



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
Laureate International Universities

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA CREPERÍA MÓVIL
EN LA CIUDAD DE QUITO”**

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

Profesor Guía:

Ing. Patricio Torres

11/10
BIBLIOTECA

Autores:

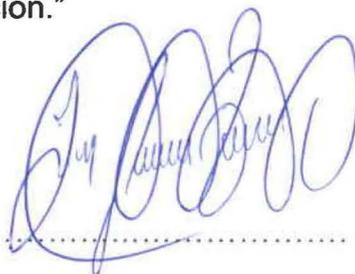
Luis Eduardo Armendáriz Pachar

María Cristina Camacho Peñafiel

2012

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

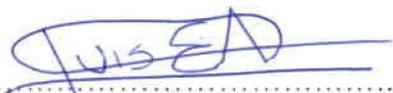
"Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con los estudiantes, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación."

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Patricio Torres', is written over a horizontal dotted line.

Patricio Torres
Ingeniero Comercial
C.I. 1713222410

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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



Luis Eduardo Armendáriz Pachar

C.I. 1716605579

107140



María Cristina Camacho Peñafiel

C.I. 0604030890

107022

AGRADECIMIENTO

A mis padres que han sabido guiarme por el camino de Dios y me brindaron su apoyo incondicional en todas mis decisiones, por su amor y enseñanzas.

A mi hermano por ser ejemplo de constancia, por su paciencia y ayuda a disipar mis dudas en ciertos temas de este proyecto. A mi hermana por ser mi inspiración y la niña de mis ojos.

Luis Eduardo Armendáriz Pachar

AGRADECIMIENTO

A mis padres por ser un ejemplo a seguir, gracias por todo el apoyo que me han brindado, las enseñanzas y el estímulo de seguir adelante día a día, el cariño incondicional y la fuerza para brillar siempre.

A mi hermano por ser mi amigo y por toda la . . . paciencia brindada.

María Cristina Camacho Peñafiel

DEDICATORIA

A mis padres, hermanos, primos
y amigos.

Luis Eduardo Armendáriz Pachar

DEDICATORIA

A mis padres, por ser mi motivación y apoyo durante toda mi vida y han depositado toda su confianza en cada reto que se me ha presentado; a mi hermano, amigos y profesores.

María Cristina Camacho Peñafiel

RESUMEN

En la actualidad los consumidores buscan una dieta más saludable, considerando cada vez más alimentos con efectos nutricionales adecuados, de modo que contribuya a mejorar la salud y el bienestar o a reducir el riesgo de padecer enfermedades; adicionalmente estudiantes universitarios y trabajadores de empresas públicas y privadas tiene poco tiempo para alimentarse, tomando en cuenta esto, nace la idea de ofrecer productos saludables y de fácil adquisición agregando un toque de innovación y comodidad.

Se busca ofrecer un servicio alternativo de alimentación a estudiantes y personas que trabajan, quienes son los que pasan una mayor cantidad de tiempo fuera de sus hogares, por lo que consumen frecuentemente alimentos en restaurantes y otro tipo de establecimientos.

Este grupo de personas cuenta con un tiempo muy reducido para alimentarse sanamente, ya sea en el desayuno, media mañana o almuerzo; así mismo los lugares que preparan comida en las inmediaciones de universidades e instituciones públicas y privadas, muchas veces no cumplen con los estándares de calidad e higiene requeridos.

La Crepería Móvil es una idea innovadora, fuera de lo común, que ofrece una forma alternativa de alimentación y dentro de sus características principales esta la facilidad para cambiar de una locación a otra dependiendo de la demanda. Debido a su diseño, se podrá ofrecer creps tanto de dulce como de sal, con diferentes ingredientes, según los gustos y preferencias de los consumidores, generando un VAN y TIR atractivo para emprender el negocio.

Adicionalmente, este tipo de empresa en el Ecuador no ha sido explotado, convirtiéndose en una gran oportunidad de negocio que en un futuro puede ser franquiciado.

ABSTRACT

Now days, consumers are looking for a healthy diet, taking more and more food with adequate nutritional properties, so that contributes to improving the health and welfare or to reduce the risk of diseases. In addition, college students and workers in public and private companies have little time to feed, because of their daily activities. Therefore, "La Crepe" was born with the idea of offering healthy products ready to be eaten with innovation and comfort.

It seeks to offer an alternative service of food to students and working people, who are those that spend a longer time outside their homes, so they frequently consumed food in restaurants, cafeterias, and minimarkets.

This group of people has a very short time to eat healthy. On the other hand, most places that prepare food close to universities and public and private institutions, do not prepare their food with a quality standard and hygiene requirements.

La Crepe is an innovative idea, non-usual; offering an alternative form for feeding and in its main feature is the easiness of switching from one location to another depending on demand. By design, it can offer both sweet and salt crepes, with different ingredients, according to the tastes and preferences of consumers . Additionally, this type of business in Ecuador has not been exploited; becoming a great business opportunity in the future that can be franchised.

ÍNDICE

CAPÍTULO I	1
1. Antecedentes Generales	1
1.1 Justificación	1
1.2 Objetivos	1
1.2.1 Objetivo General	1
1.2.2 Objetivos Específicos	1
CAPÍTULO II	3
2. La industria, la compañía y los productos o Servicios	3
2.1 Clasificación de la Industria	3
2.2 Tendencias de la industria	3
2.2.1. Antecedentes	3
2.2.2. PIB de la Industria de Restaurantes	4
2.2.3 Ventas en la Industria de Restaurantes	5
2.3 Tendencias de la Industria	7
2.3.1 Ciclo de vida de la Industria	7
2.4 Precios y costos den la Industria	9
2.5 Puntos importantes	9
2.5.1 Definir el Menú	9
2.5.2 El volumen de operación del restaurante	10
2.5.3 La información que la Gerencia desea y su periodicidad.	10
2.6 Estructura de la Industria	11
2.6.1 Análisis de la Competencia	11
2.6.2 Información de los Servicios de la Industria	13
2.6.3 Factores Económicos y Regulatorios PEST	13
2.6.4 Factores regulatorios	16
2.6.5 Canales de Distribución	22

2.7 Las Cinco5 Fuerzas de Porter	23
2.7.1 Amenaza de los Nuevos Competidores (Alta)	24
2.7.2 Amenaza de Productos y Servicios Sustitutos (Alta)	24
2.7.3 Poder de Negociación de los Compradores (Alta)	25
2.7.4 Poder de Negociación de los Proveedores (Baja)	25
2.7.5 Intensidad de la Rivalidad entre Competidores (Alta)	25
2.8 Modelo de Negocio	26
2.8.1 La idea y el modelo del negocio	26
2.8.2 Estructura Legal de la Empresa	26
2.9 Misión, visión y objetivos	28
2.9.1 Visión	28
2.9.2 Misión	28
2.9.3 Objetivos	2
2.10 Estrategia del ingreso al mercado y crecimiento	29
2.10.1 Estrategia de nicho de mercado	29
2.11 Análisis FODA	30
2.11.1 Fortalezas	30
2.11.2 Debilidades	30
2.11.3 Oportunidades	31
2.11.4 Amenazas	31
2.12 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)	32
2.13 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)	33
2.14 Matriz Cruzada	34
2.15 Matriz Interna-Externa (IE)	36
2.16 Matriz de la Gran Estrategia (GE)	36
3 CAPÍTULO III	38
3 Investigación de Mercados y su Análisis	38
3.1 Determinación de la oportunidad	38
3.2 Identificación del problema	39
3.2.1 Problema Gerencial	39

3.2.2 Problema de Investigación de Mercados	39
3.3. Preguntas y Objetivos de la investigación de mercado	40
3.4. Necesidades de información	41
3.5. Fuentes de Investigación	43
3.5.1 Fuentes primarias	43
3.5.2 Fuentes secundarias	43
3.6. Diseño de la Investigación	43
3.6.1. Investigación Cualitativa	44
3.6.2. Investigación Cuantitativa	48
3.6.2.1. Encuestas	48
3.6.2.2. Resultados de la encuesta	50
3.6.2.3. Conclusiones de la encuesta	51
3.7. Mercado Relevante y Potencial	53
3.7.1. Mercado meta	53
3.7.2. Mercado potencial	53
CAPÍTULO IV	54
4. Plan de marketing	54
4.1. Estrategia General de Marketing	54
4.2. Marketing Estratégico	55
4.3. Objetivos de marketing	55
4.3.1. Etapa de introducción	55
4.3.2. Etapa de crecimiento	56
4.3.3. Etapa de madurez	57
4.3.4. Etapa de declive	58
4.4. Diferenciación	58
4.5. Ventaja competitiva	60
4.6. Segmentación	61
4.6.1. Segmentación de Base Conceptual	62
4.6.2. CrepsCreps de sal	62

4.6.3. CrepsCreps de dulce:	62
4.6.4. Longitud del producto	63
4.6.5. Profundidad de línea	63
4.6.6. Consistencia del Producto	63
4.6.7. Nivel de producto	63
4.7. Política de Precios	64
4.7.1. Objetivos de los precios establecidos	65
4.7.2. Estrategia de precios	65
4.7.3. Metodología para calcular los precios costes	65
4.7.4. Método de distribución del costo fijo	66
4.7.5. Método del margen	66
4.7.6. Obteniendo el precio coste	66
4.8. Táctica de ventas	66
4.8.1. La Preventa	66
4.8.2. La venta	67
4.8.3. La posventa	68
4.9. Política de servicio al cliente y Garantías	69
4.9.1. Garantías	70
4.10. Promoción y Publicidad	71
4.10.1. Manual de Marca	71
4.10.2. Relaciones Públicas	71
4.10.2.1. Actividades Publicitarias	72
4.10.2.2. Marketing Relacional	73
4.11. Distribución	74
CAPÍTULO V	76
5.1. Plan de operaciones y producción	76
5.1.1. Estrategia de operaciones	76
5.2. Ciclos de operaciones	78
5.2.1. Flujograma de Procesos	78
5.3. Requerimientos de equipos, herramientas y adecuaciones	79

5.3.1. Equipos de oficina	79
5.3.2. Equipos de cocina	80
5.3.3. Menaje	80
5.3.4. Vehículo	81
5.3.5. Adecuaciones para la Furgoneta	81
5.4. Requerimiento para conducir la "combi"	81
5.5. Localización Geográfica	82
CAPÍTULO VI	86
6. Plan de personal	86
6.1. Organigrama	86
6.2. Estructura Organizacional	86
6.3. Cultura Organizacional	88
6.3.1 Valores	88
6.4. Personal Administrativo y Operativo sus y Responsabilidades	90
6.4.1. Perfiles y Cargos	90
6.4.2. Compensación a administradores y propietarios	95
6.5 Manual del empleado	96
6.6 Política de no represalias	96
6.7 Violaciones de prácticas contables y controles Internos	96
6.8 Obligaciones de los responsables de actividades	97
6.9 Diversidad y no discriminación	98
6.10 Derechos Humanos	98
6.11 Seguridad en el lugar de trabajo	98
6.12 Respeto en el lugar de trabajo	99
6.13 Conflicto de intereses	99
6.14 Uso de recursos de la compañía	100
6.15 Beneficios	101

CAPITULO VII	102
7. Cronograma general	102
7.1. Actividades necesarias para poner en marcha el negocio	102
CAPÍTULO VIII	105
8. Riesgos críticos, problemas y supuestos	105
8.1. Dificultades con la materia prima e implementos adicionales	105
8.2. Riesgos en el punto de venta	107
8.3. Incremento de Costos	108
CAPÍTULO IX	109
9. Plan Financiero	109
9.1 Inversión Inicial	109
9.2 Capital de trabajo	109
9.3 Valor Presente Neto del Plan de Negocios	110
9.4 Tasa Interna de Retorno del Plan de Negocios	110
9.5 Modelo CAPM	111
9.6 Índices	112
9.6.1 Razón Corriente	112
9.6.2 ROI	112
9.6.3 ROA	113
9.6.4 ROE	113
9.7 Proyección de Ventas	113
CAPÍTULO X	115
10. Propuesta de Negocio	115
10.1 Financiamiento d Deseado y Estructura de Capital	115

10.2 Deuda Buscada	115
10.3 Uso de Fondos	116
CAPITULO XI	117
11. Conclusiones y Recomendaciones	117
11.1 Conclusiones	117
11.2 Recomendaciones	118
REFERENCIAS	119
ANEXOS	122

CAPÍTULO I

1. Antecedentes Generales

1.1 Justificación

El proyecto se enfoca en producir y comercializar *creps* con rellenos de dulce o de sal, que se conviertan en una alternativa de alimentación para los estudiantes universitarios y los trabajadores en general.

En la actualidad, una gran parte de ellos, ya sea a media mañana, en el almuerzo, por la tarde e incluso por la noche, dispone de poco tiempo para nutrirse con alimentos variados y, sobre todo, saludables. Los *creps* son una propuesta de alimentación innovadora por sus cualidades nutritivas y el potencial de aceptación en el mercado de la ciudad de Quito.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Producir *creps* con rellenos de dulce y de sal. Su elaboración incluye la compra de los insumos, la fabricación del producto y su comercialización en diferentes locales del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ).

1.2.2 Objetivos Específicos

- Efectuar una investigación de mercado para identificar el grado de aceptación del producto.
- Identificar el mercado potencial para el producto.
- Planear una campaña publicitaria adecuada para lograr un alto grado de recordación de marca.

- Desarrollar un plan financiero adecuado para asegurar la sostenibilidad del proyecto y la generación de un margen razonable de réditos por la venta de los *creps*

CAPÍTULO II

2. La industria, la compañía y los productos o servicios

2.1 Clasificación de la Industria

Tabla 1.

Clasificación de la industria

NÚMERO DE CLASIFICACIÓN	NOMBRE DE CLASIFICACIÓN
H5520	INDUSTRIA DE RESTAURANTE
H5520,0	VENTA DE COMIDAS Y BEBIDAS PREPARADAS PARA SU CONSUMO
NEGOCIO	CREPERÍA MÓVIL

(Superintendencia de Compañías del Ecuador)

La Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU) es un sistema de categorización de las actividades económicas por procesos productivos. Por su parte, la Clasificación Central de Productos (CPC, por sus siglas en inglés) es un sistema de categorías que abarca bienes y servicios. Según la Superintendencia de Compañía del Ecuador, a la industria de restaurantes le corresponde el código H5520 que en años anteriores lo compartía con la industria de hoteles. A los negocios dedicados a la venta de comidas y bebidas preparadas para el consumo le pertenece el código H5520.0. Este sector recibe otro código debido a que no existe una subdivisión más especializada.

2.2 Tendencias de la industria

2.2.1 Antecedentes

El crecimiento de la industria de restaurantes en el Ecuador empezó de manera sostenida a partir del año de 1997 debido, principalmente, a la

adopción del sistema de franquicias internacionales y nacionales. Esta estrategia empresarial y comercial aceleró el crecimiento de esta industria, que tomó un mayor impulso a partir de la dolarización (año 2000). Además, el crecimiento de este sector también tuvo asidero en el incremento del poder adquisitivo de la población. Los inversionistas consideraron que era redituable invertir en una industria alimenticia en franco ascenso en el país.

2.2.2 PIB de la industria de restaurantes

El Producto Interno Bruto (PIB) es un indicador que permite conocer el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un periodo determinado de tiempo (generalmente en un año).

El PIB del Ecuador para el año 2010 alcanzó los 24,9 mil millones de dólares, de los cuales 3.3 mil millones fueron producidos por los negocios catalogados como "restaurantes"; es decir, cerca del 3,5 % de todos los bienes producidos por Ecuador corresponde al sector de restaurantes y servicios alimenticios. En el siguiente cuadro se observa la evolución del Producto Interno Bruto (PIB) y la incidencia de la industria de restaurantes en el mismo.

Tabla 2.

Contribución de la industria al PIB del Ecuador

AÑO	CONTRIBUCIÓN DE LA INDUSTRIA AL PIB (MILLONES DE USD)	PIB DEL ECUADOR (EN MILES DE MILLONES DE USD)
2005	2.752	20.965.934,00
2006	2.946	\$21.962.131,00
2007	3.091	22.409.653,00
2008	3.341	24.032.489,00
2009	3.290	24.119.455,00
2010	3.334	24.983.318,00

(Banco Central del Ecuador (BCE))

El siguiente cuadro muestra la evolución del PIB hasta el año 2010. En este año se presentó una leve reducción del crecimiento tanto del PIB del Ecuador como del aporte de la industria de restaurantes a dicho rubro (la producción de este sector se redujo en 51 millones de dólares).



2.2.3 Ventas en la Industria de Restaurantes

Tabla 3.

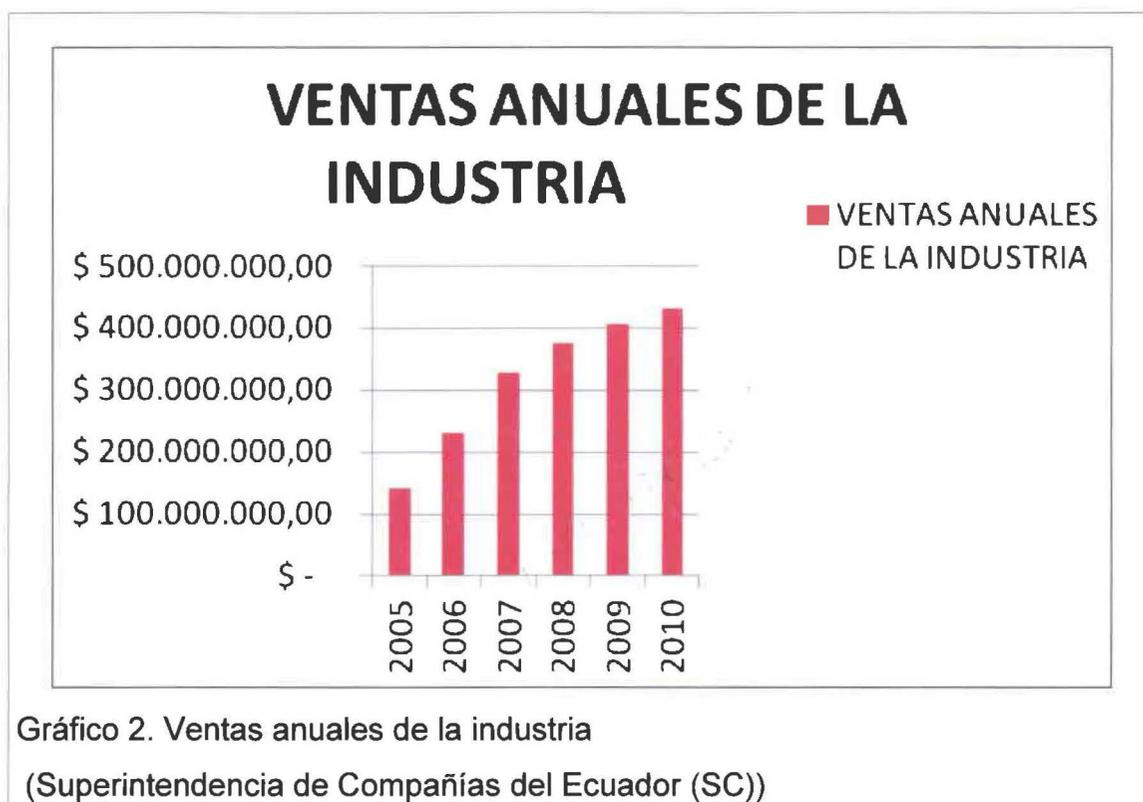
Ventas anuales de la industria

VENTAS ANUALES DE LA INDUSTRIA		
AÑO	VENTAS (USD)	# DE ESTABLECIMIENTOS
2005	141.536.923,00	1007
2006	230.803.284,03	1420
2007	328.530.558,16	1825
2008	374.653.690,80	2573
2009	405.823.002,44	3628
2010	431.589.357,12	4408

(Superintendencia de Compañías del Ecuador (SC))

Se debe evaluar las ventas de la industria de alimentos y bebidas para tener una visión más amplia de su situación en el contexto económico nacional (En dicho sector se incluyen a las empresas que realizan *catering*, los restaurantes de tipo *gourmet*, comida rápida, comida típica, comida vegetariana y restaurantes especializados).

En el año 2006 las ventas de la industria alcanzaron el porcentaje de mayor crecimiento con respecto a los cinco años anteriores al 2006; así, se produjo un incremento de 90 millones de dólares. (Superintendencia de Compañías del Ecuador, 2011).

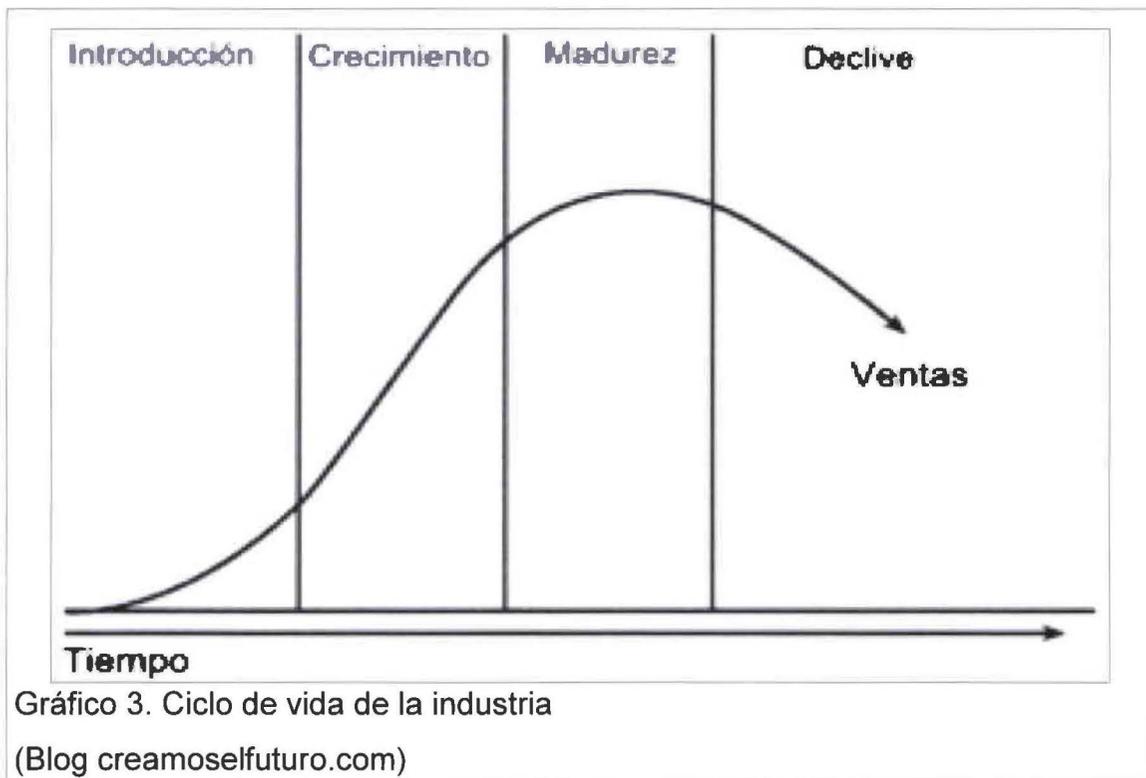


En el cuadro anterior se observa que el flujo de ventas crece a un promedio de 20% anual. La misma tendencia de crecimiento pero en distinto porcentaje lo muestra el número de establecimientos dedicados al expendio de alimentos y bebidas en el Ecuador (los niveles llegan al 40% anual).

Por ejemplo, en el año 2005 habían 1000 restaurantes en el país; en el 2009 la cifra ascendió a 3600 negocios. Esto evidencia que esta industria se encuentra en una etapa de crecimiento dentro de su ciclo de vida.

2.3 Tendencias de la Industria

2.3.1 Ciclo de vida de la Industria



2.3.1.1 Etapa de introducción en el mercado

En esta etapa se introduce en el mercado una nueva industria. Al inicio las ventas son bajas, ya que no hay una amplia aceptación por parte del mercado. Por otro lado, la competencia es limitada o nula.

2.3.1.2 Etapa de crecimiento

Si la industria es aceptada en el mercado, las ventas aumentan rápidamente. La planificación de la distribución física es difícil en esta fase de crecimiento.

Sin embargo, el número de empresas dentro de la nueva industria se extiende rápidamente, al acrecentarse el interés de los consumidores. Asimismo, los beneficios aumentan, ya que las diferentes empresas se vuelven más conocidas.

2.3.1.3 Etapa de madurez

La etapa de crecimiento puede ser bastante corta, seguida de un período más largo llamado de madurez. En éste, el crecimiento de las ventas tiene gran aliciente, porque la industria ha sido aceptada por una gran parte del mercado.

El objetivo más importante es defender el o los productos de la competencia. Tras un crecimiento sostenido –no exento de vicisitudes–, los productos de la nueva industria ya están establecidos en el mercado. Se puede decir entonces que son productos “viejos”. En este momento se alcanza la mayor rentabilidad, y éste puede prolongarse por más tiempo con diferentes técnicas de mercadotecnia.

2.3.1.4 Etapa de declive

En esta etapa las ventas decaen en la mayoría de los productos, entre otras cosas por los cambios que se producen en las tecnologías para la producción, la mejoras por parte de las industrias competidoras o la pérdida de interés por del cliente. Con frecuencia los precios bajan y los beneficios se reducen al igual que las utilidades. (Idóneos, 2008)

La industria de hoteles y restaurantes está en la etapa de crecimiento. No obstante, es un sector que tiene mucha competencia; al ser una industria desarrollada y estable se le presenta la oportunidad de explorar nuevos nichos de mercado. Esto hace que los consumidores se beneficien de un servicio cada vez mejor con la consecuente sostenibilidad de las ventas.

2.4 Precios y costos en la industria

Los precios de los productos se fijan tomando en cuenta los siguientes aspectos: 1) Los insumos que conforman la receta. Este dato sirve para obtener los factores de rendimiento de cada producto y así definir los estándares de compra. Además, con esta información se puede determinar los costos de cada plato del menú, así como el margen de utilidad con el que se desea trabajar; 2) Una investigación de los precios de los productos ofertados por la competencia. La información recabada con la investigación permite definir un precio de venta competitivo.

En ambos aspectos, las condiciones del mercado y los diferentes índices, como la inflación, el PIB, el nivel general de precios, el desempleo, los impuestos, entre otros, pueden incidir en las cifras finales. Es por esto que se debe estructurar controles que minimicen el tiempo de reacción ante cambios en tales variables económicas.

2.5 Puntos importantes

El área de ingresos inicia desde la definición del menú, la fijación de precios, los procedimientos de operación, la selección del sistema de facturación, la custodia y el depósito oportuno de los recursos recibidos, así como la información que nuestro sistema nos provee diariamente.

2.5.1 Definir el menú

La elaboración del menú demanda la selección de una serie de platos y sus respectivas porciones, así como el diseño de su presentación. Ambos – selección y diseño– deben estar en armonía con el concepto del restaurante y con la capacidad instalada en la cocina.

Lo primero es estructurar controles que garanticen la consistencia en la presentación de cada plato y sus porciones. Este punto es medular en la percepción del nivel de calidad con que se trabajará. En muchos lugares dentro de la cocina tienen la fotografía de cada plato.

Hay que implementar un adecuado control de costos, de esta forma si algún producto sube de precio, se conocerá en el menor tiempo posible el efecto sobre nuestra rentabilidad, de acuerdo con la acogida de cada plato.

Es bueno incluir dentro del precio de venta un porcentaje de inflación que permita mantener los precios por un periodo razonable.

2.5.2 El volumen de operación del restaurante

La variedad del menú, el tipo de restaurante y la complejidad en la preparación de los platos son algunos de los elementos que influyen en el volumen de operación de un negocio, y lo que justifica o no la inversión en determinado programa o equipo.

2.5.3 La información que la gerencia desea y su periodicidad

Cualquier sistema se valora en función de la información que éste nos pueda proporcionar. Hay gerentes o propietarios que solicitan mayor información y a un nivel de detalle, que sólo a través de un sofisticado sistema se podría obtener, mientras que otros les interesa únicamente determinados datos del día a día y un informe al final de cada mes.

No obstante de estas consideraciones, todo sistema debe ofrecer indefectiblemente la siguiente información:

- Reporte diario ventas brutas, exentas, impuestos, descuentos, anulaciones.
- Reporte diario por formas de pago: contado, detalle por cada tarjeta de crédito, cuentas por cobrar,

- Detalle de ventas por producto.
- Estadísticas de consumo promedio.
- Posibilidad de exportar esa información al programa *Microsoft Excel*®.
- Niveles de seguridad para limitar el acceso a anulaciones de transacciones, modificación de precios, eliminación de información de periodos anteriores, aplicación no autorizada de descuentos, cortesías, respaldos, etc.
- Opciones ágiles para facilitar la generación de respaldos en diskette, cinta o CD, con la información del sistema.

No se puede dejar de lado el valor de la inversión, ya que los recursos destinados a un restaurante deben generar un flujo de fondos que permita recuperar la inversión en un periodo razonable, por lo tanto no se debe exceder dicha inversión. (Asoc., 2000).

2.6 Estructura de la Industria

2.6.1 Análisis de la Competencia

Tabla 4.

Análisis de la competencia

NOMBRE	PRECIO (USD)	VALOR AGREGADO
RESTAURANTES DE COMIDA ITALIANA		
Pizza Hut	4	
Pizzería Hornero	5	
Pizza S.A.	5	
Panini	3	franquicia
RESTAURANTES DE COMIDA ECUATORIANA		
Rincón del Maestro	2	
Rincón Ecuatoriano Chileno	5	
La Hueca	2	
Tropiburger	4	franquicia

RESTAURANTES DE COMIDA JAPONESA		
Domburi	5	
RESTAURANTES DE COMIDA CHINA		
Chifas	5	
MayFlower	4	
RESTAURANTES DE COMIDA MEXICANA		
Taco Bell	4	franquicia
Taco Express	4	
Taconazo	4	
RESTAURANTES DE COMIDA NORTEAMERICANA		
Sandwichopolis	5	
Macdonalds	5	franquicia
KFC	4	franquicia
Burger King	5	franquicia
Dunkin Donuts		franquicia
Jimmy Huber	4	franquicia
RESTAURANTES DE COMIDA COLOMBIANA		
<i>Creps & Waffles</i>	5	franquicia
Spanes	5	franquicia
El Arepaso	4	
ALMUERZOS EJECUTIVOS	3	
VENDEDORES AMBULANTES	1,55	
“AGACHADITOS”	3	
VEGETARIANA/LIGHT		
Las ensaladas/ frutería	5	
Zugo	3	
SÁNDUCHES		
Los de pernil	3	
Sánduches Viejo Javi	5	
El Aguacate	5	

(www.restaurantes.com.ec, www.revistalideres.ec,
www.emprendedores.unitec.edu)

2.6.2 Información de los servicios de la industria

La evolución en productos de ésta industria en los últimos cinco años ha aumentado su ritmo en cuanto a su variedad y su tendencia. Años atrás la comida rápida era una de las mejores opciones; hoy en día los consumidores buscan una dieta más saludable. En virtud de aquello, los consumidores demandan cada vez más alimentos “funcionales”, es decir, aquellos que, aparte de brindar una adecuada nutrición contribuyan a un fortalecimiento de la salud, el bienestar y ayuden a reducir el riesgo de padecer enfermedades. La *Crepería móvil* ofrece productos saludables y de fácil adquisición.

Los alimentos funcionales deben demostrar sus efectos en las cantidades que se consideren normales para su consumo en la dieta. Su característica principal es que son bajos en grasa y no contienen azúcar.

A pesar de que los productos funcionales representan sólo un pequeño porcentaje del consumo total de alimentos, las estadísticas mostradas en Consumer (2003), demuestran que su consumo se está generalizando. La inclusión de los alimentos funcionales en la dieta diaria aumenta cada año en un 16%, según los datos de Consumer.

2.6.3 Factores económicos y regulatorios PEST

2.6.3.1 Factores Políticos

Dentro de los factores políticos se toma en cuenta las normas y leyes que un Estado determina para el funcionamiento y regulación de la industria de restaurantes. Dentro de éstas, se pueden mencionar: un cambio de política del Gobierno que puede influir directamente en el costo de mano de obra. Es menester tomar en cuenta los cambios o restricciones en los permisos municipales para iniciar el emprendimiento de un negocio, ya sean cambios de infraestructura, seguridad o limitaciones de espacio.

2.6.3.2 Factores económicos

La marcha de la economía del país influye directamente en un negocio: mientras mejor sea el desempeño económico nacional, los negocios tienen mejores oportunidades para crecer. Por esta razón, la empresa deberá tomar en cuenta factores como el PIB, el nivel general de precio, el nivel de desempleo y los impuestos.

- **PIB.-** Esta variable permite medir el crecimiento de la economía de un país en un período determinado tomando en cuenta el valor total de bienes y servicios producidos por dicha economía. Si la economía crece, ésta afecta positivamente a la inversión empresarial, mejora el ingreso per cápita por lo cual la capacidad de consumo e influye en la creación de empleos. Por estas razones, las empresas inmiscuidas deben estar atentas a la evolución del PIB ya que en el mejor de los escenarios podría significar una grandiosa oportunidad para posicionar el mercado y rentabilizar el negocio.
- **Nivel general de precios.-** Esta variable permite controlar la inflación, es decir, el crecimiento generalizado y continuo de los bienes y servicios. Este punto es de vital importancia ya que es una referencia con respecto a la competitividad de los precios de un producto en el mercado, y así poder establecer el posicionamiento de marca y de precios deseados.
- **Nivel de desempleo.-** Esto puede devenir en un problema de profunda afectaciones sociales y económicas. El desempleo afecta directamente en los niveles de consumo de la mayoría de bienes o servicios, ya sea en su cantidad o su frecuencia.
- **Impuestos.-** Esta variable puede influir en la rentabilidad de un negocio, al provocar aumentos en el precio de venta al público y los costos totales de producción de cualquier bien o servicio. Adicionalmente, la idea del negocio debe contemplar y acatar las disposiciones en torno a la declaración de impuestos.

2.6.3.3 Factores sociales

Los factores sociales que toda empresa debe tomar en cuenta para que su desempeño y productos tengan una adecuada orientación son: cultura, costumbres, estilo de vida.

- **Cultura.-** La cultura alimenticia en el Ecuador se está transformando ampliamente: platos, recetas y costumbres del mundo entero llegan al país y gozan de gran aceptación y difusión. La comida rápida se ha posicionado con fuerza durante los últimos diez años –sobre todo en las zonas urbanas– lo que ha generado una dinámica de aparición de nuevos productos, más sucursales e incluso el apareamiento de nuevas marcas. En la actualidad se puede encontrar comida árabe, china, italiana, mediterránea, argentina, chilena, tailandesa, mexicana, francesa, hawaiana, y de otras decenas de lugares más..
- **Costumbres.-** Los trabajadores y estudiantes universitarios que desarrollan sus actividades en el Distrito Metropolitano de Quito, generalmente se alimentan en lugares cercanos a sus oficinas y universidades. Compran almuerzos ejecutivos o comida rápida. Cabe resaltar que los ecuatorianos están acostumbrados a almorzar en contraste con costumbres norteamericanas, por ejemplo.
- **Estilo de vida.-** El público objetivo del negocio de *Creps* puede estar constituido por personas que, de acuerdo a sus necesidades, han adoptado un estilo de vida con apresuramientos, por lo que han descuidado su alimentación y no vigilan sus horarios para tal propósito.

2.6.3.4 Factores tecnológicos

Los cambios tecnológicos afectan al sector alimenticio tanto en su parte industrial, como en su parte comercial y administrativa. Adicionalmente, es el factor que es más propenso a transformaciones constantes. En el caso de los restaurantes, por ejemplo, se desarrollan herramientas y nueva tecnología que

ayudan a simplificar procesos, almacenamiento de alimentos, registro, procesamiento, etc.

