



CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Cafetería y Pastelería Light

SALUD & LIBERTAD

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos
establecidos para optar por el título de

Ingeniería Comercial, mención Administración de empresas

Profesor Guía

Patricio Duran

Autor

Andrés Trajano Valverde Peña

AÑO 2010

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

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

Andrés Trajano Valverde Peña

1713212239

Agradecimiento

Agradezco a mis padres por el apoyo incondicional durante toda mi vida, por estar presente en los buenos y malos momentos, por todo el amor, enseñanza, ejemplo, dedicación y perseverancia, porque gracias a ellos he logrado alcanzar los objetivos que me he propuesto. Al Ing. Patricio Duran, que gracias a su dirección y paciencia durante el desarrollo de este proyecto, ahora puedo alcanzar la cima de mi carrera universitaria. A mi hermana, amigos y todas aquellas personas que de alguna manera apoyaron en la realización de este proyecto.

DEDICATORIA

Dedico todo el esfuerzo en este trabajo a mi novia Sonia Pazmiño, quien estuvo a mi lado durante la realización de este proyecto y ayudo en el mismo de una forma invaluable.

RESUMEN EJECUTIVO

Salud & Libertad es una cafetería – pastelería enfocada a satisfacer la demanda creciente por productos alimenticios saludables, dirigido a un nicho de mercado específico, como son todas aquellas personas que cuidan de su salud, físico o son diabéticos.

Durante la realización del concepto se debió seguir un proceso específico para diseñar la empresa y definir si ésta será viable.

A través del capítulo de entorno establecimos la condición general del mercado donde se desarrollará la cafetería, se evaluaron las diferentes variables macroeconómicas y microeconómicas que afectan al negocio como son; la evolución del sector e industria del proyecto acorde a su crecimiento como parte del PIB, variables económicas como la inflación, la cultura, entre otros. Por otro lado, se evaluó el micro entorno a través de las 5 fuerzas de Porter.

Después de analizar el entorno se realizó una investigación de mercados exhaustiva, para la cual se utilizaron herramientas cuantitativas y cualitativas, como son; entrevistas a expertos o especialistas, Focus Group y encuestas.

Dados los resultados positivos en la investigación, se definió el concepto de la empresa, en el cual se establecieron las condiciones generales de la misma como son su misión, visión y valores, aquí se describió la estructura, sus objetivos por áreas, así como los objetivos a largo plazo en la cadena de valor y escala estratégica.

En el capítulo de marketing se analizó profundamente a la competencia, se especificó la estrategia global de marketing que se utilizará, así como las estrategias específicas de producto, promociones y publicidad, para la eficiente y efectiva captación de clientes, así como también las tácticas de ventas y las diversas formas de fidelización de los clientes.

Partiendo de esto, se analizó financieramente el proyecto, utilizando diferentes métodos para su evaluación, se establecieron presupuestos, costos y gastos así como proyección de ventas de la compañía, la valoración mediante flujo de caja, nos da un VAN de \$148622 y una TIR de 29%

Finalmente, analizadas todas las variables y evaluado el proyecto a través de todos los métodos conocidos se recomienda realizar el proyecto y ponerlo en práctica dado el respaldo de este documento.

ABSTRACT

Salud & Libertad is a bakery-cafeteria focus on satisfied a growing demand for healthier products, based on a significant but specific segment of the population that take care of themselves with diets or care for their looks, also are potential clients those who suffer from some ills like diabetes.

During the realization of the project it was necessary to follow some specific procedures to established the company and prove its potential viability.

Through the second chapter we established some general conditions of the market where the cafeteria will develop. Economical aspects such as development of the industry as part of the internal production index have been taken in consideration to evaluate general conditions. In the other hand aspects as culture, inflation, between others, were used to evaluate companies' internal aspects

Later on, an exhaustive market investigation has been done, using several tools as interviews, focus groups, and polls.

In the fourth chapter, we define the whole concept of the company, its mission, vision, values, and objectives per area, organizational structure, value chain and strategic ladder.

On the marketing chapter, competition was deep analyzed. The global marketing strategy was established as specific strategies for the marketing mix as product, promotions, publicity, and market place. All these will help gain more clients in an efficient and effective way. Several selling tactics and different ways of gaining fidelity will also produce growth to the company.

On the sixth chapter, we developed our financial analysis, through different evaluation methods, we could established estimates, costs, other expenses, and sales estimates. The evaluation gives a NPV (net present value) of \$148622 and a TIR (return from investment rate) of 29%.

Finally, after this project has been analyzed through all the known methods it's highly recommended to put it in practice.

INDICE

1. Capítulo I

1.1 Justificación de la investigación.....	1
1.2 Objetivos de la investigación.....	2
1.2.1 Objetivo General.....	2
1.2.2 Objetivos Específicos.....	3
1.3 Hipótesis del trabajo.....	3

2. Entorno

2.1 Sector.....	4
2.1.1 Antecedentes.....	5
2.1.2 Situación actual del sector.....	5
2.1.3 Situación futura del sector.....	6
2.2 Industria.....	7
2.2.1 Antecedentes.....	8
2.2.2 Situación actual de la industria.....	9
2.2.3 Situación futura de la industria.....	10
2.2.4 Perspectivas.....	11
2.3 Condición general del mercado.....	12
2.3.1 Condición general de la competencia.....	13
2.4 Negocio.....	14
2.4.1 Descripción del negocio.....	16
2.4.2 Macro entorno.....	16
2.4.2.1 Variables que afectan al negocio.....	17
2.4.3 Micro entorno.....	17

2.4.3.1 Fuerzas de Porter.....	21
2.5 Conclusiones y Recomendaciones.....	22
	24
3. Investigación de Mercados	
3.1 Problema Gerencial.....	26
3.1.1 Problemas de investigación de mercados.....	26
3.2 Preguntas de investigación de mercados, Objetivos e Hipótesis	26
3.3 Diseño de la investigación de mercados.....	27
3.3.1 Descripción.....	28
3.3.2 Metodología de la investigación.....	28
3.3.3 Entrevistas a Expertos y Focus Group.....	30
3.3.3.1 Conclusión investigación cualitativa....	33
3.3.4 Resultados de las encuestas.....	35
4. La empresa	
4.1 Misión, visión y valores.....	41
4.2 Objetivo general y objetivos por áreas.....	43
4.2.1 Objetivo General.....	43
4.2.2 Objetivos por áreas.....	44
4.2.3 Problemas y Oportunidades.....	47
4.3 Cadena de valor y escala estratégica.....	48
4.3.1 Cadena de valor.....	48
4.3.1.1 Actividades primarias.....	48
4.3.1.2 Actividades de apoyo.....	49
4.3.2 Escala Estratégica.....	51

4.4 Estructura Organizacional.....	54
4.4.1 Funciones.....	55
4.5 Diagrama de flujo.....	57
4.6 Disposiciones para la constitución de la empresa.....	59
5. Plan de Marketing.....	60
5.1 Segmentación.....	61
5.2 Propuesta de valor, diferenciación y posicionamiento.....	62
5.3 Estrategia de marketing global.....	63
5.4 Mix de Marketing.....	63
5.4.1 Producto.....	63
5.4.2 Precio.....	72
5.4.3 Plaza.....	73
5.4.4 Promoción.....	73
6. Plan Financiero	
6.1 Evaluación financiera.....	76
6.2 Punto de equilibrio.....	81
6.3 Plan de contingencia.....	82
6.3.1 Entrada de nuevos competidores en la Industria.....	82
6.3.2 Situación del país.....	83
7. Conclusiones y Recomendaciones.....	85
8. Anexos	



CAPITULO I

CAPITULO I

1.1. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

Los hábitos de la humanidad cambian constantemente, el mundo y sus hábitos se han ido adaptando de acuerdo a ciertas épocas.

En la actualidad, es cada vez más difícil alimentarse sano, se ataca todo el tiempo con publicidad de comida rápida, y dadas las circunstancias, mucha gente opta por esta opción y consume usualmente comida que contiene altos niveles de grasas y azúcares.

Nos encontramos en una era de estrés continuo, en una época que todo se quiere para ayer, y no dedicamos tiempo a muchas cosas importantes como es la alimentación diaria.

La comida es una necesidad que tiene que satisfacerse a diario, y es de suma importancia que ésta no sea dañina para nuestra salud.

Existe un gran problema social, la mayoría de las personas viven en función del resto, es decir que les afecta de sobremanera lo que la gente piense de ellos, y por este motivo, un gran porcentaje de personas realizan dieta o quieren hacerlo, pero se encuentran con un gran dilema, la fuerza de voluntad para dejar de comer ciertos productos altos en grasas y azúcares. Para muchos resulta muy difícil tener la suficiente fuerza de voluntad para resistirse y limitarse a la hora de elegir que comer, y sobre todo cuando se trata de postres.

Se ha determinado la alta necesidad de satisfacer la demanda actual por productos más saludables y bajos en azúcar que vayan de acorde a la nueva moda "light".

La investigación está basada en un sondeo preliminar de observación e investigación de competidores y de productos similares; se ha logrado

encontrar recetas de una gran variedad de postres dietéticos, sin embargo, no se ha encontrado una pastelería – cafetería especializada en ofrecer este tipo de productos específicamente.

En la actualidad, el porcentaje de personas que realizan dieta es muy alto, especialmente en el segmento de las mujeres. Para obtener cifras reales se deberá realizar el estudio. Por otro lado, tenemos el segmento de personas que necesariamente realizan dieta, entre ellas encontramos a las personas que sufren de diabetes, del 3 al 5% de los adultos en el Ecuador sufre de diabetes, y se puede estimar la cifra multiplicada por un número promedio de miembros en las familias ecuatorianas. Es importante recalcar que esta cifra sube constantemente, desde 1995, esta cifra aumento en un 60% en el Ecuador.¹

Respecto de lo anterior, nace la iniciativa de ofrecer este servicio de pastelería - cafetería que se dedique principalmente a atacar a esta línea light que tiene más cabida y demanda cada día dentro de nuestra ciudad.

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 OBJETIVO GENERAL:

Determinar un plan de negocios para satisfacer la demanda de consumidor y mercado que existe en la actualidad por productos de la línea light o bajos en azúcar y carbohidratos.

¹ Entrevista a Experto Dr. Clemente Orellana

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Investigar a través de fuentes secundarias datos relacionados con el sector, la industria, y el negocio de productos bajos en azúcar y carbohidratos.
- ✓ Realizar Focus Group y Entrevistas para recolectar información importante acerca del producto que se ofrecerá como los ingredientes que se deberán utilizar, así como los que no se deberán utilizar. Además, se deberá realizar encuestas para recolectar información acerca de la aceptación del consumidor y mercado en relación al producto.
- ✓ Investigar acerca de los procedimientos para la creación de una empresa ética y rentable; los requisitos, permisos, licencias a obtener, entre otros.
- ✓ Definir los objetivos y problemas del plan de marketing, para tomar medidas estratégicas como dar a conocer el lugar.
- ✓ Evaluar el proyecto a través de una exhausta investigación de las opciones de inversión para el proyecto y analizar el posible comportamiento de la empresa en niveles de ventas mensuales, anuales, para establecer el retorno posible de la inversión así como los valores presente netos de los ingresos futuros; investigar acerca de modelos y proyecciones para diferentes escenarios que la empresa pudiera enfrentar.

1.3 HIPOTESIS DEL TRABAJO

Crear una cafetería – pastelería light en la ciudad de Quito con el fin de satisfacer una creciente demanda de productos más saludables.



CAPITULO II

Capítulo II

2. Entorno

Introducción

En este capítulo se analizará la propuesta de negocio a través de una investigación dirigida hacia el sector e industria, se evaluará el negocio y su viabilidad a través de puntos importantes como la situación de sector, industria y variables que afectan al tipo de negocio, entre otras.

A continuación se presenta el entorno en el cual se puede desarrollar el posible negocio:

Si hacemos un desglose por sector, industria y negocio tendríamos lo siguiente.

Sector: Alimentos y Bebidas

Industria: Hoteles, restaurantes y cafeterías.

Negocio: Pastelería y Cafetería Light

El sector de Alimentos y bebidas es un segmento que ha crecido constantemente a través del tiempo. Podemos encontrar un crecimiento constante dentro del sector como restaurantes, cafeterías y bares así como también industrias de manufactura, o elaboración de productos alimenticios han crecido paulatinamente.

2.1 Sector

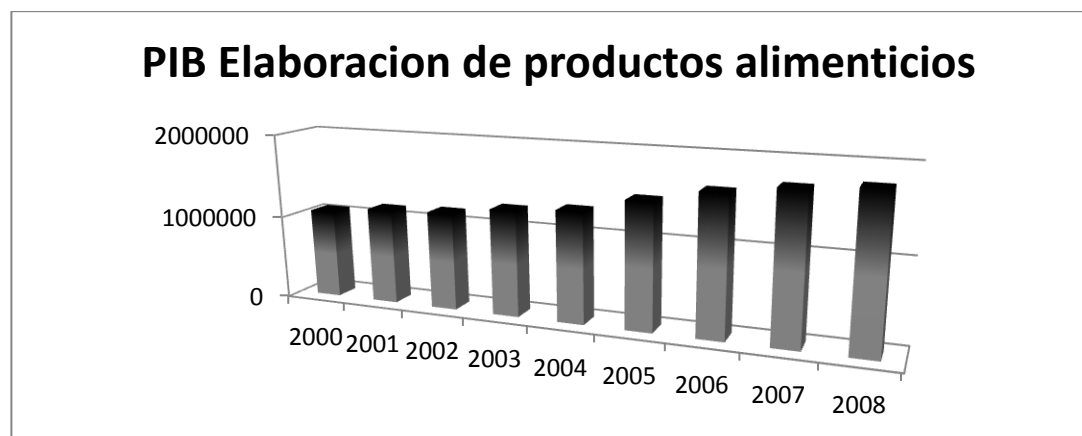
2.1.1 Antecedentes

A continuación podemos observar una clara evolución del sector de alimentos y bebidas y su crecimiento constante:

AÑOS	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
PIB Elaboración de productos alimenticios (en miles de dólares del año 2000)	1057706	1133735	1157931	1255145	1308809	1483192	1633797	1729176	1785831

Elaborado por: Auto

Fuente: Banco Central del Ecuador



Elaborado por: Autor

Fuente: Banco Central del Ecuador

A partir del año 2000, se puede apreciar una clara tendencia de crecimiento constante hasta el año 2008, después de un claro declive que se produjo en el año de 1999, por la crisis bancaria que afectó al país en todos los aspectos de la economía; sin embargo, podemos ver que el sector se recupera.

Con respecto al empleo del macro-sector de la rama industrial, alimentos y bebidas en el 2007 representaba el 40% de ocupación dentro de manufactura con aproximadamente 413 empresas y 77911 empleados. Podemos comparar esta cifra para analizar el crecimiento del sector con datos de 1994 (459 empresas empleando a 44395 personas).²

2.1.2 Situación actual del sector

SECTOR DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	
AÑO	PIB (en miles de dólares del año 2000)
2009	1883809

Elaborado por: Autor

Fuente: Banco Central del Ecuador

Encontramos un crecimiento del sector de alimentos de 1,67% en promedio frente al año 2008, y si lo comparamos con el crecimiento del PIB del 2% aproximadamente según las previsiones, podemos darnos cuenta que este sector se encuentra próximo al promedio del PIB, sin embargo, al situarse por debajo, éste no aporta al mismo para su crecimiento, pues este valor está por debajo del promedio del PIB.

El crecimiento del macro-sector Manufacturas se encuentra alrededor del 3.70%, lo cual significa que el sector de Alimentos y bebidas se encuentra sobre el promedio y aporta significativamente al crecimiento de las Manufacturas en general.

² www.inec.gov/c/documentlibrary/getfile?folder=DLFE-3426.pdf

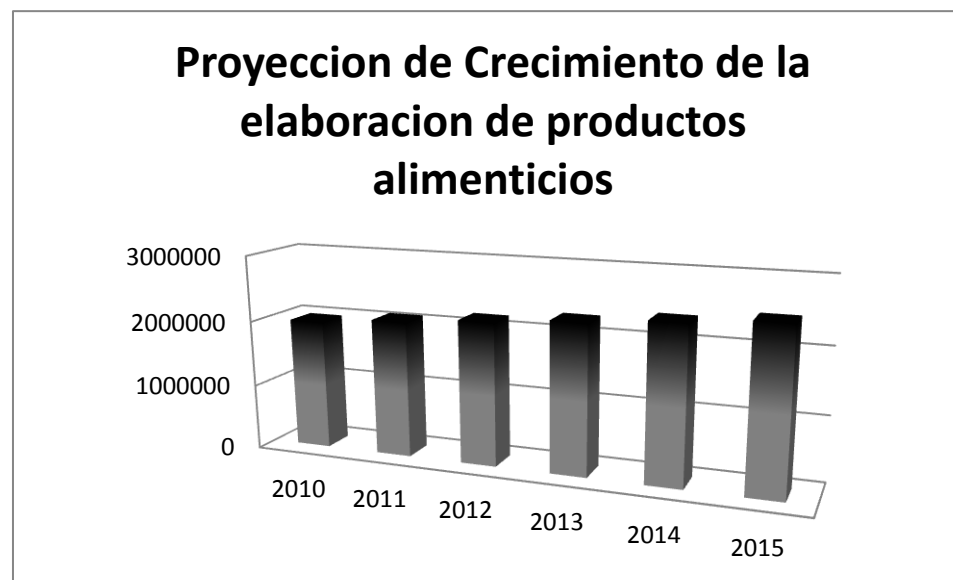
2.1.3 Situación Futura del sector

A continuación se presenta las proyecciones para los siguientes 8 años para el sector de alimentos y bebidas:

AÑOS	2010	2011	2012	2013	2014	2015
PIB Elaboración de productos alimenticios (en miles de dólares del año 2000)	1981785	2079762	2177739	2275716	2373692	2471669

Elaborado por: Autor

Fuente: Banco Central del Ecuador



Elaborado por: Autor

Fuente: Banco Central del Ecuador

Para realizar la proyección de crecimiento se lo hizo mediante una regresión lineal basándonos en datos históricos.

Podemos concluir que el sector tiene una clara tendencia al alza y esta tiene una muy buena perspectiva para el negocio.

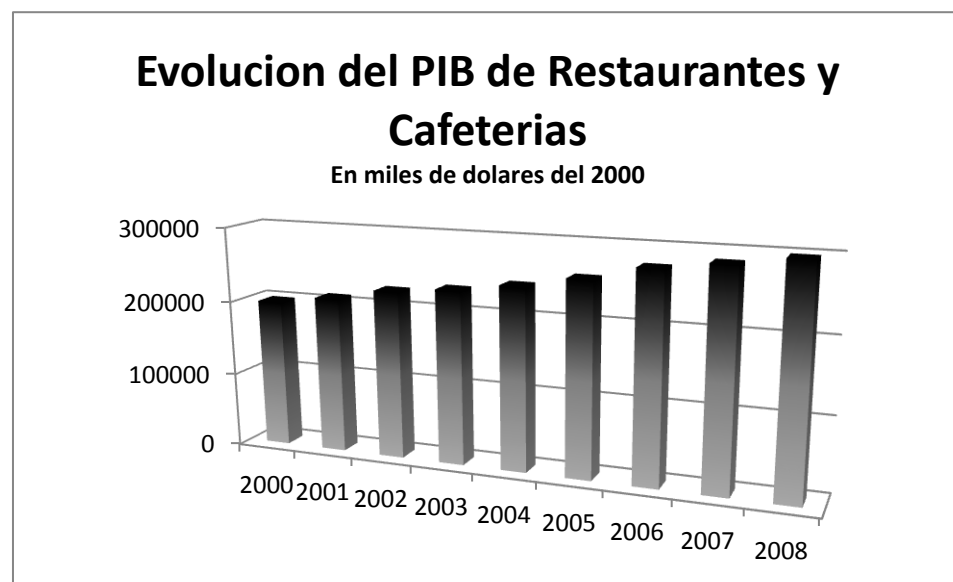
2.2 Industria

Hoteles, Restaurantes y Cafeterías

En esta industria se incluye la venta de comidas y bebidas preparadas para su consumo inmediato en establecimientos tales como restaurantes, cafés, merenderos y puestos de refrigerio. También se incluyen los servicios de restaurante a domicilio y de venta de comidas y bebidas preparadas para su consumo fuera de los establecimientos de elaboración, así como los servicios de coche comedor, si son proporcionados por unidades independientes de empresas ferroviarias y de otros servicios de transporte.

2.2.1 Antecedentes

AÑOS	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
PIB RESTAURANTES Y CAFETERÍAS (en miles de dólares del año 2000)	198908	209008	224514	232102	242960	257536	276165	286462	297667



Elaborado por: Autor

Fuente: Banco Central del Ecuador

2.2.2 Situación Actual

AÑOS	2009
RESTAURANTES Y CAFETERIAS en miles de dólares del año 2000	310269

Esta industria se ve afectada claramente por la moda, así como las tendencias de la ciudad, podemos apreciar que en los últimos años es cada vez más frecuente que adolescentes acudan a estos lugares para reunirse con amigos y personas cercanas.

