305	63.049	67.065
GASTOS		38.307	40.125	41.751	43.493	47.268
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>89.449</b>	<b>95.939</b>	<b>101.056</b>	<b>106.543</b>	<b>114.332</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>14.582</b>	<b>16.935</b>	<b>21.412</b>	<b>26.335</b>	<b>29.840</b>
GASTOS FINANCIEROS		0	0	0	0	0
UAIMPUESTOS		14.582	16.935	21.412	26.335	29.840
PARTICIPACION LABORAL		2.187	2.540	3.212	3.950	4.476
UTILIDAD ANTES IR		12.395	14.394	18.200	22.385	25.364
IMPUESTO A LA RENTA		3.099	3.599	4.550	5.596	6.341
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>9.296</b>	<b>10.796</b>	<b>13.650</b>	<b>16.789</b>	<b>19.023</b>
<b>FLUJO DE CAJA OPERATIVO (FCO)</b>						
U Neta		9.296	10.796	13.650	16.789	19.023
Variación de CT		(876)	(640)	(694)	(753)	(817)
Gastos Financieros		0	0	0	0	0
Depreciaciones		5.852	5.852	5.852	5.253	5.253
Amortizaciones		1.003	1.003	1.003	1.003	1.003
Escudo Fiscal		0	0	0	0	0
<b>TOTAL FCO</b>		<b>15.275</b>	<b>17.011</b>	<b>19.811</b>	<b>22.292</b>	<b>24.462</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES (FCI)</b>						
Activos Fijos		(43.829)	0	0	0	0
Activos Intangibles		(5.015)	0	0	0	0
Recuperación AF						22.304
Inversión CT		(6.648)				
<b>TOTAL FCI</b>		<b>(55.492)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>22.304</b>
<b>FC LIBRE</b>		<b>(55.492)</b>	<b>15.275</b>	<b>17.011</b>	<b>19.811</b>	<b>46.767</b>
<b>FC LIBRE Acumulado</b>		<b>(55.492)</b>	<b>(40.217)</b>	<b>(23.206)</b>	<b>(3.395)</b>	<b>18.897</b>
VAN	19.428					
Max Exposición	(55.492)					
TIR	26,61%					
CPPC	15,12%					
Período de Recuperación	3,15					
<b>FLUJO DE CAJA DE CAPITAL</b>						
Escudo Fiscal		0	0	0	0	0
<b>TOTAL FCC</b>		<b>(55.492)</b>	<b>15.275</b>	<b>17.011</b>	<b>19.811</b>	<b>46.767</b>
<b>FC CAPITAL Acumulado</b>		<b>(55.492)</b>	<b>(40.217)</b>	<b>(23.206)</b>	<b>(3.395)</b>	<b>18.897</b>
VAN	19.428					
Max Exposición	(55.492)					
TIR	26,61%					
CPPC	15,12%					
Período de Recuperación	3,15					
<b>FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA (FCD)</b>						
Ingreso		0	0	0	0	0
Egresos		0	0	0	0	0
Gastos Financieros (Interés)		0	0	0	0	0
<b>TOTAL FCD</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE LOS SOCIOS (FCS)</b>						
Dividendos Pagados		0	0	0	0	0
<b>FC SOCIOS</b>		<b>(55.492)</b>	<b>15.275</b>	<b>17.011</b>	<b>19.811</b>	<b>46.767</b>
<b>FC SOCIOS Acumulado</b>		<b>(55.492)</b>	<b>(40.217)</b>	<b>(23.206)</b>	<b>(3.395)</b>	<b>18.897</b>
VAN	19.428					
TIR	27%					
Maxima Exposición	(55.492)					
Ke	15,12%					
Periodo de Recuperacion	3,15					

Anexo 14: ANÁLISIS, PUNTO DE EQUILIBRIO

Punto de Equilibrio					
Cantidad	Costo Fijo	Costo Variable	Costo Total	Ingresos	Beneficio
250.000	62.906	14.580	77.486	51.494	25.992
275.000	62.906	16.038	78.944	56.644	22.300
300.000	62.906	17.496	80.402	61.793	18.609
325.000	62.906	18.954	81.860	66.942	14.917
350.000	62.906	20.412	83.318	72.092	11.226
375.000	62.906	21.870	84.776	77.241	7.535
400.000	62.906	23.328	86.234	82.391	3.843
425.000	62.906	24.786	87.692	87.540	152
450.000	62.906	26.244	89.150	92.690	3.540
475.000	62.906	27.702	90.608	97.839	7.231
500.000	62.906	29.160	92.066	102.988	10.922
525.000	62.906	30.618	93.524	108.138	14.614
550.000	62.906	32.076	94.982	113.287	18.305