2.6.4 Factores regulatorios

- **Propiedad intelectual**

La Unidad de Gestión de Patentes es la encargada de proteger los derechos de los Titulares. Se encuentra comprometida además con la educación y sociabilización en temas propiedad intelectual en el país desde temprana edad para el desarrollo e investigación. (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, 2012)

El Derecho de Autor es el sistema jurídico por el cual se concede a los autores derechos morales y patrimoniales sobre sus obras, en cumplimiento de lo dispuesto por la Constitución del Ecuador y la Declaración Universal de los Derechos Humanos. (IEPI, www.iepi.gob.ec, 2012)

Una marca es un signo que distingue un servicio o producto de otros de su misma clase o ramo. Puede estar representada por una palabra, números, un símbolo, un logotipo, un diseño, un sonido, un olor, la textura, o una combinación de estos. Para efectos del registro de marcas deben distinguirse los tipos y las clases de marcas.

Una marca es cualquier signo que pueda por sí sólo distinguir los productos o servicios que expende en el mercado respecto de otros ya existentes, para lo cual deberá ser susceptible de representación gráfica.

El registro de una marca lo puede realizar cualquier persona natural o jurídica, sea nacional o extranjera; por esta razón la crepería móvil realizará un registro de la marca para tener los derechos de autor que otorga la ley, ya que, en la actualidad todas las empresas, sean grandes o pequeñas, tienen la obligación

de tramitar dicho registro; con esto se evitan copias o imitaciones de marcas o productos. Otra ventaja es que los *creps* podrán ser reconocidos por su logo y eslogan oficiales e inimitables.

Algunos beneficios y derechos que confiere el registro de una marca son:

- Derecho al uso exclusivo, sólo el titular puede hacer uso del signo.
- Protección en todo el país y derecho de prioridad en los países de la Comunidad Andina de Naciones (Colombia, Perú y Bolivia), dentro de los primeros seis meses de presentada la solicitud en nuestro país.
- Derecho de presentar acciones legales civiles, penales y administrativas en contra de infractores.
- Desalienta el uso de su marca por los piratas.
- Protege su prioridad del registro de estas marcas en otras naciones.
- Permite restringir la importación de bienes que utilizan marcas que infringen derechos.
- Derecho a otorgar licencias a terceros y de cobrar regalías.
- Derecho de franquiciar su producto o servicio.
- Ceder los derechos sobre su marca a terceros.
- Posibilidad de garantizar un crédito con su marca.

Al registrar la marca la convierte en un activo intangible, el cual en muchas ocasiones se convierte en el activo más valioso de una empresa.

Previa la presentación de una solicitud, es pertinente realizar una búsqueda de antecedentes, es decir, verificar que no exista en el mercado signos parecidos o similares que impidan su registro.

El procedimiento para el registro de marcas es el siguiente:

- Una vez que se presenta la solicitud, se pasa a un examen de forma, en donde se revisa que el diseño de la marca cumpla con todos los requisitos.

- De cumplir con todo lo requerido, se procede a la publicación en la Gaceta de Propiedad Industrial, con la finalidad de que terceros tengan conocimiento de las peticiones efectuadas.
- Si no existe oposición, se efectúa el examen de registrabilidad para la posterior emisión de la resolución que acepta o rechaza el registro, y en el caso de concesión, el trámite concluye con la emisión del título de registro.

Existen diferentes trámites que se pueden realizar y cada uno tiene su respectivo costo:

Tabla 5

Trámites de solicitudes

TRÁMITE	COSTO (USD)
– Trámite por solicitud de marca, nombre comercial, lema comercial, apariencia distintiva	116.00
– Trámite de solicitud de marcas colectivas, marcas de certificación	252.00
– Trámite de solicitud de denominaciones de origen	228.00
– Trámite de registro de marca tridimensional	336.00

(Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI))

En caso de uso indebido de una marca, el titular puede iniciar acciones civiles, penales y administrativas. (IEPI, www.iepi.gob.ec, 2012)

Toda empresa que emprenda una actividad económica debe registrarse en la Superintendencia de Compañías del Ecuador (SC). Esta institución es la encargada de regular sus funciones económicas y administrativas. La SC puede investigar todos los balances de cualquier empresa y publicarlos en su sitio en la Internet.

De igual forma, el Ministerio de Turismo ha creado normas y regulaciones para los restaurantes, ya que son considerados eje primordial del turismo, al igual que los hoteles.

2.6.4.1 Patente municipal

Es un tributo municipal que deben pagar todas las personas naturales o jurídicas que ejercen actividad económica dentro del territorio del Distrito Metropolitano de Quito. El pago del tributo comprende la emisión de la “patente municipal” como permiso de funcionamiento.

Requisitos:

Requisitos para inscripción en el registro de contribuyentes que realizan actividad económica, por primera vez:

Personas Naturales:

- Formulario de inscripción.
- Copia de cédula de ciudadanía o identidad, o pasaporte.
- Copia del Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- Clave catastral, (carta predial del domicilio del comercio u oficina).

Sociedades de Hecho:

- Escritura de constitución y/o Registro Único de Contribuyentes. (Ciudadanos, 2000).

2.6.4.2 Registro Único de Contribuyentes (RUC)

Deben inscribirse todas las personas naturales, las instituciones públicas, las organizaciones sin fines de lucro y demás sociedades, nacionales y extranjeras, dentro de los treinta primeros días de haber iniciado sus

actividades económicas en el país en forma permanente u ocasional y que dispongan de bienes por los cuales deban pagar impuestos.

Trámite en línea:

<http://www.sri.gob.ec/web/10138/219>

Requisitos:

Personas Naturales:

Presentar el original y entregar una copia de la cédula de identidad, de ciudadanía o del pasaporte, con hojas de identificación y tipo de visa.

- Presentar el original del certificado de votación del último proceso electoral
- Entregar una copia de un documento que certifique la dirección del domicilio fiscal a nombre del sujeto pasivo

Sociedades:

- Formulario 01A y 01B
- Escrituras de constitución
- Nombramiento del Representante legal o agente de retención
- Presentar el original y entregar una copia de la cédula del Representante Legal o Agente de Retención
- Presentar el original del certificado de votación del último proceso electoral del Representante Legal o Agente de Retención
- Entregar una copia de un documento que certifique la dirección del domicilio fiscal a nombre del sujeto pasivo. (Ciudadanos, 2000).

2.6.4.3 Licencia anual de funcionamiento

Todos los años a partir de enero, todo representante de un establecimiento turístico acudirá una sólo vez a cualquiera de los diversos centros de recaudación que tiene el Municipio de Quito en donde deberá cancelar:

- Formulario de solicitud de autorización de funcionamiento (LUAF) anexo 1.1
- Comprobante de pago de la Patente Municipal y Tasa de Turismo del año correspondiente,
- Informe de Compatibilidad de Uso del Suelo vigente,
- Copia del Registro Único de Contribuyentes RUC,
- Inspección aprobada de Control de Calidad.

Con los requisitos solicitados, el contribuyente se acercará a la Ventanilla Única Turística, ubicada en los siguientes lugares del Distrito Metropolitano de Quito:

- Administración “La Mariscal” (Baquerizo Moreno E7-50 y Reina Victoria.) de 08h00 a 16h00.
- Administración Zonal Norte (Av. Amazonas y Pereira) de 08h00 a 16h00.

La Licencia Única Anual de Funcionamiento (LUAF), debe ser renovada cada año, con un plazo máximo del 31 de marzo del año siguiente, caso contrario el establecimiento se sujetará a las sanciones respectivas. (Quito, 2011)

2.6.4.4 Licencia sanitaria

Este permiso faculta el funcionamiento de establecimientos o actividades comerciales sujetos al control sanitario.

Este documento lo expide el Ministerio de Salud Pública al establecimiento que cumpla tenga las condiciones técnicas sanitarias e higiénicas.

Los documentos para la obtención de los permisos sanitarios son:

- Certificado de uso de suelo.
- Categorización (para locales nuevos) otorgado por el área de Control Sanitario.
- Comprobante de pago de patente del año.
- Certificado de salud.

2.6.4.5 Inscripción de la Sociedad en el Registro de Comercio

Una vez legalizada la escritura se debe inscribir la sociedad en el Registro de Comercio. Esto se efectúa en el Conservador de Bienes Raíces, donde los socios o el representante legal deberán exponer la escritura de constitución de Sociedad.

2.6.5 Canales de Distribución

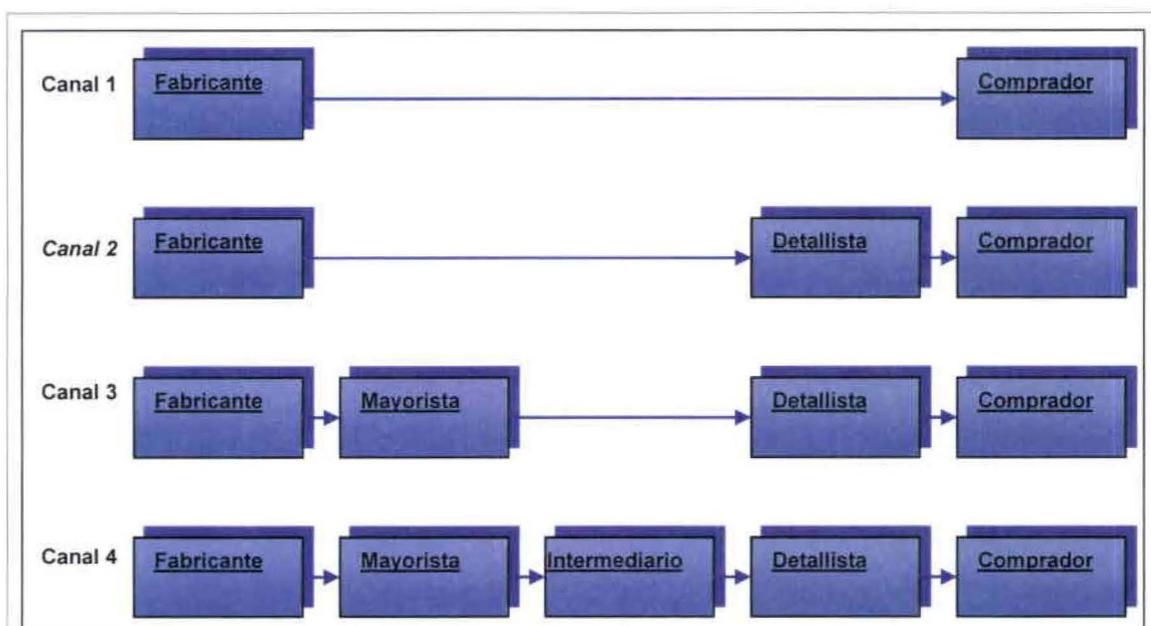


Gráfico 4. Canales de distribución
(www.emprendedor.unitec.edu)

El canal de distribución que se ha elegido es el número uno, mejor conocido como Directo, ya que la venta de los *creps* no necesita intermediarios, debido a la naturaleza del negocio. Este canal tiene ciertas ventajas: minimiza costos, permite manejar de mejor manera los precios, facilita un control directo del servicio y de los productos para la toma de decisiones, y, especialmente, permite establecer una relación directa con el cliente mediante la interacción y contacto

El canal directo, sin intermediarios, no es el más corriente en productos de consumo. Se utiliza cuando la producción y el consumo están próximos y tienen un volumen reducido. En el sector industrial y en el de los servicios, en cambio, el canal directo es muy habitual. (elergonomista, 2004).

2.7 Las Cinco Fuerzas de Porter

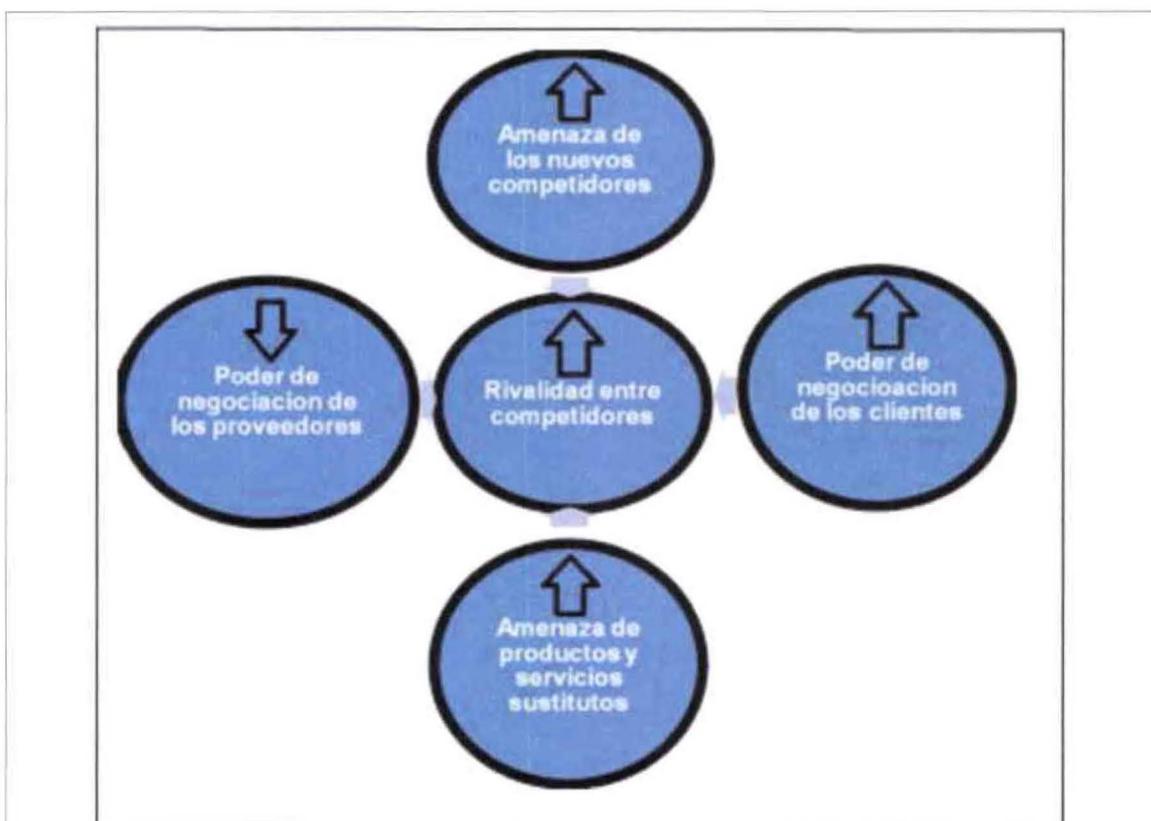


Gráfico 5. Fuerzas de Porter

(Fred, 2008, p. 78)

2.7.1 Amenaza de los nuevos competidores (alta)

El ingreso de nuevos restaurantes al sector es intenso, pues no existen mayores inconvenientes legales o restricciones para su funcionamiento. La única condición fuerte es la inversión inicial, ya que es cuantiosa la inversión en la renta o construcción de locales en sitios comerciales y estratégicos. Además, los equipos de cocina son costosos. Se requiere de un capital de trabajo de por lo menos tres meses hasta obtener clientela y posicionamiento de marca. No es adecuado ni deseable reducir costos en infraestructura si es que se quiere brindar comodidad a los clientes.

Hay otras barreras que no exigen dificultades, los canales de distribución son de fácil acceso tanto de los insumos como del producto final. Sin embargo, sí se necesitan inversiones altas en promociones y estrategias de mercadeo para poder atraer a los clientes al punto de venta.

En la ciudad, los consumidores disponen de muchas opciones y variedad de restaurantes. Sin embargo, muchos clientes son fieles a ciertos restaurantes porque éstos han implementado diversas estrategias de fidelización. Cada año ingresan al mercado aproximadamente un 10% más de competidores dentro de la industria.

2.7.2 Amenaza de productos y servicios sustitutos (alta)

La necesidad de alimentación es la que buscan satisfacer los restaurantes. La comida hecha en casa es un producto sustituto a la comida preparada, lista para el consumo en un restaurante, ya que existe una elección entre comer en casa o comer fuera. De igual manera, los productos enlatados como sopas, vegetales, atún también representan sustitutos a la comida preparada.

Conforme la sociedad se desarrolla, el tiempo alcanza cada vez para menos actividades, por lo que las formas de alimentación rápida son la alternativa

moderna. Aunque cada vez existen más productos que pueden remplazar una comida completa, el valor agregado es lo que marcará la diferencia. Además, las motivaciones para acudir a un restaurante no sólo se asocian con la satisfacción de la necesidad de alimentación, sino también comodidad, buena atención, incluso cierta dosis de satisfacción de deleites y ciertas excentricidades.

2.7.3 Poder de Negociación de los Compradores (alta)

Los clientes principales a los que se enfoca el restaurante son personas que estudian y trabajan, sin embargo, no se descarta la opción de servir a instituciones y en la provisión de comida para eventos.

Dentro de la industria existen muchos competidores que proporcionan diversos servicios y representan opciones para los consumidores, quienes tienen el poder de decisión y de negociación ya que no existe la limitante de un monopolio. Esto hace que la industria base sus esfuerzos en el servicio para tener la aceptación de los consumidores.

2.7.4 Poder de negociación de los proveedores (baja)

Los proveedores ofrecen alimentos y equipos de cocina a distintos precios y rangos en cuanto a calidad. Alimentos y equipos son vitales en el proceso de transformación de los *inputs* en *outputs* en una crepería. En lo que respecta a ambos ítems, existen varios proveedores en Quito; esto es positivo para la *Crepería móvil*, pues puede contar con varias alternativas entre las cuales escoger en función del menú, el presupuesto y los planes para el futuro.

2.7.5 Intensidad de la rivalidad entre competidores (alta)

La rivalidad en la industria de restaurantes es alta, dado que existen muchos competidores que intentan atraer a los consumidores de diversas formas, algunos realizan acciones de marketing, otros simplemente pelean por precios,

otros por calidad, en fin existen varias áreas dentro de la industria de restaurantes en las cuales los competidores realizan sus estrategias para ganar mercado. En cuanto a los proveedores la oferta es variada y representa una ventaja para los restaurantes lo cual hace que se equilibre un poco la rivalidad. Sin embargo el mercado cada vez crece más con lo que se estima que la rivalidad siga creciendo, por ende, a pesar que la crepería móvil será pionera en el mercado al cual se dirige, conforme siga creciendo aparecerán nuevos competidores que querrán copiar y mejorar la diferenciación.

2.8 Modelo de negocio

2.8.1 La idea y el modelo del negocio

La crepería móvil es concebida como un negocio ambulante (puede trasladarse a cualquier lugar de la geografía quiteña). Está compuesta de un vehículo especialmente diseñado y equipado con dos planchas para preparar los *creps* rellenos de sal y/o dulce. El vehículo cuenta además con una refrigeradora para almacenar los ingredientes, un dispensador de agua y alacenas para guardar los instrumentos de trabajo. Los sitios preferidos para la ubicación de la crepería móvil son: universidades, empresas públicas y privadas. Funcionará durante horas laborables y de estudio. En los fines de semana la crepería se ubicará en puntos de diversión y esparcimiento familiar, como el parque Metropolitano y el parque "La Carolina".

Se contará con una ruta diseñada que se acopla a los lugares de mayor afluencia de personas que buscan alimentarse sanamente.

2.8.2 Estructura legal de la empresa

La empresa tendrá el estatus legal de "Sociedad Anónima". Existen muy pocas restricciones al establecimiento de un negocio en sociedad con otra persona y varias ventajas concretas asociadas. Al agrupar los recursos se puede tener

más capital para invertir en el proyecto (por ejemplo en diversificación de la oferta, expansión del negocio, etc.).

- **Generalidades.-** Esta compañía funciona como una sociedad. Cuenta con un capital dividido en acciones negociables. Sus accionistas responden únicamente por el monto de sus aportaciones. Este tipo de compañías es administrada por mandatarios amovibles, socios o no. Se constituye con un mínimo de dos socios.
- **Requisitos.-** La compañía deberá constituirse con al menos dos accionistas, según lo dispuesto en el Artículo 147 de la Ley de Compañías, sustituido por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada. La compañía anónima no podrá subsistir con menos de dos accionistas, salvo las compañías cuyo capital total o mayoritario pertenezcan a una entidad del sector público.
- **El nombre.-** Puede estar reflejado en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Guayaquil, o por el funcionario que, para el efecto, fuere designado en las intendencias de compañías.
- **Solicitud de aprobación.-** La presentación ante la Superintendente de Compañías se la hará con tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, adjuntando la solicitud correspondiente, la misma que tiene que ser elaborada por un abogado, pidiendo la aprobación del contrato constitutivo.
- **Socios y capital.-:** Números mínimo y máximo de socios.- La compañía se constituirá con un mínimo de dos socios, sin tener un máximo de socios.
- **Capital.-** El capital mínimo con que ha de constituirse la Compañía de Anónima, es de ochocientos dólares. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 25% del capital total. Las aportaciones pueden consistir en dinero o en bienes muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder al género de comercio de la compañía. la

actividad o actividades que integren el objeto de la compañía. El socio que ingrese con bienes, se hará constar en la escritura de constitución, los bienes serán evaluados por los socios. La compañía podrá establecerse con el capital autorizado, el mismo que no podrá ser mayor al doble del capital suscrito.

2.9 Misión, visión y objetivos

2.9.1 Visión

Lograr un posicionamiento efectivo dentro del mercado de comida saludable. Esto debe estar asociado con un servicio de alta calidad y un sentido de preocupación y responsabilidad de la nutrición. La sinergia con clientes, proveedores y empleados es fundamental, para así lograr el crecimiento en participación del mercado, eficiencia de la operación y un margen razonable de utilidades.

2.9.2 Misión

Ser un restaurante móvil que brinda alimentos de alta calidad con un servicio eficaz a precios accequibles para establecer una relación a largo plazo con el cliente.

2.9.3 Objetivos

- **Recordación:** Logar el 85% de recordación de marca por parte de los clientes al final del primer año.
- **Fidelidad:** Lograr que el 75% de los clientes visite al menos dos veces por semana la crepería y la recomiende con dos clientes nuevos al final del primer año.
- **Satisfacción un nivel:** Lograr un nivel de satisfacción no menor al 90%.

2.10 Estrategia del ingreso al mercado y crecimiento

2.10.1 Estrategia de nicho de mercado

En lugar de dirigirse al mercado entero, o incluso a segmentos grandes, estas empresas se enfocan hacia segmentos dentro de segmentos o nichos. Esto es frecuente al tratarse de empresas pequeñas, porque éstas cuentan con pocos recursos. Pero las divisiones pequeñas de empresas grandes también aplican estrategias para ocupar nichos.

Aquí lo importante es señalar que las empresas que abarcan una porción pequeña del total de un mercado pueden ser muy rentables si se ocupan nichos con inteligencia. Un estudio de medianas empresas triunfadoras arrojó que, en casi todos los casos, éstas ocupaban espacios dentro de un mercado mayor, en lugar de dirigirse al mercado entero.

La empresa que ocupa el nicho acaba conociendo mejor a los clientes que tiene en la mira, es decir, a quienes busca satisfacer sus necesidades mejor que las otras empresas que, casualmente, le venden al mismo nicho. La empresa que ocupa el nicho puede cobrar un recargo sustancial sobre sus costos debido al valor agregado. Así como el comercializador de masas consigue alcanzar un volumen cuantioso, la empresa que ocupa un nicho obtiene márgenes muy amplios.

El nicho ideal en el mercado es lo bastante grande para resultar rentable, aunque también debe tener potencial para crecer. Es uno que la empresa puede atender con eficacia y que no despierte mucho interés en los competidores importantes.

El concepto medular de los nichos está en la especialización, ésta se debe establecer con base en el mercado, el cliente, el producto o la mezcla de mercadotecnia.

Por lo cual hemos elegido las siguientes especificaciones:

- Especialista en usuarios finales
- Especialista en el cliente específico Especialista Geográfico
- Especialista en el producto
- Especialista en calidad-precio (Rossells, 2006)

Se ha identificado como nicho de mercado a las personas que pasan una mayor cantidad de tiempo fuera de sus hogares, por lo que consumen frecuentemente alimentos en restaurante y otro tipo de establecimientos. Lo que se desea es dar a conocer una oferta muy específica y adaptable a las características y necesidades de los consumidores que constituyen este nicho el mismo que abarca el 35% de la población de la ciudad de Quito.

2.11 Análisis FODA

2.11.1 Fortalezas

- Facilidad de movilidad por toda la ciudad.
- Elaboración de comida nutritiva a bajos costos.
- Variedad de menú, platos de sal y de dulce.
- Tiempo menor de espera para el cliente.
- Higiene en la preparación de los productos.
- Frescura en la materia prima.
- Conocimiento y procesos definidos para la elaboración del producto.

2.11.2 Debilidades

- Espacio limitado para la producción (dentro de la "combi")
- Desperdicio de tiempo por traslados.
- Falta de experiencia.
- Desconocimiento de proveedores y poca relación previa.

2.11.3 Oportunidades

- Aceptación del mercado al ser un producto innovador en cuanto a la venta y distribución.
- Tendencia de la gente a comer fuera por falta de tiempo.
- Poca competencia directa.
- Posibilidad de diferenciar segmentos de mercado, para establecer menús y precios distintos.
- Ferias, eventos públicos y privados.
- Fácil accesibilidad a créditos para la producción.

2.11.4 Amenazas

- La producción y venta del producto se verán influenciados por el clima cambiante de Quito.
 - Aumento constante de restaurantes.
 - Marcas posicionadas en el mercado.
 - Elevación de precios de combustibles.
 - Contaminación ambiental.
 - Inflación
- Inseguridad

2.12 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

Tabla 6.

Matriz EFE

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PROMEDIO
OPORTUNIDADES			
Aceptación del mercado al ser un producto innovador en cuanto a la venta y distribución	0,12	3	0,36
Tendencia de la gente a comer fuera por falta de tiempo	0,14	4	0,56
Poca competencia directa de calidad	0,06	3	0,18
Variedad de segmento de mercado	0,13	4	0,52
Fácil accesibilidad a créditos para la producción	0,07	3	0,21
Ferias, eventos públicos y privados	0,05	3	0,15
SUBTOTAL			1,98
AMENAZAS			
Clima	0,1	3	0,3
Aumento constante de restaurantes y marcas posicionadas	0,1	3	0,3
Elevación de precios de combustibles	0,03	1	0,03
Contaminación ambiental	0,04	2	0,08
Inflación	0,08	2	0,16
Inseguridad	0,08	2	0,16
SUBTOTAL			1,03
TOTAL	1		3,01

El resultado de la ponderación de la matriz EFE es favorable ya que el peso promedio es de 1.98 en cuanto a las oportunidades, en contraste con 1.03 de las amenazas, lo que quiere decir que la empresa responde favorablemente a las oportunidades que se presentan en el mercado y así se minimizan los posibles efectos negativos de las amenazas existentes.

Las estrategias que se propongan serán muy bien aprovechadas por tener grandes oportunidades dentro de la industria.

2.13 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

Tabla 7.

Matriz EFI

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PROMEDIO
FORTALEZAS			
Facilidad de movilidad por toda la ciudad	0,15	3	0,45
Tiempo menor de espera para el cliente	0,1	4	0,4
Higiene en la preparación de los productos	0,07	3	0,21
Frescura en la materia prima	0,08	4	0,32
Bajos Costos	0,12	3	0,36
Procesos definidos para la elaboración de los productos	0,08	3	0,24
Variedad de menú	0,09	3	0,27
SUBTOTAL			2,25
DEBILIDADES			
Falta de experiencia	0,05	2	0,1
Relaciones débiles con proveedores	0,08	1	0,08
Espacio limitado para la producción (dentro de la combi)	0,1	3	0,3
Desperdicio de tiempo por traslados.	0,08	2	0,16
SUBTOTAL			0,64
TOTAL	1		2,89

El resultado de la ponderación de la matriz EFI es favorable ya que el peso promedio es de 2,25 en cuanto a las fortalezas, en contraste con 0,64 de las debilidades, lo que quiere decir que la empresa internamente tiene fuerza y puede contrarrestar las debilidades existentes planteando estrategias adecuadas para sacar a flote las fortalezas que se tiene.

2.14 Matriz Cruzada

Tabla 8.

Matriz cruzada

MATRIZ FODA CRUZADA	FORTALEZAS-F	DEBILIDADES-D
	1. Facilidad de movilidad por toda la ciudad. 2. Tiempo menor de espera para el cliente. 3. Higiene en la preparación de los productos. 4. Frescura en la materia prima. 5. Bajos Costos 6. Procesos definidos para la elaboración de los productos 7. Variedad de menú	1. Falta de experiencia 2. Relaciones débiles con proveedores 3. Espacio limitado para la producción (dentro de la combi) 4. Desperdicio de tiempo por traslados.
OPORTUNIDADES-O	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1. Aceptación del mercado al ser un producto innovador en cuanto a la venta y distribución. 2. Tendencia de la gente a comer fuera por falta de tiempo. 3. Poca competencia directa de calidad. 4. Variedad de segmento de mercado 5. Fácil accesibilidad a créditos para la	Diseñar rutas de distribución en las zonas más concurridas de la ciudad (F1, O1, O2, O6, F2) Incrementar nuevos productos (O4, F4, F6) Mantener una cartera de productos variada (F5, O3)	Franquiciar la marca a inversionistas interesados (O1, D1, D2) Incrementar los puntos de venta móviles (O1, O1, O3, O4, D1)

producción		
6. Ferias, eventos públicos y privados		
AMENAZAS-A	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1. Clima	Negociación de precios por volumen de venta (A5, F6, F5, A6)	Realizar actividades productivas como: limpieza y orden de la combi, manejo de insumos para la preparación del producto final (D3, D4, A1, A4)
2. Aumento constante de restaurantes y marcas posicionadas	Patentar y certificar procesos y marca (A6, F6)	Capacitación de técnicas de venta y negociación con proveedores (D1, D2, A2, A5)
3. Elevación de precios de combustibles	Ofrecer precios especiales en ciertas épocas del año (F1, F5, F6, F7, A2, A5)	Actividades con proveedores (D2, A2, A5)
4. Contaminación ambiental		
5. Inflación		
6. Inseguridad		

La matriz cruzada demuestra que la empresa puede plantearse estrategias adecuadas para contrarrestar las amenazas de la industria y el mercado en general, tomando en cuenta que posee grandes fortalezas y muy buenas oportunidades en el mercado al ofrecer un producto innovador en cuanto a su venta y preparación. O hay que dejar de lado las debilidades, las que deben ser tomadas en cuenta para modificarlas y mejorar el funcionamiento de la empresa.

2.15 Matriz Interna-Externa (IE)

		Ponderado Total EFI		
		3 a 4 Fuerte	2 a 2.99 Promedio	1 a 1.99 Débil
Ponderado Total EFE	Alto 3 a 4	I	II	III
	Medio 2 a 2.99	IV		VI
	Bajo 1 a 1.99	VII	VIII	IX

Con el análisis tanto en la matriz EFE y EFI con los totales ponderados, se tiene un promedio de 2,95. Esto implica un total ponderado promedio IE que se encuentra en la quinta celda (V). Esta ubicación demanda de estrategias de penetración en el mercado y desarrollo del producto. Para la puesta en marcha del negocio de la crepería Móvil se utilizarán estrategias de penetración en el mercado, según los planteamientos de Fred (2008).

2.16 Matriz de la Gran Estrategia (GE)



● El análisis de la matriz de la gran estrategia permite concluir que hay que prestar vital atención a los mercados actuales (penetración y desarrollo de mercado) y en los productos (desarrollo de productos como principal estrategia).

Se podrán asumir riesgos de manera audaz cuando sea necesario. De igual manera, se puede buscar una diversificación relacionada para no depender de un sólo producto. (Fred, 2008).

●

●

●

●

CAPÍTULO III

3. Investigación de mercados y su análisis

3.1 Determinación de la oportunidad

En el Distrito Metropolitano de Quito existen, según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, (2011), 2'239.191 personas, de las cuales 451.971 son empleados públicos y privados, mientras que el número de estudiantes universitarios en el distrito es de 353.147. Estos datos permiten establecer que se puede llegar a un mercado meta de 805.118 personas.

Según las investigaciones cualitativa y cuantitativa ejecutadas, se ha descubierto una interesante oportunidad de negocio. Los resultados de la encuesta nos demuestran que el 51% de los consultados encuestados gastaría entre USD \$2 y USD 3-3\$; mientras que el 38% gastaría entre USD \$3 y USD - \$4 por un crep crep de calidad.

A El 92% de las personas encuestadas le gustaría contar con una Crepería Móvil cerca de su lugar de trabajo o de estudio. Y finalmente, el 68% de los encuestados acudiría al menos una vez a la semana a alimentarse en la Crepería Móvil crepería móvil,; mientras que el 26% lo haría al menos tres veces por semana.

De igual manera la entrevista con expertos nos brindó la oportunidad de analizar ver los puntos primordiales para minimizar la probabilidad de fracaso. La ubicación, promociones y calidad son factores que atraen para que los clientes retornen y se fidelicen.

3.2 Identificación del problema

3.2.1. Problema Gerencial

- Determinar la factibilidad del emprendimiento de un negocio dedicado a la producción y comercialización de *creps* en el Distrito Metropolitano de Quito, con base en una investigación del mercado capitalino.

3.2.2 Problema de investigación de mercados

- Realizar una investigación de mercados para obtener información sobre los gustos y preferencias de los consumidores y su comportamiento respecto a los *creps* elaborados en la crepería móvil, y a su vez, recopilar toda la información necesaria para resolver el problema de gerencia. Además se puede:
 - Determinar rangos apropiados de precios para este tipo de productos.
 - Identificar a los principales competidores.
 - Establecer cuáles serán los posibles clientes y sus necesidades.
 - Determinar los segmentos y nichos de mercado relevantes para los *creps*, así como los lugares más adecuados para ubicar ambulatoriamente la crepería móvil

3.3. Preguntas y objetivos de la investigación de mercado

Tabla 9.

Preguntas y objetivos de la investigación de mercados

PREGUNTA	OBJETIVO
¿Ha probado o ha oído de <i>creps</i> ?	Identificar el conocimiento del producto
¿Le gustaría contar con una crepería móvil cerca de su lugar de trabajo o estudio?	Identificar la aceptación del servicio
¿Con qué frecuencia acudiría a la crepería móvil?	Identificar la frecuencia de uso
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un <i>crep</i> de calidad?	Identificar predisposición de precios
Aparte de <i>creps</i> de pollo y carne, ¿de qué otros ingredientes le gustaría un <i>crep</i> ?	Identificar otro ingrediente de preferencia
¿Qué es lo que usualmente consume en un restaurante?	Identificar que comida se consume más en un restaurante
¿Cuánto gasta de promedio cuando sale a un restaurante?	Identificar el gasto promedio en un restaurante
¿Le gustaría que la crepería móvil tenga servicio a domicilio?	identificar la acogida de un servicio adicional
¿Qué clase de <i>crep</i> prefiere consumir?	Identificar preferencia de sabores del producto
¿Qué ingredientes le gustaría que tengan los <i>creps</i> de dulce?	Identificar preferencia de los ingredientes de dulce
¿Qué clase de bebida prefiere para acompañar su <i>crep</i> ?	Identificar gustos y preferencias de bebidas
¿Qué tamaño de <i>crep</i> prefiere?	Identificar preferencia de tamaño
¿Considera que los <i>creps</i> son un alimento sano?	Identificar la percepción del producto
¿En qué tipo de empaque le gustaría que estén los <i>creps</i> ?	Identificar preferencia de presentación del producto

3.4. Necesidades de información

Tabla 10.