Existen acuerdos para impulsar el turismo a través de abrir las puertas del país a extranjeros con más facilidad, para de esta manera impulsar el crecimiento de la industria.

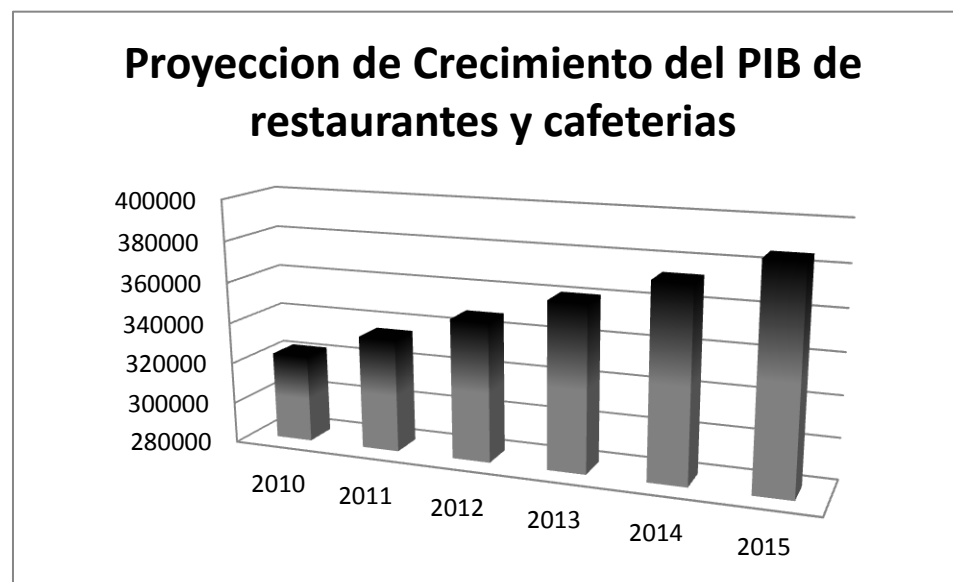
La industria de hoteles, bares y restaurantes reportó un crecimiento de 1.67% en el tercer trimestre de 2008 en relación al trimestre anterior, contribuyendo al crecimiento trimestral del PIB en 0.27%; este comportamiento está fuertemente ligado con el desempeño del resto de las industrias de la economía, las mismas que se mostraron muy dinámicas.³

³ Cuentas Nacionales Trimestrales del Ecuador No. 65 www.bce.fin.ec

2.2.3 Situación Futura de la Industria

EVOLUCIÓN DEL PIB DE LA INDUSTRIA DE RESTAURANTES Y CAFETERIAS

AÑOS	2010	2011	2012	2013	2014	2015
RESTAURANTES Y CAFETERIAS (en miles de dólares del año 2000)	322871	335474	348076	360678	373280	385882



Elaborado por: Autor

Fuente: Banco Central del Ecuador

Es evidente que este crecimiento está altamente ligado a la industria hotelera, y de recreación; y dentro de esta tiene gran importancia el turismo, el cual en los últimos años ha crecido significativamente.

2.2.4 Perspectivas 2009

A continuación se presentan las perspectivas definidas por varias instituciones con respecto al crecimiento de la economía ecuatoriana en el 2009. Tanto el Fondo Monetario Internacional (FMI) como la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) coinciden en una tasa de crecimiento del 3,0 % para el año 2009 y el Banco Central del Ecuador para el año en curso establece un crecimiento similar al de estas dos instituciones.

Esta desaceleración en el nivel de crecimiento de la economía ecuatoriana se debe principalmente a la crisis internacional que afecta a los mercados internacionales y a la disminución de los precios internacionales del petróleo.⁴

⁴ www.inec.fin.ec

2.3 Condición general del mercado

Historia del mercado

Existen en la actualidad sitios web y hasta revistas especializadas que dan información sobre la elaboración de postres bajos en azúcares y carbohidratos; sin embargo, no existen lugares especializados en la producción de los mismos para su distribución o comercialización, esto permite ser los pioneros en atacar a este segmento de consumidores objetivos potenciales que buscan un lugar en el cual puedan encontrar y consumir este tipo de productos “sin remordimientos” ya que se encuentran realizando dieta o simplemente cuidan su figura y su salud al momento de consumir productos alimenticios.

Perfil del Consumidor

El consumidor objetivo se establece para hombres y mujeres entre 15 hasta 39 años de edad; de clase económica media, media-alta que acostumbren concurrir a lugares de este tipo

Deseos y necesidades, hábitos de consumo y actitudes del consumidor

Para el consumidor objetivo es cada día más importante consumir productos que sean más saludables, bajos en calorías y azúcares, que en un futuro puedan beneficiar su estado de salud y no sufrir de enfermedades como la obesidad y empeorar otras como la diabetes, causadas por el consumo de productos con altos niveles de carbohidratos y azúcares. Si a esto le sumamos que en la población en general existe la falta de hábito por realizar actividades deportivas esto puede influir a agravar dichas enfermedades.

Es usual en la actualidad encontrar a personas que se comprenden entre las edades antes establecidas frecuentar lugares como cafeterías o longes por recreación, citas de negocios, placer, entre otros, sin embargo existe

una gran demanda por encontrar un lugar en el cual se pueda disfrutar de los mismos servicios pero consumiendo productos más saludables.

Los motivos por los cuales este tipo de clientes asisten a cierto lugar se deben principalmente al tipo de productos que encuentran e influye también el ambiente que reina ahí.

Para consumir postres, al momento de decidir que consumir es primordial el aspecto del producto, el sabor, la calidad de los ingredientes utilizados en la realización de los mismos y la cantidad.

Prefieren acudir a lugares con un ambiente relajado, en el cual puedan gastar tiempo con sus amigos, pareja, familiares y en ocasiones con alguna persona con la cual tengan que entablar un negocio.

2.3.1 Condición general de la competencia

Competidores

En el mercado se pueden encontrar competencia indirecta del tipo de negocio y cabe recalcar que ciertos competidores importantes dentro de la rama de cafeterías cuentan con un buen posicionamiento del mercado.

A continuación se establecen los principales competidores:

Empresa	STUDIO CAFÉ (NESCAFÉ)	MC CAFÉ	Café Valdez	Metro Café	Coffe Tree	Sweet & Coffe	Creps & Waffles	ECOCAFÉ
Posicionamiento	MEDIA	BAJO	ALTO	MEDIO	ALTO	MEDIO	MEDIO	BAJO
Productos CAFÉ	BAJA	BAJA	BAJA	MEDIA	ALTA	BAJA	MEDIA	BAJA
PRODUCTOS POSTRES	BAJA	BAJA	BAJA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA
Precios	BAJA	MEDIA	ALTA	ALTA	ALTA	MEDIA	ALTA	ALTA
Diversificación	BAJA	BAJA	BAJA	ALTA	ALTA	ALTA	ALTA	BAJA
Ventajas y Desventajas	Ubicacion, gran concurrencia de personas, precio bajo del promedio	Producto secundario de una cadena de gran atraccion Compra ligada al lugar de concurrencia. Poca diversificacion en productos del negocio	Sitios estrategicos de alta concurrencia, pocas lineas de producto, alto precio con respecto al mercado	Diferente tipo de clientes, nicho de mercado, diversificacion en otras lineas de productos alimenticios	Ubicacion, ambiente, posicionamiento	Posicionamiento, reconocimiento de marca, ligada a postres en general	Diferente tipo de nicho de mercado, productos de competencia son agregados de un restaurante enfocado a otro tipo de negocio	Ubicacion es una ventaja y desventaja, espacio pequeno, limitacion para crecimiento

En un análisis del mercado de la competencia se establece que en este tipo de negocio influyen muchas variables, dentro de las cuales se pueden destacar, la ubicación, la variedad en las líneas de productos que se ofrecen, entre otros. Por otro lado, el precio no influye de mayor manera, dado que es un tipo de consumo no necesario pero si de entretenimiento o

diversión, las personas optan por el lugar en el cual encuentren mayor diversificación en los productos, un trato personalizado y “especial” al cliente, así como valores agregados que puede ser la ubicación.

El precio promedio en el mercado en relación a postres es de \$3.13 y para cafés es de \$1.69.

2.4 Negocio

2.4.1 Descripción del Negocio

Se plantea la idea de negocio de una *pastelería – cafetería light* en la ciudad de Quito.

Los productos principales del negocio serán pasteles bajos en niveles de azúcar,

Se proporcionará un lugar destinado específicamente a todas aquellas personas que por diferentes motivos, ya sea salud o vanidad, se han privado de consumir postres en compañía de sus allegados.

Se atacara también al segmento de personas que buscan un lugar con buen ambiente para compartir con amigos y familiares entre y fin de semana y encuentran esta opción en cafeterías o en restaurantes.

Como un valor agregado, se ofrecerá servicio al auto para las personas que simplemente necesiten comprar productos camino a casa.

2.4.2 Macro Entorno

2.4.2.1 Variables que afectan al posible negocio

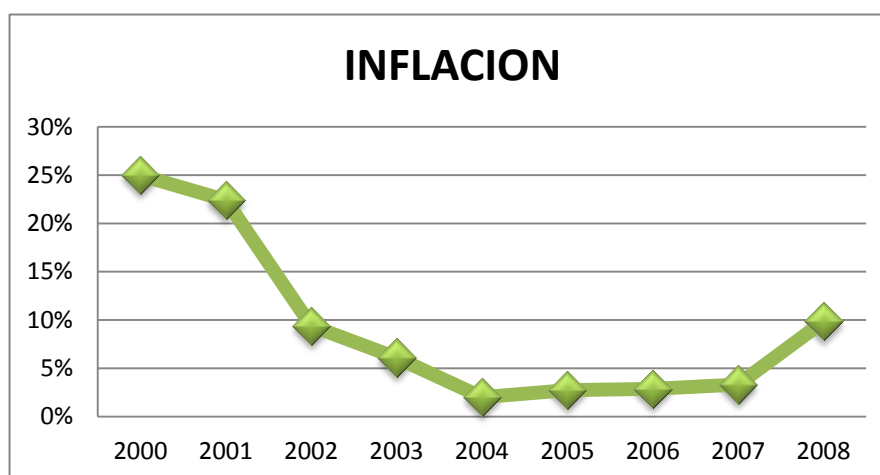
Culturales

Si observamos el comportamiento del mercado a través de la demanda y la oferta podemos afirmar que en la actualidad, un gran porcentaje de las personas no almuerza en casa por motivos de tiempo. Y se alimente correctamente, lo cual repercute en su salud, es por esto que hay una gran demanda por productos saludables.

Por otro lado se observa que la ciudad está llena de costumbres, dentro de las cuales, el salir a tomar un café o comer se ha vuelto una de las más frecuentes

Variables Económicas

Inflación



Elaborado por: Autor

Fuente: Banco Central del Ecuador

<http://www.terra.com/finanzas/articulo/html/fin10350.htm>

Con la dolarización adoptada por el Ecuador en el 2000, el país entra a controlar la inflación y esta va adaptándose al nuevo modelo monetario, obteniéndose, un punto más bajo en el 2004 y se mantiene estabilizado hasta el 2007

En abril del 2008 la inflación se establece en 8.18% y se puede atribuir esta alza desmedida a factores como la crisis alimentaria mundial, crisis inflacionaria mundial, temporada de invierno, el inicio de las clases en la Costa y la especulación. Unos de los rubros que mas aportaron a esto fueron los de alimentos y bebidas no alcohólicas en aproximadamente 8.08% y restaurantes y hoteles (13.83%)⁵

En Julio del 2008, se pudo apreciar una desaceleración de la inflación, sin embargo, para el mes de Septiembre, tenemos que tomar en cuenta el ingreso de clases en la Sierra lo cual incrementa el volumen de consumo de muchos productos, esto incidirá para la inflación dado un mayor volumen de dinero y compra en la economía.

Por otro lado, para octubre del 2008 tenemos una inflación de 9.85%, este índice continua subiendo y podemos atribuir a diferentes causas. Según Roberto Villacreces, director del Instituto Ecuatoriano de Economía Política, el gasto público continúa creciendo⁶, con ejemplos como el incremento en los bonos solidarios para la población; esto incrementa el de dinero en la economía, y a su vez causa el aumento de los precios y causa inflación.⁷

Existen planes de reactivación de la economía principalmente por parte del ejecutivo; los mismos tienen por fin recuperar la producción y reducir la intermediación a través de ferias ciudadanas y programas como socio solidario y socio tienda.

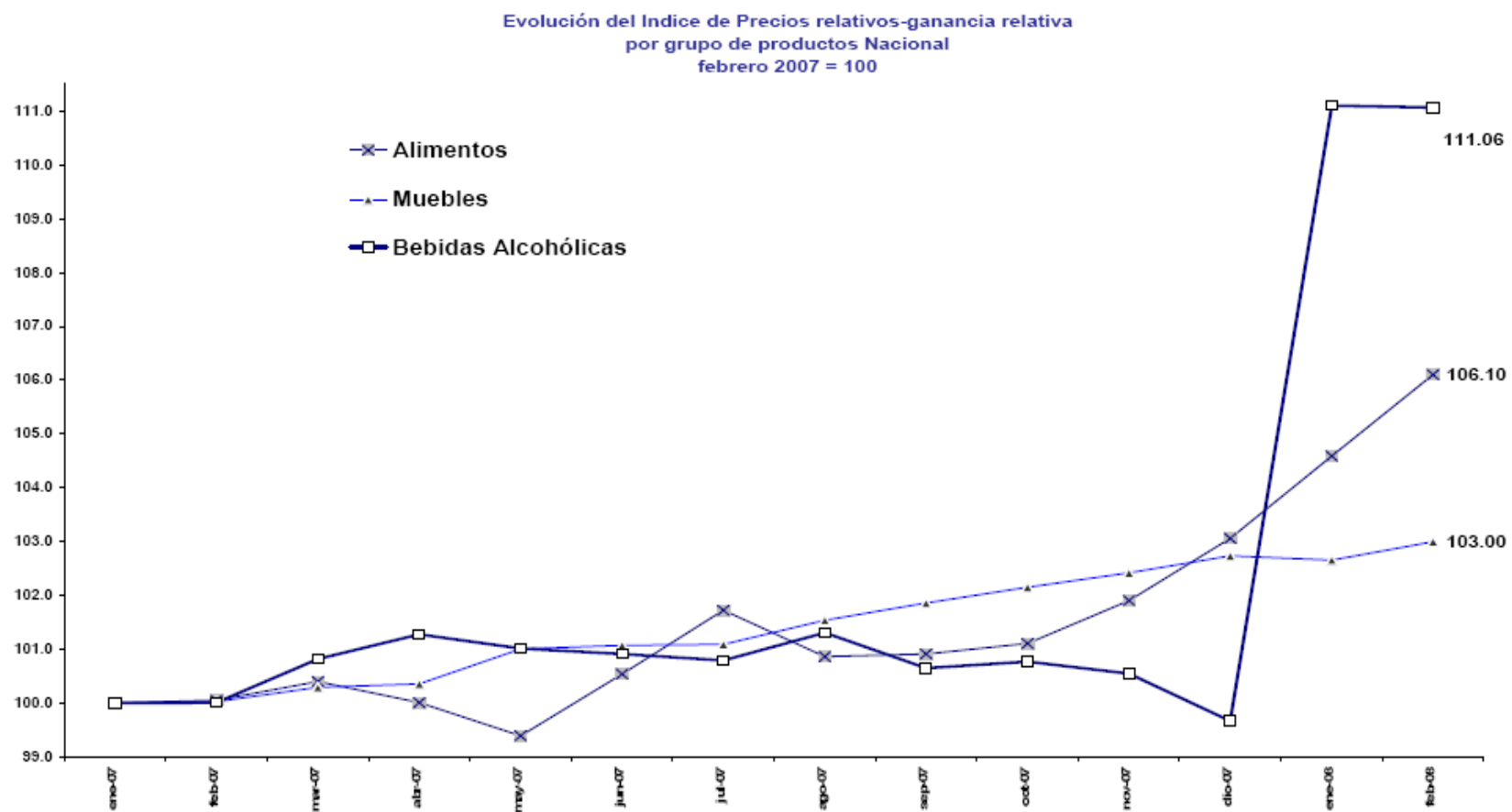
⁵ <http://www.cfn.fin.ec/content/view/12/11/>

⁶ <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/inflacion-anual-llego-al-9-87-la-mayor-en-6-anos-301275-301275.html>

⁷ Clase Macroeconomía II. Universidad de las Américas.

Considerando al mes y año de referencia (enero de 2007=100), el índice de precios relativos de las Bebidas Alcohólicas continúa siendo similar al mes Inmediatamente anterior, el de mayor ganancia relativa (111.06), en comparación con el resto de bienes y servicios analizados, es decir compone el rubro de mayor encarecimiento relativo de precios y que hacen relación al incremento del impuesto a los consumos especiales ICE. Le siguen, en su orden, las divisiones de consumo de los Alimentos (106.10) y Muebles (103.00)⁸

⁸ Informe mensual de inflación 2008 BCE



Elaborado por: BCE

Fuente: Banco Central del Ecuador

Demográficas

Salud

Encontramos que aproximadamente entre el 3 y el 5% de la población padece de diabetes. Se estima que el porcentaje real es aproximadamente 15%, pues se debe multiplicar la cifra oficial por un número promedio de miembros en una familia ecuatoriana, para obtener la cifra real, pues las personas descendientes de una persona diabética tienen una tendencia a convertirse en diabéticos también; y por ende deben cuidarse a través de una buena alimentación.⁹

*Según dos estudios de la Sociedad Ecuatoriana de Ciencias de la Alimentación y Nutrición, realizados entre 2001 y 2006, 14 de cada 100 escolares y 22 de cada 100 adolescentes tienen sobrepeso y obesidad en el país.*¹⁰

Esto nos da un buen indicio de la importancia del cuidado de la salud y como esta cifra continua creciendo a medida que el porcentaje de enfermedades relacionadas sube se debe destacar la importancia que se tiene para inculcar en las personas la necesidad de una alimentación sana y así no contraer una enfermedad causada por la mala alimentación.

2.4.3 Micro entorno

Como una herramienta útil para analizar el micro entorno en que se desarrollara la empresa se ha considerado utilizar las 5 fuerzas propuestas por Michael Porter.

⁹ <http://www.expreso.ec/HTML/salud1.asp>

¹⁰ <http://www.vistazo.com/webpages/impresa.php?edicion=989&slD=8&ID=2197>

2.4.3.1 Fuerzas de Porter

La rivalidad entre los competidores

Encontramos competencia dentro de la industria que está bien establecida, pero a pesar de este hecho, no existen batallas publicitarias agresivas, pero si existe mucho enfoque al servicio al cliente en cuestión de ofrecer más que los productos en sí, promocionar el lugar y su cercanía dentro de las zonas de alta concurrencia en la ciudad de Quito. Por estos motivos se puede definir que la amenaza de la rivalidad de los competidores de la industria es alta.

Existen cafeterías que pueden diversificar sus productos e ingresar en el segmento *light*.

Amenaza de los nuevos competidores

Dado que las barreras de entrada y salida rigen la posible amenaza de nuevos competidores en una industria, podemos establecer que la amenaza es media, pues estas, son relativamente bajas respecto de otras industrias; lo que permite el acceso de posibles competidores.

La inversión inicial no sobrepasa los \$100000, lo que resulta relativamente baja si la comparamos con lo requerido por otro tipo de negocios.

En este caso, existen negocios similares que se encuentran enfocados a un diferente segmento, y los mismos pueden incursionar en el segmento objetivo del negocio.

La tecnología utilizada es de fácil acceso.

Podemos concluir que la amenaza para el posible negocio es media, lo cual nos beneficiara al momento de entrar en esta industria.

Poder de negociación de los compradores

Dentro de la línea de la industria, es muy frecuente encontrar a los diferentes negocios integrados hacia atrás y delante, lo que reduce considerablemente la amenaza de los compradores por influir en los sectores industriales dadas sus expectativas de calidad y servicio dentro de lo que abarca el producto, pues los compradores podrían influir en estándares de presentación, cadenas de servicio y distribución, entre otras.

Dado que el segmento de compradores es demandante por calidad y no por precio, su influencia en este ámbito es baja y la amenaza que representan es igualmente.

Poder de negociación de los proveedores

La mayoría de proveedores de la materia prima tienen mucha competencia y productos sustitutos, razón por la cual su poder para negociar y modificar precios es relativamente bajo. La industria de restaurantes y cafeterías no es sensible a los precios, las empresas podrán establecer libremente el precio de sus productos y servicios, dependiendo del segmento al que se enfoquen.