Punto de Equilibrio	
	Cantidad
Moncaybas	1.748
8 Cereales	3.496
Molde Blanco	3.496
Galletas	1.748
Melvas	1.748
Empanadas	3.496
Cachos y Enrollados	106.051
Económico	123.823
Empanadas T1	3.496
Suspiros	24.279
Ponque de Choncolate	56.561
Ponque de Vainilla	29.190
Cake de Naranja	50.904
Pan de Leche	1.748
Pan de Canela	3.496
Bizcocho Dulce	7.070
Bizcocho Sal	3.649
<b>TOTAL</b>	<b>426.000</b>

Anexo 8.8: ANALISIS, PUNTO DE EQUILIBRIO



Anexo 15: ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD EN CADA UNA DE LAS VARIABLES

VARIACIONES PORCENTUALES DE PRECIO				
	VAN	TIR	MAX EXP	PAYOUT
	11.593	26,94%	-36.070	3,31
1,35	93.083	93,59%	35.574	1,15
1,3	81.441	84,40%	35.645	1,27
1,25	69.800	75,15%	35.716	1,41
1,2	58.158	65,81%	35.787	1,59
1,15	46.517	56,36%	35.857	1,84
1,1	34.876	46,77%	35.928	2,16
1,05	23.234	36,98%	35.999	2,62
1	11.593	26,94%	36.070	3,31
0,95	49	16,54%	36.141	4,15
0,9	11.690	5,66%	36.212	4,68
0,85	25.528	-7,57%	38.437	5,00
0,8	43.849	#¡NUM!	58.626	5,00
0,75	62.236	#¡NUM!	81.111	5,00

VARIACIONES PORCENTUALES DE GASTOS				
	VAN	TIR	MAX EXP	PAYOUT
	11.593	26,94%	-36.070	3,31
1,35	18.844	-1,03%	36.070	5,00
1,3	14.078	3,47%	36.070	4,80
1,25	9.800	7,53%	36.070	4,57
1,2	5.521	11,52%	36.070	4,38
1,15	1.243	15,45%	36.070	4,20
1,1	3.036	19,32%	36.070	4,03
1,05	7.314	23,15%	36.070	3,66
1	11.593	26,94%	36.070	3,31
0,95	15.871	30,68%	36.070	3,02
0,9	20.150	34,39%	36.070	2,77
0,85	24.428	38,07%	36.070	2,55
0,8	28.707	41,73%	36.070	2,36
0,75	32.985	45,36%	36.070	2,21

VARIACIONES PORCENTUALES DE COSTOS				
	VAN	TIR	MAX EXP	PAYOUT
	11.593	26,94%	-36.070	3,31
1,35	34.467	-16,29%	47.356	5,00
1,3	25.538	-7,34%	38.930	5,00
1,25	17.851	-0,16%	36.070	5,00
1,2	11.783	5,64%	36.070	4,68
1,15	5.939	11,13%	36.070	4,40
1,1	95	16,49%	36.070	4,15
1,05	5.749	21,76%	36.070	3,81
1	11.593	26,94%	36.070	3,31
0,95	17.437	32,04%	36.070	2,92
0,9	23.281	37,07%	36.070	2,60
0,85	29.125	42,05%	36.070	2,35
0,8	34.968	46,98%	36.070	2,15
0,75	40.812	51,87%	36.070	1,97

VARIACIONES PORCENTUALES DE CANTIDAD				
	VAN	TIR	MAX EXP	PAYOUT
	11.593	26,94%	-36.070	3,31
1,35	70.302	74,85%	35.574	1,44
1,3	61.915	68,29%	35.645	1,56
1,25	53.528	61,66%	35.716	1,71
1,2	45.141	54,95%	35.787	1,90
1,15	36.754	48,14%	35.857	2,12
1,1	28.367	41,22%	35.928	2,40
1,05	19.980	34,17%	35.999	2,79
1	11.593	26,94%	36.070	3,31
0,95	3.206	19,49%	36.141	4,03
0,9	5.181	11,79%	36.212	4,37
0,85	13.568	3,75%	36.282	4,78
0,8	23.950	-6,27%	37.049	5,00
0,75	37.146	#¡NUM!	50.466	5,00