Necesidades de información

NECESIDAD DE INFORMACIÓN	FUENTE	MÉTODO
1. Conocimiento de producto	Primaria	Encuestas/Grupo focal
2. Opinión de la oferta actual	Primaria	Grupo focal
3. Percepción del negocio	Primaria	Grupo focal
4. Preferencia de lugar de venta	Primaria	Encuestas/Grupo focal
5. Conocimiento de la competencia	Primaria	Grupo focal
6. Opinión general de la competencia	Primaria	Grupo focal
7. Clase de productos que han probado	Primaria	Grupo focal
8. Preferencia de productos	Primaria	Grupo focal
9. Influencia del tamaño en la compra	Primaria	Grupo focal
10. Preferencia de presentación del producto	Primaria	Grupo focal
11. Preferencia de horario	Primaria	Grupo focal
12. Factor de abstinencia	Primaria	Grupo focal
13. Conocimiento del negocio	Primaria	Entrevista a experto
14. Ubicación adecuada para la crepería	Primaria	Entrevista a experto
15. Obtener información del mercado potencial	Primaria	Entrevista a experto
16. Conocimiento sobre estrategias para fidelizar a los clientes	Primaria	Entrevista a experto
17. Conocimiento sobre la preparación de los <i>creps</i>	Primaria	Entrevista a experto
18. Problemas primordiales en la crepería	Primaria	Entrevista a experto
19. Conocimiento sobre estrategias competitivas	Primaria	Entrevista a experto
20. Características diferenciadoras	Primaria	Entrevista a experto
21. Conocimiento sobre el negocio	Primaria	Entrevista a expertos

22.Estrategias frente a aumento de precios de los insumos	Primaria	Entrevista a expertos
23.Plan de contingencia	Primaria	Entrevista a expertos
24.Manejo de problemas	Primaria	Entrevista a expertos
25.Opinión general sobre la industria	Primaria	Entrevista a expertos
26.Opinión sobre la industria de comida ambulante	Primaria	Entrevista a expertos
27.Opinión sobre el producto	Primaria	Entrevista a expertos
28.Opinión sobre el negocio	Primaria	Entrevista a expertos
29.Opinión sobre el negocio y el mercado potencial	Primaria	Entrevista a expertos
30.Preferencia de productos	Primaria	Entrevista a expertos
31.Preferencias específicas	Primaria	Entrevista a expertos
32. Conocimiento sobre <i>creps</i>	Primaria	Encuestas
33.Aceptación del servicio	Primaria	Encuestas
34.Frecuencia de uso	Primaria	Encuestas
35.Predisposición de precios	Primaria	Encuestas
36.Ingredientes de sal preferencia	Primaria	Encuestas
37. Identificación de consumo en restaurant	Primaria	Encuestas
38. Consumo promedio	Primaria	Encuestas
39. Necesidad de servicio a domicilio	Primaria	Encuestas
40.Preferencia de tipos de <i>creps</i>	Primaria	Encuestas
41. Preferencia de ingredientes de dulce	Primaria	Encuestas
42.Preferencia de bebidas	Primaria	Encuestas
43. Tamaño	Primaria	Encuestas
44.Percepción de imagen del <i>crep</i>	Primaria	Encuestas
45.Tipo de empaque de preferencia	Primaria	Encuestas

3.5. Fuentes de Investigación

3.5.1. Fuentes primarias

Una fuente primaria es aquella que provee un testimonio o evidencia directa sobre el tema de investigación. (crodriguez, 2008). Se realizará una investigación tanto cuantitativa (encuestas), como cualitativa (entrevista con expertos y grupos focales).

3.5.2. Fuentes secundarias

Una fuente secundaria interpreta y analiza fuentes primarias. Las fuentes secundarias están distanciadas de las fuentes primarias. (crodriguez, 2008). Algunos tipos de fuentes secundarias son:

- Libros de texto
- Artículos de revistas
- Crítica literaria y comentarios
- Enciclopedias
- Biografías

3.6. Diseño de la investigación

Para los fines y los lineamientos de la empresa es necesario realizar una investigación descriptiva, cuantitativa y cualitativa transversal basada en los principios y técnicas del estudio de mercados, por medio de grupos de enfoque con potenciales clientes, entrevistas con expertos y encuestas para el levantamiento de la información. (Malhotra, 2004).

3.6.1. Investigación cualitativa

La investigación cualitativa o también proporciona datos de las características, gustos, preferencias, frecuencias del segmento al cual se quiere llegar. (Crodriaguezc, 2008) Es necesario tener definido el segmento del cual se requiere extraer información. Para esto se realizará entrevistas a expertos y grupos focales.

3.6.1.1. Entrevista con expertos

Para contar con mayor información para la investigación, se realizará una entrevista a David Carrasco un experto, quien brindará información confiable sobre el tema que se desea investigar. Éste aporta datos sobre habilidad, técnicas y capacidad que serán necesarias para crecer dentro del mercado.

3.6.1.2. Resultados de la entrevista con el experto

- Antes de ingresar al mercado es necesario cumplir con un proceso de observación alrededor del área en donde se ubicará la crepería móvil. Este proceso debe incluir: visitas a restaurantes del área y medición aproximada del tránsito de personas.
- El experto al haber sido dueño de una crepería móvil que operaba en otra ciudad, destacó el hecho que este proyecto promueva la creación de una nueva crepería ambulante, y recalcó que es una idea innovadora, y que no existe actualmente ninguna *crepería* móvil en Quito.
- Un punto crítico dentro la cocina de todo restaurante es el área de compras: se debe tener cuidado en pronosticar con la mayor certeza posible la cantidad clientes semanales. Además, se debe implementar un proceso estandarizado de almacenaje.
- En esta industria se compite básicamente por precios, pero los restaurantes que permanecen en el tiempo son los que proporcionan calidad en servicio y producto.

- La limpieza en el área de servicio y en la cocina es fundamental. El tener rótulos que recuerden las reglas de higiene del personal ayuda mucho a evitar reclamos y multas sanitarias.
- La mejor forma de que los clientes acudan con regularidad en estaciones bajas, es mantener el contacto y fortalecer las relaciones por medio de la comunicación interpersonal cada vez que visitan la *crepería*.
- Una relación buena y cercana con el proveedor principal es una herramienta muy valiosa que permite financiamiento, crecimiento e incluso diferenciación en productos y costos.

3.6.1.3. Conclusiones de las entrevistas a expertos

- Es necesario armar un menú como partida para que sobre la base de éste plantear un equipo de trabajo, así como también delinear los precios y los consumidores.
 - El análisis de la competencia, sus debilidades y fortalezas, es la base sobre la cual se deben delinear la ventaja competitiva.
 - Estructurar una ruta por los lugares en donde los creps tienen más aceptación.
 - Establecer un plan de contingencia para contrarrestar los problemas climáticos de la ciudad de Quito o los que puedan producirse dentro de la *crepería* móvil.
 - Se deberá crear un plan de operaciones detallado con todas las actividades por llevarse a cabo. Adicionalmente, se deberá llevar un control de inventarios que permita conocer las existencias de insumos para evitar su desperdicio.
 - Se recomienda mantener una comunicación constante con el cliente para lograr una fidelización a mediano y largo plazo, con el suficiente margen de flexibilidad para efectuar los cambios y mejoras en el servicio en general.
- reguntas realizadas
- Anexo 2.1

3.6.1.4. Grupo focal

Para determinar de una mejor manera la percepción de los potenciales clientes se llevará a cabo un grupo focal. Con éste se busca recabar opiniones, sugerencias y percepciones de un grupo heterogéneo, y así determinar los gustos y preferencias.

Participantes:

- Leonardo Mora
- Andrés Segovia
- Tatiana Carrillo
- Francisco Fernández
- Emilio Armendáriz
- Paúl Aguilar
- Sara Morales

3.6.1.5. Resultados del grupo focal

- La totalidad de personas que participaron en el **grupo focal** han escuchado o han degustado por lo menos una vez un *crep* en la ciudad de Quito.
- Dentro de las primeras percepciones acerca de *creps* se puede destacar, por un lado, que su precio en el mercado es relativamente alto; y por otro lado, se considera que es una comida sana en comparación con *fast food*.
- Se encontró que los integrantes del grupo conocen muy pocos lugares en donde se pueda consumir *creps*. Los participantes destacan que sería una nueva alternativa para alimentarse cerca de su lugar de estudio o trabajo.
- El tiempo promedio con el que cuentan empleados y estudiantes para alimentarse es entre treinta y sesenta minutos.
- Los gustos por los ingredientes de un *crep* son pollo o carne acompañados con alguna salsa. Los participantes enfatizaron que el *crep* de pollo debería estar acompañado de una salsa de champiñones, en lo que respecta a *creps*

de sal. Adicionalmente, destacaron la Nutella con frutilla o banana, así como el kiwi para los *creps* de dulce..

- Los horarios con mayor aceptación para consumir *creps* fueron media mañana y medio día.
- El tamaño del *crep* depende de la intensidad del hambre de los consumidores, así como de la hora.
- Los potenciales consumidores no piensan que debería haber sólo un tipo de bebida para acompañar su *crep*.
- Los participantes ven como buena opción el hecho de que la crepería móvil brinde servicio a domicilio para ocasiones especiales.
- El *crep* que fue degustado recibió observaciones como por ejemplo: que necesita alguna salsa para que no sea muy seco y darle más importancia al ingrediente principal, en este caso, jamón.
- Se identificó distintas posiciones con lo relacionado a precios: dependiendo de la calidad, estarían dispuestos a pagar hasta 3,50 dólares. Con respecto a la competencia (Crepes & Waffles), los integrantes del grupo focal dijeron que pagarían hasta un dólar menos por las circunstancias de la crepería móvil. Los estudiantes pagarían entre 2,50 y 3,50 dólares por un combo de *crep* y bebida.
- La mayoría de personas que colaboraron con el grupo focal concordaron en que acudirían dos veces por semana a la crepería móvil a alimentarse.

3.6.1.6. Conclusiones del grupo focal

- Existe un conocimiento alto del producto estándar, lo que se puede aprovechar para invertir dinero en un mejor posicionamiento de la marca.
- Se pueden aprovechar las percepciones de alto precio de la competencia para ofrecer un producto de categoría similar a menores costos, de la mano con el impulso de una alimentación saludable.
- La crepería móvil debe contar con una variedad de salsas para que los clientes tengan más opciones para saborear y personalizar su *crep*

- La hora de mayor flujo de clientes será a media mañana y a medio día, por lo que se debería estar preparado para esta clase de eventualidades.
- Se recomienda tener tres tamaños de *crep* para satisfacer las posibles necesidades del consumidor.
- El servicio a domicilio tiene aceptación por parte de los consumidores, por lo que valdría la pena invertir, a futuro, en la implementación de este servicio. Eso implica compra y diseño de unidades móviles, empleados, instrumentos de cocina, registradoras, sistemas de cobro, combustibles, asistencia mecánica, etc.
- Se debe manejar precios que estén por debajo de los que oferta la competencia, y, entre otras razones, por la característica ambulante del negocio, y porque parte del grupo objetivo son estudiantes universitarios, cuyo presupuesto para alimentación fuera de su casa es, en muchos casos, reducido

Preguntas realizadas:

- Anexo 2.2

Moderador:

- Luis Armendáriz

3.6.2. Investigación cuantitativa

3.6.2.1. Encuestas

Las encuestas son una técnica que permite recabar información específica y relacionada con los aspectos que se desea explorar en torno al problema de investigación. Su herramienta principal lo constituyen los cuestionarios, que pueden ser estandarizados o adaptados a la investigación en particular.

La cantidad de encuestados se calcula en función de las encuestas personales son parte de las fuentes de información primaria que se puede usar como método para adquirir información relevante del grupo objetivo al cual se desea llegar (Cordero, 2008). Estas encuestas arrojan datos numéricos que pueden ser tabulados para su posterior análisis.

Para realizar las encuestas se necesita una muestra representativa del segmento al que se dirige la Crepería Móvil crepería móvil. Que es Así, el total de encuestados será de 336 personas. La aceptación del producto cuenta como aval habitante, la misma que se obtuvo por una prueba piloto, en la que el 70% de los participantes a población está de acuerdo con la introducción de la Crepería Móvil crepería móvil en el mercado quiteño.

La fórmula para el cálculo de la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{N * p * q}{(N - 1) * (E^2 / 4) + p * q}$$

Dónde:

n= tamaño de la muestra

N= universo, es decir los habitantes de la ciudad de Quito

p= probabilidad de éxito, 0.7

q= probabilidad de fracaso, 0.3

E= error, 0.05

Las encuestas se realizan en la ciudad de Quito, ya que el producto será comercializado en esta ciudad. Una vez llenadas, los datos obtenidos son tabulados. Tras este proceso se procede a interpretar los resultados finales en función del diseño del plan de negocios.

3.6.2.2. Resultados de la encuesta

- El 91% del mercado objetivo conoce el producto que se comercializará en la crepería móvil.
- La crepería móvil tiene una aceptación del 93% de las personas encuestadas.
- En cuanto a la frecuencia de consumo, el 68% de los encuestados acudirían al menos una vez por semana a la crepería móvil, mientras que el 26% acudiría al menos tres veces por semana; y un 6% lo haría más de tres veces por semana.
- El 51% de los encuestados estaría dispuesto a pagar entre 2 y 3 dólares por el producto ofrecido; el 38% entre 3 y 4 dólares; y el 11% entre 4 y 5 dólares.
- Los ingredientes con mayor aceptación –aparte del pollo y la carne– son el jamón y el queso con un 55% de preferencia; el camarón con un 31%; y la ternera con un 14%.
- Lo que los encuestados consumen en los restaurantes son: en primer lugar almuerzos (49% de los encuestados); platos a la carta, un 46%; y postres, un 5%.
- Las personas que conforman el mercado objetivo consumen en un restaurante, en promedio, entre 3,50 y 4,50 dólares (así lo afirma el 29% de los consultados); entre 2.50 y 3.50 dólares (el 28%); entre 3,50 y 4,50 (el 25% de los encuestados); y el 18%, consumen entre 4,50 y más de 5,50 dólares.
- El servicio a domicilio cuenta con una aceptación del 74% del mercado.
- El 57% de los encuestados mostró preferencia por los *creps* de sal, mientras que el 43% se decantan por los *creps* de dulce.

El ingrediente de dulce con mayor preferencia es la Nutella, con el 25% de aceptación, seguido por el helado, con el 20%; a continuación están

manjar,(16%); crema chantilly y frutas (15%); y la mermelada, con un 9% de aceptación por parte de los encuestados

- La bebida con la que prefieren acompañar sus *creps* es el té helado, así lo señala el 38% de los consultados, seguido por el jugo natural (preferido por el 28%); las gaseosas, con el 19%; agua, con el 8%; y el café es la bebida preferida por el 7%.
- El tamaño de *crep* con mayor acogida por el 58% de los encuestados es el de 22 cm; el 21% se decantan por los *creps* de 18 cm.; y el 21% prefieren un *crep* con 26 cm.
- El 74% de los encuestados considera que el *crep* es un alimento sano.
- El empaque que prefieren los encuestados para el *crep* es el molde de cartón, así lo asegura el 68%; la envoltura de papel lo prefie el 24%; y funda plástica es el empaque elegido por el 8% de los consultados.

3.6.2.3. Conclusiones de la encuesta

- Un alto porcentaje de individuos que conforman el público objetivo sabe qué es un *crep*, por lo que se puede destinar mayor presupuesto a comunicar el concepto del negocio, antes que el producto en sí.
- El concepto del negocio cuenta con una amplia aceptación por parte de los encuestados, lo cual indica que el éxito del negocio dependerá de los precios, estrategias de mercadeo, tácticas de venta calidad del producto y efectividad de servicio.
- La frecuencia tentativa de consumo es bastante atractiva. El 68% de los encuestados aseguró que visitarían al menos una vez por semana la crepería móvil, mientras que el 32% restante indicó que acudiría al menos tres veces por semana. Esto induce al diseño de estrategias de fidelización para mantener el índice de consumo frecuente deseado.
- Se concluye que los precios de los productos deberán oscilar entre 2 y 4 dólares debido a que cuenta con una disposición de pago de un 89% de los encuestados si los *creps* se encuentran en ese rango.

- En cuanto a los rellenos y aderezos de sal de los crepes, se puede determinar los que se incluye en el menú provisional cuentan con una buena aceptación. Los encuestados recomendaron la elaboración de un crep mixto (jamón y queso), además de que se incluyan ingredientes como el camarón y la ternera.
- El servicio a domicilio o la provisión de creps en ocasiones especiales cuenta con una aceptación del 74% de los encuestados, lo cual abre nuevas oportunidades de venta y expansión en el mercado.
- La preferencia por creps de sal es ligeramente superior a la de creps de dulce, pero no define detalladamente exigencias máximas por uno de los dos.
- Los ingredientes de dulce propuestos muestran distintos grados de aceptación entre las personas consultadas, lo cual permitirá desarrollar varias recetas y mezclas de ingredientes.
- Se recomienda ofertar una amplia gama de bebidas (gaseosas, agua mineral, café, té helado, jugos naturales, pues los encuestados mostraron variadas preferencias.
- Se observa que si bien el crep de 22 cm. es el de mayor aceptación, existe un 42% que prefiere el crep de entre 18 y 26 cm. Se recomienda manejar por lo menos dos tamaños de creps con respecto a los gustos del cliente.
- El empaque elegido por la mayoría es el molde de cartón. Se debería aprovechar materiales reciclados con lo cual se aporte a la conservación del ambiente y se cumple con los ideales de lo que se conoce como responsabilidad social empresarial. El molde puede usarse para promocionar la marca y el logo de la empresa y así posicionarla en la mente del consumidor.

Preguntas y gráficos de la encuesta

Anexo 2.3 y anexo 2.4

3.7. Mercado relevante y potencial

3.7.1. Mercado meta

Estudiantes universitarios, empleados públicos y privados de la ciudad de Quito, de un nivel socioeconómico medio, medio alto y alto, interesados en alimentarse de una forma rápida y sana.

3.7.2. Mercado potencial

Personas globalizadas de buen gusto, interesadas en su salud, comprometidas con su bienestar físico y económico, y que, principalmente, disponen de poco tiempo para alimentarse.

CAPÍTULO IV

4. Plan de marketing

4.1. Estrategia General de Marketing

El empleo de esta estrategia debe permitir la concentración de los limitados recursos del negocio en mayores oportunidades para aumentar las ventajas y lograr ventajas que le permita ser competitivo frente a sus rivales comerciales y conseguir ingresos sostenibles.

La estrategia de mercadeo es más efectiva cuando se convierte en un componente integral de las demás estrategia de la empresa. Ésta permite definir la forma en que la organización va a prestar atención sus clientes, las perspectivas, y competidores en el mercado.

La estrategia de mercado deberá ser parcialmente derivada de las estrategias empresariales más amplias, misiones empresariales y los objetivos del negocio en sí. Por lo tanto, en la medida en la que el cliente constituye la fuente de ingresos de la empresa, la estrategia de mercadeo está estrechamente vinculada con las ventas.

La Estrategia General de Marketing seleccionada se concentrará en productos de calidad. Asimismo, con la estrategia se busca controlar los flujos de materia prima con la que se elaborará el producto y la calidad de servicio al cliente.

Otros aspectos de los que se preocupa dicha estrategia son: tiempos cortos de toma de los pedidos y de despacho de los *creps*, precios por debajo de la competencia directa identificada y menús diversificados, todo esto en función del mercado meta previamente identificado en la investigación de mercados.

4.2. Objetivos de marketing

- Captar el mercado meta previamente identificado en la investigación cuantitativa.
- Fidelización del cliente mediante la satisfacción sus necesidades de manera directa y eficaz.
- Posicionar la marca y el producto en la mente del consumidor en un período de un año.

4.3. Marketing Estratégico

Este tipo de mercadeo tiene los siguientes objetivos: 1) conocer cuáles son las necesidades actuales y cuáles serán la necesidades futuras de los consumidores; 2) analizar el mercado para evaluar la posibilidad de incursionar en nuevos nichos; 3) realizar la identificación de segmentos del mercado; y, 4) orientar a la empresa en las posibles oportunidades que brinda el entorno. Es necesario que le empresa realice un continuo análisis de las variables –las que dependen de las decisiones compañía y las que reaccionan en función de la competencia– que intervienen en el mercado. Estas sirven para formular las estrategias necesarias considerando sus recursos y su capacidad para poder contar con un ventaja competitiva en el mercado (Gestión, 2011, p. 14.).

4.3.1. Etapa de introducción

Durante la etapa de introducción se ha decidido optar por una estrategia denominada de “precursor”. Esta plantea que:

“Las ventajas competitivas inherentes a ser el primero en entrar en un nuevo mercado de producto se pueden sostener a través de la etapa de crecimiento y hasta bien avanzada la etapa de madurez del ciclo de vida del producto, cuyo resultado es una fuerte participación de mercado y rendimientos sustanciales.” (Walker, 2008, p. 34).

La crepería móvil, como precursor de este tipo de servicio, tiene la oportunidad de ofertar un producto con atributos deseados por el segmento seleccionado o de promover los atributos que desea publicitar la marca. De esta manera, se busca que la crepería móvil se convierta en una norma de referencia a la que los clientes acudirán al momento de evaluar otras marcas.

Esta estrategia nos servirá también para crear dificultades a los competidores que ofertan productos similares y que intentarán convencer a los clientes que sus productos son mejores que los ofertados por crepería móvil.

De igual manera, al ser un negocio precursor, se podrá definir las reglas con las cuales se aspira desarrollar el mercado, y así imponer un estándar de calidad, precios, garantías, presupuestos promocionales. Lo señalado representa la imposición de trabas mayores para los intentos de los competidores de imitación o superación.

a crepería móvil pondrá en marcha una estrategia de penetración de nicho para lograr un mayor efecto. Esto permite lidiar con los recursos limitados disponibles por la empresa, y permite además evitar enfrentamientos directos con los competidores más grandes de la industria.

4.3.2. Etapa de crecimiento

En esta etapa la crepería móvil establecerá una estrategia de expansión de mercado con la que se busca una participación mayor de nuevos grupos de clientes que pueden preferir algo diferente del ofrecimiento inicial de la empresa. Se realizarán inversiones para comprar otra "combi", con lo que se busca expandir el negocio y abarcar nuevos mercados en la ciudad de Quito, además de lograr un posicionamiento en los mercados no explorados en un inicio. A largo plazo, la crepería móvil inaugurará su propio local al amparo de una nueva marca para no poner en riesgo la reputación ganada con la marca inicial.

4.3.3. Etapa de madurez

Para la etapa de madurez se recurrirá a una estrategia de uso extendido, la cual nos permitirá incrementar la frecuencia de uso entre los usuarios actuales. Para lograr este objetivo, se llevarán a cabo planes de fidelización para alentar una a compras con mayor frecuencia de las compras,.

Metodología del plan de fidelización

- **Plan Frecuencia de Uso**

El momento que el cliente realice su primera compra, recibirá una tarjeta de la crepería móvil (Club de cliente frecuente). La tarjeta contará con quince casilleros para ser sellados el momento de cada compra. La transacción número dieciséis será gratis. El período de expiración de cada tarjeta, desde su apertura, será de dos meses; es decir, el cliente deberá realizar sus compras en este período de tiempo para que pueda recibir su orden número dieciséis gratis. Posteriormente, se le retirará la tarjeta y se le entregará una nueva que funcionará con base en el mismo procedimiento.

- **Plan Cliente Nuevo**

El cliente frecuente podrá recibir una tarjeta de la crepería móvil, la que contará con cinco casilleros en los cuales se estampará un sello en el momento de la compra y cada vez que presente un nuevo cliente. En la transacción número cinco, se otorgará el 50% de descuento en su compra. El período de expiración de la tarjeta, desde su apertura, será de un mes.

Adicionalmente, se desarrollarán nuevas recetas con el fin de otorgar un impulso a las ventas, generando un “boca a boca” positivo. Finalmente, se fomentará alianzas con otras empresas para realizar ventas conjuntas con productos complementarios. Así quedará asegurado el constante movimiento y las acciones para seguir en el mercado.

4.3.4. Etapa de declive

En la última etapa del mercado se ha elegido una estrategia de cosecha la cual permitirá generar efectivo con rapidez maximizando el flujo de efectivo en un plazo relativamente corto. Una de las razones por las que se ha elegido esta estrategia es debido a la fuerte posición competitiva ya que los clientes probablemente sigan comprando los productos de la crepería móvil, luego de que se reduzca el apoyo de marketing.

En esta etapa se llevarán a cabo ciertas acciones como: eliminar inversiones de capital relacionadas con el negocio; reducir los presupuestos para mercadeo y promoción de ventas; buscar formas de reducir los costos e incluso elevar el precio, si es necesario para mantener los márgenes.

4.4. Diferenciación

La crepería móvil trabajará con recetas preparadas por un *chef* especializado en esta clase de productos. Se brindará especial atención a las salsas, las cuales otorgan un sabor especial a cada uno de los *creps*. La receta se la registrará en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI). De esta manera, la receta será de usada únicamente por la crepería móvil.

El menú se verá enriquecido con el aporte de ingredientes internacionales y nacionales. Por ejemplo, se combinarán creativamente aderezos propios de la comida francesa, de la italiana y la ecuatoriana. Se propiciará además la invención de nuevos sabores producto de la combinación de aromas y sabores propios de la Sierra y de la Costa ecuatorianas., Como consecuencia de todo lo anterior, el cliente saldrá beneficiado, pues contará con una amplia gama de productos, texturas, sabores y aromas.

De igual manera, se buscará diferenciar y aportar con un concepto original y llamativo en lo que respecta a nombres de los platos del menú. Se utilizarán nombres como los siguientes:

- “Si se puede”
- “30 de Septiembre”
- “El niño héroe”
- “Lcdo. Dupleint”
- “Gorda Matosa”
- “Richard Barker”
- “Ni un paso atrás”
- “Las manos del Ecuador”
- “Toño Valencia”
- “Elvis Suete”
- “El loco que ama”
- “Madrinasshh”
- “Me fui a volver”

De igual manera la crepería móvil comercializará sus productos con precios por debajo de los productos de la competencia directa (*Crepes & Waffles*). La calidad de los crepes de crepería móvil tendrá que ser alta. Se contará con un canal de distribución directo y diseñado para abarcar la mayor área geográfica de Quito.

Además, la naturaleza ambulante del negocio le permite mayores posibilidades de acceso al producto, ya que estará cerca de su lugar de estudio o trabajo.

La crepería móvil se transformará en una nueva y poco explotada opción para la alimentación, en contraste con los restaurantes de comida rápida, coches de comida y restaurantes de almuerzos ejecutivos.

4.5. Ventaja competitiva

La ventaja competitiva tiene que ver con los aspectos originales e innovadores que una empresa implementa, sea en sus productos, sus procesos y la promoción. Existen tres tipos de estrategias genéricas que una empresa puede seguir:

- Liderazgo por costos
- Diferenciación
- Enfoque

Las estrategias para fomentar la ventaja competitiva se basarán en estrategias de diferenciación, que dependen del sector de actuación de la empresa. La diferenciación estará en las características del producto, el diseño, los plazos de entrega, las garantías, la facilidad de pago, la imagen, la variedad y calidad de los servicios asociados.

Otra de las estrategias empleadas será la de enfoque, ya que la organización pretende obtener una ventaja competitiva en un segmento o grupo de segmentos de mercado por los que ha optado, ya sea por costos o por diferenciación. (Nunes, 2008).

No obstante de los detalles diferenciadores señalados, el concepto del negocio es, en rigor, la verdadera ventaja competitiva de la crepería móvil. A saber, la característica ambulatoria del negocio, las recetas secretas que combinan sabores de culturas internacionales y nacionales, ingredientes de la Costa y la Sierra ecuatorianas, y la constante innovación y adaptaciones en sus recetas.

Adicionalmente, se pretende brindar un servicio con el cual los consumidores se sientan identificados: horarios adecuados y estratégicos, tiempos muy cortos en el servicio de los pedidos, calidad y calidez en la atención, materia prima de alta calidad, principalmente.

4.6. Segmentación

La segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores. Uno de los elementos decisivos del éxito de una empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado.

El segmento de mercado es un grupo relativamente grande y homogéneo de consumidores que se pueden identificar dentro de un nicho, que tienen deseos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes de compra o hábitos de consumo similares, y que reaccionarán de modo parecido ante un *mix* de marketing. (Nunes, 2008).

Segmentación Psicográfica

Quiénes integran el mercado potencial de la crepería móvil son personas que llevan un estilo de vida activo, en constante trabajo o estudio y que, por tal grado de actividad, no cuentan con mucho tiempo para almorzar. Culturalmente, son personas que ya han degustado los *creps* en ocasiones anteriores. Por otra parte, es gente que está dispuesta a probar nuevas opciones de alimentación, más sana.

Segmentación Geográfica

La crepería móvil tendrá en el Distrito Metropolitano de Quito su centro de operaciones y comercialización. Las rutas de la "combi" serán diseñadas para cubrir un mayor mercado y aprovechar las preferencias de los clientes potenciales.

4.6.1. Segmentación de ase conceptual

Los potenciales clientes usuarios de la Crepería Móvil crepería móvil se caracterizan por serán personas individuos que se alimentan fuera de su hogar, no regresan a sus casas para alimentarse, sino que lo hacen por lo general en lugares cerca de su lugar de estudio o de trabajo. Como ; lo estas personas tienden a visitar los mismos lugares diariamente cual nos indica que se alimentan fuera de su hogar con una frecuencia alta, , la crepería móvil se puede convertir en aquel sitio al que concurren en busca favoreciendo nuestra idea de negocio y por lo general comen en los mismos lugares diariamente de una alternativa para su alimentación.

Amplitud del producto

4.6.2. Creps de sal:

- Pollo con salsa de champiñones
- Carne con salsa de champiñones
- Jamón y queso
- Pollo a la pimienta
- Carne a la pimienta
- Ternera
- Camarón

4.6.3. Creps de dulce:

- Nutella-helado
- Nutella-banana
- Nutella-frutilla
- Manjar-helado
- Frutas-Crema Chantilly-helado
- Crema Chantilly-Frutilla

4.6.4. Longitud del producto

Dos líneas de producto. *creps* de sal y *creps* de dulce.

4.6.5. Profundidad de línea

La crepería móvil ofrece una profundidad de línea igual a 13:

- Siete de la línea de sal
- Seis de la línea de dulce

4.6.6. Consistencia del Producto

Existe una relación estrecha tanto entre las dos líneas de producto como entre su materia prima, receta y preparación. Pero existe una variación de precio entre productos, debido a los diferentes componentes de cada uno de ellos.

4.6.7. Nivel de producto

4.6.7.1. Básico

- Necesidad de alimentarse saludable y nutritivamente.

4.6.7.2. Real

- Crepería móvil, se distingue por la calidad de la materia prima con la que elabora sus productos, de una manera rápida y cerca del lugar donde se encuentre el cliente potencial; en un empaque que no dañe el medio ambiente y sirva con comodidad las necesidades del consumidor.

4.6.7.3. Aumentado

- Recomendaciones, retroalimentación y producto personalizado en el futuro.

4.7. Política de Precios

La crepería móvil deberá establecer una política de precios que ayude a alcanzar los objetivos de la empresa. Los precios de los productos de acuerdo a lo mencionado anteriormente son:

Tabla 11.

Precios de los productos

NOMBRE DEL PLATO	MENÚ	PRECIO USD
"Si se puede	Pollo con salsa de champiñones	3,26
"30 de Septiembre"	Carne con salsa de champiñones	3,35
"El niño héroe"	Jamón y Queso	2,87
"Toño Valencia"	Pollo a la pimienta	2,99
"Gorda Matosa"	Carne a la pimienta	3,09
"Madrinasshh"	Camarón	3,33
"Ni un paso atrás"	Ternera	3,60
"Las manos del Ecuador"	Nutella-Helado	3,11
"Richard Barker"	Nutella-Banana	3,13
"Elvis Suete"	Nutella-Frutilla	\$ 3,25
"El loco que ama"	Manjar-Helado	\$ 2,71
"Lcdo. Dupleint"	Crema Chantilly-Frutas-Helado	\$ 3,08
"Me fui a volver"	Crema Chantilly-Frutillas	\$ 2,75

4.7.1. Objetivos de los precios establecidos

- Posicionar el precio de los creps por debajo de los precios de las creperías establecidas actualmente en la ciudad.
- Conseguir una buena relación costo-beneficio para el cliente.
- Alcanzar la participación en el mercado, previamente definida y con los precios establecidos.
- Cubrir los costos variables y costos fijos.
- Obtener utilidades satisfactorias para los socios.

4.7.2. Estrategia de precios

La política escogida es la que se denomina “de penetración”. Esta consiste en establecer, inicialmente, precios bajos, con el fin de penetrar en un mercado cerrado y dominado por la competencia. (S.L., 2011). Debido a que gran parte del público objetivo de crepería móvil está constituida por estudiantes universitarios, una política de penetración que de prominencia a los precios bajos, es la mejor opción.

De igual manera, se ha decidido a establecer una política de precios con relación a la demanda. Esto quiere decir que se identificarán los productos que son consumidos por su carácter promocional.

4.7.3. Metodología para calcular los precios costes

Se ha identificado dos métodos para calcular los precios:

- Método de distribución del costo fijo
- Método del margen

4.7.4. Método de distribución del costo fijo

En este método se suman el costo variable por producto y el costo fijo por producto y se divide para el número de unidades producidas, y así se obtiene el precio coste.

4.7.5. Método del margen

En este método se despeja el margen de la siguiente fórmula:

$$CT=(1+m)*CVT$$

Y se lo multiplica por el costo variable unitario:

$$CVU*(1+m)$$

4.7.6. Obtención el precio coste

Una vez determinados los precios costes a partir de las dos metodologías, se escoge el precio coste más alto para alcanzar un mayor porcentaje de ganancia o poner en consideración de los clientes paquetes promocionales a bajos precios.

4.8. Táctica de ventas

En toda táctica de venta es de vital importancia tomar en cuenta tres etapas:

4.8.1. La Preventa

El vendedor de la crepería móvil deberá conocer el producto, la competencia, la zona en donde va a actuar, el mercado y el cliente.

4.8.2. La venta

Esta etapa comprende el contacto con el cliente y la interacción con él.

Como primer paso se debe captar la atención del cliente para que conozca la propuesta que le ofrece crepería móvil. Las primeras palabras que se dirigen al cliente son decisivas.

En este sentido, una buena táctica es despertar la curiosidad y el interés del consumidor. Una forma de lograrlo es publicitando los beneficios del *crep* como alimento, ya que las personas no compran un producto en sí, sin antes tomar en cuenta las ventajas y los beneficios que le brinda.

En ningún momento el cliente deberá percibir que el interés del vendedor está en la comisión o ganancia que va a cobrar. Él sabe que se trabaja para ganar, pero no hay necesidad de demostrarlo.

Para convencer al cliente es fundamental ser sincero en la demostración de las cualidades del producto o servicio; por ello es imprescindible conocer todo lo referente al menú que se ofrece para dialogar amablemente.

Si se presenta alguna objeción con respecto al precio, se deberá aceptar esa circunstancia, pero también se señalará que la calidad del producto es mejor que el de la competencia.

El trabajo del vendedor no es el de un simple "tomador de pedidos". Su tarea fundamental consiste en identificar y descubrir los motivos del cliente para traducirlos en deseos de compra.

Para cerrar la venta es necesario actuar con una mentalidad positiva, tener confianza, ser decidido y concentrar la atención sobre el cliente.

Los vendedores deberán reconocer las señales de cierre del cliente, incluyendo los comportamientos físicos (es decir, el lenguaje corporal), sus declaraciones o comentarios y sus preguntas.