La mano de obra requerida no es especializada, lo que reduce el poder de los proveedores de capital humano (empleados).

Los proveedores pueden integrarse hacia delante, y convertirse en nuevos competidores, sin embargo, en la industria esto no sucede con frecuencia. Esto nos lleva a la conclusión de que su poder de negociación es bajo

Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Dado que el negocio satisfecerá la demanda de alimentos con niveles bajos en azúcar, este ofrecerá una gran variedad de postres como pasteles, crepes, biscochos, entre otros.

Encontramos productos similares que pueden enfocarse en el segmento como son los postres congelados o pre-listos que se encuentran en centros comerciales de alimentos, dentro de los cuales encontramos como a los más importantes dentro de la industria a *Supermaxi, Mi Comisariato*, entre otros.

Podemos establecer que la línea de producción de postres tiene gran variedad, pues la línea de nuestros productos tiene muchos sustitutos como los antes mencionados y la producción en casa. La amenaza que representa es media pues la tendencia light está creciendo en el mercado y los productos actuales no se han diversificado a esta línea para satisfacer las necesidades actuales de los clientes.

2.5 Conclusiones y Recomendaciones

- ✓ Es evidente un crecimiento constante a través del tiempo dentro del sector de alimentos y bebidas, el cual está directamente relacionado con la industria de hoteles y restaurantes, que ha crecido constantemente a la par del sector.
- ✓ El tipo de negocio va de acuerdo a las nuevas tendencias en la ciudad, el estilo de vida y la preocupación del consumo de productos más saludables; estos ayudan a sustentar la razón de ser de la posible empresa.
- ✓ Existen fuerzas macroeconómicas que afectan positivamente y negativamente el posible negocio, dentro de las cuales, una de las más importantes es el aspecto cultural, el cual define la tendencia de

compra de un sector, así como que se va comprar y que no se va a comprar. Esto también es influido por la tendencia mundial de consumo de servicios en restaurantes y cafeterías.

- ✓ Existen 2 fuerzas de Porter con amenaza alta, sin embargo existen métodos y estrategias para contrarrestar estas amenazas y explotar las oportunidades de negocio.



CAPITULO III

Capítulo III

3. Investigación de Mercados

Introducción

Para darle solidez a la propuesta se realizará una investigación para la recopilación de información necesaria del consumidor y del mercado, con el fin de encontrar una respuesta verídica a la hipótesis general del plan de negocios, que es “crear una cafetería-pastelería light en la ciudad de Quito”.

3.1 Problema gerencial

¿Cómo generar una pastelería-cafetería light eficiente y competitiva que cree lealtad en un mercado altamente competitivo?

3.1.1 Problema de investigación de mercados

- ✓ Determinar rangos apropiados de precio para este tipo de productos.
- ✓ Identificar a los principales competidores.
- ✓ Definir el número idóneo de entrevistas a expertos y focus group para obtener la información necesaria sobre las cualidades del producto.
- ✓ Investigar cómo se debe segmentar al mercado objetivo para realizar los focus group.
- ✓ Encontrar las fuentes necesarias para recopilar información acerca del tamaño del mercado objetivo de las encuestas.
- ✓ Investigar y encontrar los expertos en el tema que pueden aportar para la realización del proyecto
- ✓ Establecer a través de la investigación, cuáles serán los posibles clientes y sus necesidades.
- ✓ Determinar los segmentos y nichos de mercados relevantes para este estudio, así como las localidades donde se encuentren.

3.2 Preguntas de Investigación de Mercados, Objetivos e Hipótesis.

N°	PREGUNTAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS
1	¿ Consume usted postres? (SI, NO)	ESTABLECER LOS HABITOS DE CONSUMO, TENDENCIAS, DE LOS POSIBLES CLIENTES	Los consumidores de Quito <i>SI</i> consumen postres
2	Cuantos postres consume en una semana: (1 o 2, 3 o 4, 5 o 6, 7 o mas)		El numero promedio de postres consumidos en una semana es de <i>3 o 4 postres</i>
3	En que momento del dia consume postres: (mañana/desayuno, media mañana, medio dia/almuerzo, media tarde, noche)		La mayoría de personas consume postres al <i>medio dia/almuerzo</i>
4	En que lugares consume postres: (restaurantes, cafeterias, casa, centros comerciales, otro)		La poblacion de Quito consume postres en } <i>cafeterias y centros comerciales</i>
5	Cuales su postre preferido: (pastel, helado, gelatina/flan, frutas, otro)		El postre preferido de los posibles consumidores es <i>pastel</i>
6	Cuantas veces al mes asiste a una cafeteria en busca de postres: (1 a 3, 4 a 6, 7 a 9, 10 o mayor)		Las personas acuden a una cafeteria en busca de postres de 4 a 6 veces al mes
7	Con quien va acompañado a una cafeteria: (amigos, familia, pareja, otro)	DETERMINAR LAS CONTUMBRES, DESEOS Y NECESIDADES DE LOS POSIBLES CLIENTES	Una persona va acompañado a una cafeteria de amigos
8	Cual es su tiempo promedio de permanencia en una cafeteria: (1/2, 1, 2, 3, 4 Horas)		En promedio, el tiempo de permanencia en una cafeteria es aproximadamente de 2 Horas
9	Le gustaria consumir productos mas saludables o light? (SI, NO)		Al 90% de los encuestados les gustaria consumir un producto mas saludable o light
10	Que tipo de productos light le gustaria encontrar en el mercado o en una cafeteria: (platos a la carta, bebidas, postres, golosinas, otro)		El 70% de la población encuestada querrá encontrar en el mercado <i>Postres</i>
11	En orden de importancia, siendo 1 lo mas importante, y 5 lo menos importante, que características debe poseer un producto light para que sea de su agrado: (sabor, textura, apariencia)		Para el 90% de la poblacion la característica mas importante que debe poseer un postre light para que sea de su agrado es el <i>sabor</i>
12	Donde le gustaria que una cafeteria este ubicada: (Foch, Orellana, Centro Comercial, Otro)		La poblacion encuestada prererira que una cafeteria esté ubicada en la zona de la Foch
13	Cual es el precio aproximado que usualmente paga por un pastel:	ESTABLECER LOS RANGOS DE PRECIOS DE LOS PRODUCTOS QUE SE OFRECERÁN	
	Individual (\$1.5 - 2, \$2 - 2.5, \$2.5 - 3, \$3 - 3.5, \$3.5 - 4, \$4 - mayor)		La población de muestra paga aproximadamente de \$2 - 2.5 por un pastel individual
Entero (\$5 - 8, \$8 - 11, \$11 - 14, \$14-17, \$17-20, \$20 o mayor)	La población de muestra paga aproximadamente de \$14 - 17 por un pastel entero		
14	Cual es el precio que usted estaria dispuesto a pagar por un postre light		
	Individual (\$1.5 - 2, \$2 - 2.5, \$2.5 - 3, \$3 - 3.5, \$3.5 - 4, \$4 - mayor)	La población de muestra paga aproximadamente de \$2 - 2.5 por un pastel individual light	
	Entero (\$5 - 8, \$8 - 11, \$11 - 14, \$14-17, \$17-20, \$20 o mayor)	La población de muestra paga aproximadamente de \$14 - 17 por un pastel individual light	

3.3 Diseño de la investigación de mercados

3.3.1 Descripción

Se realizará una investigación descriptiva y exploratoria para lo cual se utilizarán herramientas como Focus Group y entrevistas a expertos para establecer cualidades de los productos y servicios que se ofrecerán. Por otro lado, se harán encuestas, una herramienta cuantitativa para poder recolectar datos relevantes a la aceptación del posible producto, así como información de la competencia y situación del mercado. Se determinará un segmento o nicho de mercado y a su vez, una muestra con un porcentaje de error mínimo para realizar las encuestas.

3.3.2 Metodología de la investigación.

Los Focus Group serán mixtos y se realizarán a un segmento bien definido, hombres y mujeres de poder económico alto que se encuentren entre los 20 a los 32 años de edad.

Para las entrevistas a expertos se ha definido que sería conveniente y de gran aporte realizar una entrevista a un especialista en diabetes y nutrición para poder establecer las cualidades necesarias de los productos. Igualmente se lo hará a alguien que conozca el tema del manejo de cafeterías, que tenga alto conocimiento y experiencia respecto del mercado quiteño en relación a consumo y hábitos de compra, entre otros aspectos importantes del negocio.

Para las encuestas se ha determinado en primer lugar la muestra a tomar para la investigación; se ha establecido que el mercado objetivo son los

hombres y mujeres de 15 a 39 años aproximadamente de poder adquisitivo medio – alto. La formula a emplear para este cálculo es:

$n = \frac{N}{\ell^2 (N-1) + 1}$	$N = \text{número de elementos de la población}$
	$\ell = \text{error de estimación}$

$n = \frac{528210}{((0.057^2)(528210)+1)}$	$n = 308$
--	-----------

3.3.3 Entrevistas a Expertos y Focus Group

Entrevista con experto

OBJETIVOS:

General: Recopilar información acerca de los productos que las personas diabéticas pueden consumir

Específicos: Averiguar sobre las principales causas de la enfermedad y si el producto puede ser beneficioso y consumido por las personas que padecen de diabetes.

Conocer sobre la dieta que este tipo de personas deben seguir, cuáles deberían ser las características del producto en cuestión en niveles de azúcares y niveles de carbohidratos para que este no afecte a su dieta.

Conocer sobre los posibles nichos de mercado que se pueden atacar y los diferentes productos que pueden consumir

ENTREVISTADORES: Andrés Valverde

ENTREVISTADO: Prof. Dr. Clemente Orellana Sáenz

TELÉFONO DE CONTACTO: 2250393 / 2434861 / 099655749

DÍA DE ENTREVISTA: Miércoles 17 de diciembre de 2009

PROFECIÓN: Experto en el tema de la diabetes, cuidado, nutrición y tratamiento;

Fundador de la Fundación Nacional de Diabetes,

Profesor universitario

METODOLOGÍA:

LUGAR: Consultorio. Av. América 34-222 y Abelardo Moncayo

HERRAMIENTA: Grabadora

TIEMPO DE

DURACION: 70 min

Entrevista con experto

OBJETIVOS:

General: Recopilar información acerca del mercado local y los hábitos de compra de los clientes de este tipo de negocios

Específicos: Conocer acerca del manejo de una cafetería, los productos estrella y los servicios adicionales de la misma

Plantear objetivos mediante información del manejo de publicidad y Know How de la compañía.

ENTREVISTADORES: Andrés Valverde

ENTREVISTADO: Sr. Luis Miguel Anda

TELÉFONO DE CONTACTO: 098782726

DÍA DE ENTREVISTA: Miércoles 21 de enero de 2009

PROFESIÓN: Asistente de gerencia de Train Stop Café

METODOLOGÍA:

LUGAR: Train Stop Café Plaza de las Américas

HERRAMIENTA: Grabadora

TIEMPO DE DURACION: 60 min

Entrevista con experto

OBJETIVOS:

General: Recopilar información acerca del mercado local y los hábitos de compra de los clientes de este tipo de negocios

Específicos: Conocer acerca del manejo de una cafetería, los productos estrella y los servicios adicionales de la misma

Recopilar información del manejo de publicidad y Know How de la compañía.

Conocer sobre las tendencias de este tipo de negocios y saber si estos han pensado ingresar en el mercado objetivo del proyecto

ENTREVISTADORES: Andrés Valverde

ENTREVISTADO: Sr. Vladimir Gonzaga

DÍA DE ENTREVISTA: Martes 27 de Enero de 2009

PROFESIÓN: Administrador de local Metro Café
Orellana

METODOLOGÍA:

LUGAR: MetroCafe Orellana

HERRAMIENTA: Grabadora

TIEMPO DE DURACION: 50 min

Focus group

OBJETIVOS:

Establecer las cualidades que deben tener los postres light para que estos sean del agrado de las personas que frecuenten cafeterías

MODERADOR: Andrés Valverde

AYUDANTE: Srta. Sonia Pazmiño

Participantes: Hombres y Mujeres de 20 a 32 años

DÍA DE REALIZACION: Domingo 01 de febrero de 2009

METODOLOGÍA:

LUGAR: Casa Propia. Sancho de Escobar N38-39 y Villalengua

HERRAMIENTAS: Filmadora, trípode, pasteles light, bebidas.

TIEMPO DE DURACION: 20 min con 50 seg.

3.3.3.1 Conclusión de la investigación cualitativa

A través de las entrevistas a expertos se pudo recaudar valiosa información del mercado así como de la característica requerida para la realización de los productos.

Según el Prof. Dr. Clemente Orellana, un postre apto para diabéticos debe contener un aproximado de 150 calorías para que éste no afecte a la dieta rígida de personas que sufren diabetes y por consiguiente, a cualquier persona que realice dieta diariamente. Según datos de diferentes investigaciones el Dr. Orellana asegura que el índice de obesidad y enfermedades ligadas a la mala alimentación sigue y seguirá creciendo, a causa de una mala alimentación, opina que sería prudente cambiar a tiempo los hábitos de consumo de las personas por comidas más saludables y menos dañinas como comida chatarra y comida con altos niveles de azúcar.

Los entrevistados como expertos en cafeterías, los señores Luis Miguel Anda de Train Stop Café y Vladimir Gonzaga de Metro Café concuerdan en varios aspectos acerca del mercado y su comportamiento como son el continuo movimiento de clientes por novelty, así como aspectos importantes del local, éste debe ofrecer una gran variedad de productos para atacar a cuantos nichos de mercado sean posibles; es de suma importancia crear una buena relación con los clientes ofreciendo un valor agregado, algo que no lo encuentren en algún otro lugar.

Aspectos como la comodidad de parqueadero, el lugar físico del local, y el servicio son solo algunos de los pilares para motivar al cliente a preferir un local por encima de otro.

El perfil del consumidor es muy variable sin embargo, este se establece en un rango aproximado de los 16 años a los 45 años, y su concurrencia varía según días de la semana y fechas importantes.

Con la información recopilada del focus group, se puede concluir que existe una gran aceptación por el producto, sin embargo, existe una resistencia al cambio en cuestión de pensar que un producto light es realmente light, esto se da dado que en muchos casos productos que aparentan serlo no lo son

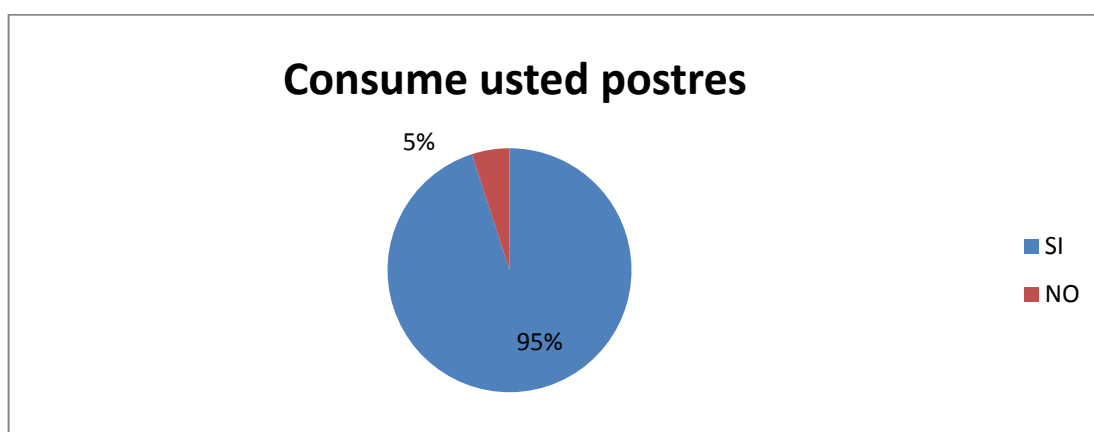
en realidad. También sucede que los productos light no se acercan en características como sabor a los productos normales así que esto disgusta a los clientes y ellos optan por no consumir este tipo de productos.

Las características de los postres en cuestión, deberán ser lo más light posibles, logrando obtener y ofrecer las mismas características de un postre con normal nivel de calorías y azúcares.

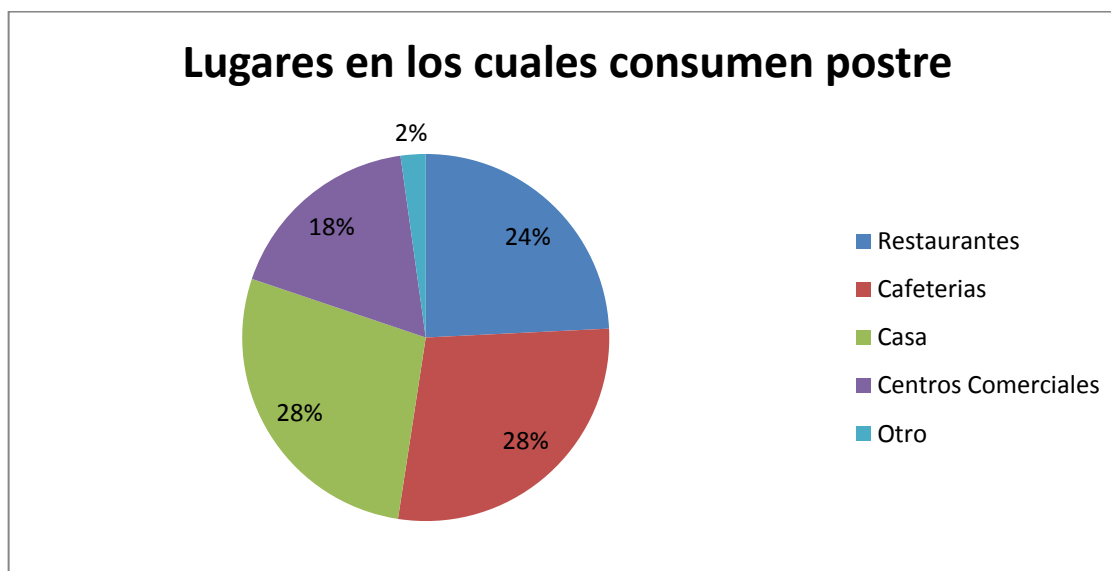
Luego de la degustación de los postres light en el focus group, los participantes expresaron su aceptación por los mismos recalando en su sabor, textura, olor, entre otros.

3.3.4 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

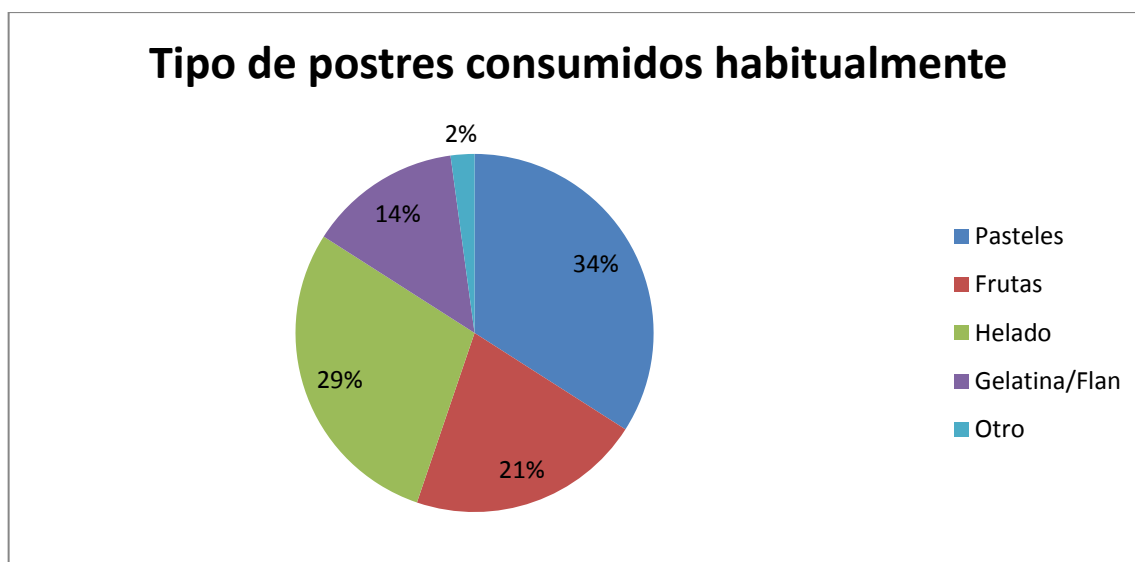
Se ha realizado una investigación exhaustiva, dentro de la misma se pueden reconocer puntos importantes para su análisis. A continuación se muestran los cuadros estadísticos a cerca de los aspectos relevantes de la investigación.