Resultados Económicos - Empresa				
	VAN	TIR	MAX EXP	PAYOUT
	17.320	23,58%	-55.492	3,27
Pesimista	3.426	15,49%	55.492	3,97
Normal	17.320	23,58%	55.492	3,27
Optimista	25.409	27,64%	55.492	3,07

Resultados Económicos - Socios				
	VAN	TIR	MAX EXP	PAYOUT
	11.593	26,94%	-36.070	3,31
Pesimista	(784)	15,78%	36.070	4,14
Normal	11.593	26,94%	36.070	3,31
Optimista	18.791	32,33%	36.070	3,04

**Anexo 16: ÍNDICES FINANCIEROS****Ratios Financieros**

<b>OPERATIVOS</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Días de Caja	53	105	171	247	302
Días de clientes (Clientes/Vtas. Diarias)	25	25	25	25	25
Días de Inventarios (CMV/STOCK)	40	40	40	40	40
Días de proveedores (Prov./Compras diarias)	30	30	30	30	30

<b>LIQUIDEZ</b>					
Razón Ácida	6,06	6,25	6,65	6,83	13,32
Liquidez (AC/PC)	7,17	7,36	7,76	7,94	14,43

<b>DESEMPEÑO</b>					
Rotación de CxC	12,78	13,54	14,35	15,21	16,12

<b>RENTABILIDAD</b>					
Razón Deuda / Patrimonio	29,32%	21,69%	14,73%	8,71%	3,79%
ROI	14,3%	15,3%	18,4%	21,6%	22,8%
ROA	23,4%	22,4%	23,5%	24,0%	22,3%
ROE	18,1%	16,2%	16,2%	16,0%	14,5%

<b>DIVIDENDOS</b>					
Pago de Dividendos	0%	0%	0%	0%	0%

Anexo 17 RECUPERACIÓN DE FONDOS  
INVERSIONES

AÑO	PERIODO
2011	0
2012	1
2013	2
2014	3
2015	4
2016	5
2017	6
2018	7
2019	8
2020	9
2021	10
<b>TOTAL</b>	

Edificios	Vehículos	Muebles y Enseres	Equipos de Computo	Maquinaria	Otros	TOTAL INVERSIONES
	\$ 10.500,00	\$ 5.202,50	\$ 1.795,00	\$ 26.331,60		\$ 43.829,10
						\$ -
						\$ -
						\$ -
						\$ -
						\$ -
						\$ -
						\$ -
						\$ -
						\$ -
						\$ -
\$ -	\$ 10.500,00	\$ 5.202,50	\$ 1.795,00	\$ 26.331,60	\$ -	\$ 43.829,10

ACTIVOS INTANGIBLES

AÑO	PERIODO
2011	0
2012	1
2013	2
2014	3
2015	4
2016	5
2017	6
2018	7
2019	8
2020	9
2021	10
<b>TOTAL</b>	

Constitución de Compañía	Permisos	Total Inversiones	Años	5
\$ 1.015,00	\$ 4.000,00	\$ 5.015,00		
		\$ -		
		\$ -		
		\$ -		
		\$ -		
		\$ -		
		\$ -		
		\$ -		
		\$ -		
		\$ -		
		\$ -		
\$ 1.015,00	\$ 4.000,00	\$ -	\$ 5.015,00	

INVERSIÓN INICIAL	
Activo Fijo	\$ 43.829
Activo Intangible	\$ 5.015
Capital de Trabajo	\$ 6.648
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 55.492</b>



**RECUPERACIÓN DE INVERSIONES**

Detalle	Valor en Libros	Valor de Mercado	Utilidad	Impuesto causado	Valor de Recuperación
Edificios	0	0	0	0	0
Vehículos	0	6.825	6.825	2.474	4.351
Muebles y Enseres	2.601	2.081	-520	-189	2.270
Equipos de Computo	0	0	0	0	0
Maquinaria	13.166	17.116	3.950	1.432	15.684
<b>TOTAL</b>	<b>15.767</b>	<b>26.022</b>	<b>10.254</b>	<b>3.717</b>	<b>22.304</b>