4.8.3. La posventa

Si el vendedor desea asegurar la satisfacción del cliente y conservar el negocio debe tomar en cuenta el servicio posventa. Inmediatamente después del cierre, el vendedor debe completar todos los detalles necesarios.

“Solucionar problemas y reclamos por parte del cliente” es una fase importante de la posventa. No hay nadie más interesado que el vendedor en atender los reclamos y problemas de su cliente. Esto le ayudará a conseguir la confianza de sus clientes que son, en definitiva, su capital y la fuente de sus ingresos. (MIPYME, 20)

De igual manera se cree conveniente establecer dos tácticas:

El cierre de alternativa:

“El cierre de alternativa está basado en el hecho de que la gente prefiere tener opciones. No le gusta que le den un ultimátum del tipo “cómpralo o déjelo”. El cliente quiere sentir que tiene el dominio de la situación y que puede ejercer su libertad de elección.” (Fontanez, 2005)

Con el cierre de alternativa, cualquiera sea la que elija el cliente, se podrá lograr una venta. Se trata de darle al cliente dos opciones.

El cierre parcial o secundario:

“Es una manera de ayudar al cliente a tomar su decisión final haciéndole tomar pequeñas decisiones.” (Fontanez, 2005)

Por ejemplo, se podría preguntar, "¿Querría que lo envolvamos para llevar o para servirse aquí?" "¿Le gustaría que incluyéramos en nuestra base de datos?". Esto debido a que la gente siempre encuentra más fácil aceptar un detalle menor que hacer un compromiso más grande.

4.9. Política de servicio al cliente y garantías

El servicio al cliente es un factor determinante en la consecución del éxito en un negocio. En un restaurante este es el factor medular. Es por esto que se ha establecido una política de servicio al cliente en la crepería móvil que se detalla a continuación:

Trato amable:

- Se debe mostrar amabilidad con el cliente bajo cualquier circunstancia.
- Siempre se procederá a saludar, dar la bienvenida, mostrar una sonrisa sincera, y decir "gracias".
- Los empleados se mostrarán siempre serviciales y atentos a cualquier cosa que requiera el cliente.
- Nunca se discutirá con un cliente. Ante algún reclamo o queja siempre se debe procurar darle la razón, pero cuando ello no sea posible, decirle amablemente que esta vez no compartimos su posición.
- Y siempre se deberá procurar ser flexibles y otorgar algunas concesiones, por ejemplo, cuando el cliente nos pida modificar algún plato o menú.

Mostrar interés:

- Siempre se debe mostrar interés y diligencia con el cliente.
- Apenas éste acuda a la crepería se deberá brindar al cliente una preferente, atenta y solícita atención, no sin antes darles una cálida y sincera bienvenida.
- Luego, inmediatamente, se deberá darles a conocer el menú.
- Un cliente nunca puede sentirse ignorado y llevarse una mala impresión.

Higiene:

- La higiene o limpieza en un restaurante es otro de los factores fundamentales, por lo que la crepería móvil estará en constante proceso de limpieza, de esta manera se logra transmitir seguridad al cliente, sobre todo si el cliente puede ver los procesos de elaboración de los creps.
- La asepsia no sólo debe estar presente en el local, sino también proyectada por el personal, el cual debe estar bien presentando y aseado, con el uniforme limpio, con uñas y cabello recortados,

Rápida atención:

- Los clientes esperan ser atendidos rápidamente. El negocio está orientado a trabajadores y estudiantes que salen a almorzar en sus horas de refrigerio, por lo tanto, se les debe atender con rapidez.
- Este aspecto puede ser decisivo al momento de ganarse la preferencia de los consumidores, así como permitirá desocupar más rápidamente el espacio y atender a un mayor número de comensales.

4.9.1. Garantías

La crepería móvil se comprometerá a atender de forma eficaz y sin excusa alguna, todas las quejas que se puedan presentar por parte de los clientes.

Según Catherine Hartnett vocera de L.L. Bean, menos del dos por ciento de las personas que regresan mercadería han abusado alguna vez de la garantía incondicional.

“El costo de cometer un error tiene que ser tan grande que una empresa y sus empleados se vean forzados a obtener los resultados prometidos en la garantía de servicio. La garantía debe incluir un ‘autocastigo’ tal, que implique una pérdida para la compañía. Una actitud así demuestra tanto a los clientes como a los empleados que nuestra intención de proporcionar un servicio perfecto es genuina: que las promesas se cumplen, y punto.” (Vartuli, 2009)

La crepería móvil ha decidido reponer toda clase de producto que no cumpla con los estándares de calidad establecidos y que no hayan satisfecho los requerimientos del cliente.

4.10. Promoción y publicidad

4.10.1. Manual de marca

El manual de marca presenta los usos correctos del imagotipo y del logotipo, e incluye tres capítulos en los cuales se puede encontrar:

- Identificadores básicos
- Papelería
- Diferentes aplicaciones que posiblemente se podrán usar

Las reproducciones que se requieran deberán ser fieles copias del original y de sus posibles versiones (ver el anexo 3.1).

Todas las variaciones se especifican en el manual.

4.10.2. Relaciones Públicas

La crepería móvil auspiciará eventos a menor escala en universidades, empresas y ferias relacionadas con alimentación y salud.

De igual manera la crepería organizará y será anfitriona de eventos de alimentación, en el cual pueden exponerse distintos tipos de negocios alimenticios, así como proveedores, distribuidores, escuelas de cocina, estudiantes y público en general.

Se crearán alianzas estratégicas con empresas que servirán de proveedores. Se negociarán espacios publicitarios en la "combi" a precios convenientes. Tomando como referencia la calidad ofrecida y el reconocimiento por parte del

mercado, las empresas consideradas dentro de una lista tentativa son: embutidos “Don Diego”, embutidos “Juris”, “Nestlé”, conservas “Snob”, chocolates “Ferrero” y “Pronaca”.

La crepería móvil creará una base de datos de los clientes (correo electrónico, fecha de nacimiento, teléfonos de contacto) en la que se registrarán sus gustos y preferencias de compra. con base en los datos recabados, sobre todo en lo que respecta a correos y fechas, se les contactará para saludarles por sus cumpleaños y enviarles saludos en fechas como navidad y fin de año.

4.10.2.1. Actividades publicitarias

- La “combi” en la que funcionará la crepería móvil contará con anuncios publicitarios a sus costados, diseñados para llamar la atención del cliente, brindándole así información del producto. Esto implica la creación de una imagen de marca.
- La crepería móvil publicitará su imagen en revistas universitarias, para dar a conocer su oferta de productos en este segmento de mercado.
- La crepería móvil optará por publicitarse en periódicos universitarios e institucionales de circulación quincenal de la ciudad de Quito. En dicho medio de comunicación se informará sobre rutas, promociones y horarios de atención.
- Se diseñará afiches para dar a conocer información sobre la crepería móvil, así como los respectivos números de contacto para la provisión de *creps* a fiestas de cumpleaños y eventos sociales, universidades. Los afiches se colocarán en locales comerciales que se ubique cerca de lugares con alto nivel de tráfico.
- Creación de un grupo y perfil en las redes sociales *Facebook* y *Twitter* para una comunicación más directa con los clientes, así como expandir la base de datos, abrir mercado y dar a conocer detalles importantes.
- Se obsequiará un crep (previamente definido por la crepería) a los cumpleaños que presenten su cédula.

4.10.2.2. Marketing Relacional

El marketing relacional busca crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas comercializadoras de bienes y servicios con sus clientes. Su objetivo es identificar a los clientes que resultan más rentables para establecer con ellos una estrecha, relación que permita al negocio entender sus necesidades. (Directo, 2009).

Para lograr una relación directa con los clientes se debe tomar en cuenta lo siguiente:

Conocer a los clientes

Es indispensable saber a quienes se está brindando el producto. Es por esto que se estructurará una base de datos, mediante el registro de los clientes ofreciéndoles promociones por su registro. Esta base contará con información clave acerca de los clientes con el objetivo de conocerlos y fidelizarlos.

La base de datos permitirá a la crepería identificar a los clientes frecuentes, además de manejar estrategias enfocadas satisfacer sus necesidades y preferencias.

Hablar con los clientes

Mediante el mercadeo directo, como por ejemplo el envío periódico de correos electrónicos a los clientes preferenciales, con información acerca de promociones y descuentos. El mercadeo directo sirve también para mantener el contacto con los clientes después de su visita a la crepería.

Escuchar a los clientes

Para conocer la opinión de los clientes, se colocará una caja de sugerencias y comentarios, en la que podrán depositar hojas con formatos estandarizados con información sobre inconvenientes o desacuerdo en torno a la calidad del producto y la atención.

- **Recompensar a los clientes:**

La *crepería* premiará, todos los meses, a sus clientes más fieles, otorgándoles descuentos en ciertos productos.

4.11. Distribución

Posteriormente a la investigación de mercados, se elaborará una ruta en la que quedará definidos el sitio en el que se ubicará la “combi” y el horario de atención.

- Para ofrecer mayor comodidad, los lugares en donde se ubicará la *crepería* serán de preferencia parqueaderos, bulevares y otros sitios amplios.

Los *creps* serán vendidos en cartones diseñados para que el producto no se desparrame. Las bebidas que se ofrecerán son: gaseosas, Feuze tea, agua (con gas y sin gas), jugos (embotellados), café y aguas aromáticas.

En caso de que exista algún menú especial, en determinados días se colocará un rótulo visible en el que constará el precio e ingredientes especiales del *crep*.

- Las promociones o “combos” también forman parte del menú. Esta información estará visible en un rótulo para que los clientes escojan la opción de su preferencia.

Los horarios de atención y ubicaciones se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 12.

Cronograma de ruta

CRONOGRAMA DE RUTA						
HORARIO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO
9H30-11H30	Zona USFQ	Parque Metropolitano				
12H00-14H00	Zona MAGAP	Parque "La Carolina"				
14H30-16H00	Zona Universidades Católica-Salesiana-Politécnica	Parque "La Carolina"				
16H30-17H30	Zona Contraloría General del Estado-Asamblea Nacional					
18H00-20H00	Thomas de Berlanga					

CAPÍTULO V

5.1. Plan de operaciones y producción

5.1.1. Estrategia de operaciones

La crepería móvil implementará las siguientes estrategias:

5.1.1.1. Competir por costos

Implica alcanzar la mayor ventaja competitiva, en el mercado elegido, minimizando costos pero sin sacrificar calidad.

5.1.1.2. Competir por velocidad

Se refiere a alcanzar la mayor ventaja competitiva, atendiendo en forma rápida y fiable con los pedidos de los clientes. Esto se lo puede analizar como capacidad de respuesta. (Fernández, 2009).

5.1.1.3. Competir por flexibilidad

Implica alcanzar la mayor ventaja competitiva, personalizando los productos ofrecidos. Se lo puede llamar "singularización".

5.1.1.4. Competir por calidad

Implica alcanzar la mayor ventaja competitiva en el segmento escogido maximizando la calidad. Los costos pueden ser superiores y, en consecuencia, precios superiores.

Al minimizar los costos se puede competir mediante precios más bajos en comparación con los de la competencia. de esta manera se atrae a más

consumidores, ya que se ofrece productos de calidad elaborados con insumos de primera clase.

Al colocar un nombre distintivo a cada *crep* se logrará una singularización, ya que en el mercado no existen creperías que lo hagan. Esta es una forma de publicidad que llamará la atención y atraerá fácilmente a más consumidores.

En cuanto a la capacidad de respuesta, al tener los rellenos de los *creps* listos, se ahorrará tiempo en la preparación y entrega del producto al cliente, lo que será un beneficio tanto para ambas partes. De igual forma, se tendrán las bebidas necesarias para la venta.

5.2. Ciclos de operaciones

5.2.1. Flujoograma de Procesos

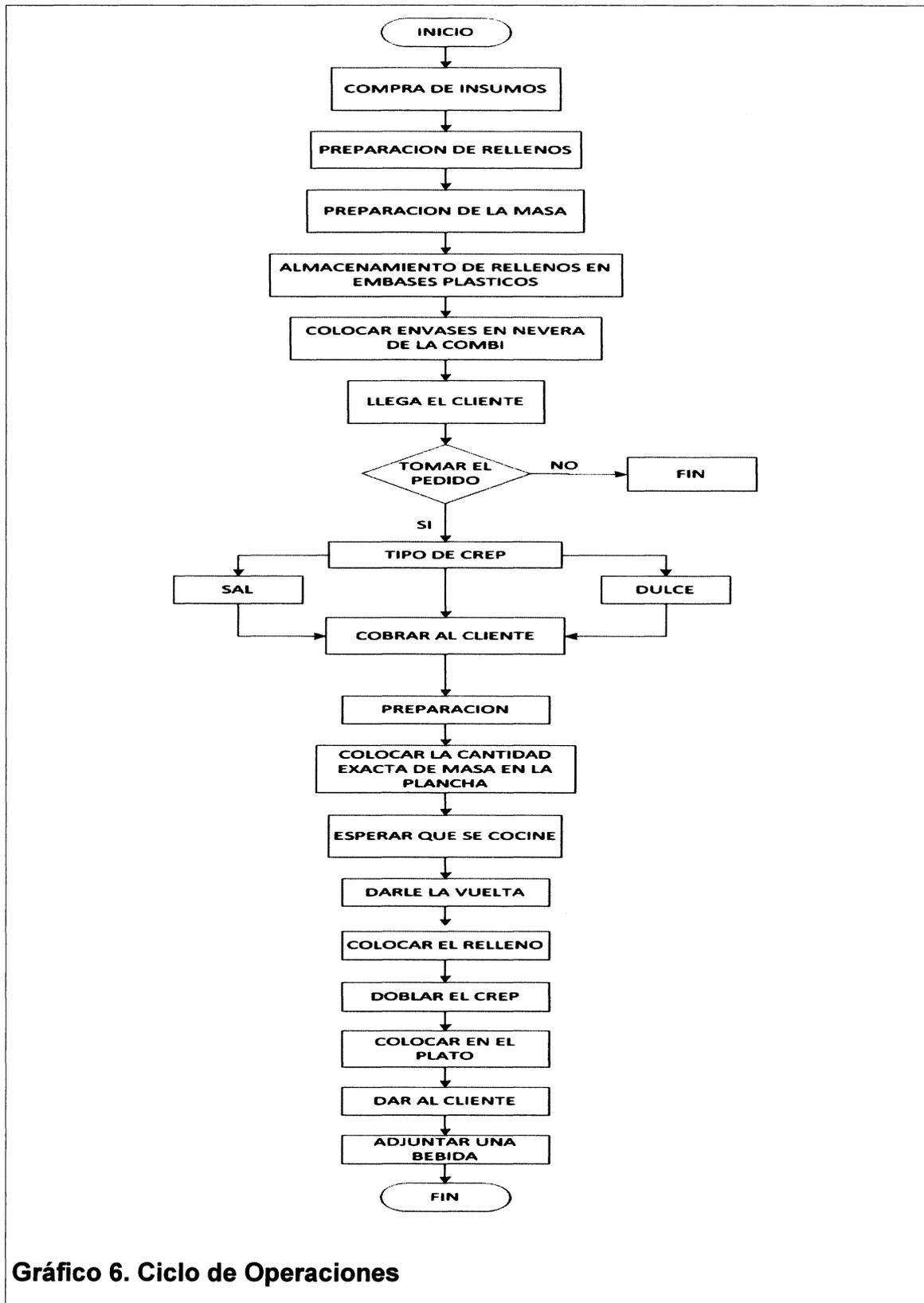


Gráfico 6. Ciclo de Operaciones

El ciclo de operaciones empieza desde la compra de insumos en los diferentes lugares escogidos como proveedores de la materia prima; ya adquiridos los insumos se procede a la preparación de los diferentes rellenos para los *creps*, ya listos se pone en envases plásticos para ser colocados en la nevera que estará en la combi.

A penas llegue el cliente a la combi se tomará el pedido según la preferencia del cliente, podrá escoger entre *creps* de sal o de dulce, luego se cobrará el valor del *crep* escogido; ya con el pedido, se empezará con la preparación del *crep* que consiste en colocar la cantidad exacta de masa en la plancha de *creps*, hay que esperar que se cocine para virarlo y que se cocine el otro lado; ya listo el *crep* se coloca el relleno según la elección del cliente, se lo dobla y coloca en el plato para entregarlo al cliente acompañado de una bebida.

5.3. Requerimientos de equipos, herramientas y adecuaciones

5.3.1. Equipos de oficina

Tabla 13.

Equipos de oficina

EQUIPO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO (USD)
Caja registradora	1	448,00	448,00
Computadora	1	560,00	560,00
Radio	1	57,00	57,00
Impresora	1	52,00	52,00
TOTAL			1.117,00

5.3.2. Equipos de cocina

Tabla 14.

Equipos de cocina

EQUIPO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO (USD)
Cocina	1	270,00	270,00
Nevera	1	200,00	200,00
Licuadaora	1	69,04	69,04
Microondas	1	90,00	90,00
Plancha doble para <i>creps</i>	1	2.500,00	2.500,00
Cafetera	1	40,00	40,00
Tanque de gas	1	30,00	30,00
TOTAL			3.199,04

5.3.3. Menaje

Tabla 15.

Menaje

MENAJE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO (USD)
Cucharones de acero inoxidable	4	8,96	35,84
Coladores de acero inoxidable	2	2,80	5,60
Juego de cuchillos de acero inoxidable	1	8,96	8,96
Juego de ollas	2	173,60	347,20
Rayador de acero inoxidable	2	8,96	17,92
Tabla para picar	2	15,12	30,24
Recipientes plásticos	6	5,75	34,50
Recipientes de vidrio	3	4,55	13,65
Espátulas	2	3,12	6,24
TOTAL			500,15

5.3.4. Vehículo

Tabla 16.

Vehículo

VEHICULO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO (USD)
Furgoneta	1	3.000,00	3.000,00
TOTAL			3.000,00

Total requerimientos de equipos y herramientas	USD 7.816,19
---	-------------------------

5.3.5. Adecuaciones para la furgoneta

Tabla 17.

Adecuaciones para la furgoneta

FURGONETA	COSTO (USD)
Arreglos y reconstrucción	3.500,00
Muebles de madera	900,00
Luminaria y cableado	80,00
Extensión de 110 voltios de 300 m.	60,00
TOTAL	4.540,00

Total adecuación furgoneta	4.540,00
-----------------------------------	-----------------

TOTAL REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS HERRAMIENTAS Y ADECUACIONES	\$ 12.356,19
--	---------------------

Las cotizaciones de los implementos se pueden apreciar en el anexo 4.1 .

5.4. Requerimiento para conducir la "combi"

La crepería, al ser ambulante, necesita ser conducida por una persona portadora de la licencia tipo B, según la información brindada por el Teniente de Policía Christian Antonio Cózar

5.5. Localización Geográfica

En los siguientes gráficos se puede apreciar las zonas estratégicas en las que la crepería móvil estará ubicada:

Sector Universidad San Francisco de Quito (USFQ)

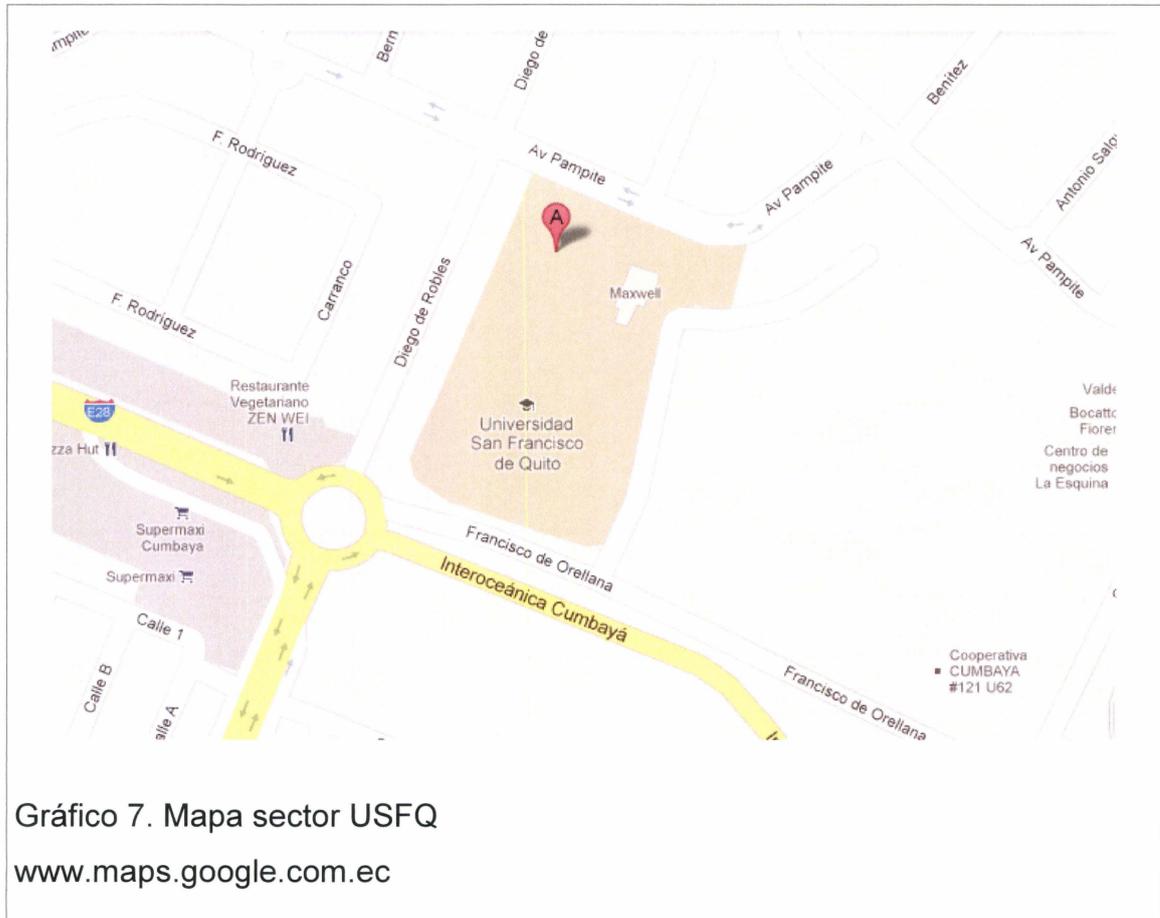
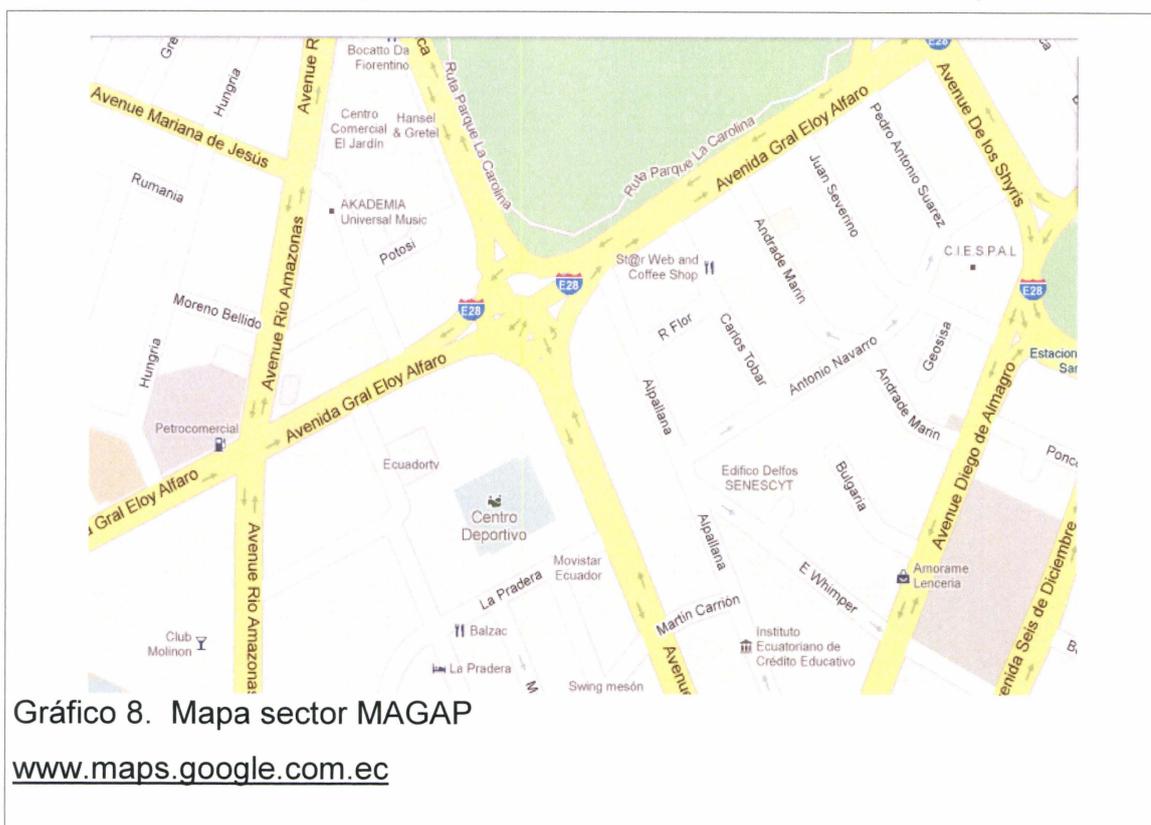


Gráfico 7. Mapa sector USFQ

www.maps.google.com.ec

Sector Ministerio de Agricultura, Acuacultura y Pesca (MAGAP)



Sector Universidades Católica-Salesiana-Politécnica (C-S-P)



Sector Parque Metropolitano (PM)

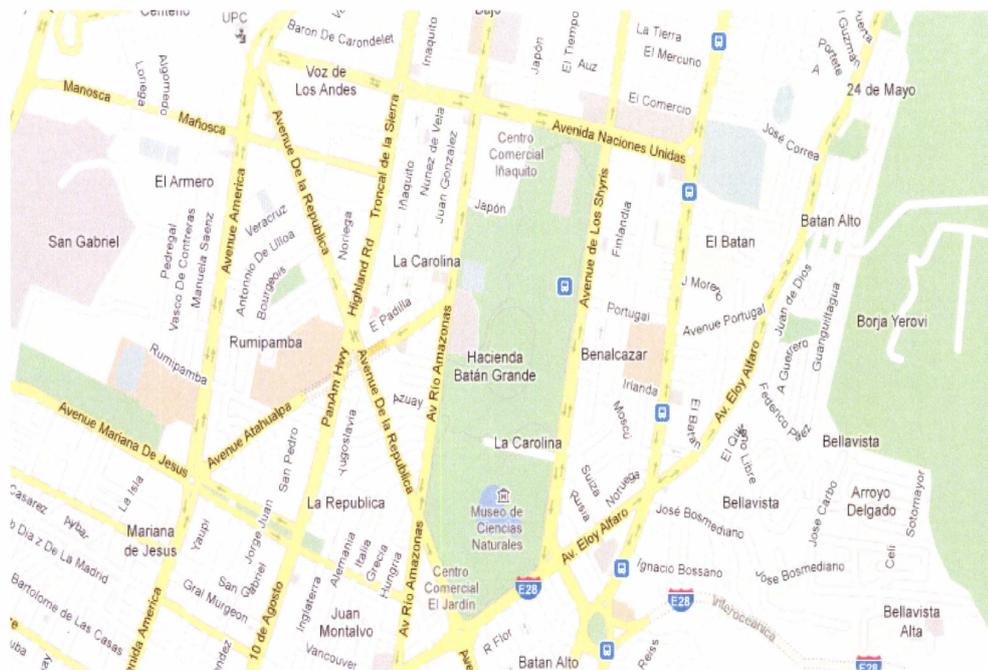


Gráfico 11. Mapa sector PM

www.maps.google.com.ec

Sector parque "La Carolina" (PLC)

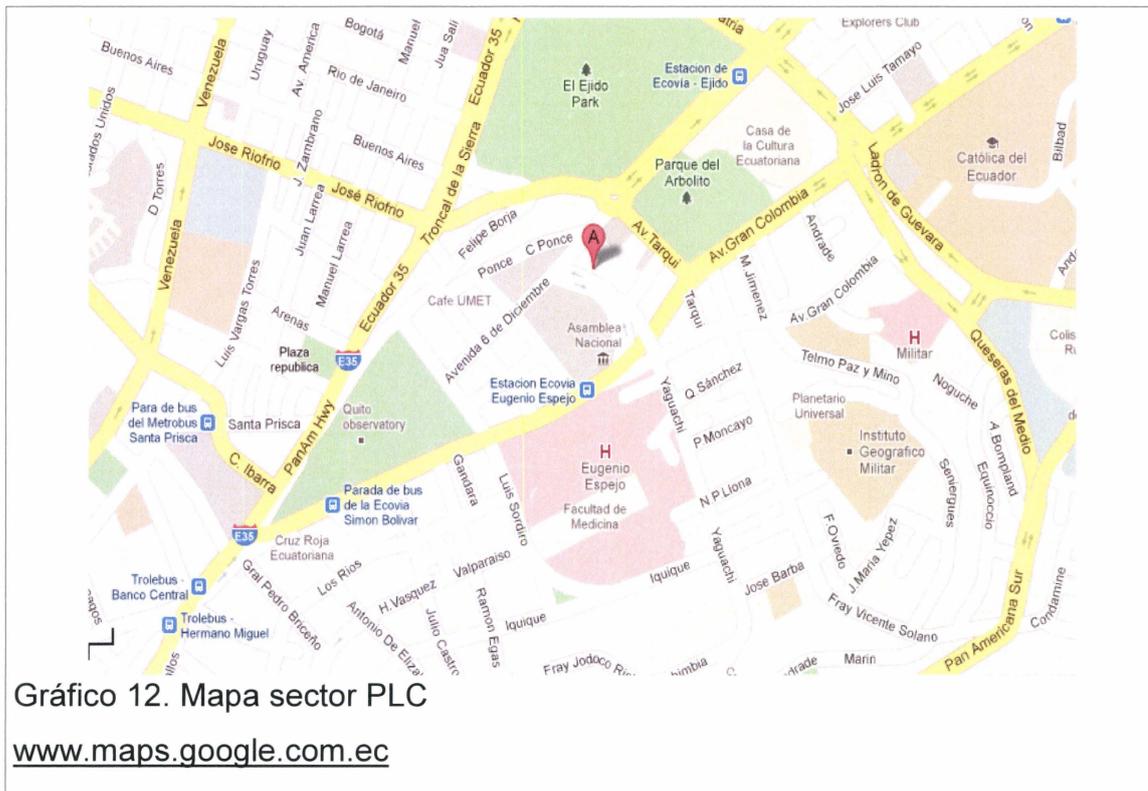


Gráfico 12. Mapa sector PLC

www.maps.google.com.ec

CAPÍTULO VI

6. Plan de personal

6.1. Organigrama



Gráfico 13. Organigrama

6.2. Estructura organizacional

La estructura organizacional puede ser definida como la manera en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización. El fin más importante es alcanzar la coordinación de la empresa y así apuntalar la consecución de los objetivos planteados. (Gabriela Hutt, 2009)

El organigrama que se ha escogido para definir la estructura organizacional de crepería móvil es de tipo circular. Tal decisión se basa en la identificación de

ciertas ventajas con respecto al tipo y al tamaño de la empresa. Entre las ventajas vale destacar:

- Este tipo de estructura atenúa la idea del *status* o jerarquías más bajas o más altos, en pro de un ambiente laboral armonioso.
- Permite además implementar un mayor número de puestos en un mismo nivel. (López, 2009).
- Una estructura circular también genera la percepción del trabajo en equipo como eje fundamental de acción.

Por otro lado, el mecanismo de coordinación de trabajo seleccionado toma como referencia la estandarización de procesos de trabajo. Esta consiste en regular, mediante normas escritas, los procesos de trabajo de cada uno de los puestos (la secuencia de pasos para desarrollar las actividades y la preparación de recetas para elaborar los productos específicos).

El modelo del negocio involucra un número establecido de operaciones, dentro de los cuales se encuentran la elaboración y comercialización de alimentos dentro de una "combi" que recorrerá una ruta preestablecida por la ciudad. Los productos y el servicio ofertado tienen como público objetivo a personas que buscan optimizar su tiempo y la calidad de su alimentación en el marco de horarios cortos o no definidos. Es por esto por lo que se ha creado una estructura organizacional que minimiza los tiempos de preparación y servicio.

Es conveniente que el negocio de crepería móvil cuente con un gerente general, quien será la cabeza, el líder de la empresa. El gerente estará a cargo de representar a la empresa en las negociaciones con los proveedores, desarrollar estrategias de mercadeo, tácticas de venta, promociones. Además dentro de sus funciones controlar, dirigir y orientar el trabajo de los demás empleados. De igual manera la empresa contará con dos cocineros quienes tendrán como responsabilidad la elaboración y empaque de los alimentos preparados, realizar inventarios de materia prima, pedidos, limpieza del área de

cocina, innovación de recetas, mejoras de menú. Como añadido, deberá fomentar buenas relaciones con el cliente (investigando sus gustos y preferencias). La empresa contratará a un chofer encargado de la conducción de la "combi". Entre sus funciones complementarias están la limpieza exterior del vehículo y la logística de la empresa. Finalmente, se contratará a una secretaria/asistente para que se encargue de los trabajos de oficina, mantenga un registro y seguimiento de los pedidos, flujos de caja, manejo de nómina, roles de pagos, inventarios y otros procesos.

Todos los cargos y funciones serán detallados en acápite posteriores.

6.3. Cultura organizacional

La cultura organizacional, conocida también como atmósfera o ambiente de trabajo, es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten los miembros de una empresa u organización.

Una cultura puede existir en una organización entera o bien referirse al ambiente de una división, filial, planta o departamento. Por ser un concepto que implica la interacción de sistemas dinámicos en la cultura de una organización, influye en casi todo lo que sucede en el seno de la empresa.

Las organizaciones, como las huellas digitales, son siempre singulares. Cada una posee su propia historia, patrones de comunicación, sistemas y procedimientos, declaraciones de filosofía, historias y mitos, que en su totalidad, constituyen su cultura. (Keith Davis, 2008).

6.3.1 Valores

La crepería móvil desarrollará sus actividades en un marco de valores que representan a los socios accionistas. Si bien se busca un beneficio económico en la implementación de este negocio, no se puede dejar de lado la parte

emocional, la ética y los valores que un empresario del siglo XXI debe tomar en cuenta para ser exitoso.

- **RESPECTO** hacia los empleados (hacia su labor, su entrega, su trabajo) y al cliente (su tiempo y su dinero) pues ellos son el centro de las operaciones. Se considera que el respeto es un valor fundamental en toda relación en el sentido de la generación de una respuesta positiva.
- **HONESTIDAD** en todas las actividades que se lleven a cabo dentro de la empresa. Esto busca apuntalar el beneficio de todas las partes involucradas en el negocio y se crea un ambiente armonioso en el lugar de trabajo, y en actividades como negociaciones, compras, ventas y relaciones personales.
- **CALIDAD** en nuestros productos. Para esto se debe utilizar materia prima que satisfaga los requerimientos de nuestro chef y las necesidades de nuestros clientes. De igual manera, calidad y calidez en la atención al cliente el momento de tomar sus pedidos, elaboración de los productos y servicio postventa para así minimizar los riesgos de quejas y clientes insatisfechos.
- **PASIÓN** en el trabajo que se realiza. La preparación y el servicio de los productos ofertados deben satisfacer las exigencias propias y por sobre todo, de los clientes. Las distintas actividades que forman parte del proceso deben ser hechas con el sentimiento y la idea de cumplir con un excelente trabajo, y así abrir la posibilidad de crecimiento, tanto personal como empresarial.