Se puede notar un gran consumo de este tipo de productos en la población objetivo con un 95% aproximadamente

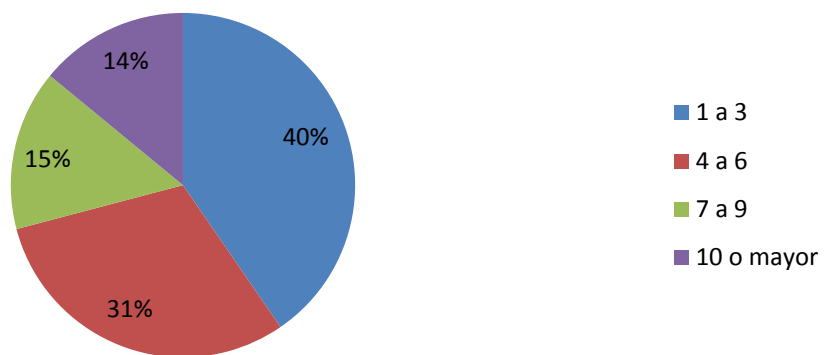


Los lugares más frecuentados para el consumo de este tipo de productos son cafeterías y restaurantes además del consumo en la casa que tiene un porcentaje igualmente alto.



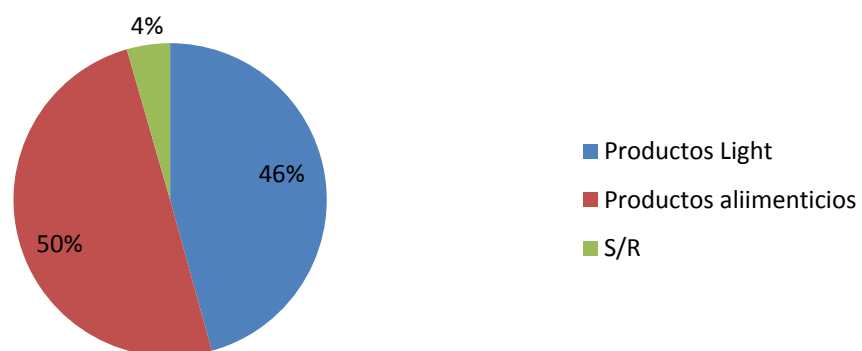
Podemos ver una gran diversificación en el tipo y preferencia de consumo dentro de la variedad de postres, sin embargo, resaltan los pasteles, los helados y las frutas.

Numero de veces al mes que acude a una cafeteria en busca de postres



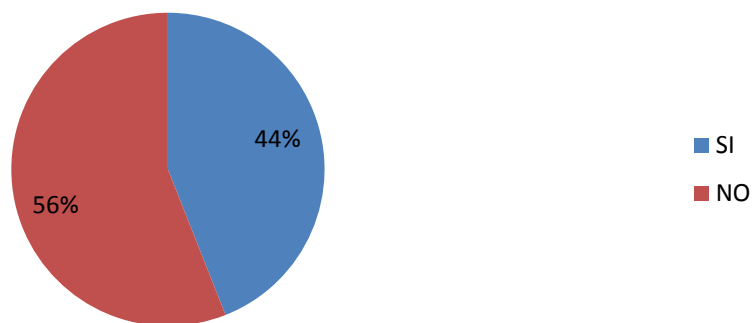
El 40% de la población objetivo acude de una a tres veces al mes a cafeterías en busca de postres. Por otro lado podemos observar que a pesar de ser en un porcentaje menor, la población acude de cuatro a seis veces en un 31%.

Que tipo de productos quisiera encontrar en una cafeteria



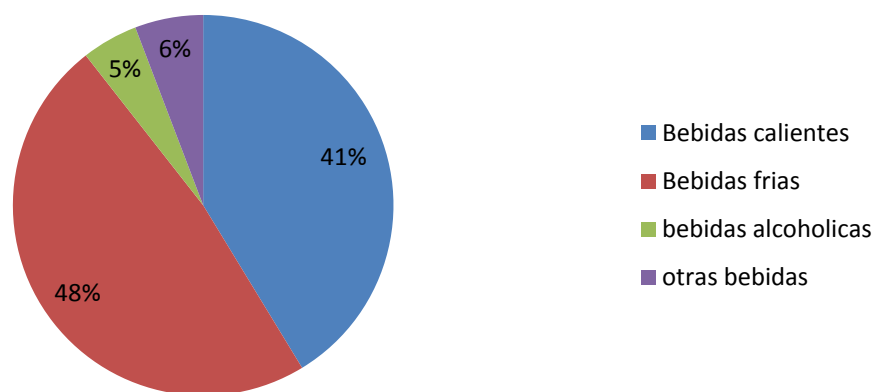
Existe un alto porcentaje equivalente al 46% de la población que desea encontrar en el mercado, productos más saludables y específicamente light.

Porcentaje de personas que consumen productos light

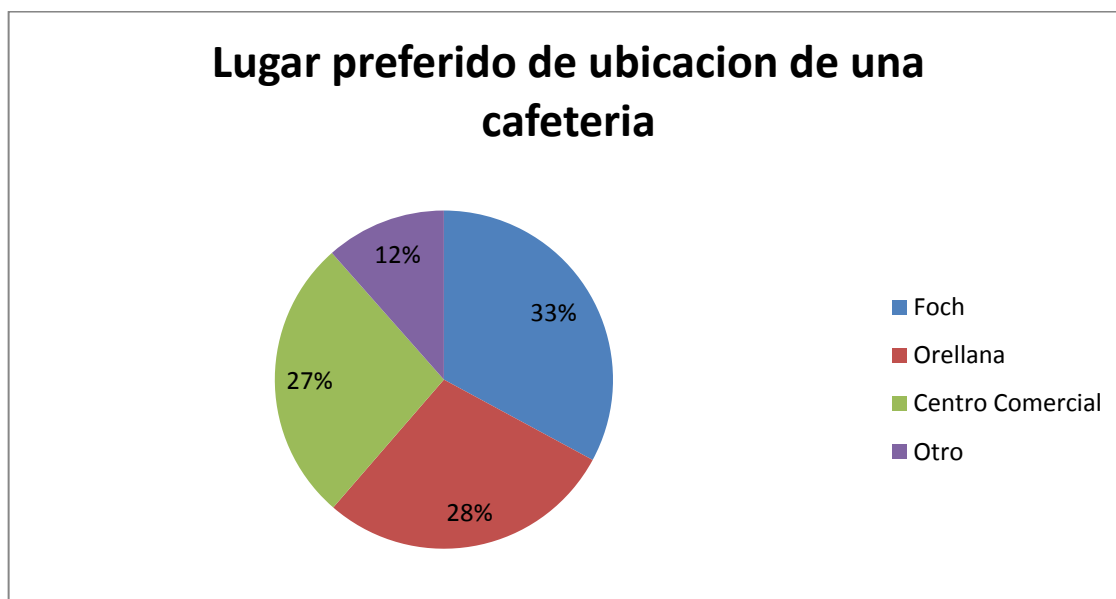


Existe un 44% de la población que actualmente consume regularmente productos light dentro de su dieta diaria.

Productos que acompañan a un pastel

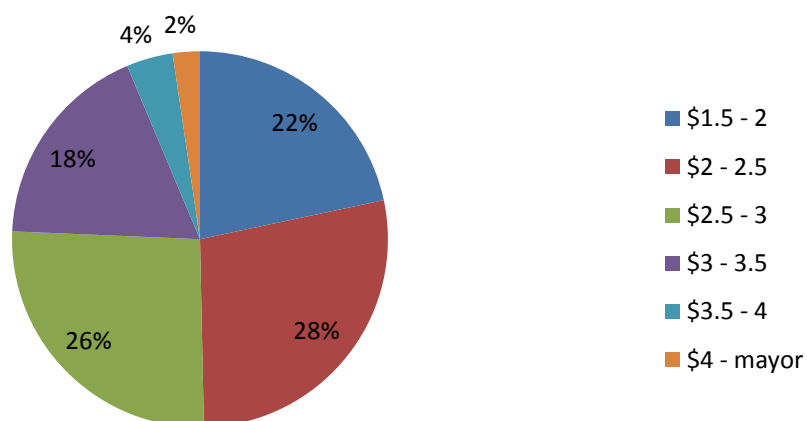


Para la población los productos que mejor acompañan en cuanto a la degustación de un postre son bebidas frías y calientes en un 48% y 41% respectivamente.

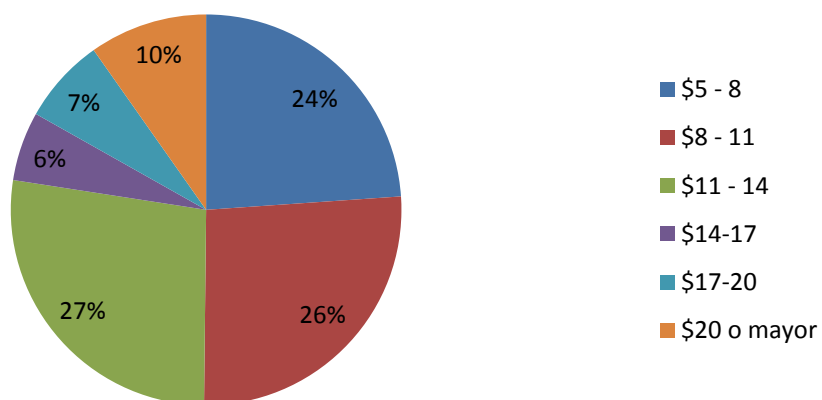


En gran medida podemos definir que existen lugares de preferencia dentro de la ciudad de Quito, con porcentajes muy similares podemos encontrar en orden de preferencia que estos son; el sector de la Foch, La Orellana y en general Centros comerciales.

Precio aproximado que se pagaría por un postre individual light



Precio aproximado que se paga por un postre entero light



El precio aceptado en con un 54% para la compra de un postre light individual oscila dentro de los rangos de \$2 a \$3. Por otro lado, para los precios de aceptación para un postre entero light oscilan entre \$8 a 14\$ con un 53%.



CAPITULO IV

CAPITULO IV

4. La Empresa

Luego de analizar los diferentes factores que pueden incidir positiva o negativamente en el éxito de este proyecto y especialmente analizada la demanda y los resultados de la investigación de mercados, se ha determinado la factibilidad de la creación de una cafetería & pastelería Light que satisfaga la creciente corriente por el consumo de productos más saludables.

“Salud & Libertad”

Salud & Libertad será el nombre de la empresa a crearse y en este capítulo se presentará el direccionamiento estratégico, la formación de la misma y su estructura organizacional.

4.1 Misión, visión y valores

Visión

Ser una de las cadenas de cafeterías y pastelerías más grandes y reconocidas a nivel nacional por proveer alimentos saludables y de alta calidad.

Misión

Salud & Libertad es una cafetería y pastelería dedicada a producir y comercializar los productos alimenticios más saludables del mercado, bajos en azúcar y carbohidratos, orientada a cuidar la salud de la población y mejora de su calidad de vida.

Valores

Los valores son la base para diseñar y ejecutar políticas y procedimientos acordes con los planes estratégicos de la organización, con la finalidad de

buscar equidad y un clima laboral satisfactorio para el buen desempeño y óptima utilización del potencial humano.

✓ Responsabilidad

Cada uno de los procesos se realizará con el compromiso de brindar a los clientes un producto con altos estándares de calidad, con el objetivo de obtener su confianza.

✓ Limpieza

El objetivo de los servicios de limpieza y mantenimiento, no es otro que el cuidado del entorno, garantizando las óptimas condiciones higiénicas y sanitarias, para que los clientes estén satisfechos del mantenimiento de las instalaciones de la Cafetería & Pastelería *SALUD & LIBERTAD*. Este valor se basará en mantener permanentemente una imagen de excelente higiene y presentación en el personal, procesos e instalaciones.

✓ Amabilidad

El talento humano se concentrará y trabajará en la Cafetería & Pastelería *SALUD & LIBERTAD* brindará un trato respetuoso, afectivo y cortés a los clientes, haciéndolos sentir importantes desde su ingreso hasta su salida.

✓ Puntualidad

La empresa será responsable de otorgar a los clientes el mejor servicio al momento de atenderlos comenzando por servir los productos a tiempo y acordes con sus necesidades expresadas.

✓ Calidad

El compromiso de la empresa será proporcionar a los clientes los productos de más alta calidad y de esta manera garantizar el bienestar de quienes los consuman. Dentro de este concepto no solo será preocupación el valor intrínseco del producto sino el cuidado de la salud del cliente, por lo que

será importante la cantidad, las condiciones o formas de presentación, la asepsia, los gustos y preferencias del consumidor, el entorno en que se va a servir y la retroalimentación que él nos brindará.

✓ Responsabilidad Social

SALUD & LIBERTAD se compromete con el medio ambiente a crear políticas de mínimo desperdicio y consumo de recursos naturales para el mantenimiento del mismo. Un beneficio adicional para los consumidores será la utilización de insumos naturales en todos los productos o las mínimas cantidades de preservantes que alguno de ellos lo requiera, en armonía con las normas internacionales que permitan su uso.

4.2 Objetivo general y objetivos por áreas

4.2.1 Objetivo general

Los procesos y la materia prima de los productos y servicios que *SALUD & LIBERTAD* ofrecerán serán garantizados a través de controles diarios, semanales y mensuales,

4.2.2 Objetivos por Áreas

Comercial y Marketing

DEPARTAMENTO COMERCIAL Y MARKETING		
Objetivos	Tiempo	Estrategias
Mejora e innovación continua de los productos	Cada 6 meses	Establecer una subárea dentro del departamento de marketing de innovación y desarrollo, la cual se encargará de realizar investigaciones, y analizar la posible aceptación de productos nuevos y nuevas líneas de negocio
Posicionamiento de los productos como los más saludables del mercado	Cada mes	Se lanzará una campaña agresiva dentro de los más importantes círculos sociales del nicho de mercado para establecer a la cafetería en la mente de los consumidores con respecto a los beneficios saludables de los productos
Crear alianzas estratégicas con centros de cuidado de la salud y estética	Todo el tiempo	Convertirse en proveedores directos de este tipo de productos para este tipo de centros
Establecer y efectuar la campaña de marketing, las técnicas y herramientas a utilizar para el lanzamiento y durante la vida del proyecto	Todo el tiempo	Establecer un presupuesto específico cada tres meses para efectuar nuevas campañas de marketing
Satisfacción total de los posibles clientes	Todo el tiempo	Crear un ambiente propicio para el buen funcionamiento del local y recibir todo tipo de críticas provenientes de los clientes para mejorar puntos importantes para los mismos
Búsqueda de nuevos nichos de mercado	Cada año	Promocionar el producto de diferentes maneras para abarcar nuevos posibles puntos de venta, nuevos posibles tipos de clientes y nichos así como tomar en cuenta las recomendaciones y sugerencias de los clientes ya existentes
Crecimiento de las ventas en un 10 % anual	Cada año	Buscar crecer en cantidad basándonos en un excelente servicio y no crecer en precios
Posicionamiento y participación de mercado de un 25%	5 años	Crear alianzas estratégicas para poder distribuir el producto de diferentes maneras y llegar a los mercados por diferentes canales para crecer.

Finanzas

DEPARTAMENTO DE FINANZAS		
Objetivos	Tiempo	Estrategias
Encontrar un nivel de apalancamiento óptimo continuo para el monto de inversión de la empresa y para crear un escudo fiscal	Durante la vida del proyecto	Buscar nuevas formas de inversión para lograr que la empresa crezca en conjunto con la ayuda de préstamos
Buscar todas las mejores opciones de inversión para el apalancamiento de la empresa	Durante la vida del proyecto	Tratar directamente con bancos para obtener tasas preferenciales y más opciones, así como buscar otros medios de apalancamiento como la CNF
Determinar el tiempo de recuperación de la inversión y establecer presupuestos aproximados para las diferentes áreas de la empresa para los siguientes 5 años	Cada año	Buscar en todo momento generar una ventaja competitiva con reducción de costos directos e indirectos del producto así como los fijos de la empresa a través de la identificación de procesos que pueden mejorarse en la producción, entre otros, para lograr las metas establecidas por la empresa
Establecer políticas de montos de reinversión sobre utilidades del 50%	5 años	Maximizar la utilidad neta de la empresa Reducción de costos Implementación de nueva tecnología Inversión en capacitación al personal
Ampliar la estructura del proyecto, según la captación de nuevos nichos de mercado y nuevos inversores	Cada 2 años	Presupuestar montos específicos para los departamentos de investigación y desarrollo con el fin de invertir en investigación de mercados para medir la satisfacción del cliente así como nuevas líneas de negocio y nuevos nichos
Obtener la más alta rentabilidad del proyecto, en base a conceptos de diferenciación y el atractivo que representa para los inversionistas la tasa interna de retorno.	Cada 6 meses	Se pondrá mayor énfasis en mejorar los índices financieros de la compañía como liquidez y rentabilidad bruta por venta

Producción y Operaciones

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES		
Objetivos	Tiempo	Estrategias
Disminución de porcentaje de productos defectuosos en un 2%	Todo el tiempo	Control de calidad
Disminución de porcentajes de desperdicios en materia prima en un 3%	Todo el tiempo	Control de calidad
Mejora continua del tiempo de preparación de los productos	6 meses	Capacitación
Establecer planes y sistemas de mantenimiento y limpieza acordes con los estándares de higiene aprobados por normas ISO	Todo el tiempo	Supervisión constante del personal, su higiene y procesos
Determinar tiempos y procesos para la bienvenida, atención, proceso de ordenes de pedido, producción y servicio a los clientes	Todo el tiempo	Capacitación, determinación de procesos
Aplicar nueva tecnología	Cada año	Búsqueda de nuevas formas de realizar los procesos pertinentes para cada sección
Buscar economías de escala sin sacrificar calidad	A partir del primer año	Selección de nuevas tecnologías, mayor productividad y reducción de errores Maximizar la utilización de los equipos del área
Mejorar los procesos de producción evitando tiempos ociosos o cuellos de botella	Todo el tiempo	Control de calidad, políticas ISO para procesos

Recursos Humanos

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS		
Objetivos	Tiempo	Estrategias
Aumentar la productividad de los empleados	Cada 3 meses	Evaluación del personal, establecimientos de metas, motivaciones
Capacitación continua al personal operativo según el avance tecnológico	Cada año	Conforme a la aplicación de nuevas tecnologías
Capacitar continuamente al personal en servicio al cliente	Cada año	Crear y establecer líderes por áreas y por tiempos establecidos, como parte de motivación al personal, conforme con las evaluaciones a los mismos. Se establecerán criterios para la atención al cliente y se manejarán sistemas de información para recolectar este tipo de información vital para la empresa

4.2.3 Problemas y oportunidades.

Problemas

- ✓ Nuevo competidor en el segmento
- ✓ Poco poder de negociación por ser una empresa sin renombre
- ✓ Fuerte competencia ya establecida en el mercado
- ✓ Competidores posicionados en la mente del consumidor

Oportunidades

- ✓ Fuerte tendencia en el mercado por consumir productos más saludables
- ✓ Pocos establecimientos dedicados específicamente a este mercado

- ✓ Gran potencial de crecimiento en el mercado por ser pioneros
- ✓ Gran variedad de productos para abarcar más gustos y preferencias así como satisfacer la demanda de los consumidores

4.3 Cadena de valor y escala estratégica

4.3.1 Cadena de valor

4.3.1.1 Actividades primarias

Logística interna (recepción, almacenamiento y distribución de la materia prima)

Se ha seleccionado varios distribuidores los cuales nos proporcionarán la materia prima necesaria, en el caso de productos de panadería el distribuidor será Levapan, el cual es un gran distribuidor de productos para repostería en la ciudad de Quito; en el caso de harina, huevos, frutas, entre otros el distribuidor se tiene en el mercado mayorista al sur de la ciudad, el mismo entregará los productos en el establecimiento.

Se recibirá la materia prima para continuar con un control de calidad de la misma; en este proceso se deberá verificar aleatoriamente los productos, peso, aspecto, entre otras características.

Operaciones y producción

La elaboración de los diferentes postres, se hará con un día de anticipación sin dejar de lado la producción diaria en cierto porcentaje.

La preparación de cada artículo deberá sujetarse a procesos bien definidos para el aseguramiento de su calidad, dado que en su mayoría son productos que deben tener ciertas características, será imprescindible acatar con total seguridad todo el proceso para la producción.

Logística externa

Se mantendrán los productos terminados en lugares acordes para el mantenimiento de los mismos, sin que se active su composición.

Los clientes consumirán directamente en el local o lo comprarán para llevar, en este caso, se dispondrá de envases apropiados.

Marketing y ventas

El marketing o mercadotecnia utilizará muchas herramientas y tácticas de ventas y enfocará todos sus esfuerzos a satisfacer al cliente mediante una excelente calidad en el servicio, se incorporarán y establecerán promociones, entre otros, para captar la atención de los posibles clientes.

En lo posible se buscará un trato personalizado y especial (percibido) por los clientes para que estos gusten de volver a consumir en el local.

Como estrategia publicitaria, se buscaran alianzas con empresas y negocios relacionados con el cuidado de la salud.