6.4. Personal administrativo y operativo; sus responsabilidades

6.4.1 Perfiles y Cargos

1) Cargo: Gerente General

- **Edad:** Entre 30 y 45 años
- **Estudios:** Título en Ingeniería Comercial, Finanzas o Marketing.
- **Sexo:** hombre o mujer.

Competencias:

- Pro-actividad.
- Responsabilidad.
- Honestidad.
- Puntualidad.
- Buen negociador.
- Manejo excelente de Microsoft Office y programas de contabilidad.
- Capacidad para trabajar en grupo y delegar funciones.
- Experiencia de dos años por lo menos.

Funciones:

- Actuar como representante legal de la empresa.
- Fijar las políticas operativas, administrativas y de calidad sobre la base de los parámetros fijados por los accionistas de la empresa.
- Trabajar en función de la consecución de resultados y de la correcta ejecución de las operaciones y el desempeño organizacional.
- Planear, dirigir y controlar las actividades de la empresa.
- Ejercer autoridad funcional sobre el resto de empleados administrativos y operacionales.
- Soporte de la empresa a nivel general, es decir, a nivel conceptual y de manejo de cada área funcional.

- Proveen de contactos y relaciones empresariales a la organización con el objetivo de establecer negociaciones a largo plazo.
- Crear un valor agregado en base a los productos y servicios que ofrecemos, maximizando el valor de la empresa para los accionistas.
- Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa.
- A través de sus subordinados volver operativos los objetivos, metas y estrategias a través del desarrollo de planes de acción a corto, mediano y largo plazo.
- Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero y materiales, y así optimizar los recursos de la empresa.
- Medir continuamente la ejecución y comparar los resultados reales con los planes y estándares de ejecución.
- Decidir cuándo un nuevo producto ha de ingresar al mercado.
- Gestionar los procesos de contratación y desvinculación del personal.

Dependencia jerárquica: Accionistas

Supervisa a: Secretaria/Asistente, Chef, Cocinero, Chofer/Logística

2) Cargo: Secretaria/Asistente

- **Edad:** Entre 23 a 30 años
- **Estudios:** Estudiante o Título de Administración de Empresas o Ingeniería Comercial.
- **Sexo:** Mujer

Competencias:

- Conocimiento avanzado de paquetes informáticos utilitarios y de programas de contabilidad.
- Liderazgo

-
- Buen manejo de agendas
- Amabilidad
- Honestidad
- Puntualidad
- Responsabilidad

Funciones:

- Registrar las actividades llevadas por el negocio, ingresos-egresos, pedidos, etc.
- Control de inventarios, pedidos y logística de la empresa.
- Elaboración de memos y cartas.
- Asistencia directa al gerente general.
- Coordinación de las compras solicitadas.
- Ingreso de datos al sistema.
- Archivo de las facturas de respaldo para la reposición de caja chica.
- Realizar cotizaciones de varios proveedores de acuerdo a la solicitud de gerencia.
- Realizar informes de ventas de cada semana y llevar a cabo un cuadro de seguimiento.

Dependencia jerárquica: Gerente General

Supervisa a: Chofer

3) Cargo: Chef

- **Edad:** Entre 24 y 35 años
- **Estudios:** Título en Gastronomía
- **Sexo:** Hombre o mujer

Competencias:

- Persona ordenada.
- Muy cuidadosa con el higiene del área de trabajo.
- Ahorradora y aprovechadora de los recursos.
- Capaz de controlar su equipo de trabajo.
- Honestidad
- Responsabilidad
- Capacidad de liderazgo.
- Experiencia de tres años como mínimo.

Funciones:

- Elaborar presupuestos.
- Definir menú.
- Seleccionar proveedores y apoyo compra insumos.
- Elaboración de recetas y manejo de porciones y elaboración.
- Colaborar con la creación de políticas de manejo de alimentos, desperdicios, etc.
- Inventarios.
- Organizar y controlar la buena utilización de recursos de la compañía.
- Elaborar y monitorear el cumplimiento del manual de operación de cocina de la combi.
- Preparación de las recetas del menú y responsable del despacho de los pedidos.
- Creación de nuevas recetas para el menú.
- Realizar cierre de caja con el encargado de manejar la caja registradora.

● **Dependencia jerárquica:** Gerente General

Supervisa a: Cocinero, Chofer

4) Cargo: Cocinero

- **Edad:** Entre 20 y 24 años
- **Estudios:** Estudiante de Gastronomía.

Competencias:

- Puntualidad
- Pro actividad
- Honestidad
- Responsabilidad

Funciones:

- Administración de inventarios de cocina.
- Encargado de la limpieza de la cocina.
- Responsable de crear y recibir los pedidos de distribuidores.
- Controlar que se mantengan los estándares de calidad e higiene.
- Soporte y asistencia de cocina.
- Lavar y ordenar utensilios de cocina.

● **Dependencia jerárquica:** Chef

5) Cargo: Cajero/Chofer

- **Edad:** Entre 30 y 45 años.
 - **Estudios:** Bachiller
-

Competencias:

- Conducir bajo los estándares de chofer con Licencia tipo B.
- Habilidad para efectuar cálculos.
- Honestidad
- Responsabilidad
- Organización
- Experiencia en manejo de caja.

Funciones:

- Encargado de transportar la *crepería* móvil a sus distintos destinos de venta.
- Limpieza exterior de la "combi".
- Realizar la toma y cobro de pedidos.
- Preparar la logística de las operaciones de la combi para la venta diaria.
- Realizar cierre de caja.
- Custodio de la caja.
- Encargado de la transportación de materia prima.
- Brindar servicio de mensajería (si es necesario).
- Realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

Dependencia jerárquica: Chef

6.4.2. Compensación a administradores y propietarios

Compensación salarial prevista para los colaboradores de la empresa según sus cargos y funciones:

Tabla 18.

Nómina de personal

NOMINA DE PERSONAL						
CONCEPTO	MENSUAL	CANTIDAD	BENEFICIOS DE LEY	IESS	MENSUAL	ANUAL
Gerente	\$ 650	1	166	72	\$ 889	\$ 10.665
Secretario/Asistente	\$ 400	1	112	45	\$ 556	\$ 6.675
Chef 1	\$ 400	1	112	45	\$ 556	\$ 6.675
Cocinero	\$ 300	1	90	33	\$ 423	\$ 5.079
Cajero/Chofer	\$ 292	1	88	33	\$ 413	\$ 4.952
TOTAL	\$ 2.042	5	\$ 568	\$ 228	\$ 2.837	\$ 34.046

6.5. Manual del empleado

Cada una de las personas relacionadas con la crepería móvil tiene la obligación de leer y poner en práctica las disposiciones de este manual de conducta, que rige para empleados y accionistas de la empresa, quienes deben cumplir con el manual, informar sobre cualquier sospecha de violaciones al manual y de cooperar con la empresa en la investigación de posibles desacatos a lo estipulado.

6.6 Política de no represalias

Ningún empleado puede perder su trabajo o beneficios, ni ser descendido, suspendido, amenazado, acosado o discriminado por presentar una inquietud con respecto al manual del empleado en forma honesta o por participar sinceramente en una investigación realizada por la empresa. Si el empleado tiene indicios de que alguien está tomando represalias en su contra, deberá informarlo a su jefe inmediato.

6.7. Violaciones de prácticas contables y controles internos

No cumplir con las prácticas de contabilidad, control interno o auditoría de la crepería móvil puede significar consecuencias graves para la empresa y sus

accionistas. Si un empleado tiene inquietudes con respecto a estas cuestiones, debe informarlas a:

Luis Eduardo Armendáriz 084682618

María Cristina Camacho 087496565

Toda información proporcionada por los empleados será catalogada como confidencialidad, con el fin de preservar las buenas relaciones dentro de la empresa y un buen ambiente laboral.

6.8 Obligaciones de los responsables de actividades

Los encargados de receptar las inquietudes en torno a desacatos al manual del empleado, vigente en crepería móvil, deberán estar preparados en técnicas de mediación y manejo de conflictos. Asimismo deberán:

- Asegurarse de conocer y comprender el manual del empleado y actuar en conformidad.
- Informar al equipo de trabajo a su cargo de que está a su disposición para aclarar cualquier duda o inquietud.
- Tomar con seriedad las preguntas o inquietudes de los integrantes de la empresa.
- Pedir, de ser necesario, asesoramiento antes de actuar ante un problema específico.
- Tomar medidas para poner fin a las violaciones al manual del empleado.
- Presentar todas las inquietudes a los accionistas.
- Asegurarse de que no se ejerzan represalias en contra de los empleados por informar una sospecha de violación al manual.

6.9 Diversidad y no discriminación

Crepería móvil asume el compromiso de contratar empleados sin discriminarlos por su procedencia étnica, orientación sexual, afinidad religiosa, credo o nacionalidad.

Además, se compromete a capacitar y compensar a los empleados en función de sus capacidades, logros, experiencia y conducta.

6.10 Derechos Humanos

Crepería Móvil Se asume el compromiso de reconocer los derechos humanos en forma global. Se prohíbe las siguientes prácticas y no se aceptará a sabiendas hacer negocios con ninguna persona o compañía que participe en las siguientes prácticas que atentan contra tales derechos:

- Explotación y trabajo infantil.
- Castigos físicos.
- Abuso femenino y cualquier otra forma de abuso humano.
- Trabajo forzado u obligatorio.
- Discriminación ilegítima en el empleo y la ocupación.

6.11 Seguridad en el lugar de trabajo

En la crepería móvil, creemos que las lesiones y enfermedades ocupacionales pueden prevenirse y eliminarse. Ninguna meta de ventas, ahorro de costos o ahorro de tiempo amerita una lesión de ningún tipo. Se asume el compromiso de:

- Garantizar que la seguridad sea un valor fundamental de la empresa, que se incorpore en todas nuestras operaciones.

- Brindar un lugar de trabajo que cumpla o supere las disposiciones legales y reglamentaciones en materia de seguridad e higiene ocupacionales.
- Establecer nuestras propias normas y pautas operacionales en materia de seguridad e higiene ocupacionales.
- Alentar a todo el personal a que contribuya a la mejora de la seguridad.

6.12 Respeto en el lugar de trabajo

La crepería móvil asume el compromiso de brindar a sus empleados un entorno de trabajo sin acoso sexual, intimidaciones u otras conductas inapropiadas. De igual manera, asume la responsabilidad de promover un lugar de trabajo sin violencia, para lo cual cada uno de los empleados deberá:

- Informar cualquier atentado, ya sea físico o psicológico, en contra de los empleados.
- Negarse a cargar o usar un arma mientras se encuentre en la "combi" o mientras este desempeñando sus funciones en la empresa.
- Abstenerse de vender, consumir o estar bajo la influencia del alcohol, medicamentos sin receta, narcóticos o cualquier otra sustancia estupefaciente o psicotrópica prohibida por las leyes vigentes.
- Realizarse exámenes de sangre, o los que sean necesarios, si el empleado parece estar bajo la influencia de drogas o alcohol en el trabajo.

6.13 Conflicto de intereses

Al desempeñar sus actividades dentro de la crepería móvil, cada empleado deberá actuar en función de los intereses de la empresa y evitar cualquier conflicto de intereses, potenciales o reales. En este sentido los empleados deberán:

- Evitar las acciones que generen conflictos de intereses con la crepería móvil.
- No usar su cargo en la crepería móvil para obtener beneficios personales.

Estos son los casos de conflicto de intereses potenciales o reales:

- El empleado o un familiar cercano es empleado de un competidor, proveedor o cliente, le brinda servicios o recibe pagos de él.
- El empleado o un familiar cercano posee una empresa que tiene relación comercial con la crepería móvil.
- El empleado tiene un cargo o algún tipo de interés comercial fuera de la empresa que interfieran en su capacidad de hacer su trabajo en la crepería.
- El empleado realiza actividades comerciales externas (no para la empresa) con algún vendedor, proveedor, cliente o contratista de la crepería móvil.
- El empleado recauda dinero para obras de beneficencia durante el horario laboral, o pide donaciones en nombre de la empresa.
- El empleado supervisa a un familiar cercano o su pareja, o es supervisado por un familiar o pareja.

6.14 Uso de recursos de la compañía

Los empleados de la crepería móvil asumen el compromiso de proteger los recursos que están bajo su control directo. Los recursos de la empresa incluyen:

- Equipos, herramientas y utensilios.
- Inventario e insumos.
- Computadoras, impresoras y otros recursos tecnológicos.
- Información y registros confidenciales.
- Invenciones e ideas.
- Marcas comerciales, derechos de autor y patentes.
- Secretos y planes comerciales.

Los empleados deberán utilizar los recursos de la empresa de forma responsable, evitando así la negligencia, el desperdicio de recursos, la obsolescencia prematura de los utensilios, etc. De igual manera, deberán

- administrar adecuadamente los presupuestos, gastos y otros fondos. Deberán además, no utilizar los recursos de la empresa en beneficio propio o de terceros .

6.15 Beneficios

La crepería móvil se compromete a reconocer todos los beneficios de ley especificados en la Constitución del Ecuador y en el Código de Trabajo, tales como aportes a la seguridad social, pago de horas extras, décimo tercer y décimo cuarto sueldos y todo dispuesto por las leyes ecuatorianas.

- De igual manera, la empresa se compromete a respetar todo lo que se estipula en el manual del empleado, con el fin de buscar el bienestar de sus empleados y las buenas relaciones dentro de la empresa.

La empresa proporcionará un bono para que los empleados lo usen en su transporte diario hacia su sitio de trabajo y a sus hogares. De igual manera, los empleados podrán tomar su refrigerio en la crepería móvil.

- Los empleados contarán con quince días de vacaciones remuneradas por cada año de trabajo que podrán ser utilizadas en temporada baja, es decir, en el período de vacaciones de verano de la Sierra (junio-julio-agosto).

La gerencia llevará a cabo un plan de bonos por cumplimiento de metas establecidas previamente entre el gerente general y cada uno de los empleados. La definición de objetivos se llevará a cabo cada tres meses, y el control será mensualmente; es decir, si el empleado cumple con sus objetivos se le pagará un bono trimestral equivalente a cincuenta dólares.

CAPITULO VII

7. Cronograma general

7.1. Actividades necesarias para poner en marcha el negocio

Tabla 19.

Actividades para poner en marcha el negocio junio

JUNIO 2012	L	M	M	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
Constitución de la empresa y realización de trámites para la consolidación de la misma.																																
Buscar, chequear y comprar la combi																																
Trazar la ruta de cobertura del negocio																																
Compra de equipos y utensilios																																

Tabla 20.

Actividades para poner en marcha el negocio julio

JULIO 2012	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
Compra de equipos y utensilios	■	■	■	■	■																										
Equipamiento y Trabajos en la combi	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																			
Pintura y decoración de la combi															■	■	■	■	■												
Diseño de publicidad															■	■	■	■	■												
Creación de perfiles en Facebook, Twitter, Google +																				■	■										
Diseño, creación de menú, rótulos																						■	■	■	■						

Tabla 21.

Actividades para poner en marcha el negocio agosto

AGOSTO 2012	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
Creación material POP	■	■	■																												
Reclutamiento y contratación de personal	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																	
Capacitación															■	■	■	■	■	■	■	■	■								
Recorrer ruta de cobertura																								■	■	■					
Estudio de proveedores																										■	■	■			

Tabla 22.

Actividades para poner en marcha el negocio septiembre

SEPTIEMBRE 2012	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
Diseño y creación de servilletas, empaques y vasos	■	■	■																												
Prueba de producto					■	■	■	■	■																						
Mejora de producto										■	■	■	■	■																	
Planeamiento evento de lanzamiento														■	■	■															
Compra de materia prima														■	■	■	■														
Lanzamiento																		■	■	■	■	■	■								
Seguimiento, control y correcciones																			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

El cronograma de las actividades anuales de la crepería móvil realizado en el programa *Microsoft Project 2010®* se puede apreciar en el anexo 5.1

CAPÍTULO VIII

8. Riesgos críticos, problemas y supuestos

8.1. Dificultades con la materia prima e implementos adicionales

Factores:

- Inconvenientes con proveedores que no entreguen los insumos.
- Incremento de precios de los insumos o materia prima.
- Falta de abastecimiento de gas.
- Caducidad de los insumos.
- Falta de materia prima para preparar los *creps* en la "combi".
- Daño de los implementos de cocina y de oficina.
- Pérdida o rotura del menaje.
- Desabastecimiento de servilletas, platos vasos y cucharas para colocar los productos.

Acciones de Contingencia:

- Mantener, siempre, insumos en stock destinados a casos de urgencia que no se cuente con las entregas de pedidos por parte de los proveedores.
- Negociar con los proveedores planes de venta para asegurar precios, cantidades y tiempos de entrega.
- Poseer en la bodega de la oficina dos tanques de gas de replazo constantemente.
- No se comprará productos que no tengan fecha de expiración clara. Los insumos perecibles serán comprados semana a semana y serán guardados en la congeladora para evitar su putrefacción.
- Preparación ligeramente superior de los productos de acuerdo al historial de ventas.

- Contar con un servicio técnico adecuado para reparar los implementos de cocina y/o de oficina, además de contar con el presupuesto necesario para comprar otro, de ser necesario.
- Contar en inventario con un menaje superior al necesario.
- Contar con las existencias para quince días en las bodegas de la oficina.

8.2. Riesgos en el punto de venta

Factores:

- Delincuencia.
- Daño de la combi (problemas mecánicos y estructurales).
- Falta de gasolina para la combi.
- Falta de monedas para dar el cambio a los clientes.
- Clima variable.
- Falta de espacio para los clientes.
- Problemas con la infraestructura de la "combi".
- Problemas con el lugar en el que se ubicará la "combi" (limpieza, autos ubicados en el lugar, iluminación).

Acciones de Contingencia:

- Asegurar todos los activos de la empresa para proteger el patrimonio de los accionistas.
- Contratar servicio mecánico a domicilio, que acudiría al lugar donde se encuentre la crepería móvil ese momento.
- Cargar la "combi" con gasolina, todas las noches luego de terminar el día de trabajo.
- Acudir a la sucursal bancaria más cercana para cambiar cuarenta dólares en monedas de distintas denominaciones para trabajar con el cambio necesario.

- - Contar con una carpa para instalarla en el área de toma y despacho de pedidos para la comodidad del cliente.
 - Despachar los pedidos con la rapidez del caso, para que el tiempo de espera sea el mínimo y tener una rotación normal de clientes. Revisar la infraestructura, equipos y utensilios cada mañana antes de empezar a laborar.
 - Analizar la factibilidad y posibles riesgos de la ruta de cobertura diaria de la crepería móvil.

8.3. Incremento de costos

Factores:

- Incremento de impuestos.
- Aumento en la calidad de los productos.

Acciones de Contingencia:

- Manejar esta clase de escenarios al realizar presupuestos a inicios de año.
- Realizar un análisis de costos de acuerdo con el incremento de la calidad de los productos para colocar el precio de venta al público.
- Productos para colocar el precio de venta al público.

CAPÍTULO IX

9. Plan Financiero

9.1 Inversión Inicial

La inversión inicial será de 28.539,77. Esta cifra incluye las inversiones en todas las actividades operativas, activos fijos (tangibles e intangibles) y el capital de trabajo calculado a tres meses para evitar desfinanciamientos.

Tabla 23.

Inversión Inicial

Resumen de inversión inicial		
Gastos preoperacionales	\$ 5.956,99	
Gastos amortizables	\$ 1.521,27	
Activos Fijos	\$ 11.476,53	
Inversión en activos fijos tangibles e intangibles		\$ 18.954,80
Capital de trabajo calculado a 3 meses		\$ 9.584,97
INVERSIÓN INICIAL		\$ 28.539,77

9.2. Capital de trabajo

El capital de trabajo se lo considera como aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar, los cuales cubren las necesidades de insumos, materia prima, mano de obra y reposición de activos fijos. Por lo que estos recursos deben estar disponibles a corto plazo para cubrir las necesidades de la empresa a tiempo. Se ha calculado el capital de trabajo de tres meses para brindarle una mayor seguridad financiera a la empresa.

Tabla 24.

Capital de trabajo

Capital de trabajo	
Servicios básicos	\$ 57,20
Sueldos y salarios	\$ 2.837,19
Gasto publicidad y promoción	\$ 300,60
Total gastos mensuales	\$ 3.194,99
No. de meses	3
Capital de trabajo a 3 meses	\$ 9.584,97

9.3 Valor Presente Neto del plan de negocios

El Valor Presente Neto del plan de negocios es atractivo desde cualquier punto de vista, ya que aún, en el peor escenario posible (pesimista), se tiene un VAN de 91473 con apalancamiento y 83617 sin apalancamiento.

Tabla 25.

Valor Presente Neto

Creperia Móvil		
VALOR PRESENTE NETO DEL PLAN DE NEGOCIOS		
Valorado USD		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Tasa de descuento	13,64%	16,28%
Pesimista	91.473,04	83.617,01
Normal	113.329,09	104.007,82
Optimista	137.370,76	126.437,71

9.4 Tasa Interna de Retorno del Plan de Negocios

La Tasa Interna de Retorno de la creperia móvil resulta bastante atractiva, ya que aún, en el peor escenario posible (pesimista), se tiene una tasa interna de retorno del 67% con apalancamiento, y un 64% sin apalancamiento. Esto

quiere decir que el negocio es rentable y favorable para posteriores reinversiones.

Tabla 26.

Tasa Interna de Retorno

Creperia Móvil		
TASA INTERNA DE RETORNO DEL PLAN DE NEGOCIOS		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Pesimista	67,29%	64,39%
Normal	82,21%	78,99%
Optimista	98,46%	94,90%

9.5 Modelo CAPM

Este modelo permite predecir las relaciones entre la rentabilidad y el riesgo que se asume en una inversión.

El Costo de Capital (CPPC) indica la tasa de rendimiento que debe obtener la empresa sobre sus inversiones para que su valor en el mercado permanezca inalterado. El CPPC es mayor si se trabaja con capital propio, es decir, desampalancado, por lo que se recomienda trabajar con el modelo apalancado que es de un 6% en comparación al 6,67% del desampalancado.

Tabla 27.

Modelo CAPM Apalancado

**MODELO CAPM
APALANCADO**

Cálculo del CPPC		
D	26%	7,539.77
E	74%	21,000.00
Inversión total		28,539.77
Tasa de impuestos		36.25%
Kd de mercado		0.77%
Tasa de interés de la deuda		0.77%
CPPC		6.03774508%

Cálculo de $K_{e\ ap}$ y $K_{e\ d}$	
rf	5.41%
B d	0.72
Rm - rf	1.76%
EMBI Ecuador	0.00%
$K_{e\ d}$	6.67720%
$K_{e\ ap}$	8.02908%

Tabla 28.

Modelo CAMP Desapalancado**MODELO CAPM
DESAPALANCADO**

Cálculo del CPPC		
D	0%	0.00
E	100%	28,539.77
Inversión total		28,539.77
Tasa de impuestos		36.25%
Kd de mercado		0.77%
Tasa de interés de la deuda		0.77%
CPPC		6.67720%

Cálculo de $K_{e\text{ap}}$ y $K_{e\text{d}}$	
r_f	5.41%
B d	0.72
$R_m - r_f$	1.76%
EMBI Ecuador	0.00%
$K_{e\text{d}}$	6.67720%
$K_{e\text{ap}}$	6.67720%

9.6. Índices**9.6.1 Razón Corriente**

Este índice permite verificar la liquidez de la empresa para cubrir sus responsabilidades, es decir, la crepería móvil en el primer año, por cada dólar de deuda, tiene veintisiete para cubrirlo. Además, se concluye que entre mayor solvencia y capacidad de pago se tiene, esto se convierte en una garantía tanto para la empresa como para sus accionistas.

9.6.2 ROI

La inversión total de la crepería móvil tiene una rentabilidad del 78% para el primer año, con un crecimiento constante durante los años posteriores, con lo que se aseguran los beneficios de la empresa.

9.6.3 ROA

El retorno sobre activos indica que el negocio es totalmente rentable y financieramente viable, lo que significa que puede mantener buenos márgenes de rentabilidad a través de los años, comenzando con 69% el primer año y 41% al quinto año.

9.6.4 ROE

Return on Equity (por su denominación en inglés) mide la rentabilidad que obtendrán los accionistas directos del negocio ya que representan los beneficios retenidos y corresponden a los propietarios de la empresa.

En el caso de la crepería móvil los propietarios recibirán el primer año un 52% de lo invertido directamente.

Tabla 29.

Índices

Razón Corriente	\$ 27,73	\$ 47,54	\$ 69,31	\$ 92,89	\$ 123,92
ROI	78%	101%	131%	167%	210%
ROA	69%	58%	52%	47%	41%
ROE	52%	40%	34%	31%	27%

9.7 Proyección de Ventas

La proyección de ventas está basada en dos factores fundamentales para el negocio: la investigación de mercados y la capacidad de producción de la *Crepería móvil*. Los resultados de la investigación de mercados son altamente favorables por el alto grado de conocimiento del producto en la mente del consumidor y por la aceptación del concepto del negocio.

Adicionalmente se ha estimado un crecimiento del 16% anual en el número de ventas de los cinco primeros años, esto de acuerdo al porcentaje de crecimiento esperado por parte de los accionistas de la empresa.

Tabla 30.

Proyección de ventas

CREP	# de Ventas Año 1	Total ingresos Año 1	# de Ventas Año 2	Total ingresos Año 2	# de Ventas Año 3	Total ingresos Año 3	# de Ventas Año 4	Total ingresos Año 4	# de Ventas Año 5	Total ingresos Año 5
Pollo con salsa de champiñones	3601	\$ 11,741	4177	\$ 13,619	4846	\$ 15,798	5621	\$ 18,326	6520	\$ 21,258
Carne con salsa de champiñones	2881	\$ 9,660	3342	\$ 11,205	3877	\$ 12,998	4497	\$ 15,078	5216	\$ 17,490
Jamón y Queso	5281	\$ 15,140	6126	\$ 17,563	7106	\$ 20,373	8243	\$ 23,632	9562	\$ 27,413
Pollo a la pimienta	1200	\$ 3,592	1392	\$ 4,167	1615	\$ 4,834	1873	\$ 5,607	2173	\$ 6,505
Carne a la pimienta	1921	\$ 5,929	2228	\$ 6,877	2585	\$ 7,978	2998	\$ 9,254	3478	\$ 10,735
Camarón	2977	\$ 9,917	3453	\$ 11,504	4006	\$ 13,344	4647	\$ 15,479	5390	\$ 17,956
Ternera	1345	\$ 4,847	1560	\$ 5,623	1810	\$ 6,522	2099	\$ 7,566	2435	\$ 8,776
Nutella-Helado	2173	\$ 6,759	2521	\$ 7,840	2924	\$ 9,095	3392	\$ 10,550	3935	\$ 12,238
Nutella-Banana	2899	\$ 9,064	3363	\$ 10,515	3901	\$ 12,197	4525	\$ 14,149	5249	\$ 16,412
Nutella-Fruitiilla	2173	\$ 7,066	2521	\$ 8,197	2924	\$ 9,508	3392	\$ 11,029	3935	\$ 12,794
Manjar-Helado	1449	\$ 3,923	1681	\$ 4,551	1950	\$ 5,279	2262	\$ 6,123	2624	\$ 7,103
Crema Chantilly-Fruitas-Helado	2536	\$ 7,798	2942	\$ 9,046	3412	\$ 10,493	3958	\$ 12,172	4592	\$ 14,120
Crema Chantilly-Fruitiilla	3259	\$ 8,974	3780	\$ 10,410	4385	\$ 12,076	5087	\$ 14,008	5901	\$ 16,250
TOTAL ANUAL	33695	\$104,411	39086	\$ 121,116	45340	\$140,495	52594	\$162,974	61009	\$ 189,050
TOTAL MENSUAL	2808	\$ 8,701	3257	\$ 10,093	3778	\$ 11,708	4383	\$ 13,581	5084	\$ 15,754
TOTAL SEMANAL	702	\$ 2,175	814	\$ 2,523	945	\$ 2,927	1096	\$ 3,395	1271	\$ 3,939
TOTAL DIARIO	117	\$ 363	136	\$ 421	157	\$ 488	183	\$ 566	212	\$ 656

CAPÍTULO X

10. Propuesta de Negocio

10.1 Financiamiento deseado y estructura de capital

Para llevar a cabo la creación de la crepería móvil es necesario contar con el financiamiento tanto para la inversión inicial como para el capital de trabajo. Se consideran las siguientes fuentes de financiamiento:

- Financiamiento con fuentes propias.
- Financiamiento con fuentes externas.

Para iniciar el negocio se necesitan 28.540 dólares. El 74% de este valor corresponde a capitales propios (accionistas), y el 26% lo constituyen préstamos otorgados por la Corporación Financiera Nacional (CFN).

Tabla 31.

Financiamiento del proyecto

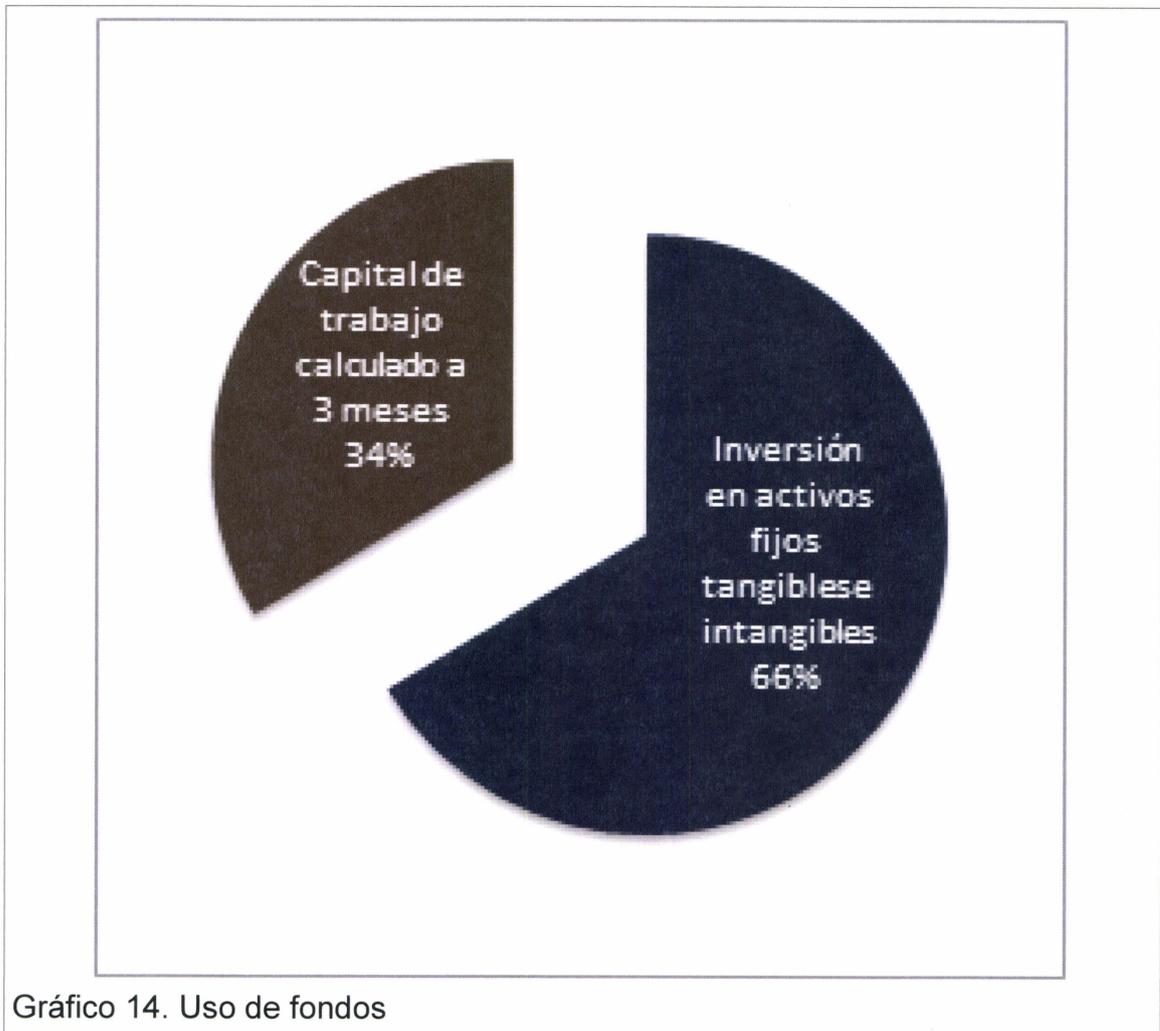
Financiamiento del Proyecto	
Concepto	Monto
Capital Social	\$21000
Deuda	\$7450

10.2 Deuda Buscada

Con una tasa de interés de 9,85% se calculó una tabla de amortización de la deuda para cinco años. Los montos calculados permiten evidenciar tanto el pago de intereses como el pago del capital año a año. Las cuotas mensuales ascienden a 157.43 dólares.

10.3 Uso de Fondos

El dinero necesario para poner en marcha el proyecto asciende a 28.540 dólares. Este rubro se distribuye de la siguiente forma:



CAPITULO XI

11. Conclusiones y recomendaciones

11.1 Conclusiones

- En la actualidad no existe un registro de la existencia de algún negocio similar a la crepería móvil. El emprendimiento de un negocio de las características de crepería móvil resulta innovador en el mercado quiteño.
- Las personas poseen cada vez menos tiempo para alimentarse por las diferentes actividades que realizan (estudios o trabajo), es por esto que crepería móvil se convierte en una alternativa en cuanto a la oferta de productos saludables y que se sirven diligentemente a media mañana, medio día, media tarde o en la noche.
- En el análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) se determinó que existen varios aspectos que benefician a la crepería móvil y que lo convierten en un negocio factible.
- La crepería móvil es una propuesta de negocio innovadora que va de la mano con el plan de marketing. Las diferentes acciones planteadas en dicho plan ayudarán a que el negocio tenga una penetración positiva en el mercado, ya que se proponen diferentes actividades, tanto publicitarias como de fidelización para los clientes, lo que fomenta una recordación de la marca por parte de los consumidores.
- Los resultados del ejercicio financiero indican que el negocio es totalmente viable y rentable, por lo que se estima que llegará a tener éxito y podría expandirse con el paso del tiempo.

11.2 Recomendaciones

- Debido a la proyección de ventas realizada se recomienda incrementar el número de “combis” para cubrir más sectores, e incluso otras ciudades.
- Realizar nuevas investigaciones de mercado para encontrar nuevos posibles sectores a los que debe llegar la crepería móvil.
- Empezar campañas de publicidad que se ajusten a las necesidades de los consumidores, destacando los atributos de los creps y la diligencia en el servicio ofrecido.
- Realizar un análisis constante de los proveedores, considerando el cambio en caso de que éstos no ofrezcan productos de calidad.
- Implementar nuevos planes de contingencia en caso de que surjan problemas imprevistos.

REFERENCIAS

- Asoc., E. B. (01 de enero de 2000). www.espaciogastronomico.com.ar. Recuperado el 28 de septiembre de 2011, de www.espaciogastronomico.com.ar:
<http://www.espaciogastronomico.com.ar/administracion-y-costos/226.html>
- Compañías, S. d. (2011). www.supercias.gov.ec. Recuperado el 30 de septiembre de 2011, de www.supercias.gov.ec:
http://www.supercias.gov.ec/Paginas_htm/Societario/servicios%20en%20linea/consulta_cias.htm
- Consumer, E. (18 de septiembre de 2003). www.consumer.es. Recuperado el 20 de septiembre de 2011, de www.consumer.es:
<http://www.consumer.es/seguridad-alimentaria/2003/09/18/8349.php>
- Directo, M. (septiembre de 2009). www.gestiopolis.com. Recuperado el 27 de febrero de 2012, de www.gestiopolis.com:
<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/19/relmark.htm>
- Fernandez, J. C. (17 de mayo de 2009). www.slideshare.net. Recuperado el 10 de enero de 2012, de www.slideshare.net:
<http://www.slideshare.net/jcfdezmxestra/metasyestrategiasdeoperaciones>
- Fontanez, D. (julio de 2005). www.gestiopolis.com. Recuperado el 27 de 2011 de 2011, de www.gestiopolis.com:
<http://www.gestiopolis.com/canales5/comerciohispano/21.htm>
- Fred, D. R. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.
- Gabriela Hutt, M. B. (20 de enero de 2009). www.monografias.com. Recuperado el 20 de enero de 2012, de www.monografias.com:
<http://www.monografias.com/trabajos-pdf/estructura-organizacional/estructura-organizacional.pdf>
- Gestión. (10 de mayo de 2011). www.gestion.org. Recuperado el 28 de noviembre de 2011, de www.gestion.org:

- <http://www.gestion.org/gmarketing/marketing-estrategico/2561/el-marketing-estrategico.html>
- Idoneos. (01 de agosto de 2008). www.idoneos.com. Recuperado el 28 de septiembre de 2011, de www.idoneos.com: http://diseño.idoneos.com/index.php/Dise%C3%B1o_Industrial/Marketing/Ciclo_del_producto
- IEPI. (01 de enero de 2012). www.iepi.gob.ec. Recuperado el 06 de enero de 2012, de www.iepi.gob.ec: <http://www.iepi.gob.ec/module-contenido-viewpub-tid-3-pid-34.html>
- IEPI. (01 de enero de 2012). www.iepi.gob.ec. Recuperado el 06 de enero de 2012, de www.iepi.gob.ec: <http://www.iepi.gob.ec/module-contenido-viewpub-tid-3-pid-36.html>
- IEPI. (01 de enero de 2012). www.iepi.gob.ec. Recuperado el 07 de enero de 2012, de www.iepi.gob.ec: <http://www.iepi.gob.ec/module-contenido-viewpub-tid-3-pid-32.html>
- INEC. (01 de octubre de 2011). www.inec.gov.ec. Recuperado el 20 de octubre de 2011, de www.inec.gov.ec: <http://www.inec.gov.ec/estadisticas/>
- Keith Davis, J. W. (29 de marzo de 2008). www.losrecursoshumanos.com. Recuperado el 22 de enero de 2012, de www.losrecursoshumanos.com: <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/296-cultura-organizacional-concepto.html>
- López, M. A. (11 de agosto de 2009). es.scribd.com. Recuperado el 20 de enero de 2012, de es.scribd.com: <http://es.scribd.com/doc/20616576/Tipos-de-Organigrama>
- Malhotra, N. K. (2004). *Investigación de Mercados*. México: Pearson Educación.
- MIPYME, C. d. (01 de 01 de 20). www.infomipyme.com. Recuperado el 26 de diciembre de 2011, de www.infomipyme.com: <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/ventas.htm>
- Nunes, P. (30 de septiembre de 2008). www.knoow.net. Recuperado el 03 de diciembre de 2011, de www.knoow.net: <http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/ventajacompetitiva.htm>

- Rodríguez, C. (17 de febrero de 2008). www.crodriguezcdlm.blogdiario.com. Recuperado el 28 de octubre de 2011, de www.crodriguezcdlm.blogdiario.com: <http://www.crodriguezcdlm.blogdiario.com/>
- Rossells, L. (07 de abril de 2006). www.mailxmail.com. Recuperado el 8 de noviembre de 2011, de www.mailxmail.com: <http://www.mailxmail.com/curso-mercadotecnia-2/estrategia-nicho-mercado>
- Vartuli, A. (2009). www.funandi.edu.co. Recuperado el 22 de febrero de 2012, de www.funandi.edu.co: http://www.servicequality.net/spanish/Navegacion/Navegacion/Principal/Press%20Room/articulos/garantia_servicio_qe.htm
- Walker, M. L. (2008). *Marketing Estratégico, Enfoque de toma de Decisiones*. México: McGraw-Hill.

ANEXOS

Anexo 1

Anexo 1.1 Formulario de solicitud de autorización de funcionamiento

SOLICITUD DE REGISTRO					
Fecha: _____					
Yo, _____, en calidad de propietario o representante legal, solicito a la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, se digne, de conformidad con las disposiciones legales vigentes, clasificar, tipificar y registrar al establecimiento turístico, cuyas características son las siguientes:					
Propietario (Persona jurídica):					
Nombre del establecimiento					
Registro Único de Contribuyentes (RUC):				N° Patente Municipal:	
Cédula de Ciudadanía / Pasaporte:					
UBICACIÓN:					
Ciudad:		Parroquia:		Sector:	
Adm. Zonal:			Calle:		
No.			Transversal:		
Referencias ubicación:		Teléfono:		Fax:	
Celular:		Pág. Web:		E-mail:	
REFERENCIAS					
Contacto:			Teléfono contacto:		
ACTIVIDAD TURÍSTICA			C		
Alojamiento Alimentos y bebidas Recreación, diversión y esparcimiento, Parques de atracciones estables (Discotecas, peñas, salas de baile, salas de recepciones y banquetes, pistas de patinaje, boleras, termas y balnearios, centros de recreación turística) Intermediación (Centros de convenciones, organizadores de eventos, congresos y convenciones)					
DECLARACIÓN JURAMENTADA					
Yo, _____, por mis propios derechos (o en representación de la persona jurídica, identificada líneas arriba) solicito que la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico y la Administración Municipal competente, procedan con las inspecciones respectivas a la normativa turística vigente. Declaro que la información aquí proporcionada es verídica y me comprometo a acatar fielmente las disposiciones correspondientes a las leyes y ordenanzas aplicables.					
f) _____					
D E C L A R A N T E					
Céd / Pasaporte No. _____					
Este campo debe ser llenado por la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico					

Anexos 2

Anexo 2.1 Entrevista Ing. David Carrasco

1. ¿Qué detalles son esenciales para emprender con una idea cómo está?
2. ¿Qué tan importante es la ubicación de la crepería?
3. ¿Qué recomendaciones para la investigación de mercados para la crepería móvil?
4. ¿Qué hacías para que tus clientes vuelvan?
5. ¿Algo que consideres primordial en la preparación de los creps?
6. ¿Qué es lo más preocupante en la crepería?
7. ¿Qué estrategias implementaste en tu negocio para competir con restaurantes que también venden creps?
8. ¿Cuál es la principal característica, a tu consideración, que permitió que tengas éxito con tu crepería?

Anexo 2.2 Focus Group

1. ¿Han escuchado o han probado alguna vez un crep en la ciudad?
2. ¿Qué opinan de los creps, les parece una comida saludable?
3. ¿Les gustaría contar con el servicio de la Crepería Móvil cerca de su lugar de estudio o trabajo?
4. ¿Con cuánto tiempo cuentan ustedes para almorzar en la semana?
5. ¿Qué ingredientes para los creps han probado y qué ingredientes les gustaría que tengan los creps tanto de sal como de dulce?
6. ¿Tienen algún horario preferido en el que erigirían para comprar un crep?
7. ¿Qué tamaño de crep les gustaría que ofrezca la Crepería Móvil?
8. ¿Qué bebida es la ideal para acompañar el crep?
9. ¿Les gustaría que la Crepería Móvil tenga servicio a domicilio o se la pueda contratar para algún evento en especial?
10. ¿Qué opinan sobre el producto que degustaron?

11. ¿Qué precio es el adecuado para los creps?

12. ¿Con qué frecuencia acudirían a la Crepería Móvil?

Anexo 2.3 Formato encuesta

Buenos días somos estudiantes de la Universidad de las Américas y nos encontramos desarrollando la encuesta para nuestro proyecto de tesis en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Por favor le pedimos que responda a las preguntas de la forma más exacta y sincera posible.

¿Ha probado o ha oído de Creps?

SI NO

¿Le gustaría contar con una crepería móvil cerca de su lugar de trabajo o estudio?

SI NO

¿Con qué frecuencia acudiría a la crepería móvil?

UNA VEZ POR SEMANA

TRES VECES POR SEMANA

MAS DE TRES VECES POR SEMANA

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un crep de calidad?

\$2-\$3

\$3-\$4

\$4-\$5

¿Aparte de creps de pollo y carne, de qué otro ingrediente le gustaría un crep?

CAMARON

TERNERA

JAMON Y QUESO

¿Qué es lo que usualmente consume en un restaurante?

ALMUERZO

PLATO A LA CARTA

POSTRE

¿Cuánto es su consumo promedio cuando sale a un restaurante?

\$2,50-\$3,50

\$3,50-\$4,50

\$4,50-\$5,50

MAS DE \$5,50

¿Le gustaría que Crepería Móvil tenga servicio a domicilio?

SI

NO

¿Qué clase de Crep prefiere consumir?

SAL

DULCE

¿Qué ingredientes le gustaría que tengan los crep de dulce?

NUTELLA

MERMELADA

CREMA CHANTILLY

HELADO

MANJAR

FRUTAS

¿Qué clase de bebida prefiere para acompañar su crep?

GASEOSA

TE HELADO

JUGO NATURAL

AGUA

CAFE

¿Qué tamaño de crep prefiere?

18cm.

22cm.

26cm.

¿Considera que los creps son un alimento sano?

SI

NO

¿En qué tipo de empaque le gustaría que estén los creps?

MOLDE DE CARTON

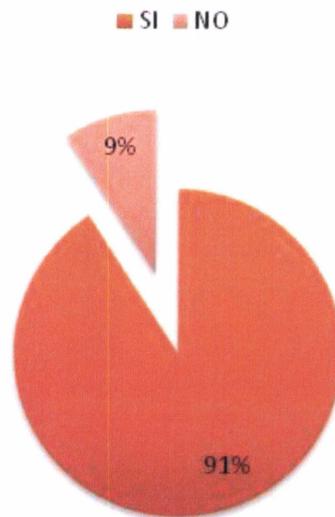
FUNDA PLASTICA

PAPEL

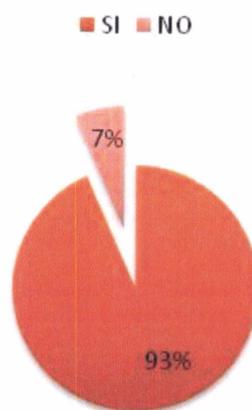
Muchas gracias

Anexo 2.4 Gráficos de los resultados de las encuestas

Ha probado o ha oído de creps?

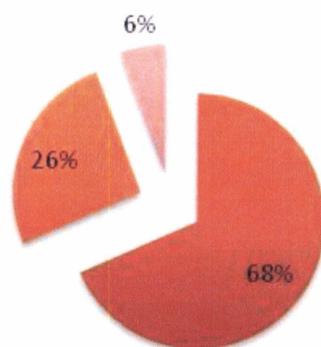


Le gustaría contar con una crepería móvil cerca de su lugar de trabajo o estudio?



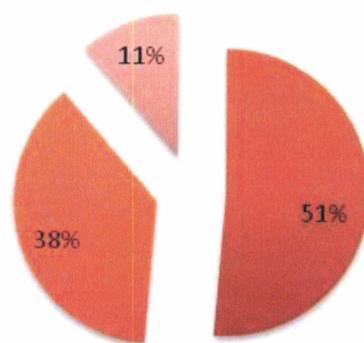
Con qué frecuencia acudiría a la crepería móvil?

- UNA VEZ POR SEMANA
- TRES VECES POR SEMANA
- MAS DE TRES VECES POR SEMANA



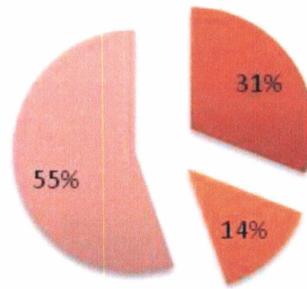
Cuánto estaría dispuesto a pagar por un crep de calidad?

- \$2-\$3
- \$3-\$4
- \$4-\$5



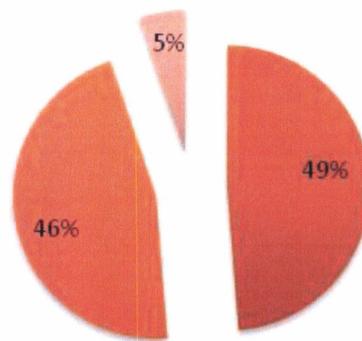
Aparte de creps de pollo y carne, de qué otro ingrediente le gustaría un crep?

■ CAMARON ■ TERNERA ■ JAMON Y QUESO



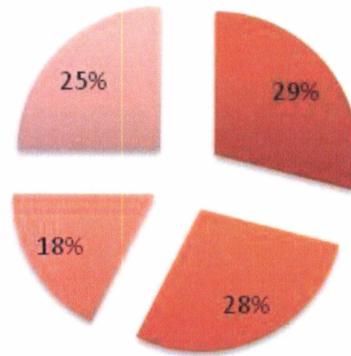
Qué es lo que usualmente consume en un restaurante?

■ ALMUERZO ■ PLATO A LA CARTA ■ POSTRE



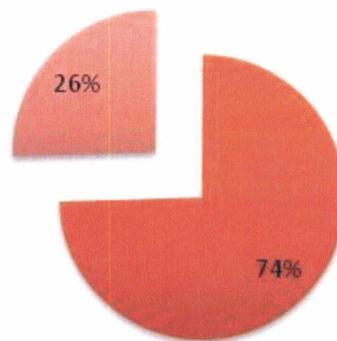
Cuánto es su consumo promedio cuando acude a un restaurante?

■ \$2.50-\$3.50 ■ \$3.50-\$4.50 ■ \$4.50-\$5.50 ■ MAS DE \$5.50



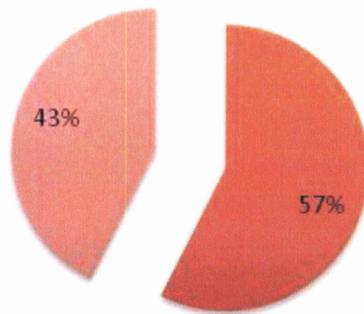
Le gustaría que la crepería móvil tenga servicio a domicilio?

■ SI ■ NO



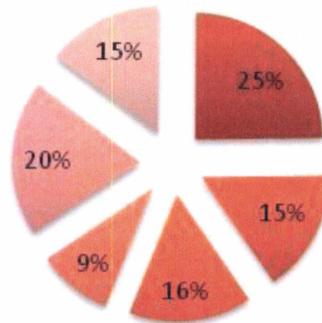
Qué clase de crep prefiere consumir?

■ SAL ■ DULCE



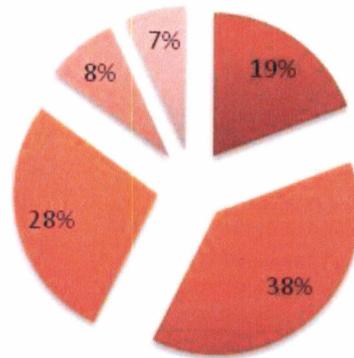
Qué ingredientes le gustaría que tengan los creps de dulce?

■ NUTELLA ■ C. CHANTILLY ■ MANJAR
■ MERMELADA ■ HELADO ■ FRUTAS



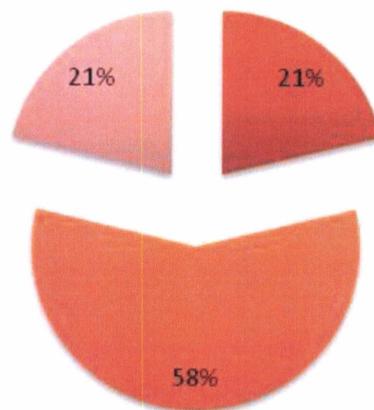
Qué clase de bebidas prefiere para acompañar su crep?

■ GASEOSA ■ TE HELADO ■ JUGO NATURAL ■ AGUA ■ CAFÉ



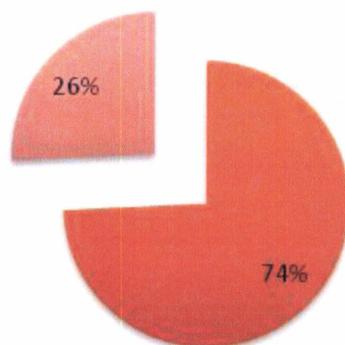
Qué tamaño de crep prefiere?

■ 18cm ■ 22cm ■ 26cm



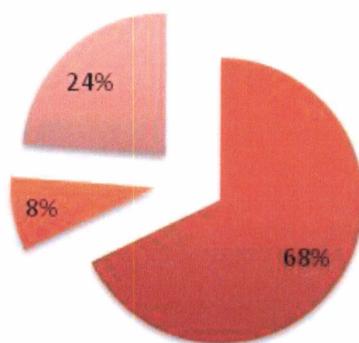
Considera que los creps son un alimento sano?

■ SI ■ NO



En qué tipo de empaque le gustaría que estén los creps?

■ MOLDE DE CARTON ■ FUNDA PLASTICA ■ PAPEL



Anexos 3

Anexo 3.1 Manual de Marca



Manual de Marca

La Crepe

Introducción

El manual de Marca presenta los usos correctos del imagotipo y del logotipo.

Incluye 3 capítulos:

El primero incluye identificadores básicos, el segundo papelería y el tercero aplicaciones. Siguiendo estos parámetros no se distorsionará la marca.

Todas las reproducciones que se hagan de los diferentes elementos del manual deberán ser siempre copia fiel del original y de sus posibles versiones, y habrán de ir siempre con la mejor calidad de impresión.

Todas las variaciones se especificarán en este manual.





Índice

Capítulos	PÁG.
Identificadores Básicos	3
Versiones	4
Geometrización	5
Reducciones	6
Áreas de Aislamiento	7
Tipografía	8
Colores de la Marca	9
Cromatismo	10
Papelería	11
Aplicaciones	12
Delantales	13
Envolturas y Servilletas	14
Afiches y Gigantografías	15
Medios Impresos y Roll UP	16



Identificadores Básicos

Imagotipo

El imagotipo se mantiene original, el logotipo consigue una legibilidad y una total unidad junto con el logotipo, unificamos ambos elementos que forma un sólido conjunto y representan una imagen actual y fácil de identificar como una crepe doblada.

Logotipo

El logotipo es de tipo descriptivo, enuncia así el producto base del negocio.

Sistema Gráfico Completo

La unión del imagotipo y logotipo nos da como resultado un sistema gráfico completo donde incluiremos también el eslogan.

Cabe señalar que no se admite ningún caso variaciones tipográficas, de proporciones, de posiciones o de posicionamiento visual de sus partes.

La elección de los colores, es una continuación del color representativo en crepes.



Sistema gráfico completo



Logotipo



Imagotipo

Versiones

La marca ofrece estas opciones para su uso dependiendo de su aplicación.

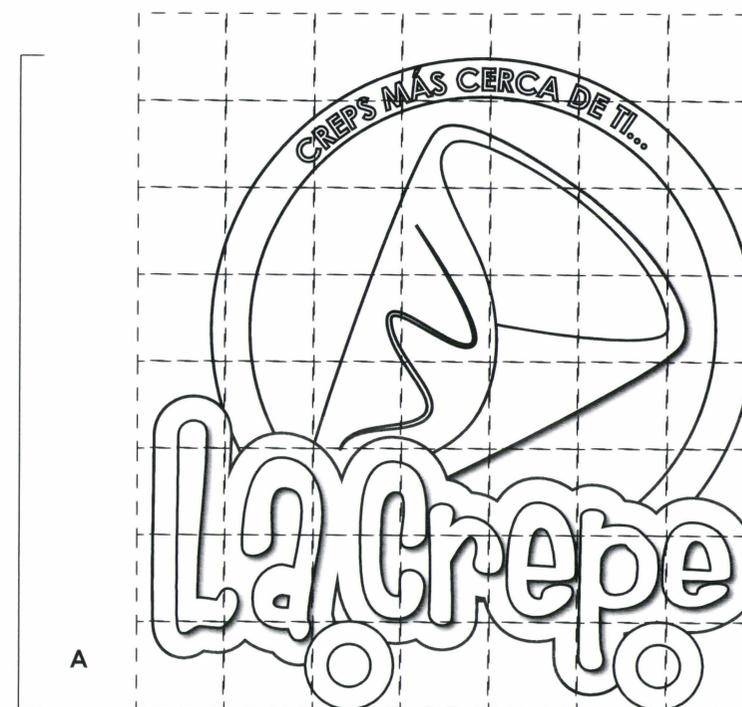


Geometrización

En ésta imagen se presenta la red de trazo aplicable a cualquier sistema de medición para uso posterior.

Es importante destacar que las líneas de ubicación realizan un trabajo exacto, por lo que es prudente observar al pié de la letra las acotaciones que aquí se muestran.

7 1/2 A



Reducciones

Dentro del abanico de necesidades comunicacionales existen algunas que exigen la reducción isologotipo.

En este apartado fijamos el mínimo al cual puede llegar a reducirse este a fin de mantener la armonía en el conjunto, las proporciones y la finalidad irrenunciable de su perfecta visualización.

No hay un tamaño máximo del isologotipo ya que dependerá de su aplicación.

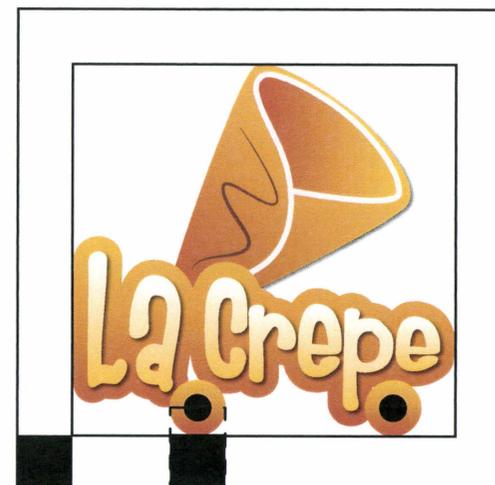
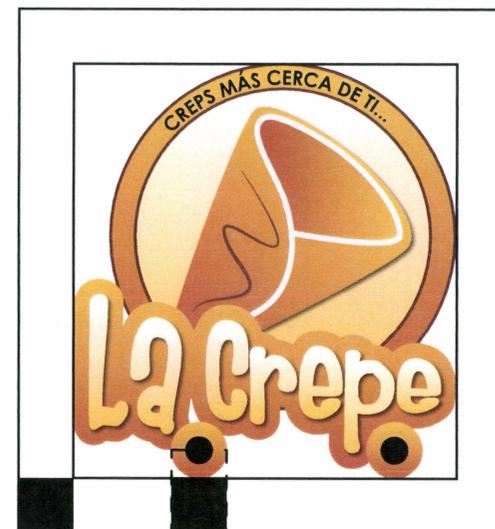
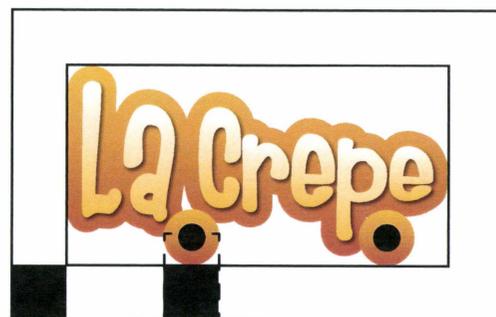


Áreas de Aislamiento

Para una presentación consistente es importante mantener alrededor de la marca un área de seguridad que la proteja de otros textos, bordes, gráficas o ilustraciones.

No respetar el área de seguridad afecta la legibilidad y el impacto.

El área de seguridad debe mantenerse alrededor de la marca es igual al grosor de la caja negra en todas sus versiones.



Tipografía

El alfabeto corporativo será utilizado solamente en el logotipo de la marca La Crepe.

La tipografía complementaria junto con el alfabeto corporativo cumple con un objetivo de vital importancia, que es el de su amplia difusión en los distintos medios de impresión, también en presentaciones y todo tipo de documento manejado por la empresa.

Alfabeto Corporativo

Heartbreaker

ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ

abcdefghijklmñopqrstuvwxyz

Tipografías Complementarias

Century Gothic

ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ

abcdefghijklmñopqrstuvwxyz

Colores de la Marca

Se mantiene los colores originales de la marca, esto viene motivado por la necesidad de transmitir visualmente la personalidad de la empresa como tal.

Se utiliza en conjunto colores cálidos para tener una mayor pregnancia en la mente del consumidor, relacionándolo con comida y con el color del producto base de la marca.



C: 4.71%
M: 25.49%
Y: 93.33%
K: 0%

R: 244
G: 192
B: 17

Color Web:
F4C011



C: 40%
M: 70%
Y: 100%
K: 50%

R: 104
G: 60
B: 17

Color Web:
683C11



C: 18.43%
M: 72.55%
Y: 100%
K: 6.27%

R: 196%
G: 90%
B: 23%

Color Web:
C45A17

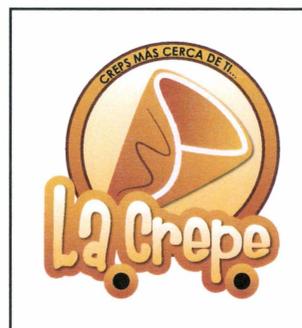


Negro

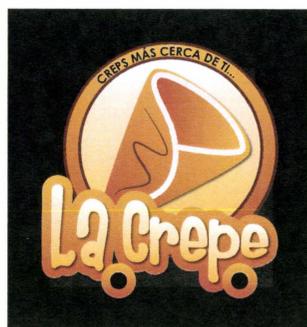


Blanco

Cromatismo



Color
Negativo



Escala de Grises
Positivo



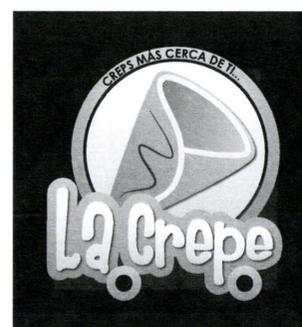
Un Color
Positivo



Color
Negativo con fondo tomate



Escala de Grises
Negativo



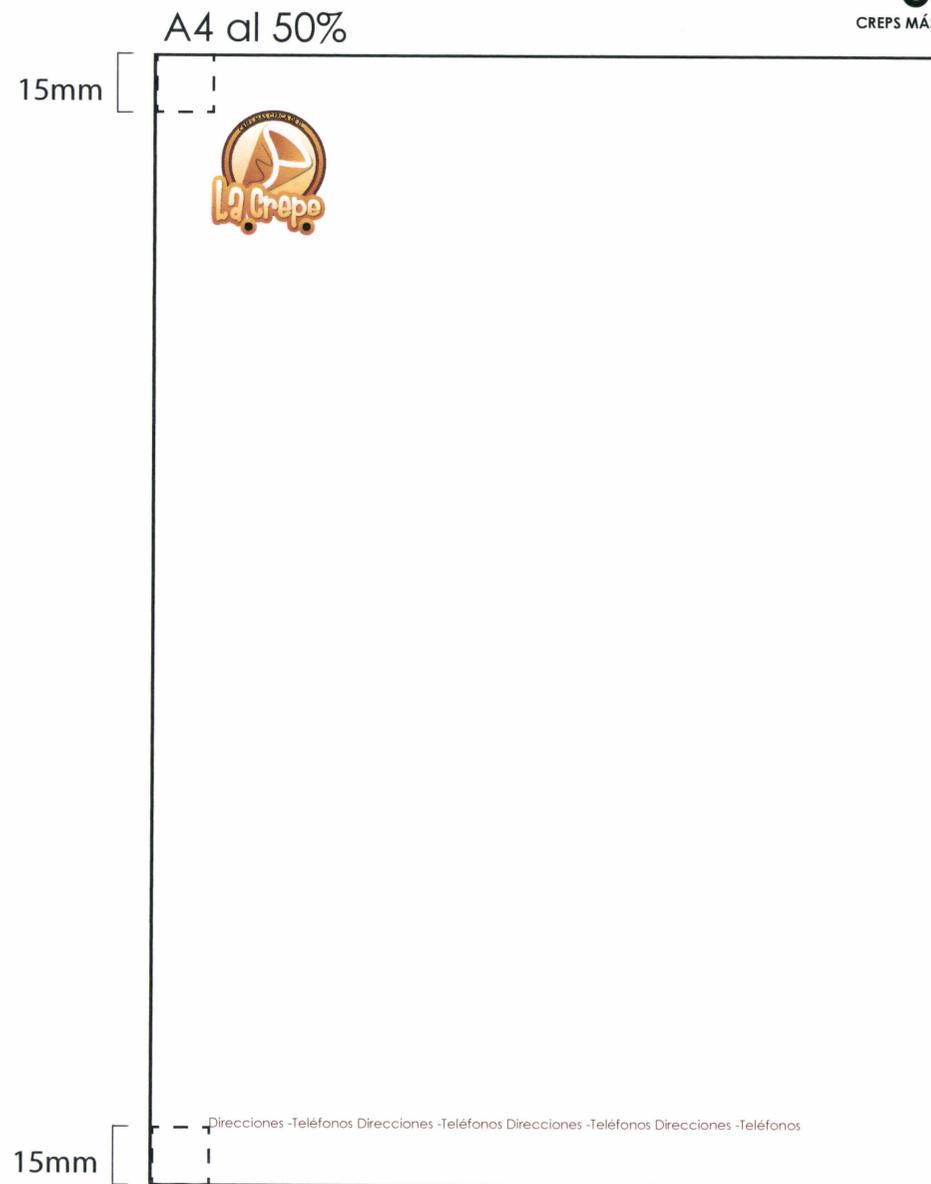
Un Color
Negativo





Papelería

Tarjeta 90mm x 5mm





Aplicaciones

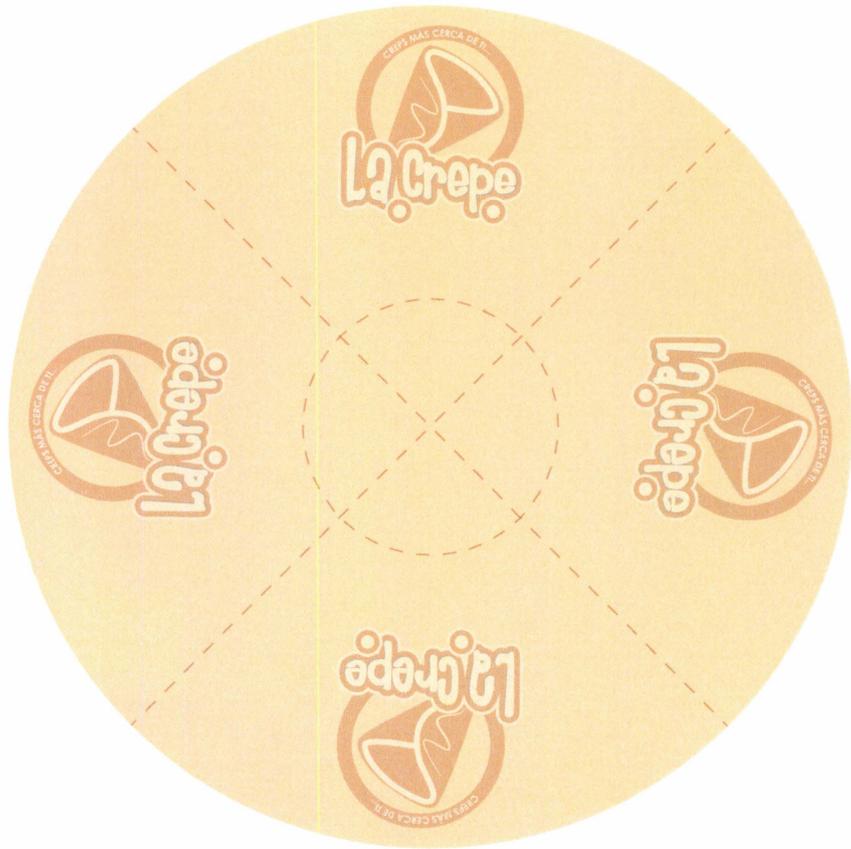
kombi



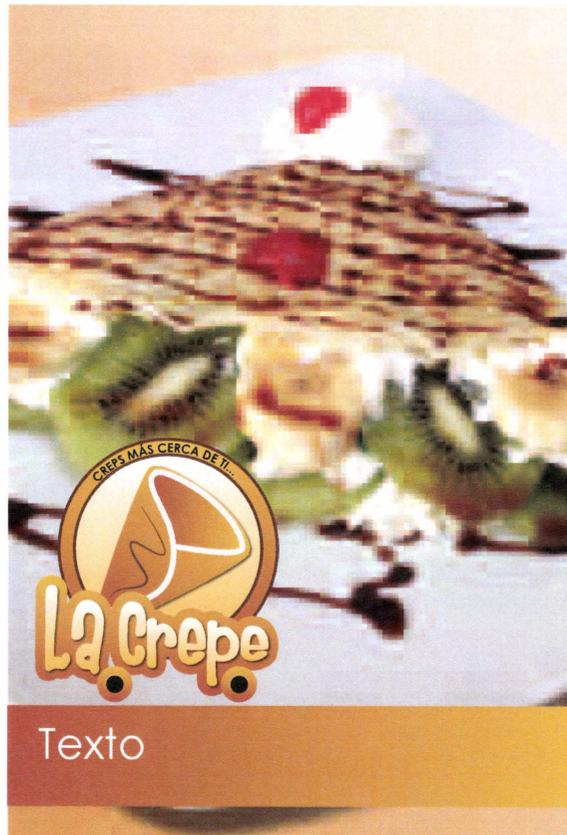
Delantales



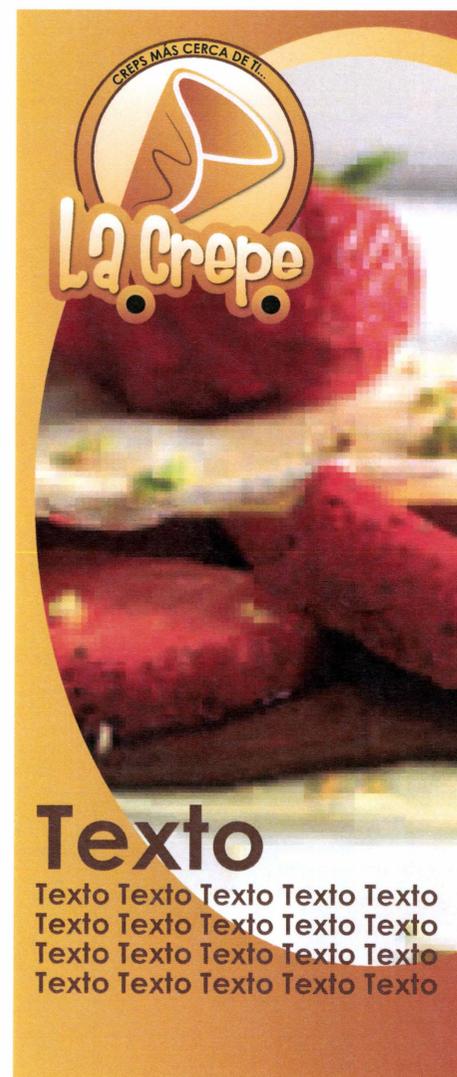
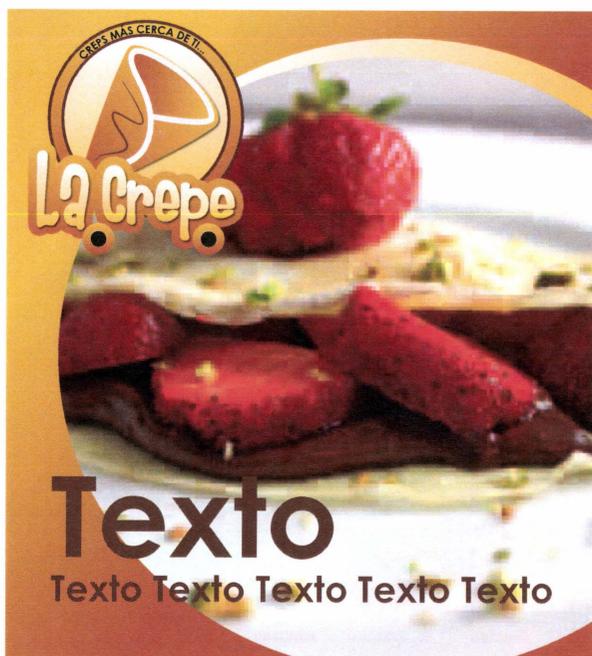
Envolturas y Servilletas



Afiches y Gigantografías



Medios Impresos y Roll UP



Anexos 4

Anexo 4.1 Cotizaciones



Electrolux

Horno Microondas Electrolux 17 L

Me gusta

U\$S 90⁰⁰

Artículo nuevo
Pichincha (Quito)
Finaliza en 3d 20h (08/12/2011 14:13)

Comprar



Hacer una pregunta



Cocina Hacerb Empacada



U\$S 270⁰⁰

Artículo nuevo
Pichincha (Quito) (Quito)

Comprar



Hacer una pregunta

Reputación del vendedor



Medios de pago

...