Servicios

Se dará un alto valor al manejo de reclamos y sugerencias de los clientes, dado que apoyándose en este feedback, se puede llegar a ofrecer un mejor servicio subiendo su calidad en todo aspecto y cubrir así las exigencias que los consumidores demandan, sobre las cuales tal vez no se ha evidenciado.

Se incrementaran nuevos servicios atractivos para los clientes manteniendo siempre la calidad de los productos en la mente de los consumidores, pues su deseo de sentirse satisfecho dará una ventaja competitiva que de seguro generará altas utilidades en el futuro.

4.2.1.2 Actividades de apoyo

Abastecimiento (compras)

Se hará una evaluación permanente para identificar a los mejores proveedores; a su vez se realizarán negociaciones para que esto influya en

la mejor calidad, planes de crédito, volúmenes de compras, etc., todo lo cual puede potenciar el uso del dinero en el tiempo; además, esto tendrá gran influencia en la gestión de almacén y stock de producto.

Desarrollo tecnológico (investigación y desarrollo)

Se establecerán presupuestos para buscar continuamente nuevos desarrollos de productos y formas de diversificación para atraer a nuevos nichos de mercado e implementación de mejores servicios.

Recursos humanos

Se mantendrá un enfoque de mantener siempre motivado al personal vía capacitaciones, bonos por cumplimiento de metas y eficiencia en el trabajo, entre otros. Es importante recordar que el personal es la “cara” de la empresa, pues son ellos quienes tienen contacto con los consumidores y es de suma importancia que la atención al cliente sea de muy alta calidad y sea lo primordial en la mente de los colaboradores de la empresa, ya que éste es un factor importante al momento de decisión de compra.

Infraestructura de la empresa

La *gestión administrativo-financiera* dará hincapié al buen funcionamiento del negocio, a través de esta sección se podrán identificar soluciones y requerimientos para mejora de procesos, la apertura de movimientos e inversiones para ligar estas a los objetivos y estrategias que generan el éxito no solo financiero de la empresa sino en un crecimiento constante.

Gestión de almacén y stock de productos

Esta subárea se encuentra dentro de la gestión administrativa, donde se procurará siempre mantener el stock necesario para atender los pedidos de los consumidores, el control es esencial que se mantenga en alta rotación dado que el ciclo de vida es corto para ciertos productos que se incluyen

durante este proceso y es de vital importancia que éstos sean lo más frescos posibles para asegurar la calidad de los productos.

Gestión de sistemas de información

Aplicando CRM podemos identificar los diferentes tipos de clientes que tenemos y clasificarlos, como de alto consumo, alta frecuencia o eventuales; esto a su vez servirá para la ejecución de promociones y regalos, dependiendo de sus hábitos de compra.

A través de estos sistemas e información podremos entender mejor al negocio para poder definir con mayor certeza días fuertes y débiles y tipos de consumo.

4.3.2 Escala estratégica

2010

Ingresar al mercado como pioneros atacando a un nicho de mercado insatisfecho, el mercado "Light"

Objetivos y desarrollo

Establecer y desarrollar ventajas competitivas

Captación y fidelización de clientes

Identificación de productos estrella dentro de la gama de productos Light

Identificación de proveedores (negociaciones) de plazos, cantidades y diferentes calidades.

Afianzar el plan de comercialización y marketing para captación de nuevos cliente.

2011

Llegar a obtener un 3 % dentro del nicho de mercado.

Objetivos y desarrollo

Afianzar el atractivo original y el agregado de valor a través del tiempo.

Encontrar diferentes maneras de atraer a los clientes para que los productos se mantengan en la mente del consumidor.

Establecer el tipo de clientela, ofrecer promociones para crear diferentes tipos de consumos luego de identificar días fuertes y débiles.

2012

Diversificación en las líneas de productos, desarrollo de productos

Objetivos y desarrollo

Acorde con la aceptación de los productos en el mercado, se podrá incursionar en nuevas líneas de negocio tales como comidas elaboradas para el mismo segmento, atacar con este tipo de productos podrá atraer a consumidores, luego de establecer una estructura financiera sólida de la empresa y su nombre en el mercado.

2013

Expansión y mayor participación de mercado

Objetivos y desarrollo

Con una alta aceptación y posicionamiento en el mercado se invertirá en expandir el negocio a través de la apertura de otra sucursal que podrá ayudar a abrir nuevos mercados, nuevas oportunidades de negocio y

nuevos clientes, se practicarán economías de escala dado que la producción subirá y se deberá fortalecer los presupuestos de marketing para que las ventas suban de acuerdo a lo esperado.

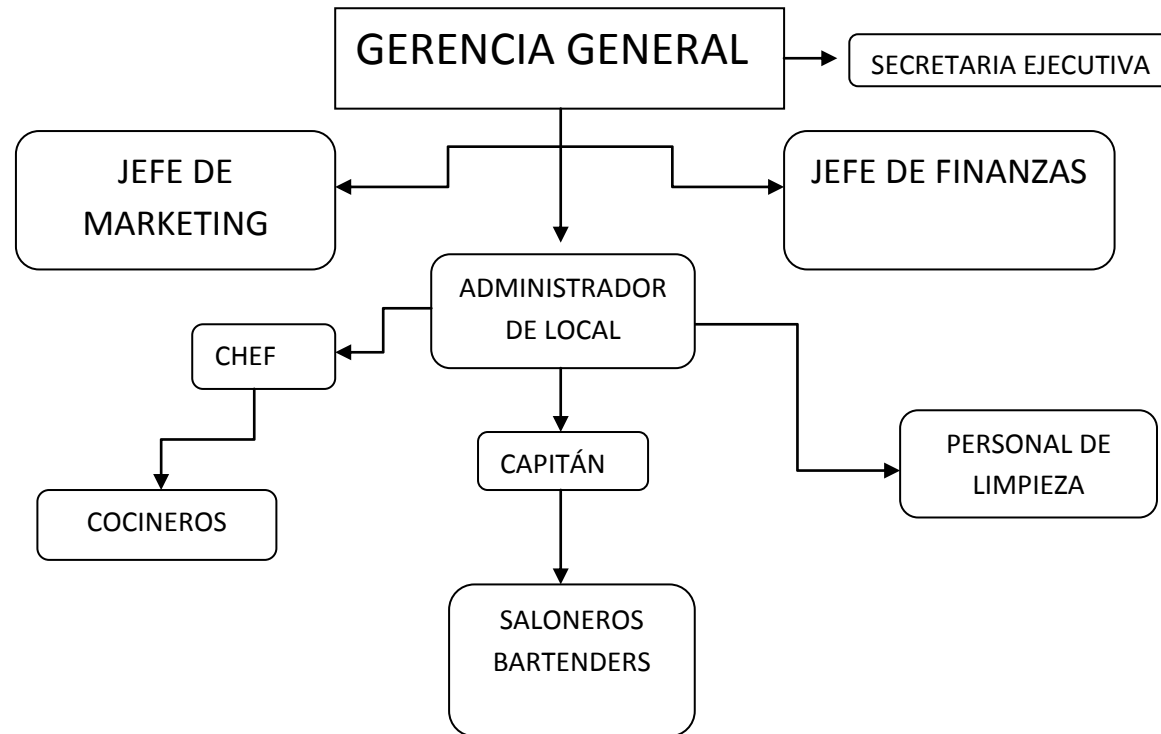
2014

Estrategias de pionero y posicionamiento

Objetivos y desarrollo

Como pioneros en la explotación de este nicho, se buscará la forma de mantener el liderazgo a través de estrategias como fidelización, desarrollo de productos, creación de nuevas ventajas competitivas que permitan mantener lejos la guerra de precios y competencia ilegal.

4.4 Estructura organizacional



4.4.1 Funciones

Gerente General

Dirigir, planear, cumplir objetivos estratégicos de la compañía y manejar la imagen de la empresa.

Jefe Marketing

Establecer y hacer cumplir la estrategia de marketing global, se hacer cargo de poner en práctica las estrategias publicitarias, estudiar la clientela y encontrar nuevas formas de satisfacer sus necesidades.

Manejar nuevas investigaciones de mercado para la búsqueda de nuevos nichos de mercado así como nuevas líneas de producto.

Jefe Finanzas

Encargado de llevar los procesos contables, la verificación y manejo de dinero y reportes administrativos financieros. Manejo de presupuestos y proyecciones de flujos de caja acorde a los resultados.

Elaboración de reportes financieros para gerencia general.

Administrador

Encargado de la supervisión del local, atención al cliente, manejo de reclamos y sugerencias, supervisión de cocina, supervisión de limpieza y atención a recepciones especiales y reservas.

Manejo del inventario y pedidos de materia prima.

Capitán

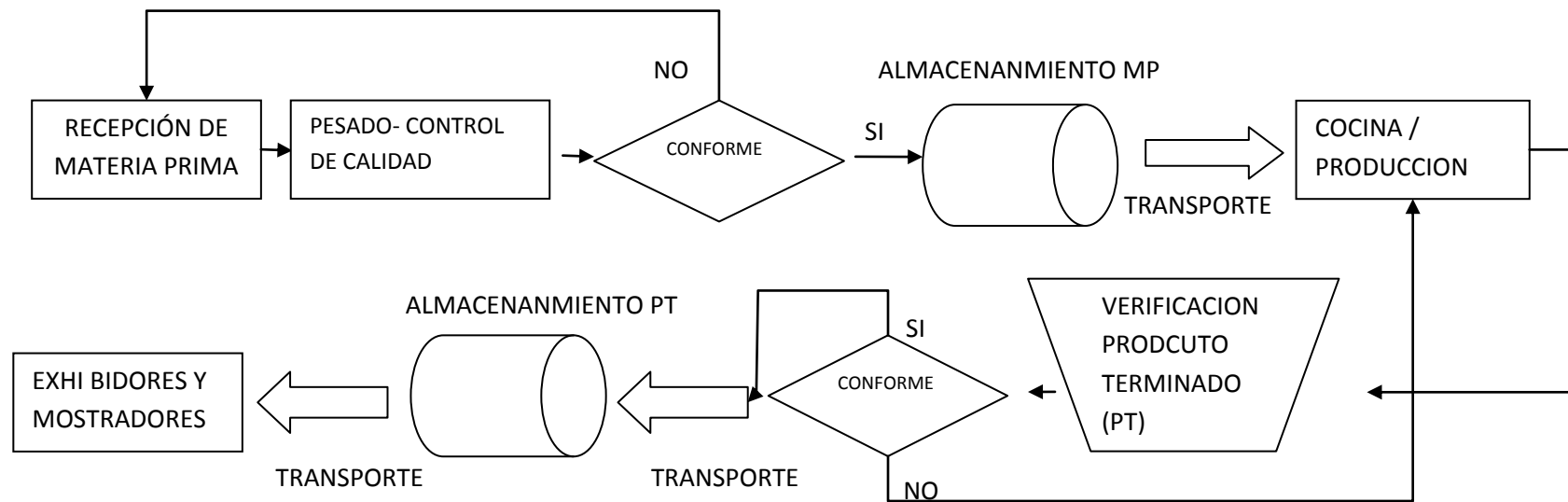
Supervisión de salones, limpieza de los mismos, atención, eficiencia, y calidad de servicio de los mismos para los clientes.

Chef

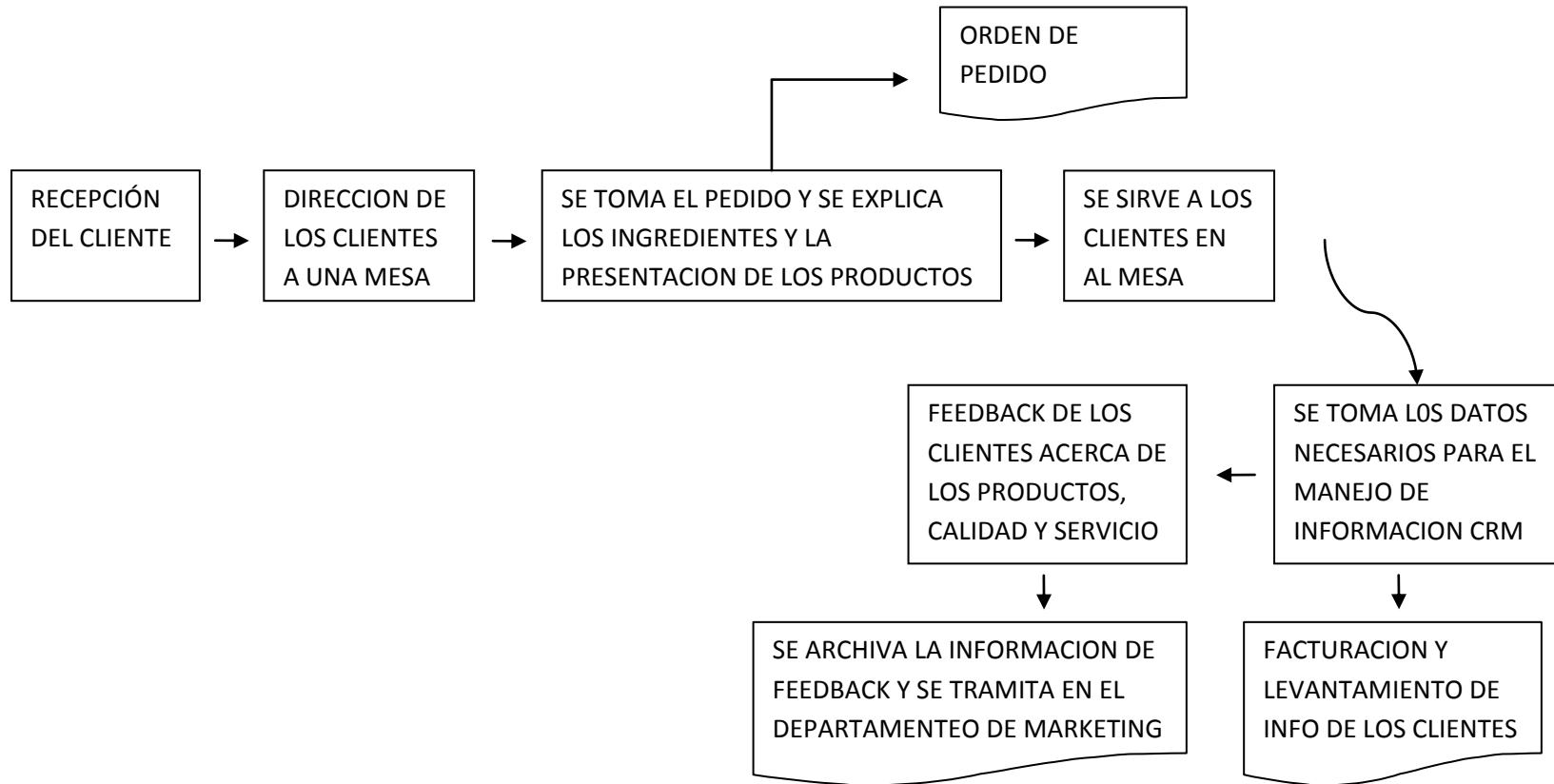
Responsable de la cocina, las recetas, manejo de inventario existente, supervisión de cocineros, entre otras.

4.5 Diagrama de flujo

PROCESOS DE PRODUCCION



PROCESOS ATENCION AL CLIENTE



4.6 Disposiciones para la constitución de la empresa

Para la constitución de la empresa SALUD & LIBERTAD se la hará como compañía limitada. Se cumplirá a cabalidad con todos los requisitos para la constitución de la misma; dentro de los cuales tenemos que mencionar como requisitos el capital suscrito de mínimo \$50000; un número mínimo de 2 socios y máximo de 15, se requiere una solicitud de aprobación de la Superintendencia de Compañías la cual deberá aprobar el nombre y la constitución de la misma.

Para la constitución de este tipo de negocio, el ministerio de Ambiente deberá aprobar el correcto proceso de eliminación de desperdicios, así como establecer los planes específicos para la entrada de alimentos y salida de los mismos.

Se deberá contar con un permiso sanitario de funcionamiento, para obtener el mismo es necesario primero contar con la aprobación del cuerpo de bomberos, sobre los requisitos sanitarios para el tratamiento de los mismos.

Trámite de obtención de registro sanitario de alimentos¹¹

- ✓ Ministerio de Salud Publica
- ✓ Dirección nacional de farmacia y control sanitario
- ✓ Control de alimentos
- ✓ Base legal: cód. de la salud (art 100, título IV, libro II)
- ✓ Reglamento de alimentos R.O.984 del 22 de Julio de 1998 (cap. I Y II, título IV)

¹¹ www.fedexpor.com



CAPITULO V

CAPITULO V

5. Plan de marketing

La investigación de mercados ha permitido identificar el perfil de nuestros posibles clientes, sus necesidades, gustos y preferencias, razón por la cual en este capítulo se definirán diferentes estrategias de marketing que permitan cumplir con los objetivos planteados. Luego de analizar los resultados de los capítulos de entorno e investigación de mercado se ha determinado resultados positivos que permitirán estrategias de marketing con conceptos de diferenciación.

Objetivos del plan de marketing

Objetivo general

Diseñar y plantear las estrategias de marketing que permitan llegar al consumidor meta de la manera deseada, posicionando los productos en la mente del consumidor y cumplir con los objetivos de rentabilidad en base a las ventas de la empresa

Objetivos específicos

- Obtener una participación de mercado para el primer año del 5%, proyectando esta cifra un crecimiento del 10% anual para los primeros 5 años.
- Posicionar los productos en la mente del consumidor, bajo conceptos de satisfacción de necesidades y demandas.
- Establecer en el mercado a los productos como saludables
- Investigar nuevos puntos de venta para ampliar la cadena de distribución de los productos así como encontrar nuevas maneras de llegar a los mismos.

- Generar a futuro nuevas ramas de acción con productos novedosos.

Condición de la empresa, su posición y posicionamiento

Salud & Libertad será una empresa ubicada en la ciudad de Quito la cual tendrá estrategias de entrada, crecimiento y posicionamiento tales que alcanzarán los objetivos planteados para lograr la fidelidad de los clientes, dichas estrategias se complementarán con un excelente servicio abarcando la utilización de productos de alta calidad que satisfagan las demandas de los clientes.

La población de Quito se establece aproximadamente en los 1'399378 personas al 29 diciembre 2009 según los datos de la página del instituto nacional de estadísticas y censos, de los cuales el 38% son personas jóvenes ubicadas entre 15 a 39 años de edad sumando una cifra de 528210 personas; estos serán los que abarcaran nuestro mercado potencial¹².

5.1 Segmentación

El mercado potencial serán todas aquellas personas hombres y mujeres de rango de edad de los 15 a los 39 años de edad aproximadamente.

Sin embargo, se puede redefinir dos mercados objetivos, hombres y mujeres para rangos de edad diferentes. El primero se define de edades de 18 a 27 años de edad, mientras que el otro se establece de los 28 a los 39 años. Ambos mercados objetivo pertenecen a un grupo económico medio-medio alto.

¹² www.inec.gov.ec

Geográficamente, el mercado objetivo es la población de Quito, la cual abarca aproximadamente 2'... de personas. Serán hombres y mujeres 528210 personas de los rangos de edad antes mencionados de 15 a 39 años según datos de la página del instituto nacional de estadísticas y censos. De estos, aproximadamente el

5.2 Propuesta de valor, diferenciación y posicionamiento

Las estrategias de entrada se enfocarán directamente a crear una gran diferenciación en la calidad de los productos lo cual nos dará un gran posicionamiento por calidad. En un comienzo, se atacará directamente a un nicho insatisfecho como es el grupo de personas que buscan alimentos más saludables por motivos de dieta, diabéticos, entre otros, sin embargo, luego se buscará atacar a nuevos nichos de mercado los cuales podrán aumentar en gran cantidad las ventas al abrir nuestro marco de clientes, y con esto crear habito de consumo de productos sanos que se adapten al nuevo estilo de vida.

La diversificación de grandes variedades de productos logrará atacar a diferentes gustos y preferencias y con esto lograr una gran fidelidad acompañado de un crecimiento constante por repetición en la compra así como la apertura de nuevos nichos de mercado antes mencionado.

Se creará valores agregados para la atracción de nuevos clientes, se creará un ambiente relajado con música en vivo el cual se adapte a cualquier tipo de ocasión, se posicionará en un lugar central como es el sector de la Orellana, el mismo que ha crecido paulatinamente durante los últimos años para la instalación de este tipo de negocios.

Se ofrece un posicionamiento de tal manera que se logre ofrecer más por lo mismo, esto quiere decir que a comparación de la competencia, nuestros

productos serán de mejor calidad, en cuanto a los insumos así como también mejores y mayores beneficios para la salud de nuestros clientes, dado que estos serán bajos en azúcares y carbohidratos. Es de esta manera como lograremos ofrecer más a un precio similar dentro del promedio del mercado.

5.3 Estrategia de Marketing Global

Como estrategia general de marketing se procurará resaltar un posicionamiento de alta calidad y fresca de nuestros productos y enfocar todos los esfuerzos de la empresa a atacar directamente a un nicho de mercado que puede influir directamente a otros nichos.