Cocina Indurama Sevilla Avant2, 6 Quemadores Kissu Garantia!



U\$S 610⁰⁵

Artículo nuevo
Pichincha (Quito)

Comprar



Hacer una pregunta

Reputación del vendedor



Medios de pago

- Tarjeta de Crédito
- A convenir
- Efectivo



Cocina Indurama Granada Zpacio 3 Cromo Kissu Con Garantia!



U\$S 397⁵⁹

Articulo nuevo
Pichincha (Quito)

Comprar



Hacer una preguir

Reputación del vendedor



Medios de pago

- Tarjeta de Crédito



Cocina Industrial Tortillera



U\$S 85⁵⁰

Articulo nuevo
Azuay (Cuenca)

Comprar



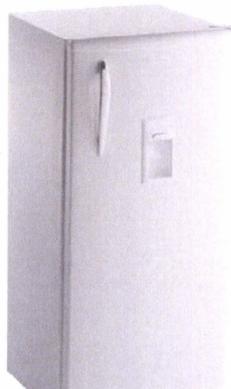
Hacer una preguir.

Reputación del vendedor



Medios de pago

- A convenir



*refrigeradora Indurama Ri280 Avant Blanco Con Garantia!



U\$S 490⁹²

Articulo nuevo
Pichincha (Quito)

Comprar



Hacer una pregunta

Reputación del vendedor

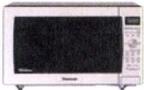


Medios de pago

- Tarjeta de Crédito

 <p>Oster Licuadora Oster 2 velocidades</p> <p>\$118.57 Comprar</p>	 <p>Oster Licuadora con motor reversible</p> <p>\$114.34 Comprar</p>	 <p>Oster Licuadora clásica de 3 velocidades</p> <p>\$93.91 Comprar</p>	 <p>Oster Licuadora de 12 velocidades</p> <p>\$89.68 Comprar</p>
---	--	---	--

<p>Imagen no disponible</p> <p>BLACK & DECKER Licuadora de 12 velocidades + Jarra plastica con 5 vasos</p> <p>\$69.04 Comprar</p>	 <p>BLACK & DECKER Licuadora de 12 velocidades</p> <p>\$69.04 Comprar</p>	 <p>BLACK & DECKER Licuadora de 10 velocidades de 1.4 litros</p> <p>\$66.56 Comprar</p>	 <p>SMC Licuadora de 2 velocidades con pulso</p> <p>\$63.90 Comprar</p>
--	---	---	---

 <p>Panasonic Microondas Inverter</p> <p>\$270.95 Comprar</p>	 <p>Panasonic Microondas de 1 pie acerado</p> <p>\$231.09 Comprar</p>	 <p>LG Horno Microondas 1.1 pies</p> <p>\$143.92 Comprar</p>	 <p>Panasonic Microondas estilizado y compacto de 23 litros y 800 Watts</p> <p>\$129.26 Comprar</p>
--	--	--	--

 <p>GE Microondas de 0.7 pies con plato giratorio</p> <p>\$115.00 Comprar</p>	 <p>Whisper Microondas 0.7 pies gris-oscuro</p> <p>\$114.83 Comprar</p>	 <p>LG Microondas 0.7 pies con pantalla LED y 10 niveles</p> <p>\$96.52 Comprar</p>
---	---	--

 <p>SONY Radiograbadora de CD/MP3/CD-R/CD-RW/WMA</p> <p>\$269.74 Comprar</p>	 <p>SONY Radiograbadora con MP3/CD-R/CD-RW</p> <p>\$179.83 Comprar</p>	 <p>DIGGIO Radiograbadora con Lector de Mp3</p> <p>\$57.00 Comprar</p>
--	--	--



Vendo Por Viaje, Mini Refrigeradora Lg

Me gusta

U\$S 290⁰⁰

Artículo nuevo
Pichincha (Quito) (Quito)

Comprar



Reputación del vendedor

Vendedor nuevo

Medios de pago

- Efectivo



Vendo Furgoneta Kombi De Carga



U\$S 4.800

Año 1995
Pichincha (Quito) - Quito

Contactar



Vendedor

LOGAN1833



furgoneta combi wolskwagen

autos - Quito - Agosto 23

de oportunidad se vende Furgoneta Combi Wolkswagen, año 68, escelente precio, en muy buen

\$2.300USD



Volkswagen Otros Modelos Kombi

U\$S 5.800

1994 | 62.000 Km
Pichincha (Quito)
Tel: 098934898

COMBI VW MOTOR 1600 PRECIOSA

Ubicación: Guayas, Ecuador

Fecha de publicación: Sábado 31 de Julio de 2010

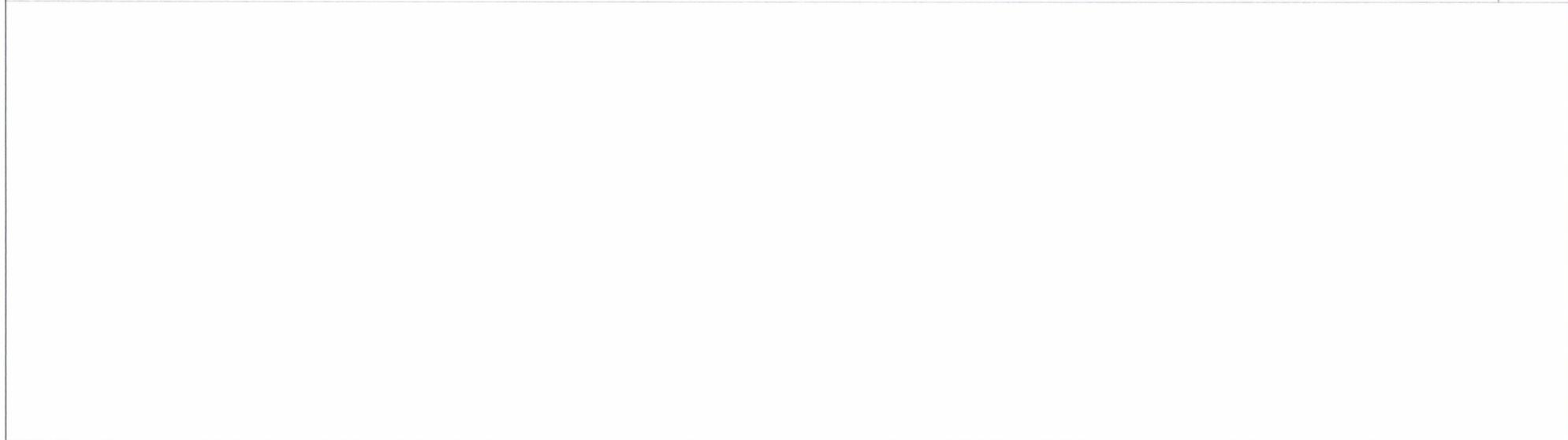
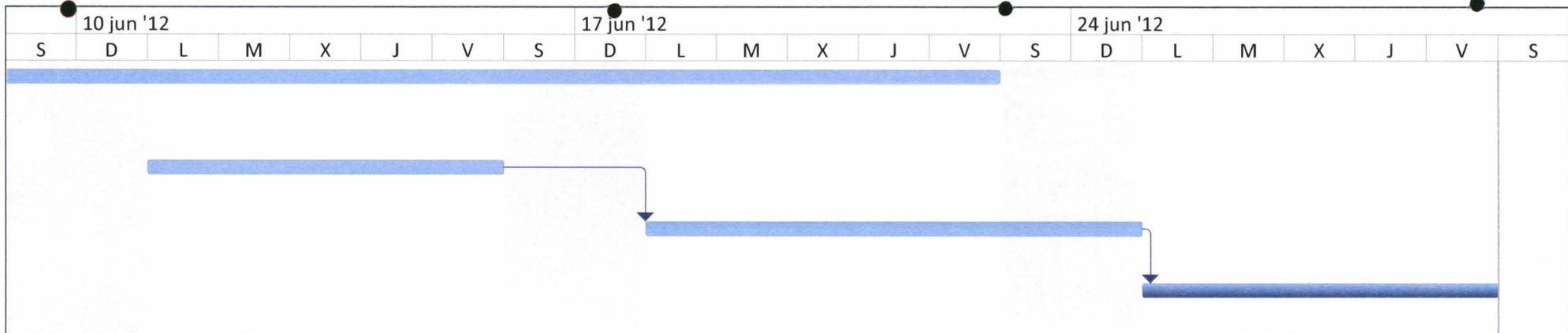
MOR MOTIVO DE VIAJE VENDO FURGONETA VW MODELO WESTFALIA EN BUEN ESTADO MOTOR 30 DIAS REPARADO TRES FILAS DE ASIENTO BATERIA MOTOR DE ARRANQUE NUEVOS BIEN PINTADA PERFECTA PARA PASEO O TRABAJO VALOR 2.500.00 DOLARES FONO 09812432 O 092655255

Anexos 5

Anexo 5.1 Cronograma de actividades anual

Id	Modo de tarea	MES	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	03 jun '12						
							D	L	M	X	J	V	S
1		JUNIO 2012	Constitución de la empresa y realización de trámites para la consolidación de la misma.	15 días	lun 04/06/12	vie 22/06/12							
2		JUNIO 2012	Buscar, chequear y comprar la combi	5 días	lun 11/06/12	vie 15/06/12							
3		JUNIO 2012	Trazar la ruta de cobertura del negocio	5 días	lun 18/06/12	dom 24/06/12							
4		JUNIO 2012	Compra de equipos y utensilios	5 días	lun 25/06/12	vie 29/06/12							

Proyecto: Proyectojunio Fecha: dom 22/07/12	Tarea		Resumen inactivo		
	División		Tarea manual		
	Hito		Sólo duración		
	Resumen		Informe de resumen manual		
	Resumen del proyecto		Resumen manual		
	Tareas externas		Sólo el comienzo		
	Hito externo		Sólo fin		
	Tarea inactiva		Fecha límite		
	Hito inactivo		Progreso		



Proyecto: Proyectojunio Fecha: dom 22/07/12	Tarea		Resumen inactivo	
	División		Tarea manual	
	Hito		Sólo duración	
	Resumen		Informe de resumen manual	
	Resumen del proyecto		Resumen manual	
	Tareas externas		Sólo el comienzo	
	Hito externo		Sólo fin	
	Tarea inactiva		Fecha límite	
	Hito inactivo		Progreso	

01 jul '12							08 jul '12							15 jul '12							
S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S

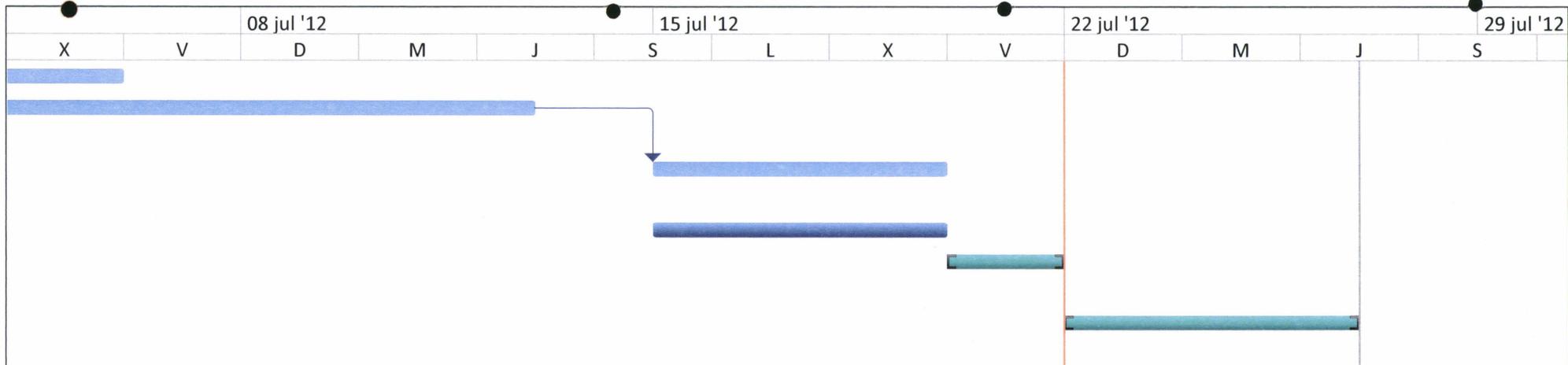


Proyecto: Proyectojunio
 Fecha: dom 22/07/12

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

Id	Modo de tarea	MES	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	01 jul '12		
							J	S	L
1		JULIO 2012	Compra de equipos y utensilios	5 días	dom 01/07/12	jue 05/07/12			
2		JULIO 2012	Equipamiento y Trabajos en la combi	10 días	dom 01/07/12	jue 12/07/12			
3		JULIO 2012	Pintura y decoración de la combi	5 días	dom 15/07/12	jue 19/07/12			
4		JULIO 2012	Diseño de publicidad	5 días	dom 15/07/12	jue 19/07/12			
5		JULIO 2012	Creación de perfiles en Facebook, Twitter, Google +	2 días	vie 20/07/12	sáb 21/07/12			
6		JULIO 2012	Diseño, creación de menú, rótulos	5 días	dom 22/07/12	jue 26/07/12			

Proyecto: Proyecto julio Fecha: dom 22/07/12	Tarea		Resumen inactivo	
	División		Tarea manual	
	Hito		Sólo duración	
	Resumen		Informe de resumen manual	
	Resumen del proyecto		Resumen manual	
	Tareas externas		Sólo el comienzo	
	Hito externo		Sólo fin	
	Tarea inactiva		Fecha límite	
	Hito inactivo		Progreso	

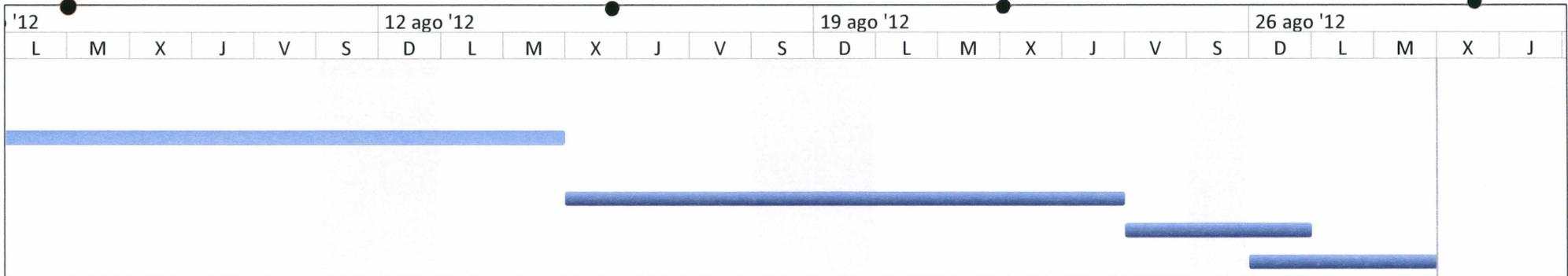


Proyecto: Proyecto julio
 Fecha: dom 22/07/12

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

Id	Modo de tarea	MES	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	05 ago					
							M	X	J	V	S	D
1												
2		AGOSTO 2012	Creación material POP	3 días	mié 01/08/12	vie 03/08/12						
3		AGOSTO 2012	Reclutamiento y contatación de personal	10 días	mié 01/08/12	mar 14/08/12						
4		AGOSTO 2012	Capacitación	7 días	mié 15/08/12	jue 23/08/12						
5		AGOSTO 2012	Recorrer ruta de cobertura	2 días	vie 24/08/12	dom 26/08/12						
6		AGOSTO 2012	Estudio de proveedores	3 días	dom 26/08/12	mar 28/08/12						

Proyecto: Proyecto Agosto Fecha: dom 22/07/12	Tarea		Resumen inactivo	
	División		Tarea manual	
	Hito		Sólo duración	
	Resumen		Informe de resumen manual	
	Resumen del proyecto		Resumen manual	
	Tareas externas		Sólo el comienzo	
	Hito externo		Sólo fin	
	Tarea inactiva		Fecha límite	
	Hito inactivo		Progreso	



Proyecto: Proyecto Agosto Fecha: dom 22/07/12	Tarea		Resumen inactivo	
	División		Tarea manual	
	Hito		Sólo duración	
	Resumen		Informe de resumen manual	
	Resumen del proyecto		Resumen manual	
	Tareas externas		Sólo el comienzo	
	Hito externo		Sólo fin	
	Tarea inactiva		Fecha límite	
	Hito inactivo		Progreso	

Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	02 sep '12							09 sep			
						V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	
1		Diseño y creación de servilletas, empaques y vasos	2 días	sáb 01/09/12	lun 03/09/12											
2		Prueba de producto	3 días	mié 05/09/12	dom 09/09/12											
3		Mejora de producto	5 días	lun 10/09/12	vie 14/09/12											
4		Planeamiento evento de la	1 día	vie 14/09/12	dom 16/09/12											
5		Compra de materia prima	2 días	vie 14/09/12	lun 17/09/12											
6		Lanzamiento	5 días	mié 19/09/12	mar 25/09/12											
7		Seguimiento, control y cor	8 días	mié 19/09/12	dom 30/09/12											

Proyecto: Proyecto septiembre Fecha: dom 22/07/12	Tarea		Resumen inactivo	
	División		Tarea manual	
	Hito		Sólo duración	
	Resumen		Informe de resumen manual	
	Resumen del proyecto		Resumen manual	
	Tareas externas		Sólo el comienzo	
	Hito externo		Sólo fin	
	Tarea inactiva		Fecha límite	
	Hito inactivo		Progreso	



Proyecto: Proyecto septiembre Fecha: dom 22/07/12	Tarea		Resumen inactivo	
	División		Tarea manual	
	Hito		Sólo duración	
	Resumen		Informe de resumen manual	
	Resumen del proyecto		Resumen manual	
	Tareas externas		Sólo el comienzo	
	Hito externo		Sólo fin	
	Tarea inactiva		Fecha límite	
	Hito inactivo		Progreso	

Anexos 6

Anexo 6.1 Gastos de Constitución

GASTOS DE CONSTITUCIÓN				
Cant.	Unidad	Descripción	Costo Unitario	Costo Total
1	Unidad	Inscripcion Resgistro Mercantil	\$ 80.00	\$ 80.00
1	Unidad	Tasa de habilitacion	\$ 50.00	\$ 50.00
1	Unidad	Notarizacion de la incorporacion	\$ 245.00	\$ 245.00
1	Unidad	Honorarios Abogado Registro marca	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
TOTAL GASTOS DE CNSTITUCIÓN			\$ 1,375.00	\$ 1,375.00

Gastos preoperacionales	Costo unitario	Costo Total
Adecuaciones Instalaciones	\$ 4,280.00	\$ 4,280.00
Material imagen corporativa y material publicitario inicial	\$ 1,045.00	\$ 1,045.00
Materiales a utilizar	\$ 631.99	\$ 631.99
TOTAL GASTOS PREOPERACIONALES		\$ 5,956.99

INFORMACIÓN DE CONSTACTOS DE GASTOS DE CONSTITUCIÓN
Inscripción en R. Mercantil - Por Acto de Constitución
http://www.registromercantilquito.com/main.htm
Tasa por emision del Título de Marca - IEPI
http://www.iepi.gov.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=77
Permiso de Bomberos Tipo A e Inspección
Cuerpo de Bomberos - DMPQ (Trámite Legalización)
SRI Obtención de RUC
http://www.sri.gov.ec/sri/portal/main.do?code=351&codeContent=351

Anexo 6.2 Inversión Inicial

Resumen de inversión inicial		
Gastos preoperacionales	\$	5,956.99
Gastos amortizables	\$	1,521.27
Activos Fijos	\$	11,476.53
Inversión en activos fijos tangibles e intangibles		\$ 18,954.80
Capital de trabajo calculado a 3 meses		\$ 9,584.97
INVERSIÓN INICIAL		\$ 28,539.77

Presupuesto de inversiones			
Descripción de la Inversión	Valor Unitario \$ USD	Presupuesto	
		Total	\$ USD
Gastos amortizables		\$	-
Gastos de constitución			
Inscripcion Resgistro Mercantil	\$	80.00	\$ 80.00
Tasa de habilitacion	\$	50.00	\$ 50.00
Notarizacion de la incorporacion	\$	245.00	\$ 245.00
Honorarios Abogado Registro marca	\$	1,000.00	\$ 1,000.00
Total Gastos de constitución			\$ 1,375.00
Gastos de licencias de software			
Software de contabilidad (QuickBooks Pro 2012)	\$	146.27	\$ 146.27
Total gastos para licencias de software			\$ 146.27
TOTAL GASTOS AMORTIZABLES			\$ 1,521.27
Gastos preoperacionales			
Adecuaciones Instalaciones	\$	4,280.00	\$ 4,280.00
Material imagen corporativa y material publicitario inicial	\$	1,045.00	\$ 1,045.00
Materiales a utilizar	\$	631.99	\$ 631.99
TOTAL GASTOS PREOPERACIONALES			\$ 5,956.99
Activos Fijos			
Equipos de computación			
Computadora	\$	450.00	\$ 450.00
Impresora	\$	150.00	\$ 150.00
	\$	-	\$ -
Total equipos de computación			\$ 600.00

Equipos de oficina		
Escritorio 1	\$ 199.99	\$ 199.99
Escritorio 2	\$ 174.90	\$ 174.90
Silla Escritorio 1	\$ 29.99	\$ 29.99
Silla Escritorio 2	\$ 29.99	\$ 29.99
Sillas para clientes	\$ 29.99	\$ 119.97
Teléfono	\$ 17.99	\$ 35.97
Archivadores	\$ 86.90	\$ 86.90
Reloj de pared	\$ 18.59	\$ 18.59
Basureros	\$ 11.11	\$ 33.33
Tacho de Basura	\$ 65.84	\$ 65.84
Total equipos de oficina		\$ 795.49
Equipos eléctricos		
Caja Registradora	\$ 499.00	\$ 499.00
Equipo de sonido	\$ 83.00	\$ 83.00
Total equipos eléctricos		\$ 582.01
Equipo de cocina		
Cocina	\$ 270.00	\$ 270.00
Nevera	\$ 200.00	\$ 200.00
Licuadora	\$ 69.04	\$ 69.04
Microondas	\$ 90.00	\$ 90.00
Plancha doble para creps	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
Cafetera	\$ 40.00	\$ 40.00
Tanque de gas	\$ 30.00	\$ 30.00
Total Equipos de cocina		\$ 3,199.03
Vehículos		
Volkswagen Kombi 1999	\$ 6,300.00	\$ 6,300.00
Total Vehículos		\$ 6,300.00
TOTAL ACTIVOS FIJOS		\$ 11,476.53

Anexo 6.3 Presupuesto de Equipos y Materiales

PRESUPUESTO DE EQUIPOS Y MATERIALES

ITEM	DESCRIPCION	UNIDAD	COSTO TOTAL \$
1	Equipos de Computacion	Und. Fisc	\$ 746.27
2	Modulares y equipos de oficina	Und. Fisc	\$ 795.49
3	Vehículo	Und. Fisc	\$ 6,300.00
4	Equipos electricos	Und. Fisc	\$ 582.01
5	Materiales a utilizar	Und. Fisc	\$ 631.99
6	Equipo de cocina	Und. Fisc	\$ 3,199.03
TOTAL GASTOS EQUIPOS MUEBLES Y ENSERES			\$ 12,254.80

Equipos de Computacion y software	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Point Tecnology			
Computadora	1	\$ 450.00	\$ 450.00
Impresora	1	\$ 150.00	\$ 150.00
Gastos de Licencias y Software			
Software de contabilidad (QuickBooks Pro 2012)	1	\$ 146.27	\$ 146.27
Total Gastos de Licencias y Software			\$ 146.27
TOTAL EQUIPOS DE COMP.		3	\$ 746.27

Equipos de oficina	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Escritorio 1	1	\$ 199.99	\$ 199.99
Escritorio 2	1	\$ 174.90	\$ 174.90
Silla Escritorio 1	1	\$ 29.99	\$ 29.99
Silla Escritorio 2	1	\$ 29.99	\$ 29.99
Sillas para clientes	4	\$ 29.99	\$ 119.97
Teléfono	2	\$ 17.99	\$ 35.97
Archivadores	1	\$ 86.90	\$ 86.90
Reloj de pared	1	\$ 18.59	\$ 18.59
Basureros	3	\$ 11.11	\$ 33.33
Tacho de Basura	1	\$ 65.84	\$ 65.84
TOT. MODUL. Y EQ. DE OFICINA		16	\$ 795.49

Equipos eléctricos	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Caja Registradora	1	\$ 499.00	\$ 499.00
Equipo de sonido	1	\$ 83.00	\$ 83.00
TOTAL EQUIPOS ELÉCTRICOS		2	\$ 582.01

Equipo de cocina	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Cocina	1	\$ 270.00	\$ 270.00
Nevera	1	\$ 200.00	\$ 200.00
Licudadora	1	\$ 69.04	\$ 69.04
Microondas	1	\$ 90.00	\$ 90.00
Plancha doble para creps	1	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
Cafetera	1	\$ 40.00	\$ 40.00
Tanque de gas	1	\$ 30.00	\$ 30.00
TOTAL EQUIPOS DE COCINA		7	\$ 3,199.03

Materiales a utilizar	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Cucharones de acero inoxidable	4	\$ 8.96	\$ 35.84
Coladores de acero inoxidable	2	\$ 2.80	\$ 5.60
Juego de cuchillos de acero inoxidable Tramontina	1	\$ 110.00	\$ 110.00
Juego de ollas	2	\$ 173.60	\$ 347.20
Rayador de acero inoxidable	2	\$ 11.20	\$ 22.40
Tabla para picar	2	\$ 12.00	\$ 23.99
Recipientes plásticos	6	\$ 5.75	\$ 34.47
Juego de Pyrex	1	\$ 40.00	\$ 40.00
Espátulas	4	\$ 3.12	\$ 12.50
TOTAL	24		\$ 631.99

Vehículos	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Volkswagen Kombi 1999	1	\$ 6,300.00	\$ 6,300.00
TOTAL	24		\$ 6,300.00

Anexo 6.4 Adecuación Instalaciones

PRESUPUESTO ADECUACIÓN INSTALACIONES			
Obtenido con: Ingeniero Mecánico			
Descripción y características		Total	
Materiales (muebles de madera, luminaria y cableado, Extensión de 110 voltios 300m.)	\$		780.00
Instalación, arreglos y reconstrucción	\$		3,500.00
Total Presupuesto Adecuacion Instalaciones			\$4,280.00

Anexo 6.5 Material Imagen Corporativo y Publicitario

Presupuesto Material imagen corporativa y publicitario			
Cant.	Descripción y características	Costo	Total
1	Diseño imagen corporativa: (Logo, slogan, letrero, menú, afiches, servilletas, vasos, molde de cartón)	\$ 800.00	\$ 800.00
1	Material corporativo: 500 hojas membretadas a dos colores, 500 sobres a dos colores, 200 carpetas institucionales full color con bolsillo	\$ 145.00	\$ 145.00
1	Material publicitario impreso	\$ 100.00	\$ 100.00
Total Material imagen corporativa y publicitario			\$ 1,045.00

Anexo 6.6 Capital de Trabajo

Capital de trabajo	
Servicios básicos	\$ 57.20
Sueldos y salarios	\$ 2,837.19
Gasto publicidad y promoción	\$ 300.60
Total gastos mensuales	\$ 3,194.99
No. de meses	3
Capital de trabajo a 3 meses	\$ 9,584.97

Anexo 6.7 Sueldos y Salarios

NÓMINA DEL AÑO 1														
RECURSO HUMANO	N. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	SECAP 0.5%	IECE 0.5%	IESS PERSONAL 9,35% ⁽¹⁾	XIII	XIV	F. RESERVA	VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
Gerente	1	\$ 650	\$ 650	\$ 72	\$ 3	\$ 3	\$ 61	\$ 54	\$ 24	\$ 54	\$ 27	\$ 889	\$ 889	\$ 10,665
Secretario/Asistente	1	\$ 400	\$ 400	\$ 45	\$ 2	\$ 2	\$ 37	\$ 33	\$ 24	\$ 33	\$ 17	\$ 556	\$ 556	\$ 6,675
Chef 1	1	\$ 400	\$ 400	\$ 45	\$ 2	\$ 2	\$ 37	\$ 33	\$ 24	\$ 33	\$ 17	\$ 556	\$ 556	\$ 6,675
Cocinero	1	\$ 300	\$ 300	\$ 33	\$ 2	\$ 2	\$ 28	\$ 25	\$ 24	\$ 25	\$ 13	\$ 423	\$ 423	\$ 5,079
Cajero/Chofer	1	\$ 292	\$ 292	\$ 33	\$ 1	\$ 1	\$ 27	\$ 24	\$ 24	\$ 24	\$ 12	\$ 413	\$ 413	\$ 4,952
TOTAL	5	\$ 2,042	\$ 2,042	\$ 228	\$ 10	\$ 10	\$ 191	\$ 170	\$ 122	\$ 170	\$ 85	\$ 2,837	\$ 2,837	\$ 34,046

NÓMINA DEL AÑO 2														
RECURSO HUMANO	N. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	SECAP 0.5%	IECE 0.5%	IESS PERSONAL 9,36% ⁽¹⁾	XIII	XIV	F. RESERVA	VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
Gerente	1	\$ 670	\$ 670	\$ 75	\$ 3	\$ 3	\$ 63	\$ 56	\$ 24	\$ 56	\$ 28	\$ 915	\$ 915	\$ 10,984
Secretario/Asistente	1	\$ 420	\$ 420	\$ 47	\$ 2	\$ 2	\$ 39	\$ 35	\$ 24	\$ 35	\$ 18	\$ 583	\$ 583	\$ 6,994
Chef 1	1	\$ 420	\$ 420	\$ 47	\$ 2	\$ 2	\$ 39	\$ 35	\$ 24	\$ 35	\$ 18	\$ 583	\$ 583	\$ 6,994
Cocinero	1	\$ 320	\$ 320	\$ 36	\$ 2	\$ 2	\$ 30	\$ 27	\$ 24	\$ 27	\$ 13	\$ 450	\$ 450	\$ 5,399
Cajero/Chofer	1	\$ 312	\$ 312	\$ 35	\$ 2	\$ 2	\$ 29	\$ 26	\$ 24	\$ 26	\$ 13	\$ 439	\$ 439	\$ 5,271
TOTAL	5	\$ 2,142	\$ 2,142	\$ 239	\$ 11	\$ 11	\$ 200	\$ 179	\$ 122	\$ 179	\$ 89	\$ 2,970	\$ 2,970	\$ 35,642

NÓMINA DEL AÑO 3														
RECURSO HUMANO	N. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	SECAP 0.5%	IECE 0.5%	IESS PERSONAL 9,35% ⁽¹⁾	XIII	XIV	F. RESERVA	VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
Gerente	1	\$ 690	\$ 690	\$ 77	\$ 3	\$ 3	\$ 65	\$ 58	\$ 24	\$ 58	\$ 29	\$ 942	\$ 942	\$ 11,303
Secretario/Asistente	1	\$ 440	\$ 440	\$ 49	\$ 2	\$ 2	\$ 41	\$ 37	\$ 24	\$ 37	\$ 18	\$ 609	\$ 609	\$ 7,314
Chef 1	1	\$ 440	\$ 440	\$ 49	\$ 2	\$ 2	\$ 41	\$ 37	\$ 24	\$ 37	\$ 18	\$ 609	\$ 609	\$ 7,314
Cocinero	1	\$ 340	\$ 340	\$ 38	\$ 2	\$ 2	\$ 32	\$ 28	\$ 24	\$ 28	\$ 14	\$ 476	\$ 476	\$ 5,718
Cajero/Chofer	1	\$ 332	\$ 332	\$ 37	\$ 2	\$ 2	\$ 31	\$ 28	\$ 24	\$ 28	\$ 14	\$ 466	\$ 466	\$ 5,590
TOTAL	5	\$ 2,242	\$ 2,242	\$ 250	\$ 11	\$ 11	\$ 210	\$ 187	\$ 122	\$ 187	\$ 93	\$ 3,103	\$ 3,103	\$ 37,238

NÓMINA DEL AÑO 4														
RECURSO HUMANO	N. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	SECAP 0.5%	IECE 0.5%	IESS PERSONAL 9,35% (1)	XIII	XIV	F. RESERVA	VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
Gerente	1	\$ 710	\$ 710	\$ 79	\$ 4	\$ 4	\$ 66	\$ 59	\$ 24	\$ 59	\$ 30	\$ 969	\$ 969	\$ 11,622
Secretario/Asistente	1	\$ 460	\$ 460	\$ 51	\$ 2	\$ 2	\$ 43	\$ 38	\$ 24	\$ 38	\$ 19	\$ 636	\$ 636	\$ 7,633
Chef 1	1	\$ 460	\$ 460	\$ 51	\$ 2	\$ 2	\$ 43	\$ 38	\$ 24	\$ 38	\$ 19	\$ 636	\$ 636	\$ 7,633
Cocinero	1	\$ 360	\$ 360	\$ 40	\$ 2	\$ 2	\$ 34	\$ 30	\$ 24	\$ 30	\$ 15	\$ 503	\$ 503	\$ 6,037
Cajero/Chofer	1	\$ 352	\$ 352	\$ 39	\$ 2	\$ 2	\$ 33	\$ 29	\$ 24	\$ 29	\$ 15	\$ 492	\$ 492	\$ 5,909
TOTAL	6	\$ 2,342	\$ 2,342	\$ 261	\$ 12	\$ 12	\$ 219	\$ 195	\$ 122	\$ 195	\$ 98	\$ 3,236	\$ 3,236	\$ 38,834

NÓMINA DEL AÑO 5														
RECURSO HUMANO	N. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	SECAP 0.5%	IECE 0.5%	IESS PERSONAL 9,35% (1)	XIII	XIV	F. RESERVA	VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
Gerente	1	\$ 730	\$ 730	\$ 81	\$ 4	\$ 4	\$ 68	\$ 61	\$ 24	\$ 61	\$ 30	\$ 995	\$ 995	\$ 11,941
Secretario/Asistente	1	\$ 480	\$ 480	\$ 54	\$ 2	\$ 2	\$ 45	\$ 40	\$ 24	\$ 40	\$ 20	\$ 663	\$ 663	\$ 7,952
Chef 1	1	\$ 480	\$ 480	\$ 54	\$ 2	\$ 2	\$ 45	\$ 40	\$ 24	\$ 40	\$ 20	\$ 663	\$ 663	\$ 7,952
Cocinero	1	\$ 380	\$ 380	\$ 42	\$ 2	\$ 2	\$ 36	\$ 32	\$ 24	\$ 32	\$ 16	\$ 530	\$ 530	\$ 6,366
Cajero/Chofer	1	\$ 372	\$ 372	\$ 41	\$ 2	\$ 2	\$ 35	\$ 31	\$ 24	\$ 31	\$ 16	\$ 519	\$ 519	\$ 6,228
TOTAL	6	\$ 2,442	\$ 2,442	\$ 272	\$ 12	\$ 12	\$ 228	\$ 204	\$ 122	\$ 204	\$ 102	\$ 3,369	\$ 3,369	\$ 40,429