5.4 Mix de Marketing

5.4.1 Producto

La cafetería-pastelería light Salud & Libertad ofrecerá varios productos dentro de sus dos ramas, café y postres.

Dentro de la rama del café, se ofrecerán una gran variedad de cafés, dentro de los cuales tenemos a los más conocidos como el moccacino, el frapuchino, latte, americano, irish coffe, capuchino, entre otros.

Dentro de la rama de postres existe una gran variedad dentro de los cuales podemos subdividirlos en pasteles, mousse, flan, pie, y galletas.

Todos estos diferentes postres se los preparará teniendo en cuenta que deben ser bajos en azúcares y carbohidratos, se utilizará edulcorantes, en vez de azúcar, margarina light, en definitiva, todas las variedades light de los insumos que se requieran.

A continuación se detallan algunas de las recetas de los postres light que se ofrecerán al público.

Torta damera de chocolate y vainilla



Es una torta es muy original por los dibujos internos, se cocina por separado en tres moldes y se van alternando los colores de masa.

Una vez armada esta torta queda como un tablero de damas.

Porciones: 12

Ingredientes

250 gramos de margarina light

2 y 1/2 tazas de edulcorante (300 gramos)

6 huevos

2 tazas de harina (240 gramos)

1 taza de almidón de maíz(120 gramos) (fécula, chuño)

1 y 1/2 cucharadas de polvo de hornear

esencia de vainilla

4 cucharadas de chocolate light en polvo

pizca de bicarbonato

Para rellenar

300 gramos mermelada de naranja light

Cheesecake light de naranjas



Preparación:

Disolver la gelatina sin sabor en 100 cc. de jugo de naranjas y llevar a fuego, revolviendo hasta que no queden grumos. Retirar, agregar el resto del jugo de naranjas y el de limón (si las naranjas son amargas, añadir edulcorante).

Colocar la ricota en un bol y verter la preparación anterior. Mezclar hasta formar una preparación homogénea. Pasar a un molde limpio y llevar a la heladera durante 4 horas como mínimo.

Para hacer la salsa de naranjas, disolver la fécula en el jugo de naranjas. Agregar el jugo de limón y llevar a fuego hasta que espese, revolviendo continuamente.

Dejar enfriar para utilizar.

Se decora la torta con gajos y cascaritas de naranja y se sirve la torta rociada con la salsa.

Cheesecake light

Ingredientes:

Un paquete de tostadas livianas

Un pote de queso blanco light sin sal

Frutillas: ¼ de kilo

Mermelada de frutillas bajas en calorías (3 cucharadas)

6 Claras de huevo

Edulcorante o azúcar light

Café (media taza)

2 cucharadas de margarina light

Preparación:

Procesar las tostadas con la margarina y ponerlas en el fondo de un molde, como base.

Batir las claras a nieve

Agregar el queso blanco con el edulcorante a gusto.

Recubrir la base de galleta y agregar el café.

Procesar las frutillas con 3 cucharadas de la mermelada

Muffins

Ingredientes:

Una taza y media de harina leudante

Media taza de azúcar light

Un cuarto kilo de salvado de avena

Un huevo

50 cc de aceite

150 cc de leche

Preparación:

Batir el huevo ligeramente.

Agregar el aceite, la leche y luego el salvado de avena.

Agregar la harina, la azúcar más una pizca de sal.

Revolver todo hasta que la pasta quede punto letra (consistencia intermedia)

Se vuelca en moldes del tamaño elegido y se cocina a horno medio durante 20 minutos.

Se puede agregar una cucharada de extracto de malta y esencia de vainilla.

Muffins de arándanos

Cantidad: 12 a 14

Ingredientes:

2 tazas de harina (240gramos)

2 cucharaditas de polvo de hornear (polvo químico)

½ cucharadita de sal

¾ taza de edulcorante (150gramos)

75 gramos de margarina light

½ taza de leche descremada (125cc.)

1 huevo

1 cucharadita de esencia de vainilla

1 cucharadita de ralladura de piel de limón

1 taza de arándanos frescos o freezados (congelados)

Crepas exóticas



Ingredientes:

1 taza de duraznos cortados en rodajas

½ taza de moras

½ taza de plátanos (banano), cortados en rodajas

4 tortillas de harina de 6 pulgadas

Edulcorante artificial al gusto

¼ de cucharadita de canela en polvo

Preparación:

Colocar ¼ de taza de duraznos, 2 cucharadas de moras y 1/8 de taza de plátanos (banano) en forma de una tira en el centro de cada tortilla. Mezclar el edulcorante artificial con la canela y espolvorear ½ cucharadita sobre las frutas. Doblar ambos lados de las tortillas y

enrollarlas. Calentar cada crepa en el horno de microondas durante un minuto. Servir al instante.

Rinde para 4 porciones

Flan de Naranja Light



Ingredientes:

1 litro de leche descremada

Crema de leche

Gelatina sin sabor

400 ml de zumo de naranja natural

2 cditas de edulcorante líquido

Preparación:

Se licua el litro de leche y la crema, adicionándole la gelatina sin sabor, el zumo de la naranja y el edulcorante, cuando la mezcla este

lista poner a refrigerar. Cuando esté bien refrigerado se adorna con los trozos de fruta.

Tiramisú light



Este delicioso postre italiano que se caracteriza por su cremosidad y su toque de sabor a café podremos prepararlo sustituyendo algunos de sus ingredientes con otros que tienen menos calorías

Ingredientes:

Huevos 5 unidades
Fructosa 8 cucharadas
Philadelphia Light 1/2 Kg.
Nata para montar Light 1/4 l.
Cacao en polvo light 1 cucharadita
Café 1 taza
Brandy 1 chorrito
Bizcochos 1 caja

Preparación:

En dos recipientes se separan las claras de las yemas de los huevos. Junto con las yemas, se añade la fructosa y se bate enérgicamente para

que quede bien mezclado. Cuando está al punto se añade el queso philadelphia y se bate nuevamente hasta que quede una crema uniforme. A parte, se bate la nata hasta que se monte y aumente su volumen vigilando de no batir demasiado o se convertiría en mantequilla. Cuando está untada, se agrega a la crema anterior y se remueve una vez más.

Por otro lado, se baten las claras de los huevos a punto de nieve y, vigilando que no se aplasten, se agregan a la crema. Se mezcla todo bien y se reserva.

En un bol a parte se mezcla el café líquido (ya preparado) y un chorrito de brandy. Uno a uno, se van bañando los bizcochos y se van colocando bien repartidos en una fuente o un molde.

Cuando los bizcochos están colocados, se agrega parte de la crema y se unta procurando que quede bien repartida. Se van haciendo capas de bizcochos con capas de crema (normalmente acostumbran a salir 1 o 2 capas de cada dependiendo de la cantidad de tiramisú que se desee).

Cuando el tiramisú está prácticamente acabado se pone en el frigorífico durante 8 horas (cuantas más horas mejor) y a la hora de servir se espolvorea con el cacao en polvo.

Productos proyectados

Dentro de la rama de comidas light se puede incorporar nuevas líneas de productos como son platos fuertes.

5.4.2 Precio

Se ha logrado definir los diferentes costos en base a la materia prima e insumos que se necesitaran para producir las diferentes variedades de postres.

A continuación se puede observar los costos por tipo de postre y el costo promedio para los mismos.

Tabla 5.1

PRODUCTO	VARIEDAD	COSTO POR ITEM	PRECIO POR ITEM	COSTO PROMEDIO POR TIPO DE PRODUCTO	PRECIO
POSTRES	PASTEL	1.20	3.00	0.66	2.51
	MUSSE	0.40	2.80		
	GALLETAS	0.62	1.24		
	PIE	0.43	2.99		
CAFÉ	MOCCA	0.3	1.65	0.44	1.82
	EXPRESSO	0.3	1.65		
	LATTE	0.3	1.65		
	CAPUCHINO	0.3	1.65		
	OTROS	1	2.5		

El desglose de costos por cada variedad de postres se lo puede observar en los anexos financieros.

Si comparamos los precios de venta de la compañía con los precios promedio del mercado que son: para postres \$3.13 y para cafés \$1.69

Podemos corroborar que nuestros productos serán de gran atractivo para los consumidores dado que estaremos ofreciendo más por menos o igual. Esto traerá consigo un gran posicionamiento en la mente de los consumidores dado que satisficéremos sus demandas de una mejor

manera por un precio similar al de la competencia o al que están acostumbrados a pagar por el consumo de este tipo de productos.

Con estos valores, nuestro margen de ganancia es muy alto, se eleva a un 380% para postres y un 416% para cafés; esto quiere decir que el costo representa únicamente el 26% acorde al precio de venta al público (PVP) para los postres y un 24% para los cafés.

Acorde con el funcionamiento del negocio, se podrá establecer márgenes de consumo diario para mejorar tiempos de inventarios para reducir costos. A su vez, se impulsará la creación paulatina de economías de escala acorde a la demanda y su crecimiento

5.4.3 Plaza

De acorde al tipo de negocio, el único canal de distribución que se utilizará será el lugar físico de la cafetería, el local per se será el punto de distribución para venta al consumidor final y punto de entrega para pedidos a domicilio.

Este contara con un ambiente moderno, y se adaptara para cualquier tipo de ocacion, recreación, festejo de algún tipo, reuniones de negocios, entre otros.

5.4.4 Promoción

- ✓ Dentro de las estrategias publicitarias se encuentra el lugar, que tendrá un diseño destacado que causará un sentido de bienestar al

momento de encontrarse en el mismo, acorde con la comida gourmet y light como se presentará cada producto.

- ✓ Para llegar a la población objetivo es necesario atacar lugares específicos de más concurrencia como son discotecas, universidades, bares, entre otros; así como atacar a su subconsciente poniendo vallas y publicidad en lugares específicos dentro del camino y los lugares concurridos por este público como son restaurantes.
- ✓ Se utilizarán medios de comunicación masivos para llegar a un mayor público.
- ✓ Se podrá hacer degustaciones dentro del local para atraer posibles consumidores
- ✓ Se crearan alianzas publicitarias y se posicionará publicidad en lugares tales como gimnasios, centros de estética y belleza, spa's, centros médicos, entre otros. De esta manera atacaremos directamente a una parte importante de nuestra población objetivo.

Tácticas de ventas

Serán empleadas varias tácticas de ventas para lograr conseguir los objetivos antes planteados, se establecerá un lugar estratégico para la ubicación de la empresa, este se ubicará en el sector de la Orellana el cual se encuentra en auge, en crecimiento por el gran numero de negocios que han aflorado últimamente en los alrededores, esto resulta una buena táctica para darnos a conocer rápido dentro del nicho y población objetivo.

Se tratará a toda costa de idealizar al cliente a través de una política de excelente servicio, en la calidad de la materia prima, en la agilidad de servicio, y también en ofrecer un ambiente propicio, limpio y agradable para todos.

Se llamará la atención del público objetivo creando promociones que conlleven a nuestros clientes a acudir al lugar al menos una vez por semana, promociones que pueden ser dirigidas hacia segmentos específicos del mercado, en rangos de edad, sexo y preferencias; esto logrará que se cree una cultura dentro de la población objetivo por asistir a nuestro negocio regularmente, por lo que podremos explotar al máximo el crecimiento del negocio a través de ventas repetitivas lo cual por esencia nos dará un impulso positivo para el buen planteamiento y crecimiento del negocio hacia diferentes ramas, tamaño, diversificación, apertura de nuevas sucursales, entre otros.

Se implementarán dentro de las tácticas de fidelización el hecho de crear en la mente del consumidor una especie de preferencia por elegir nuestros servicios y lo recompensaremos con pequeños suvenir que aten a nuestros clientes al sentirse especiales por la manera en cómo se lo trata cuando acude a nuestro local.



CAPITULO VI

Capítulo VI

6. Plan Financiero

6.1 Evaluación Financiera

Para el análisis financiero del proyecto se ha proyectado un horizonte de vida a 7 años y se han preparado diferentes escenarios para de ésta manera analizar y escoger aquel escenario que de la más alta rentabilidad.

Se ha determinado una inversión inicial de \$278896 la cual se la financiara con un préstamo de \$230317 equivalente al 80% del total requerido.

El préstamo se lo pagara en 5 años, menor al plazo de evaluación del proyecto mediante cuotas de pagos de capital iguales. El trabajar con un préstamo nos trae beneficios tales como el escudo fiscal, el cual es usado para la evaluación del proyecto con el Valor Actual ajustado (VAA).

Dentro de la inversión inicial se toma en cuenta la inversión en la compra del terreno, el costo de la construcción de la edificación, el costo de la maquinaria y muebles que se necesitaran tanto para la parte operativa así como la parte administrativa del negocio, los equipos de computación, un vehículo, entre otras cosas.

Cuadro N° 6.1

PRESUPUESTO DE INVERSION INICIAL					
	ITEM	CONCEPTO	EXTENSION	COSTO UNITARIO	VALOR
INMUEBLES	1	TERRENO	280	250	70000
	2	CONSTRUCCION Y DECORACION	225	500	112500
	3	PARQUEADEROS	25	100	2500
	4	JARDINES	25	100	2500
	5	INSTALACIONES	180	38.85	6993
	6	VEHICULOS	1	1000	1000
	11	MAQUINARIAS Y EQUIPOS	1	76103	76103
	12	PRESUPUESTO PARA MUEBLES	1	7300	7300
		TOTAL			

La maquinaria necesaria será provista por la empresa SAMALPA. S.A. (Ver anexo 2)

Para la determinación del capital de trabajo se establece el menaje necesario así como la materia prima básica para un año (Ver anexo 4). Para el desglose de la materia prima necesaria se ha realizado un desglose para cada tipo de producto (Ver anexo 5, 6, 7, 8), y se ha sacado un promedio para que este valor sea de mas fácil manejo para la evaluación.

Se ha elaborado y determinado el número de personal operativo así como el personal administrativo requerido y se ha establecido sus salarios y sueldos. (Ver anexo 10, 12)

Para la parte administrativa se necesitará un gerente general, un jefe de marketing, un jefe de finanzas, un administrador y una secretaria ejecutiva. Por otro lado para la parte operativa se necesitaran: un chef, cocineros, saloneros, un capitán y ayudantes de limpieza.

De esta manera se ha podido extraer toda la información necesaria para poder armar la estructura de costos y gastos para ser utilizada en la elaboración del flujo de caja del proyecto.

El proyecto ha sido analizado en 12 escenarios distintos. Estos se subdividen en 3 escenarios principales, esperado, pesimista y optimista. Para cada uno se ha elaborado la evaluación a través de VAN (valor actual neto) des apalancado, TIR (tasa interna de retorno) apalancada y des apalancada, y VAA (valor actual ajustado).

Para la realización del flujo de caja del proyecto para el escenario normal se han tomado los valores antes expuestos en los distintos presupuestos. (Ver anexo 19) Es este flujo de caja el cual se utilizara para la evaluación del VAN Y TIR des apalancados. Sin embargo para la evaluación del VAA y la determinación de la TIR apalancada es necesario tomar también otros valores.

Las tasas de descuento para la evaluación del VAN y VAA son distintas. Para la determinación de las mismas se debe calcular con anterioridad el KE des apalancado de Ecuador a través del CAPM, y por otro lado, el CPPC (costo promedio ponderado de capital) (Ver anexo 15)

En la evaluación del VAN se debe utilizar como tasa de descuento el KE des apalancado para traer al presente los valores del flujo de caja.

Por otro lado, para el cálculo del VAA (Ver anexo 22), se debe tomar el VAN des apalancado, y este valor se lo debe sumar al valor presente de la deuda y el valor presente del escudo fiscal. Para poder traer al presente el flujo de caja de la deuda se debe estimar este valor descontándolo al valor del interés de la deuda en porcentaje. Así mismo para la estimación de VP del escudo fiscal se debe tomar como tasa impositiva la del país donde se realizara este proyecto, en este caso la tasa impositiva para el Ecuador es de 36.25%. (Anexo 17, 18)

El valor para el VAA del escenario normal o esperado es de \$425465. Este método de valoración evalúa al proyecto tomando en cuenta a la deuda y sus efectos, es por esto que este método es más efectivo y confiable para la evaluación.

En el escenario de valoración normal el VAN ha arrojado un valor de \$175774 y una TIR de 30% con un costo de oportunidad del 17.98%. Esto es de suma importancia dado que si comparamos la TIR y la tasa de descuento del proyecto esta es superior en gran porcentaje, esto nos dice que el proyecto será rentable en mucho mayor porcentaje que el costo de oportunidad del dinero de la inversión para otras opciones y lo exigido por los inversionistas. Dado que el VAN también es positivo podemos definir que es un proyecto de muy buena rentabilidad.

Para el escenario de valoración pesimista se ha tomado los mismos valores para realizar el flujo de caja del proyecto sin embargo, ha cambiado el costo dado que la cantidad de las ventas ha reducido en un 10% y el costo ha bajado dado que la cantidad de materia prima también se ha reducido pero en un 5 % dado que el costo de la misma va a subir si la cantidad comprada es menor. Esto influirá determinadamente en el flujo de caja, por lo que los resultados de la valoración en este escenario son para el VAN \$107167 y la TIR que nos rebota el flujo de caja del proyecto es de 26%. Los resultados del VAA son de \$356859.

Para el escenario de valoración optimista se ha realizado el mismo procedimiento que para el optimista, sin embargo, en este caso la cantidad de demanda y ventas ha subido en un 8% para el segundo año y 15% a partir del tercero hasta el séptimo. El costo de la materia prima ha subido de igual manera en un 7%, sin embargo, en menor cantidad dado que se puede lograr economías de escala si la cantidad aumenta, así como el costo

de los materiales utilizados, entre otros, será menor si la empresa es más eficiente.

A continuación se puede apreciar la diferencia de los resultados según el escenario.

Cuadro 6.2

ESCENARIO	ESPERADO	PESIMISTA	OPTIMISTA
VAN	175774	107167	244112
TIR DESAPALANCADA	30%	26%	50%
VAA	425465	356859	493803
TIR APALANCADA	52%	45%	76%

6.2 Punto de Equilibrio

Cuadro 6.3.1

PUNTO DE EQUILIBRIO							
	Q	CF	CV	CT	CFMe	CVMe	CTMe
1	90000	67351	67360	134711	0.75	0.75	1.50
2	97200	67351	68859	136209	0.69	0.71	1.40
3	111780	67351	70398	137749	0.60	0.63	1.23
4	128547	67351	71979	139330	0.52	0.56	1.08
5	147829	67351	73603	140954	0.46	0.50	0.95
6	170003	67351	75271	142622	0.40	0.44	0.84
7	195504	67351	76984	144334	0.34	0.39	0.74

PUNTO DE EQUILIBRIO PRIMER AÑO

$$R = pq - vq - F$$

$$q = \frac{F}{p - v}$$

$$q = \frac{67351}{2.2 - 0.75}$$

$q = 46449$ productos vendidos 1er año

El punto de Equilibrio nos refleja el punto donde con x número de productos vendidos no gano ni pierdo. En este caso, para el año 1, el número es 46449 artículos, después de este valor, todo será ganancia.

6.3 Planes de contingencia

6.3.1 Entrada de nuevos competidores a la industria

Como en todo negocio, la posibilidad de entrada de nuevos competidores siempre es una constante. Es necesario estar preparado para contrarrestar la influencia de estos, dado que estos pueden querer involucrarse en la misma línea es de suma importancia establecer a Salud & Libertad en la mente de los consumidores a través de un gran servicio, calidad en los productos y alta fidelización de los clientes.

Es importante entender el entorno de los consumidores, saber lo que quieren y como dárselo es un punto crucial para satisfacer sus demandas; hay que tomar en cuenta y manejar eficientemente los reclamos y sugerencias pues éste es el mejor método para obtener un feedback de ellos al respecto de muchos aspectos del negocio.

Se buscará redefinir los canales de publicidad y buscar mejores y más eficientes para el efecto de llegar a un mayor porcentaje de personas.

Se crearán promociones para acatar diferentes grupos de edad para diferentes días y así enfocar la producción y las atracciones como música más acorde al estrato de edad al cual se lo enfoque en un día determinado.

Se perseguirá atraer a los clientes y población objetivo desde un comienzo a través de invitaciones a inauguraciones del lugar, la creación de tarjetas de consumo dentro del local, entre otras. Estos serán planes que se pueden efectuar dado un escenario específico o para recuperar clientela.

6.3.2 Situación del país

Si se presentara un escenario en el país en el cual estemos inmersos en una recesión causada por varios motivos, inestabilidad política que no resulte atractivo para inversionistas, efecto de la crisis mundial en el ámbito de comercio y financiero, el cual puede tener repercusiones hasta años después, entre otros factores, tendrá su efecto en el tipo de consumo de toda la población.

Dado este cambio, será de suma importancia tener un plan de contingencia para contrarrestar el efecto que éste tendrá sobre las ventas.

Sería viable influir en el precio de los productos, dado que obtenemos una utilidad muy alta a pesar de los costos elevados por materia prima de alta calidad, el precio y la alta rentabilidad del proyecto nos permitiría jugar un poco con el precio para de esta manera ir acorde al mercado y a las posibilidades de los consumidores.

Se podría realizar nuevas campañas publicitarias y promocionales para poder de esta manera crear días de promoción para que el consumo suba y de esta manera tratar de mantener el nivel de ventas e ingresos de la empresa.

Se diversificará las líneas de productos más económicos, se creará nuevos nichos de mercado y se podrá suplir las necesidades de los consumidores sin que la empresa pierda participación de mercado y volumen de ventas.

Tratar de bajar costos es otra opción, se buscará ser más eficientes en los procesos a través de controles más rigurosos de calidad y utilización de recursos de la empresa, de esta manera bajar los costos de producción, estos también nos permitirá reducir los precios sin perder mayor rentabilidad por producto.

Buscar nuevos proveedores que nos ofrezcan materia prima de la misma calidad pero a un precio menor ayudará a respaldar la búsqueda de control y reducción de costos de la compañía.



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- ✓ Es evidente una clara tendencia en la cultura de la ciudad por el consumo de productos más saludables y menos dañinos, esto nos abre las puertas para atacar a este nicho y satisfacer su demanda.
- ✓ Es necesario y de suma importancia establecer estrategias de pionero para mantener un buen lugar y una buena imagen en la mente de los consumidores dado que en el futuro existirán nuevos competidores, los actuales podrán tratar de enfocar sus esfuerzos a atacar al mismo nicho de mercado establecido por Salud & Libertad.
- ✓ A través de la investigación de mercado hemos podido respaldar la aceptación por los productos que se ofrecerán, esto nos ha llevado también a definir variables del negocio como su ubicación y preferencias de los consumidores, para poder crear valores agregados para los mismos.
- ✓ Las diversas estrategias como atacar en un principio a un solo nicho de mercado resultará mejor para el crecimiento del negocio, posicionándolo en la mente del consumidor, con un crecimiento en participación de mercado constante.
Será importante encontrar nuevos nichos de mercado y definir como atacarlos, al mismo tiempo, es de suma importancia crear nuevos productos, nuevas líneas de negocio y nuevas tácticas de venta para atraer a los nuevos clientes.
- ✓ La estrategia de marketing y sus varias estrategias de producto, promoción, entre otras, darán hincapié para un crecimiento constante. Diferenciar los productos de Salud & Libertad como de alta calidad y veracidad en sus valores nutricionales impulsarán a los consumidores a sentirse atraídos a ellos. Crear un ambiente propicio e innovador, junto con un buen servicio, permitirá fidelizar a los clientes y obtener ventas repetitivas.

- ✓ Luego de establecer metas en el capítulo IV, estrategias y presupuestos de otros departamentos; en el capítulo de marketing se analizó la posible rentabilidad del proyecto en el plan financiero, obteniendo resultados positivos.
- ✓ Los precios de venta se establecieron en el promedio del mercado, precios inferiores a varios competidores, dado que se ofrecerá productos de alta calidad, con mejores características y más saludables, estos serán de gran atractivo para la población objetivo.
- ✓ Es posible crear un ambiente diferente de recreación y consumo el cual obtendrá grandes ganancias dados los resultados, si se logra implantar las diferentes estrategias y cumplir los objetivos planteados para cada año y para cada sección del negocio
- ✓ Es recomendable tomar en cuenta todos los aspectos del proyecto y su investigación antes de poner en práctica el mismo dado que es de suma importancia cada uno de ellos.
- ✓ Los resultados positivos en el plan financiero traen consigo una muy buena proyección para el desarrollo del mismo, en todos los escenarios los resultados son positivos y por encima de lo demandado por los accionistas que es el costo de oportunidad el cual se ve reflejado con la tasa de descuento establecida.
- ✓ Se ha logrado establecer presupuestos propicios para cada departamento, mantener una alta calidad en los productos y su materia prima, a la par con establecer un precio para la venta en una buena posición en el mercado, dado que éste se encuentra en el promedio, por debajo de otros competidores directos de la empresa; Esto traerá grandes beneficios y ayudara para la fidelización de clientes.
- ✓ En la evaluación financiera es notorio el efecto de la deuda si comparamos los resultados de las TIR para los flujos de caja apalancado y des apalancado. Obteniendo en el escenario esperado una TIR des apalancada de 30% vs una TIR apalancada de 52%.

Este gran cambio se da gracias a la utilización del préstamo, así como en los resultados de la valoración del VAN des apalancado y el VAA que toma en cuenta el efecto de la deuda y el escudo fiscal.

Bibliografía

- ✓ Narres K. Malhotra. Investigación de mercados.
- ✓ Thomas; Dan.(1996). El sentido de los negocios. Compañía editorial continental. Mexico.
- ✓ En la estrategia esta el éxito, CONSTANTINOS C. MARKIDES, grupo editorial Norma
- ✓ Sapag, Nassir; Reinaldo. (2008). Preparación y evaluación de proyectos. McGrawhill Interamericana Mexico.
- ✓ Fundamentos de Finanzas Corporativas , Ross Wester Phil y Jordan, Séptima Edición, Mac Graw Hill
- ✓ Administración *Una ventaja competitiva*, Irwing McGraw-Hill, Thomas S. Bateman, Scott A. Snell.
- ✓ <http://www.recetasparacocina.net>
- ✓ <http://www.alimentacion-sana.com.ar>
- ✓ <http://www.mundodietetico.com/tag/postres-sin-azucar/>
- ✓ <http://www.ofertasy servicios.com.ar/postredietetico.html>
- ✓ <http://www.consumer.es>
- ✓ www.diabetes.org
- ✓ www.elgranchef.com
- ✓ www.mundopostres.com
- ✓ www.cocinadelchef.com/light-y-dieteticas
- ✓ www.elmercurio.com.ecwww.expreso.ec

- ✓ www.medicosecuador.comwww.recetasdiabetes.com
- ✓ www.inec.gov.ec
- ✓ www.bce.gov.ec
- ✓ www.hoy.com
- ✓ www.elcomercio.com
- ✓ www.fedexpor.com
- ✓ <http://www.expreso.ec/HTML/salud1.asp>
- ✓ <http://www.vistazo.com/webpages/impresa>



ANEXOS

ANEXO 1

PRESUPUESTO DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS				
ITEM	CONCEPTO	EXTENSION	COSTO UNITARIO	VALOR
1	MESA DE TRABAJO CON ENTREPAÑO Y ESPALDAR MUINOCO Model No. MTSE-75/275	1	2100	2100
2	MESA DE TRABAJO CON ENTREPAÑO Y ESPALDAR MUINOCO Model No. MTSE-75/070	1	533.75	533.75
3	MIXER, FOOD Berkel Inc. Model No. PM20	1	3627	3627
4	MESA DE TRABAJO DE PASTELERO	1	1009.4	1009.4
5	BIN, INGREDIENT Cambro Model No. IBS37	3	256.51	769.53
6	MESA DE TRABAJO CON ENTREPAÑO Y ESPALDAR MUINOCO Model No. MTSE-75/125	1	950	950
7	MESA DE TRABAJO CON ENTREPAÑO Y ESPALDAR MUINOCO Model No. MTSE-75/170	1	1300	1300
8	COCHE PORTA LATAS, BANDEJAS O CHAROLES	2	700	1400
9	HORNO ELECTRICO DE GABETA DE PISO	1	2987.19	2987.19
10	CONVECTION OVEN, GAS	1	5626	5626
11	HOTPLATE, COUNTER UNIT, GAS	1	1181.95	1181.95
12	CAMPANA EXTRACTORA DE OLORES Y HUMO	1	2359	2359
13	EXHAUST VENTILATOR	1	2237.98	2237.98
14	HOOD FILTER	8	27.57	220.56
15	LIGHT FIXTURE, FOR EXHAUST HOOD	3	41.09	123.27
16	CREPE MACHINE Matfer Bourgeat Inc. Model No. CEBIF4	1	1293.6	1293.6
17	MESA DE TRABAJO CON ENTREPAÑO Y ESPALDAR MUINOCO Model No. MTSE-75/210	1	1601.25	1601.25
18	MESA DE TRABAJO CON ENTREPAÑO Y ESPALDAR MUINOCO Model No. MTSE-75/105	1	800	800
19	FREEZER REACH-IN True Food Service Equipment, Inc Model No. T-49F	1	5603.92	5603.92
20	REFRIG... REACH-IN True Food Service Equipment, Inc Model No. T-49	1	4334.37	4334.37
21	MODULO ESTANTERIAS 5 ENTREPAÑOS Bourgeat USA Inc Model No. 8415.13/134	1	496.74	496.74
22	FREGADERO INDUSTRIAL DE COCINA DE 2 COMPARTIMENTOS MUINOCO Model No. F-2-6161/30I	1	1291.16	1291.16

23	MESA DE TRABAJO CON ENTREPAÑO Y ESPALDAR MUINOCO Model No. MTSE-75/150	1	1143.75	1143.75
24	MESA DE TRABAJO CON ESPALDAR MUINOCO Model No. MTSO-90/185	2	1685.6	3371.2
25	REFRIGERATED COUNTER, SANDWICH TOP True Food Service Equipment, Inc Model No. TSSU-48-12	1	3,327.32	3327.32
26	MESA DE TRABAJO SOBRE GABINETE PARA CAFETERIA MUINOCO Model No. MGSE-75/60	1	1050	1050
27	GRIDDLE, COUNTER UNIT, ELECTRIC Toastmaster Model No. A710	1	1447.6	1447.6
28	COMMERCIAL MICROWAVE OVEN	1	691.6	691.6
29	HOT POWDERED DRINK MACHINE Buffet Enhancements Model No. HC225	1	2031.48	2031.48
30	MOLINO DOSIFICADOR INDUSTRIAL DE CAFE MOLIDO PARA C FUTERMAT Model No. FP0101	1	620.93	620.93
31	ESPRESSO/CAPPUCINO MACHINE FUTERMAT Model No. MFS0092	1	4512.54	4512.54
32	MESA PARA DESPACHO DE LIQUIDOS SOBRE GABINETE MUINOCO Model No. MGSLE-75/215	1	2289.09	2289.09
33	ICE CREAM DIPPING CABINET True Food Service Equipment, Inc Model No. TDC-27	1	5,067.63	5067.63
34	MESA DE TRABAJO CON ENTREPAÑO Y ESPALDAR MUINOCO Model No. MTSE-75/105	1	1,723.09	1723.09
35	BLENDER, BAR TYPE Waring Model No. BB180S	1	204.60	204.6
36	MIXER, BAR TYPE Waring Model No. DMC201	1	1032.3	1032.3
37	DISPLAY CASE, REFRIGERATED DELI True Food Service Equipment, Inc Model No. TSID-36-4	1	5,743.25	5743.25
38	COMPUTACION (CAJAS REGISTRADORAS)	4	400	1600
TOTAL			73329.26	77703.05

ANEXO 2

PRESUPUESTO PARA MUEBLES				
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR
1	ESCRITORIOS	4	200	800
2	COMPUTADOR	3	700	2100
3	ARCHIVADORAS	4	50	200
4	SILLONES	2	300	600
5	MESAS	15	80	1200
6	SILLAS	80	30	2400
TOTAL			1360	7300

ANEXO 3

ACTIVOS INTANGIBLES			
ITEM	CONCEPTO	VALOR	N ANOS
1	PREOPERATIVOS / CONSTITUCION DE LA EMPRESA	1200	5
	PAGO AL NOTARIO		
	PAGO SUPER COMPANIAS		
	PAGO PATENTE MUNICIPAL 1*1000 SOBRE LOS ACTIVOS		
	REGISTRO MERCANTIL		

ANEXO 4

CAPITAL DE TRABAJO				
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
1	MATERIA PRIMA MONTO PARA UN AÑO	1	48867	48867
2	FRUTA	1	700	700
3	WAFFLE IRON DUALIT	1	480	480
4	CREPERA ELECTRICA	1	298	298
5	UTENSILLOS PARA CREPS	3	21	63.3
6	ESPATULAS PARA DECORACION DE PASTELES	3	52	157.05
7	TABLAS DE PICAR (POR 4)	2	27	54.8
8	BATIDORA APHAMIX (4.2 LITROS)	1	538	538
9	LICUADORA	1	50	50
10	EXTRACTOR DE JUGOS	1		0
11	EMBUDO AUTOMATICO PARA REPOSTERIA	1	103	103
12	CUCHARAS MEDIDORAS (POR 5)	1	14	14.3
13	BANDEJA PARA HORNEAR	10	12	116.5
14	MOLDES PARA MOFFINS (18 UNIDADES)	8	38	303.6
15	MOLDES PARA PIES	6	6	33.6
16	MOLDES PARA GALLETAS (POR 24 UNIDADES Y POR 12 CHAROLAS)	1	38	37.95
17	DOCENA DE MANGAS PARA DECORACION	5	4	20.75
18	RODILLO DE POLIETILENO	2	27	54.8
19	CUCHARON PARA HELADO	2	13	26.4
20	PORTADOR DE CONOS DE HELADO	1	163	163
21	CAJAS DE CARTON PARA PASTELES	500	0	75
22	MOLDES PARA PASTELES RECTANGULARES	10	11	107.5
23	MOLDES PARA PASTELES REDONDOS	10	14	143.5
24	CUBIERTOS (JUEGO)	5	50	250
25	OLLAS	1	171	170.8
TOTAL				52828.9625

ANEXO 5

COSTO MATERIA PRIMA PARA UN PASTEL PROMEDIO		
MATERIA PRIMA	CANTIDAD EN g	COSTO
TEGRAL BISCUIT	500	1.542
HUEVOS	350	0.7
CHOLOTATE	150	1.75
EXTRACTO DE VAINILLA	3	1.46
YOGURT NATURAL	200	2.29
EDULCORANTE	150	9
COSTO POR UN PASTEL PROMEDIO ENTERO		16.74
NUMERO DE PORCIONES		14
COSTO POR PORCION PASTEL		1.20

ANEXO 6

COSTO MATERIA PRIMA PARA GALLETAS		
MATERIA PRIMA	CANTIDAD EN g	COSTO
HARINA	1000	1.88
YOGURT NATURAL	100	1.145
HUEVOS	150	0.3
MARGARINA LIGHT	400	1.92
EDULCORANTE	180	10.8
POLVO PARA HORNEAR	30	2.84
CHOCOLATE CHIPS	250	3.04
EXTRACTO VAINILLA	3	1.46
AREQUIPE	300	1.38
TOTAL COSTO		24.765
NUMERO DE GALLETAS		40
COSTO POR GALLETA		0.62

ANEXO 7

COSTO MATERIA PRIMA PARA UN MOUSE		
MATERIA PRIMA	CANTIDAD EN g	COSTO
YOGURT NATURAL	480	5.496
GELATINA SIN SABOR	15	0.31
EDULCORANTE	25	1.5
CLARAS DE HUEBO	4 CLARAS	0.4
JUGO DE PIÑA	240	0.3
TOTAL COSTO MOUSE ENTERO		8.01
NUMERO DE PORCIONES		20
COSTO POR PORCION MOUSE		0.40

ANEXO 8

COSTO MATERIA PRIMA PARA UN PIE		
MATERIA PRIMA	CANTIDAD EN g	COSTO
HARINA	450	0.846
MARGARINA LIGHT	250	1.2
EDULCORANTE	100	6
JUGO NARANJA	240	0.5
TOTAL PIE ENTERO		8.55
NUMERO DE PORCIONES		20
COSTO POR PORCION		0.4273

ANEXO 9

COSTOS ANUALES								
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
1	MATERIA PRIMA							
	PRODUCTOS ALIMENTICIOS	27129	27943	28781	29645	30534	31450	32393
	SUBTOTAL MP	27129	27943	28781	29645	30534	31450	32393
2	SALARIOS							
	SUBTOTAL M.O.D	29151	29836	30537	31255	31989	32741	33510
3	ENERGIA	1080	1080	1080	1080	1080	1080	1080
4	PUBLICIDAD	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000
	SUBTOTAL OTROS	11080	11080	11080	11080	11080	11080	11080
TOTAL		67360	68859	70398	71979	73603	75271	76984

ANEXO 10

NOMINA PERSONAL DE PLANTA									
ITEM	CONCEPTO	SALARIO MENSUAL	CANTIDAD	ANNUAL	13ER	14TO	IESS	FND. RESERVA	ANNUAL
1	CHEF	600	1	7200	600	216	802.8	600	9418.8
2	COCINEROS	250	3	3000	250	648	334.5	250	4482.5
3	AYUDANTES DE LIMPIEZA	240	2	2880	240	432	321.12	240	4113.12
4	SALONEROS	240	5	2880	240	1080	321.12	240	4761.12
5	CAPITAN	400	1	4800	400	240	535.2	400	6375.2
TOTAL		1730	12	20760	1730	2616	2314.74	1730	29150.74

ANEXO 11

GASTOS GENERALES		
ITEM	CONCEPTO	TOTAL
1	SUELDOS	58801
2	MUEBLES DE OFICINA	7300
3	TELEFONO, LUZ, AGUA	250
4	GUARDIANIA	1000
	TOTAL	67351

ANEXO 12

NOMINA PERSONAL ADMINISTRATIVO								
ITEM	CONCEPTO	SUELDO MENSUAL	CANTIDAD	ANNUAL	13ER	14TO	IESS	ANNUAL
1	GERENTE GENERAL	1500	1	18000	1500	240	137	19877
2	JEFE MARKETING	900	1	10800	900	240	82	12022
3	ADMINISTRADOR	800	1	9600	800	240	73	10713
4	JEFE FINANZAS	900	1	10800	900	240	82	12022
5	SECRETARIA EJECUTIVA	300	1	3600	300	240	27	4167
TOTAL		4400		52800	4400	1200	401	58801

ANEXO 13

PRESUPUESTO DE INGRESOS								
ITEM	TIPO DE PRODUCTO	VARIEDAD	COSTO POR ITEM	PRECIO POR ITEM	COSTO PROMEDIO POR TIPO DE PRODUCTO	COSTO PROMEDIO POR MES EN MATERIA PRIMA	PRECIO	UNIDAD
								NUMERO DE PLATOS VENDIDOS EN EL MES
1	POSTRES	PASTEL	1.20	3.00	0.66	2312	2.51	3500
		MUSSE	0.40	2.80				
		GALLETAS	0.62	1.24				
		PIE	0.4273	2.99				
2	CAFÉ	MOCCA	0.3	1.65	0.44	1760	1.82	4000
		EXPRESSO	0.3	1.65				
		LATTE	0.3	1.65				
		CAPUCHINO	0.3	1.65				
		OTROS	1	2.5				
TOTAL				MENSUAL		4072	2.16	7500
				ANUAL		48867		90000

ANEXO 14

TABLA DE DEPRECIACION DE ACTIVOS									
			2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Inversión inicial	Monto en US\$	Años	1	2	3	4	5	6	7
Terrenos	70000								
Instalaciones y edificios	124493	20	6225	6225	6225	6225	6225	6225	6225
Maquinaria, equipo, muebles	76103	10	7610	7610	7610	7610	7610	7610	7610
Equipos de computación y software	7300	3	2433	2433	2433				
Vehículos	10000	5	2000	2000	2000	2000	2000		
	287896		18268	18268	18268	15835	15835	13835	13835

Gastos de constitución	12400	5	2480	2480	2480	2480	2480		
------------------------	-------	---	------	------	------	------	------	--	--

Inversión inicial	Dep./ Amort. Acum.	Valor libros	Valor de desecho de los AF	Utilidad	impuestos % en venta	impuestos en US\$	Valor de venta neto
Terrenos		70000	115500	45500	15.00%	6825	108675
Instalaciones y edificios	39375	73125	120656.25	47531	15.00%	7130	113527
Maquinaria, equipo, muebles	53272	22831	37671	14840	36.25%	5380	32291
Equipos de computación y software	7300	0	0	0	36.25%	0	0
Vehículos	10000	0	0	0	36.25%	0	0
	109947	165956	273827			19334	254493

Gastos de constitución	12400
------------------------	-------

ANEXO 15

DETERMINACION DE LA TASA DE DESCUENTO- CPPC	
---	--

Kd	9.50%	
Ke des USA		
rf	2.27%	www.puentenet.com/cotizaciones/tasas.shtml
Bd	1.14	RESTAURANTES www.damodaran.com
PRM	6.42%	
ke d USA	9.59%	
EMBI	8.39%	Pagina super bancos promedio del 2009
Ke desap Ecuador	17.98%	
Ke ap Ecuador		
t Ecuador	36.25%	
D/V	0.791	
E/V	0.209	
V/V	1	
D/E	378.56%	
Ke ap Ecuador	38.44%	
CPPC	12.82%	

ANEXO 16

PRESTAMO

VALOR PRESTAMO	230317
NUMERO AÑOS	5
TASA ANUAL	9.50%

TABLA DE AMORTIZACION DEUDA				
AÑO	SALDO K	PAGO K	PAGO I	CUOTA
0	230317			
1	184253	46063	21880	67943
2	138190	46063	17504	63567
3	92127	46063	13128	59191
4	46063	46063	8752	54815
5	0	46063	4376	50439

ANEXO 17

VP DE LA DEUDA					
TASA ANUAL DEUDA	9.50%				
AÑO	1	2	3	4	5
CUOTA	67943	63567	59191	54815	50439
VP CUOTA	62049	53016	45083	38128	32040
TOTAL VP DEUDA	230317				

ANEXO 18

VP ESCUDO FISCAL						
TASA IMPOSITIVA	36.25%					
AÑO	1	2	3	4	5	TOTAL
INTERES	21880	17504	13128	8752	4376	65640
ESCUDO FISCAL	7932	6345	4759	3173	1586	23795
VP ESCUDO FISCAL	7243	5292	3625	2207	1008	
TOTAL VP ESCUDO FISCAL		19375				

ANEXO 19

ESCENARIO DE VALORACION ESPERADO								
AÑOS	0	1	2	3	4	5	6	7
INGRESOS								
VENTAS		90000	97200	111780	128547	147829	170003	195504
PRECIO		2.2	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2
MARGINALES		100	100	100	100	100	100	100
TOTAL INGRESO		194872	210454	242007	278293	320021	368010	423196
EGRESOS								
COSTOS		67360	68859	70398	71979	73603	75271	76984
GASTOS		67351	67351	67351	67351	67351	67351	67351
DEPRECIACIONES		18268	18268	18268	15835	15835	13835	13835
AMORTIZACIONES		2480	2480	2480	2480	2480	0	0
TOTAL EGRESOS		155459	156958	158497	157645	159269	156457	158169
UTILIDAD BRUTA		39413	53496	83509	120648	160753	211553	265027
15% TRABAJADORES		5912	8024	12526	18097	24113	31733	39754
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		33501	45471	70983	102551	136640	179820	225273
25% IMPUESTO RENTA		8375	11368	17746	25638	34160	44955	56318
UTILIDAD NETA		25126	34104	53237	76913	102480	134865	168955
INVERSION EN ACTIVOS	287896							
CAPITAL DE TRABAJO	3262	3588	3947	4342	4776	5253	5779	6356
DEPRECIACIONES		18268	18268	18268	15835	15835	13835	13835
AMORTIZACIONES		2480	2480	2480	2480	2480		
VALOR DE DESECHO								323992
FLUJO NETO DE CAJA	-291158	49462	58799	78327	100004	126048	154479	544084

COSTO DE OPORTUNIDAD O TASA DE DESCUENTO KE D	17.98%
---	--------

VAN	-291158	41925	42243	47698	51618	55146	57286	171016
VAN APALANCADO	175774							
TIR	30%							

ANEXO 20

ESCENARIO DE VALORACION PESIMISTA								
AÑOS	0	1	2	3	4	5	6	7
INGRESOS								
VENTAS		81000	87480	100602	115692	133046	153003	175954
PRECIO		2.2	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2
MARGINALES		100	100	100	100	100	100	100
TOTAL INGRESO		175395	189418	217816	250473	288029	331219	380887
EGRESOS								
COSTOS		66003	68643	71389	74245	77215	80303	83515
GASTOS		67351	67351	67351	67351	67351	67351	67351
DEPRECIACIONES		18268	18268	18268	15835	15835	13835	13835
AMORTIZACIONES		2480	2480	2480	2480	2480	0	0
TOTAL EGRESOS		154102	156743	159488	159911	162880	161489	164701
UTILIDAD BRUTA		21292	32676	58328	90563	125149	169730	216186
15% TRABAJADORES		3194	4901	8749	13584	18772	25459	32428
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		18098	27774	49579	76978	106377	144270	183758
25% IMPUESTO RENTA		4525	6944	12395	19245	26594	36068	45939
UTILIDAD NETA		13574	20831	37184	57734	79783	108203	137818
INVERSION EN ACTIVOS	287896							
CAPITAL DE TRABAJO	3262	3588	3947	4342	4776	5253	5779	6356
DEPRECIACIONES		18268	18268	18268	15835	15835	13835	13835
AMORTIZACIONES		2480	2480	2480	2480	2480	0	0
VALOR DE DESECHO								323992
FLUJO NETO DE CAJA	-291158	37910	45526	62274	80824	103351	127816	512947

COSTO DE OPORTUNIDAD O TASA DE DESCUENTO KE D	17.98%
---	--------

VAN	-291158	32133	32708	37922	41718	45216	47398	161230
VAN DESAPALANCADO	107167							
TIR	26%							

ANEXO 21

ESCENARIO DE VALORACION OPTIMISTA								
AÑOS	0	1	2	3	4	5	6	7
INGRESOS								
VENTAS		103500	111780	128547	147829	170003	195504	224830
PRECIO		2.2	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2
MARGINALES		100	100	100	100	100	100	100
TOTAL INGRESO		224088	242007	278293	320021	368010	423196	486661
EGRESOS								
COSTOS		69259	72029	74910	77907	81023	84264	87634
GASTOS		67351	70045	72847	75761	78791	81943	85220
DEPRECIACIONES		18268	18268	18268	15835	15835	13835	13835
AMORTIZACIONES		2480	2480	2480	2480	2480	0	0
TOTAL EGRESOS		157358	162822	168505	171982	178129	180041	186690
UTILIDAD BRUTA		66730	79184	109787	148039	189881	243155	299971
15% TRABAJADORES		10009	11878	16468	22206	28482	36473	44996
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		56720	67307	93319	125833	161399	206682	254975
25% IMPUESTO RENTA		14180	16827	23330	31458	40350	51670	63744
UTILIDAD NETA		42540	50480	69989	94375	121049	155011	191231
INVERSION EN ACTIVOS	287896							
CAPITAL DE TRABAJO	3262	3588	3947	4342	4776	5253	5779	6356
DEPRECIACIONES		18268	18268	18268	15835	15835	13835	13835
AMORTIZACIONES		2480	2480	2480	2480	2480	0	0
VALOR DE DESECHO								323992
FLUJO NETO DE CAJA	-291158	66877	75175	95079	117466	144617	174625	566360

COSTO DE OPORTUNIDAD O TASA DE DESCUENTO KE D	17.98%
---	--------

VAN	-291158	56685	54009	57899	60631	63270	64756	178018
VAN DESAPALANCADO	244112							
TIR	50%							

ANEXO 22

ESCENARIO DE VALORACION ESPERADO APALANCADO PARA EL CALCULO DEL VAA

AÑOS	0	1	2	3	4	5	6	7
INGRESOS								
VENTAS		90000	97200	111780	128547	147829	170003	195504
PRECIO		2.2	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2
MARGINALES		100	100	100	100	100	100	100
TOTAL INGRESO		194872	210454	242007	278293	320021	368010	423196
EGRESOS								
COSTOS		67360	68859	70398	71979	73603	75271	76984
GASTOS		67351	67351	67351	67351	67351	67351	67351
DEPRECIACIONES		18268	18268	18268	15835	15835	13835	13835
AMORTIZACIONES		2480	2480	2480	2480	2480	0	0
INTERESES		21880	17504	13128	8752	4376		
TOTAL EGRESOS		177339	174462	171625	166397	163645	156457	158169
UTILIDAD BRUTA		17533	35992	70381	111896	156377	211553	265027
15% TRABAJADORES		2630	5399	10557	16784	23457	31733	39754
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		14903	30593	59824	95111	132920	179820	225273
25% IMPUESTO RENTA		3726	7648	14956	23778	33230	44955	56318
UTILIDAD NETA		11177	22945	44868	71333	99690	134865	168955
INVERSION EN ACTIVOS	287896							
CAPITAL DE TRABAJO	3262	3588	3947	4342	4776	5253	5779	6356
DEPRECIACIONES		18268	18268	18268	15835	15835	13835	13835
AMORTIZACIONES		2480	2480	2480	2480	2480		
VALOR DE DESECHO								323992
PRESTAMO	230317							
PAGO DEL CAPITAL		46063	46063	46063	46063	46063		
FLUJO NETO DE CAJA	-60841	-10550	1576	23895	48361	77195	154479	544084

VAA

VAN DESAPALANCADO	175774
VP DEUDA	230317
VP ESCUDO FISCAL	19375

VAA	425465
TIR	52%

ANEXO 23

ESCENARIO DE VALORACION PESIMISTA APALANCADO PARA EL CALCULO DEL VAA

AÑOS	0	1	2	3	4	5	6	7
INGRESOS								
VENTAS		81000	87480	100602	115692	133046	153003	175954
PRECIO		2.2	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2
MARGINALES		100	100	100	100	100	100	100
TOTAL INGRESO		175395	189418	217816	250473	288029	331219	380887
EGRESOS								
COSTOS		66003	68643	71389	74245	77215	80303	83515
GASTOS		67351	67351	67351	67351	67351	67351	67351
DEPRECIACIONES		18268	18268	18268	15835	15835	13835	13835
AMORTIZACIONES		2480	2480	2480	2480	2480	0	0
INTERES		21880	17504	13128	8752	4376		
TOTAL EGRESOS		154102	156743	159488	159911	162880	161489	164701
UTILIDAD BRUTA		21292	32676	58328	90563	125149	169730	216186
15% TRABAJADORES		3194	4901	8749	13584	18772	25459	32428
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		18098	27774	49579	76978	106377	144270	183758
25% IMPUESTO RENTA		4525	6944	12395	19245	26594	36068	45939
UTILIDAD NETA		13574	20831	37184	57734	79783	108203	137818
INVERSION EN ACTIVOS	287896							
CAPITAL DE TRABAJO	3262	3588	3947	4342	4776	5253	5779	6356
DEPRECIACIONES		18268	18268	18268	15835	15835	13835	13835
AMORTIZACIONES		2480	2480	2480	2480	2480		
VALOR DE DESECHO								323992
PRESTAMO	230317							
PAGO DE CAPITAL		46063	46063	46063	46063	46063		
FLUJO NETO DE CAJA	-60841	-11741	-4484	11869	29985	52034	122038	512947

VAA

VAN DESAPALANCADO	107167
VP DEUDA	230317
VP ESCUDO FISCAL	19375

VAA	356859
TIR	45%

ANEXO 24

ESCENARIO DE VALORACION OPTIMISTA APALANCADO PARA EL CALCULO DEL VAA

AÑOS	0	1	2	3	4	5	6	7
INGRESOS								
VENTAS		103500	111780	128547	147829	170003	195504	224830
PRECIO		2.2	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2
MARGINALES		100	100	100	100	100	100	100
TOTAL INGRESO		224088	242007	278293	320021	368010	423196	486661
EGRESOS								
COSTOS		69259	72029	74910	77907	81023	84264	87634
GASTOS		67351	70045	72847	75761	78791	81943	85220
DEPRECIACIONES		18268	18268	18268	15835	15835	13835	13835
AMORTIZACIONES		2480	2480	2480	2480	2480	0	0
INTERES		21880	17504	13128	8752	4376		
TOTAL EGRESOS		157358	162822	168505	171982	178129	180041	186690
UTILIDAD BRUTA		66730	79184	109787	148039	189881	243155	299971
15% TRABAJADORES		10009	11878	16468	22206	28482	36473	44996
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		56720	67307	93319	125833	161399	206682	254975
25% IMPUESTO RENTA		14180	16827	23330	31458	40350	51670	63744
UTILIDAD NETA		42540	50480	69989	94375	121049	155011	191231
INVERSION EN ACTIVOS	287896							
CAPITAL DE TRABAJO	3262	3588	3947	4342	4776	5253	5779	6356
DEPRECIACIONES		18268	18268	18268	15835	15835	13835	13835
AMORTIZACIONES		2480	2480	2480	2480	2480		
VALOR DE DESECHO								323992
PRESTAMO	230317							
PAGO CAPITAL		46063	46063	46063	46063	46063		
FLUJO NETO DE CAJA	-60841	20813	29112	49016	71402	98554	174625	566360

VAA

VAN DESAPALANCADO	244112
VP DEUDA	230317
VP ESCUDO FISCAL	19375

VAA	493803
TIR	76%

ANEXO 25

Constitución de la empresa

Sera un requisito el registro único de contribuyente para inscribir el RUC de la compañía para lo cual se debe adjuntar documentos como cedula y papeleta de votación hasta un máximo de 30 días después de haber iniciado actividades.

Para la constitución serán requisitos:

Formulario RUC 01-A y RUC 01-B suscritos por el representante legal original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución inscrita en el registro mercantil.

Original y copia del nombramiento del representante legal inscrito en el registro mercantil.

Carta suscrita por el contador del sujeto pasivo (con copia de cedula de identidad), certificando su relación laboral o contractual con el contribuyente.

Se deberá presentar para la verificación del domicilio cualquier documento que se encuentre a nombre del sujeto pasivo, como; planilla de servicio eléctrico, consumo telefónico, consumo de agua potable de uno de los últimos tres meses anterior a la fecha de inscripción.

Pago del impuesto predial, actual o del año anterior.

Permisos y regulaciones

Patente municipal

Es el permiso de funcionamiento para cualquier persona natural o jurídica que ejerza una actividad económica

Permiso de funcionamiento del cuerpo de bomberos

Este permiso se lo obtiene acercándose a la oficina de bomberos de la ciudad de Quito.

Licencia única anual de funcionamiento (Captur)

La remite la corporación metropolitana de turismo a través de la Cámara provincial de turismo de Pichincha (Captur)

Los requisitos son:

- ✓ Copia del comprobante de pago de la tasa de turismo
- ✓ Patente municipal
- ✓ Formulario de solicitud de autorización de funcionamiento firmado por el representante legal del negocio
- ✓ Permiso de uso del suelo
- ✓ Copia del registro único de contribuyentes actualizado

Permiso de funcionamiento sanitario

Los requisitos son:

Planilla en especie valorada, permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos y carné de salud de todos los empleados, el cual debe ser obtenido en cualquier centro de salud público.

Este permiso debe ser tramitado cada año dentro de los primeros 90 días.

Superintendencia de compañías.

Requisitos para la afiliación:

- ✓ Solicitud para nuevo socio CCQ
- ✓ Copia de cedula y papeleta de votación
- ✓ Copia de RUC
- ✓ Foto tamaño carné

- ✓ Copia solicitud de la matricula de comercio y resolución aprobatoria. (CCQ)
- ✓ Formulario de declaración de responsabilidad persona natural
- ✓ Formulario de autorización de debito bancario firmada por el socio y la firma de quien se constituye como firma autorizada
- ✓ Croquis de ubicación física del socio para cobro y referencias de la dirección.

Obtención del registro de turismo (Ministerio de Turismo)¹³

Requisitos:

- ✓ Copia certificada de la escritura de constitución, aumento de capital o reforma de estatutos.
- ✓ Nombramiento del representante legal (registro mercantil)
- ✓ Copia de RUC
- ✓ Copia de la cedula de identidad y papeleta de votación
- ✓ Copia del contrato de compra-venta del establecimiento
- ✓ Certificado de búsqueda de nombre comercial, emitido por el IEPPI
- ✓ Copia del título de propiedad (escrituras de propiedad) legalizado
- ✓ Declaración juramentada de activos fijos para cancelación de 1 por mil

¹³ Reglamento general de aplicación a la ley de turismo

ANEXO 26

Nombre: _____ Edad: _____
 Sexo: M _____ F _____
 Numero Telefonico: _____
 Mail: _____

1 ¿ Consume usted postres?

SI _____ NO _____

Cuantos postres consume en una semana:

1 o 2 _____ 3 o 4 _____

5 o 6 _____ 7 o mas _____

2 En que momento del dia consume postres:

Mañana/Desayuno _____

Media Mañana _____

Medio dia/Almuerzo _____

Media Tarde _____

Noche _____

3 En que lugares consume postres:

Restaurantes _____ Cafeterias _____

Casa _____ Centros Comerciales _____

Otro _____

4 En su hogar quien se encarga de comprar el postre

Usted _____

Madre _____

Padre _____

Hermanos _____

Empleada Domestica _____

Otro _____

5 Que tipo de postres consume habitualmente:

Pasteles _____ Frutas _____

Helado _____ Gelatina/Flan _____

Otro _____

6 Cuales son sus preferidos

Pastel _____ Helado _____

Gelatina/Flan _____ Frutas _____

Otro _____

7 Cuáles son las características más importantes en un pastel:

Textura _____ Sabor _____

Tamaño _____ Aspectos Saludables _____

Otro _____

8 Cuales son los productos que mas consume en una cafeteria:

Café _____

otras bebidas no alcoholicas _____ Especifique _____
 bebidas alcoholicas _____
 Postres _____ Especifique _____
 Picadas varias _____
 Otros alimentos _____

- 9 Cuantas veces al mes asiste a una cafeteria en busca de postres:
 1 a 3 _____ 4 a 6 _____
 7 a 9 _____ 10 o mayor _____
- 10 En orden de importancia, siendo 1 el mas importante y 5 el menos importante, cuales son las caracteristicas mas importantes de una cafeteria:
 Los alimentos _____
 El ambiente _____
 El lugar _____
 El servicio _____
 Otro _____
- 11 Que le gustaria encontrar en una cafeteria:
 Buen servicio de parqueo _____ Servicio al auto _____
 Lugar central _____ Seguridad _____
- 12 Porque motivos usted frecuenta una cafeteria
 Cumpleanos _____ Fechas especiales _____
 Entretenimiento / Ocio _____ Alimentacion _____
 Otro _____
- 13 Con quien va acompañado a una cafeteria:
 Amigos _____
 Familia _____
 Pareja _____
 Otro _____ Cual _____
- 14 Cual es su tiempo promedio de permanencia en una cafeteria:
 1/2 Hora _____ 1 Hora _____
 2 Horas _____ 3 Horas _____
 4 Horas o mas _____
- 15 Que tipo de productos no ha encontrado, pero quisiera encontrar en una cafeteria:
 Productos Light _____ Cual _____
 Productos aliimenticios _____ Cual _____
- 16 Cuida su salud?
 Si _____ No _____
- 17 Consume productos Light?
 Si _____ No _____
- Si su respuesta es *SI*, favor continuar desde la pregunta 18, Si su respuesta es *NO*, favor seguir desde la pregunta 19
- 18 En promedio, cuantas veces en la semana consume productos light

- 1 o 2 _____ 3 o 4 _____
 5 o 6 _____ 7 o mas _____
- 19 Le gustaria consumir productos mas saludables o light?
 Si _____ No _____
 Si su respuesta es *SI*, favor seguir con la pregunta 20. Si su respuesta es *NO*, favor continuar con la pregunta 22
- 20 Que tipo de productos light le gustaria encontrar en el mercado o en una cafeteria:
 Platos a la carta _____ Postres _____
 Bebidas _____ Golosinas _____
 Otro _____
- 21 En orden de importancia, siendo 1 lo mas importante, y 5 lo menos importante, que caracteristicas debe poseer un producto light para que sea de su agrado:
 Sabor _____
 Textura _____
 Apariencia _____
- 22 A su gusto , que productos acompanan a un pastel:
 Bebidas calientes _____ Cual _____
 Bbidas frias _____ Cual _____
 bebidas alcoholicas _____ Cual _____
 otras bebidas _____ Cual _____
- 23 En su tiempo libre, usted visita:
 Cafeterias _____ Cine _____
 Bares _____ Otro _____
- 24 Donde le gustaria que una cafeteria este ubicada:
 Foch _____
 Orellana _____
 Centro Comercial _____ Cual _____
 Otro _____ Cual _____
- 25 Que tipo de ambiente le gusta para una cafeteria
 Medieval _____ Moderno _____
 Deportivo _____ Alternativo _____
 Otro _____
- 26 Cual es el precio aproximado que usualmente paga por un pastel
 Individual _____ Entero _____
 \$1.5 - 2 _____ \$5 - 8 _____
 \$2 - 2.5 _____ \$8 - 11 _____
 \$2.5 - 3 _____ \$11 - 14 _____
 \$3 - 3.5 _____ \$14-17 _____
 \$3.5 - 4 _____ \$17-20 _____
 \$4 - mayor _____ \$20 o mayor _____

27 Cual es el precio que usted estaria dispuesto a pagar por un postre light

Individual

\$1.5 - 2 _____

\$2 - 2.5 _____

\$2.5 - 3 _____

\$3 - 3.5 _____

\$3.5 - 4 _____

\$4 - mayor _____

Entero

\$5 - 8 _____

\$8 - 11 _____

\$11 - 14 _____

\$14-17 _____

\$17-20 _____

\$20 o _____

mayor _____

ANEXO 27

ANEXO 28