Nómina	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Administrativo	\$ 17,339.90	\$ 17,978.22	\$ 18,616.54	\$ 19,254.86	\$ 19,893.18
MOD	\$ 11,754.60	\$ 12,392.92	\$ 13,031.24	\$ 13,669.56	\$ 14,307.88
MOI	\$ 4,951.74	\$ 5,270.90	\$ 5,590.06	\$ 5,909.22	\$ 6,228.38
TOTAL	\$ 34,046.24	\$ 35,642.04	\$ 37,237.84	\$ 38,833.64	\$ 40,429.44

Anexo 6.8 Gastos

Resumen de gastos					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos administrativos	\$ 40,696.64	\$ 42,629.50	\$ 44,564.37	\$ 46,501.35	\$ 48,440.55
Gasto nómina	\$ 34,046.24	\$ 35,642.04	\$ 37,237.84	\$ 38,833.64	\$ 40,429.44
Gasto Contador Externo	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00
Gasto suministros y materiales	\$ 660.00	\$ 960.00	\$ 1,260.00	\$ 1,560.00	\$ 1,860.00
Gastos Servicios de limpieza	\$ 3,504.00	\$ 3,504.00	\$ 3,504.00	\$ 3,504.00	\$ 3,504.00
Gasto servicios basicos	\$ 686.40	\$ 723.47	\$ 762.53	\$ 803.71	\$ 847.11
Gasto publicidad	\$ 3,607.25	\$ 4,456.75	\$ 4,456.75	\$ 4,456.75	\$ 3,807.25
Gasto depreciación	\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,087.45	\$ 2,087.45
Gasto amortización	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65
Total	\$ 47,424.99	\$ 50,207.36	\$ 52,142.23	\$ 53,685.20	\$ 54,974.90

Resumen de gastos Fijos					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos administrativos	\$ 40,696.64	\$ 42,629.50	\$ 44,564.37	\$ 46,501.35	\$ 48,440.55
Gasto nómina	\$ 34,046.24	\$ 35,642.04	\$ 37,237.84	\$ 38,833.64	\$ 40,429.44
Gasto Contador Externo	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00
Gasto suministros y materiales	\$ 660.00	\$ 960.00	\$ 1,260.00	\$ 1,560.00	\$ 1,860.00
Gastos Servicios de limpieza	\$ 3,504.00	\$ 3,504.00	\$ 3,504.00	\$ 3,504.00	\$ 3,504.00
Gasto servicios basicos	\$ 686.40	\$ 723.47	\$ 762.53	\$ 803.71	\$ 847.11
Gasto publicidad	\$ 3,607.25	\$ 4,456.75	\$ 4,456.75	\$ 4,456.75	\$ 3,807.25
Total Gastos Fijos	\$ 44,303.89	\$ 47,086.25	\$ 49,021.12	\$ 50,958.10	\$ 52,247.80

GASTOS SERVICIOS BASICOS Y SUMINISTROS							
Servicios básicos	Unitario	Meses	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Energía eléctrica	\$ 20.00	12	\$ 240.00	\$ 252.96	\$ 266.62	\$ 281.02	\$ 296.19
Agua Potable	\$ 8.00	12	\$ 96.00	\$ 101.18	\$ 106.65	\$ 112.41	\$ 118.48
Telefonia fija	\$ 11.20	12	\$ 134.40	\$ 141.66	\$ 149.31	\$ 157.37	\$ 165.87
Internet	\$ 18.00	12	\$ 216.00	\$ 227.66	\$ 239.96	\$ 252.92	\$ 266.57
Subtotal			\$ 686.40	\$ 723.47	\$ 762.53	\$ 803.71	\$ 847.11
GASTOS SUMINISTROS DE OFICINA							
Suministros de oficina	\$ 20.00	12	\$ 240.00	\$ 360.00	\$ 480.00	\$ 600.00	\$ 720.00
Gastos varios	\$ 35.00	12	\$ 420.00	\$ 600.00	\$ 780.00	\$ 960.00	\$ 1,140.00
GASTOS DE VENTAS							
Gastos de Marketing			\$ 3,607.25	\$ 4,456.75	\$ 4,456.75	\$ 4,456.75	\$ 3,807.25
TOTALES			\$ 4,953.65	\$ 6,140.22	\$ 6,479.28	\$ 6,820.46	\$ 6,514.36

Presupuesto de gastos de marketing				
Etapa del ciclo de vida	Introducción			
Tiempo del proyecto	Año 1			
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Gigantografía	Full Color (2 metros alto x 2 metros largo)	1	\$86.50	\$86.50
Triptico	Informativos, para puntos de venta y usos varios	300	\$0.50	\$150.00
Flyers	Información del negocio	3000	\$0.15	\$450.00
Publicidad	Medios Impresos. (1/8 de página) Revistas Universitarias y Empresariales	10	\$145.00	\$1,450.00
Evento	Evento Lanzamiento	1	\$1,000.00	\$1,000.00
Delantal	Imagen Empresarial	3	\$6.25	\$18.75
Roll Ups	Imagen Empresarial	2	\$56.00	\$112.00
Publicidad BTL	Actividad enfocada a posicionar la marca en eventos especiales	4	\$85.00	\$340.00
TOTAL				\$ 3,607.25

Presupuesto de gastos de marketing				
Etapa del ciclo de vida	Crecimiento			
Tiempo del proyecto	Años 2,3 y 4			
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Evento	Evento de Recuerdo Marca	3	\$ 800.00	\$ 2,400.00
Triptico	Informativos de rutas, menú, eventos especiales y contacto	300	\$ 0.50	\$ 150.00
Publicidad	Medios Impresos. (1/8 de página) Revistas Universitarias y Empresariales	10	\$ 145.00	\$ 1,450.00
Delantal	Imagen Empresarial	3	\$ 6.25	\$ 18.75
Camisetas	Publicidad	10	\$ 3.80	\$ 38.00
Publicidad BTL	Actividad enfocada a posicionar la marca y comunicación	4	\$100.00	\$400.00
TOTAL				\$ 4,456.75

Presupuesto de gastos de marketing				
Etapa del ciclo de vida	Madurez			
Tiempo del proyecto	Año 5			
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Evento	Evento de Recuerdo Marca	3	\$ 800.00	\$ 2,400.00
Triptico	Informativos de rutas, menú, eventos especiales y contacto	300	\$ 0.50	\$ 150.00
Publicidad	Medios Impresos. (1/8 de página) Revistas Universitarias y Empresariales	5	\$ 145.00	\$ 725.00
Delantal	Imagen Empresarial	3	\$ 8.75	\$ 26.25
Camisetas	Publicidad	20	\$ 3.80	\$ 76.00
Roll Ups	Imagen Empresarial	5	\$ 86.00	\$ 430.00
TOTAL				\$ 3,807.25

Anexo 6.10 Proyección de Ventas

Proyección de ventas para el escenario NORMAL															
	Año 1			Año 2		Año 3		Año 4		Año 5					
	# de Ventas	Precio	Total	# de Ventas	Total	# de Ventas	Total	# de Ventas	Total	# de Ventas	Total				
Pollo con salsa de champiñones	3601	\$ 3.26	\$ 11,740.65	4177	\$ 13,619.15	4846	\$ 15,798.21	5621	\$ 18,325.93	6520	\$ 21,258.07				
Carne con salsa de champiñones	2881	\$ 3.35	\$ 9,659.66	3342	\$ 11,205.21	3877	\$ 12,998.04	4497	\$ 15,077.73	5216	\$ 17,490.16				
Jamón y Queso	5281	\$ 2.87	\$ 15,140.19	6126	\$ 17,562.63	7106	\$ 20,372.65	8243	\$ 23,632.27	9562	\$ 27,413.43				
Pollo a la pimienta	1200	\$ 2.99	\$ 3,592.46	1392	\$ 4,167.26	1615	\$ 4,834.02	1873	\$ 5,607.46	2173	\$ 6,504.65				
Carne a la pimienta	1921	\$ 3.09	\$ 5,928.62	2228	\$ 6,877.20	2585	\$ 7,977.56	2998	\$ 9,253.97	3478	\$ 10,734.60				
Camarón	2977	\$ 3.33	\$ 9,917.04	3453	\$ 11,503.76	4006	\$ 13,344.36	4647	\$ 15,479.46	5390	\$ 17,956.18				
Ternera	1345	\$ 3.60	\$ 4,847.00	1560	\$ 5,622.52	1810	\$ 6,522.12	2099	\$ 7,565.66	2435	\$ 8,776.17				
Nutella-Helado	2173	\$ 3.11	\$ 6,758.80	2521	\$ 7,840.21	2924	\$ 9,094.64	3392	\$ 10,549.78	3935	\$ 12,237.75				
Nutella-Banana	2899	\$ 3.13	\$ 9,064.46	3363	\$ 10,514.77	3901	\$ 12,197.14	4525	\$ 14,148.68	5249	\$ 16,412.47				
Nutella-Frutilla	2173	\$ 3.25	\$ 7,066.06	2521	\$ 8,196.63	2924	\$ 9,508.09	3392	\$ 11,029.39	3935	\$ 12,794.09				
Manjar-Helado	1449	\$ 2.71	\$ 3,922.96	1681	\$ 4,550.63	1950	\$ 5,278.73	2262	\$ 6,123.33	2624	\$ 7,103.06				
Crema Chantilly-Frutas-Helado	2536	\$ 3.08	\$ 7,798.35	2942	\$ 9,046.09	3412	\$ 10,493.46	3958	\$ 12,172.42	4592	\$ 14,120.00				
Crema Chantilly-Frutilla	3259	\$ 2.75	\$ 8,974.48	3780	\$ 10,410.40	4385	\$ 12,076.06	5087	\$ 14,008.24	5901	\$ 16,249.55				
Ventas totales	Año 1		\$ 104,410.74	Año 2		\$ 121,116.45	Año 3		\$ 140,495.09	Año 4		\$ 162,974.30	Año 5		\$ 189,050.19

Proyección de ventas para el escenario OPTIMISTA															
	Año 1			Año 2		Año 3		Año 4		Año 5					
	# de Ventas	Precio	Total	# de Ventas	Total	# de Ventas	Total	# de Ventas	Total	# de Ventas	Total				
Pollo con salsa de champiñones	3961	\$ 3.26	\$ 12,914.71	4595	\$ 14,981.06	5330	\$ 17,378.03	6183	\$ 20,158.52	7172	\$ 23,383.88				
Carne con salsa de champiñones	3169	\$ 3.35	\$ 10,625.63	3676	\$ 12,325.73	4264	\$ 14,297.84	4947	\$ 16,585.50	5738	\$ 19,239.18				
Jamón y Queso	5809	\$ 2.87	\$ 16,654.21	6739	\$ 19,318.89	7817	\$ 22,409.91	9067	\$ 25,995.50	10518	\$ 30,154.77				
Pollo a la pimienta	1320	\$ 2.99	\$ 3,951.71	1531	\$ 4,583.98	1776	\$ 5,317.42	2060	\$ 6,168.20	2390	\$ 7,155.12				
Carne a la pimienta	2113	\$ 3.09	\$ 6,521.49	2451	\$ 7,564.93	2843	\$ 8,775.31	3298	\$ 10,179.36	3826	\$ 11,808.06				
Camarón	3275	\$ 3.33	\$ 10,908.74	3799	\$ 12,654.14	4406	\$ 14,678.80	5111	\$ 17,027.41	5929	\$ 19,751.79				
Ternera	1480	\$ 3.60	\$ 5,331.70	1716	\$ 6,184.77	1991	\$ 7,174.34	2309	\$ 8,322.23	2679	\$ 9,653.79				
Nutella-Helado	2390	\$ 3.11	\$ 7,434.68	2773	\$ 8,624.23	3216	\$ 10,004.11	3731	\$ 11,604.76	4328	\$ 13,461.52				
Nutella-Banana	3189	\$ 3.13	\$ 9,970.90	3699	\$ 11,566.25	4291	\$ 13,416.85	4978	\$ 15,563.55	5774	\$ 18,053.71				
Nutella-Frutilla	2390	\$ 3.25	\$ 7,772.67	2773	\$ 9,016.29	3216	\$ 10,458.90	3731	\$ 12,132.32	4328	\$ 14,073.50				
Manjar-Helado	1594	\$ 2.71	\$ 4,315.25	1849	\$ 5,005.69	2145	\$ 5,806.60	2488	\$ 6,735.66	2886	\$ 7,813.37				
Crema Chantilly-Frutas-Helado	2790	\$ 3.08	\$ 8,578.19	3236	\$ 9,950.70	3754	\$ 11,542.81	4354	\$ 13,389.66	5051	\$ 15,532.00				
Crema Chantilly-Frutilla	3585	\$ 2.75	\$ 9,871.93	4158	\$ 11,451.44	4824	\$ 13,283.67	5596	\$ 15,409.06	6491	\$ 17,874.51				
Ventas totales	Año 1		\$ 114,851.81	Año 2		\$ 133,228.10	Año 3		\$ 154,544.59	Año 4		\$ 179,271.73	Año 5		\$ 207,955.21

Proyección de ventas para el escenario PESIMISTA											
	Año 1			Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	# de Ventas	Precio	Total	# de Ventas	Total	# de Ventas	Total	# de Ventas	Total	# de Ventas	Total
Pollo con salsa de champiñones	3274	\$ 3.26	\$ 10,673.31	3797	\$ 12,381.04	4405	\$ 14,362.01	5110	\$ 16,659.93	5927	\$ 19,325.52
Carne con salsa de champiñones	2619	\$ 3.35	\$ 8,781.51	3038	\$ 10,186.55	3524	\$ 11,816.40	4088	\$ 13,707.02	4742	\$ 15,900.15
Jamón y Queso	4801	\$ 2.87	\$ 13,763.81	5569	\$ 15,966.02	6460	\$ 18,520.59	7494	\$ 21,483.88	8693	\$ 24,921.30
Pollo a la pimienta	1091	\$ 2.99	\$ 3,265.87	1265	\$ 3,788.41	1468	\$ 4,394.56	1703	\$ 5,097.69	1975	\$ 5,913.32
Carne a la pimienta	1746	\$ 3.09	\$ 5,389.66	2026	\$ 6,252.00	2350	\$ 7,252.33	2726	\$ 8,412.70	3162	\$ 9,758.73
Camarón	2706	\$ 3.33	\$ 9,015.49	3139	\$ 10,457.97	3642	\$ 12,131.24	4224	\$ 14,072.24	4900	\$ 16,323.80
Ternera	1223	\$ 3.60	\$ 4,406.36	1418	\$ 5,111.38	1645	\$ 5,929.20	1909	\$ 6,877.88	2214	\$ 7,978.34
Nutella-Helado	1975	\$ 3.11	\$ 6,144.36	2292	\$ 7,127.46	2658	\$ 8,267.86	3083	\$ 9,590.71	3577	\$ 11,125.23
Nutella-Banana	2635	\$ 3.13	\$ 8,240.42	3057	\$ 9,558.88	3546	\$ 11,088.31	4114	\$ 12,862.43	4772	\$ 14,920.42
Nutella-Frutilla	1975	\$ 3.25	\$ 6,423.69	2292	\$ 7,451.48	2658	\$ 8,643.72	3083	\$ 10,026.71	3577	\$ 11,630.99
Manjar-Helado	1317	\$ 2.71	\$ 3,566.32	1528	\$ 4,136.94	1773	\$ 4,798.85	2056	\$ 5,566.66	2385	\$ 6,457.33
Crema Chantilly-Frutas-Helado	2305	\$ 3.08	\$ 7,089.41	2674	\$ 8,223.72	3102	\$ 9,539.51	3599	\$ 11,065.83	4174	\$ 12,836.37
Crema Chantilly-Frutilla	2963	\$ 2.75	\$ 8,158.62	3437	\$ 9,464.00	3987	\$ 10,978.24	4625	\$ 12,734.76	5364	\$ 14,772.32
Ventas totales			\$ 94,918.85		\$ 110,105.87		\$ 127,722.80		\$ 148,158.45		\$ 171,863.81

	Variación en ventas Anuales				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pollo con salsa de champiñones	-	16%	16%	16%	16%
Carne con salsa de champiñones	-	16%	16%	16%	16%
Jamón y Queso	-	16%	16%	16%	16%
Pollo a la pimienta	-	16%	16%	16%	16%
Carne a la pimienta	-	16%	16%	16%	16%
Camarón	-	16%	16%	16%	16%
Ternera	-	16%	16%	16%	16%
Nutella-Helado	-	16%	16%	16%	16%
Nutella-Banana	-	16%	16%	16%	16%
Nutella-Frutilla	-	16%	16%	16%	16%
Manjar-Helado	-	16%	16%	16%	16%
Crema Chantilly-Frutas-Helado	-	16%	16%	16%	16%
Crema Chantilly-Frutilla	-	16%	16%	16%	16%
Promedio	-	16%	16%	16%	16%

Anexo 6.11 Costos

MENÚ	COSTO VARIABLE UNITARIO	COSTO FIJO UNITARIO	COSTO TOTAL UNITARIO	PVP
Pollo con salsa de champiñones	\$ 0.77	\$ 1.41	\$ 2.17	\$ 3.26
Carne con salsa de champiñones	\$ 0.83	\$ 1.41	\$ 2.24	\$ 3.35
Jamón y Queso	\$ 0.50	\$ 1.41	\$ 1.91	\$ 2.87
Pollo a la pimienta	\$ 0.59	\$ 1.41	\$ 2.00	\$ 2.99
Carne a la pimienta	\$ 0.65	\$ 1.41	\$ 2.06	\$ 3.09
Camarón	\$ 0.81	\$ 1.41	\$ 2.22	\$ 3.33
Ternera	\$ 1.00	\$ 1.41	\$ 2.40	\$ 3.60
Nutella-Helado	\$ 0.67	\$ 1.41	\$ 2.07	\$ 3.11
Nutella-Banana	\$ 0.68	\$ 1.41	\$ 2.08	\$ 3.13
Nutella-Frutilla	\$ 0.76	\$ 1.41	\$ 2.17	\$ 3.25
Manjar-Helado	\$ 0.40	\$ 1.41	\$ 1.80	\$ 2.71
Crema Chantilly-Frutas-Helado	\$ 0.64	\$ 1.41	\$ 2.05	\$ 3.08
Crema Chantilly-Frutillas	\$ 0.43	\$ 1.41	\$ 1.84	\$ 2.75

Costo variable de ventas en el escenario NORMAL					
RESUMEN DE VENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pollo con salsa de champiñones	3601	4177	4846	5621	6520
Carne con salsa de champiñones	2881	3342	3877	4497	5216
Jamón y Queso	5281	6126	7106	8243	9562
Pollo a la pimienta	1200	1392	1615	1873	2173
Carne a la pimienta	1921	2228	2585	2998	3478
Camarón	2977	3453	4006	4647	5390
Ternera	1345	1560	1810	2099	2435
Nutella-Helado	2173	2521	2924	3392	3935
Nutella-Banana	2899	3363	3901	4525	5249
Nutella-Frutilla	2173	2521	2924	3392	3935
Manjar-Helado	1449	1681	1950	2262	2624
Crema Chantilly-Frutas-Helado	2536	2942	3412	3958	4592
Crema Chantilly-Frutilla	3259	3780	4385	5087	5901
COSTO DEL PEDIDO					
Pollo con salsa de champiñones	\$ 2,758.77	\$ 3,200.17	\$ 3,712.20	\$ 4,306.15	\$ 4,995.13
Carne con salsa de champiñones	\$ 2,384.83	\$ 2,766.40	\$ 3,209.02	\$ 3,722.47	\$ 4,318.06
Jamón y Queso	\$ 2,660.57	\$ 3,086.26	\$ 3,580.06	\$ 4,152.87	\$ 4,817.33
Pollo a la pimienta	\$ 706.00	\$ 818.96	\$ 949.99	\$ 1,101.99	\$ 1,278.31
Carne a la pimienta	\$ 1,248.65	\$ 1,448.43	\$ 1,680.18	\$ 1,949.01	\$ 2,260.85
Camarón	\$ 2,421.29	\$ 2,808.70	\$ 3,258.09	\$ 3,779.39	\$ 4,384.09
Ternera	\$ 1,338.28	\$ 1,552.40	\$ 1,800.78	\$ 2,088.91	\$ 2,423.13
Nutella-Helado	\$ 1,447.42	\$ 1,679.00	\$ 1,947.64	\$ 2,259.27	\$ 2,620.75
Nutella-Banana	\$ 1,962.69	\$ 2,276.72	\$ 2,641.00	\$ 3,063.56	\$ 3,553.73
Nutella-Frutilla	\$ 1,652.26	\$ 1,916.62	\$ 2,223.28	\$ 2,579.00	\$ 2,991.64
Manjar-Helado	\$ 575.87	\$ 668.01	\$ 774.89	\$ 898.87	\$ 1,042.69
Crema Chantilly-Frutas-Helado	\$ 1,629.54	\$ 1,890.26	\$ 2,192.70	\$ 2,543.54	\$ 2,950.50
Crema Chantilly-Frutilla	\$ 1,396.02	\$ 1,619.38	\$ 1,878.48	\$ 2,179.04	\$ 2,527.68
Costo de ventas	\$ 22,182.16	\$ 25,731.31	\$ 29,848.32	\$ 34,624.05	\$ 40,163.90

Costo variable de ventas en el escenario PESIMISTA

RESUMEN DE VENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pollo con salsa de champiñones	3274	3797	4405	5110	5927
Carne con salsa de champiñones	2619	3038	3524	4088	4742
Jamón y Queso	4801	5569	6460	7494	8693
Pollo a la pimienta	1091	1265	1468	1703	1975
Carne a la pimienta	1746	2026	2350	2726	3162
Camarón	2706	3139	3642	4224	4900
Ternera	1223	1418	1645	1909	2214
Nutella-Helado	1975	2292	2658	3083	3577
Nutella-Banana	2635	3057	3546	4114	4772
Nutella-Frutilla	1975	2292	2658	3083	3577
Manjar-Helado	1317	1528	1773	2056	2385
Crema Chantilly-Frutas-Helado	2305	2674	3102	3599	4174
Crema Chantilly-Frutilla	2963	3437	3987	4625	5364
COSTO DEL PEDIDO					
Pollo con salsa de champiñones	\$ 2,507.97	\$ 2,909.24	\$ 3,374.72	\$ 3,914.68	\$ 4,541.03
Carne con salsa de champiñones	\$ 2,168.03	\$ 2,514.91	\$ 2,917.29	\$ 3,384.06	\$ 3,925.51
Jamón y Queso	\$ 2,418.70	\$ 2,805.69	\$ 3,254.60	\$ 3,775.34	\$ 4,379.39
Pollo a la pimienta	\$ 641.82	\$ 744.51	\$ 863.63	\$ 1,001.81	\$ 1,162.10
Carne a la pimienta	\$ 1,135.14	\$ 1,316.76	\$ 1,527.44	\$ 1,771.83	\$ 2,055.32
Camarón	\$ 2,201.18	\$ 2,553.36	\$ 2,961.90	\$ 3,435.81	\$ 3,985.54
Ternera	\$ 1,216.61	\$ 1,411.27	\$ 1,637.08	\$ 1,899.01	\$ 2,202.85
Nutella-Helado	\$ 1,315.83	\$ 1,526.37	\$ 1,770.58	\$ 2,053.88	\$ 2,382.50
Nutella-Banana	\$ 1,784.27	\$ 2,069.75	\$ 2,400.91	\$ 2,785.05	\$ 3,230.66
Nutella-Frutilla	\$ 1,502.05	\$ 1,742.38	\$ 2,021.16	\$ 2,344.55	\$ 2,719.67
Manjar-Helado	\$ 523.52	\$ 607.28	\$ 704.44	\$ 817.15	\$ 947.90
Crema Chantilly-Frutas-Helado	\$ 1,481.40	\$ 1,718.42	\$ 1,993.37	\$ 2,312.31	\$ 2,682.27
Crema Chantilly-Frutilla	\$ 1,269.11	\$ 1,472.16	\$ 1,707.71	\$ 1,980.94	\$ 2,297.89
Costo de ventas	\$ 20,165.60	\$ 23,392.10	\$ 27,134.84	\$ 31,476.41	\$ 36,512.63

Costo variable de ventas en el escenario OPTIMISTA					
RESUMEN DE VENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pollo con salsa de champiñones	3961	4595	5330	6183	7172
Carne con salsa de champiñones	3169	3676	4264	4947	5738
Jamón y Queso	5809	6739	7817	9067	10518
Pollo a la pimienta	1320	1531	1776	2060	2390
Carne a la pimienta	2113	2451	2843	3298	3826
Camarón	3275	3799	4406	5111	5929
Ternera	1480	1716	1991	2309	2679
Nutella-Helado	2390	2773	3216	3731	4328
Nutella-Banana	3189	3699	4291	4978	5774
Nutella-Frutilla	2390	2773	3216	3731	4328
Manjar-Helado	1594	1849	2145	2488	2886
Crema Chantilly-Frutas-Helado	2790	3236	3754	4354	5051
Crema Chantilly-Frutilla	3585	4158	4824	5596	6491
COSTO DEL PEDIDO					
Pollo con salsa de champiñones	\$ 3,034.64	\$ 3,520.19	\$ 4,083.42	\$ 4,736.76	\$ 5,494.64
Carne con salsa de champiñones	\$ 2,623.31	\$ 3,043.04	\$ 3,529.93	\$ 4,094.71	\$ 4,749.87
Jamón y Queso	\$ 2,926.62	\$ 3,394.88	\$ 3,938.07	\$ 4,568.16	\$ 5,299.06
Pollo a la pimienta	\$ 776.60	\$ 900.86	\$ 1,044.99	\$ 1,212.19	\$ 1,406.14
Carne a la pimienta	\$ 1,373.52	\$ 1,593.28	\$ 1,848.20	\$ 2,143.91	\$ 2,486.94
Camarón	\$ 2,663.42	\$ 3,089.57	\$ 3,583.90	\$ 4,157.33	\$ 4,822.50
Ternera	\$ 1,472.10	\$ 1,707.64	\$ 1,980.86	\$ 2,297.80	\$ 2,665.45
Nutella-Helado	\$ 1,592.16	\$ 1,846.90	\$ 2,142.41	\$ 2,485.19	\$ 2,882.82
Nutella-Banana	\$ 2,158.96	\$ 2,504.40	\$ 2,905.10	\$ 3,369.91	\$ 3,909.10
Nutella-Frutilla	\$ 1,817.48	\$ 2,108.28	\$ 2,445.60	\$ 2,836.90	\$ 3,290.80
Manjar-Helado	\$ 633.45	\$ 734.81	\$ 852.38	\$ 988.76	\$ 1,146.96
Crema Chantilly-Frutas-Helado	\$ 1,792.49	\$ 2,079.29	\$ 2,411.97	\$ 2,797.89	\$ 3,245.55
Crema Chantilly-Frutilla	\$ 1,535.62	\$ 1,781.32	\$ 2,066.33	\$ 2,396.94	\$ 2,780.45
Costo de ventas	\$ 24,400.38	\$ 28,304.44	\$ 32,833.15	\$ 38,086.45	\$ 44,180.29

Anexo 6.12 CAPM

MODELO CAPM APALANCADO

Cálculo del CPPC		
D	26%	7,539.77
E	74%	21,000.00
Inversión total		28,539.77
Tasa de impuestos		36.25%
Kd de mercado		0.77%
Tasa de interés de la deuda		0.77%
CPPC		6.03774508%

MODELO CAPM DESAPALANCADO

Cálculo del CPPC		
D	0%	0.00
E	100%	28,539.77
Inversión total		28,539.77
Tasa de impuestos		36.25%
Kd de mercado		0.77%
Tasa de interés de la deuda		0.77%
CPPC		6.67720%

Cálculo de $K_{e\ ap}$ y $K_{e\ d}$	
r_f	5.41%
B d	0.72
$R_m - r_f$	1.76%
EMBI Ecuador	0.00%
$K_{e\ d}$	6.67720%
$K_{e\ ap}$	8.02908%

Cálculo de $K_{e\ ap}$ y $K_{e\ d}$	
r_f	5.41%
B d	0.72
$R_m - r_f$	1.76%
EMBI Ecuador	0.00%
$K_{e\ d}$	6.67720%
$K_{e\ ap}$	6.67720%

Anexo 6.13 VAN-TIR

Crepería Móvil		
VALOR PRESENTE NETO DEL PLAN DE NEGOCIOS		
Valorado USD		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Tasa de descuento	13.64%	16.28%
Pesimista	91,473.04	83,617.01
Normal	113,329.09	104,007.82
Optimista	137,370.76	126,437.71

Crepería Móvil		
TASA INTERNA DE RETORNO DEL PLAN DE NEGOCIOS		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Pesimista	67.29%	64.39%
Normal	82.21%	78.99%
Optimista	98.46%	94.90%

Sin Financiamiento	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
NORMAL					
MARGEN BRUTO	\$ 70,473.97	\$ 82,992.22	\$ 97,615.53	\$ 114,680.69	\$ 134,578.41
MARGEN OPERATIVO	\$ 34,803.58	\$ 45,177.78	\$ 58,504.54	\$ 74,665.05	\$ 93,911.39
OPTIMISTA					
MARGEN BRUTO	\$ 78,696.83	\$ 92,530.74	\$ 108,680.20	\$ 127,515.71	\$ 149,467.04
MARGEN OPERATIVO	\$ 43,026.44	\$ 54,716.30	\$ 69,569.22	\$ 87,500.07	\$ 108,800.02
PESIMISTA					
MARGEN BRUTO	\$ 62,998.65	\$ 74,320.85	\$ 87,556.73	\$ 103,012.49	\$ 121,043.29
MARGEN OPERATIVO	\$ 27,328.25	\$ 36,506.41	\$ 48,445.74	\$ 62,996.84	\$ 80,376.27

Anexo 6.15 Estado de Resultados Apalancado

Estado de Resultados	Escenario NORMAL				
Con Financiamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 104,410.74	\$ 121,116.45	\$ 140,495.09	\$ 162,974.30	\$ 189,050.19
Venta Activos Fijos					\$ -
Costo de ventas	\$ 33,936.76	\$ 38,124.23	\$ 42,879.56	\$ 48,293.61	\$ 54,471.78
Utilidad bruta	\$ 70,473.97	\$ 82,992.22	\$ 97,615.53	\$ 114,680.69	\$ 134,578.41
Administrativos	\$ 28,942.04	\$ 30,236.58	\$ 31,533.13	\$ 32,831.79	\$ 34,132.67
Depreciaciones	\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,087.45	\$ 2,087.45
Amortizaciones	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65
Publicidad	\$ 3,607.25	\$ 4,456.75	\$ 4,456.75	\$ 4,456.75	\$ 3,807.25
Intereses	\$ 645.58	\$ 525.55	\$ 393.93	\$ 249.60	\$ 91.35
Total Gastos	\$ 36,315.98	\$ 38,339.99	\$ 39,504.91	\$ 40,265.24	\$ 40,758.37
Utilidad Antes Part. Lab. e Imp.	\$ 34,158.00	\$ 44,652.24	\$ 58,110.61	\$ 74,415.45	\$ 93,820.04
Participación laboral 15%	\$ 5,123.70	\$ 6,697.84	\$ 8,716.59	\$ 11,162.32	\$ 14,073.01
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 29,034.30	\$ 37,954.40	\$ 49,394.02	\$ 63,253.13	\$ 79,747.04
Impuesto a la Renta 25%	\$ 7,258.57	\$ 9,488.60	\$ 12,348.51	\$ 15,813.28	\$ 19,936.76
Utilidad Liquida	\$ 21,775.72	\$ 28,465.80	\$ 37,045.52	\$ 47,439.85	\$ 59,810.28

Estado de Resultados	Escenario PESIMISTA				
Con Financiamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 94,918.85	\$ 110,105.87	\$ 127,722.80	\$ 148,158.45	\$ 171,863.81
Venta Activos Fijos					\$ -
Costo de ventas	\$ 31,920.20	\$ 35,785.02	\$ 40,166.08	\$ 45,145.97	\$ 50,820.51
Utilidad bruta	\$ 62,998.65	\$ 74,320.85	\$ 87,556.73	\$ 103,012.49	\$ 121,043.29
Administrativos	\$ 28,942.04	\$ 30,236.58	\$ 31,533.13	\$ 32,831.79	\$ 34,132.67
Depreciaciones	\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,087.45	\$ 2,087.45
Amortizaciones	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65
Publicidad	\$ 3,607.25	\$ 4,456.75	\$ 4,456.75	\$ 4,456.75	\$ 3,807.25
Intereses	\$ 645.58	\$ 525.55	\$ 393.93	\$ 249.60	\$ 91.35
Total Gastos	\$ 36,315.98	\$ 38,339.99	\$ 39,504.91	\$ 40,265.24	\$ 40,758.37
Utilidad Antes Part. Lab. e Imp.	\$ 26,682.67	\$ 35,980.86	\$ 48,051.82	\$ 62,747.24	\$ 80,284.93
Participación laboral 15%	\$ 4,002.40	\$ 5,397.13	\$ 7,207.77	\$ 9,412.09	\$ 12,042.74
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 22,680.27	\$ 30,583.73	\$ 40,844.04	\$ 53,335.16	\$ 68,242.19
Impuesto a la Renta 25%	\$ 5,670.07	\$ 7,645.93	\$ 10,211.01	\$ 13,333.79	\$ 17,060.55
Utilidad Liquida	\$ 17,010.20	\$ 22,937.80	\$ 30,633.03	\$ 40,001.37	\$ 51,181.64

Estado de Resultados Con Financiamiento	Escenario OPTIMISTA				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 114,851.81	\$ 133,228.10	\$ 154,544.59	\$ 179,271.73	\$ 207,955.21
Venta Activos Fijos					\$ -
Costo de ventas	\$ 36,154.98	\$ 40,697.36	\$ 45,864.39	\$ 51,756.01	\$ 58,488.17
Utilidad bruta	\$ 78,696.83	\$ 92,530.74	\$ 108,680.20	\$ 127,515.71	\$ 149,467.04
Administrativos	\$ 28,942.04	\$ 30,236.58	\$ 31,533.13	\$ 32,831.79	\$ 34,132.67
Depreciaciones	\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,087.45	\$ 2,087.45
Amortizaciones	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65
Publicidad	\$ 3,607.25	\$ 4,456.75	\$ 4,456.75	\$ 4,456.75	\$ 3,807.25
Intereses	\$ 645.58	\$ 525.55	\$ 393.93	\$ 249.60	\$ 91.35
Total Gastos	\$ 36,315.98	\$ 38,339.99	\$ 39,504.91	\$ 40,265.24	\$ 40,758.37
Utilidad Antes Part. Lab. e Imp.	\$ 42,380.85	\$ 54,190.75	\$ 69,175.29	\$ 87,250.47	\$ 108,708.67
Participación laboral 15%	\$ 6,357.13	\$ 8,128.61	\$ 10,376.29	\$ 13,087.57	\$ 16,306.30
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 36,023.72	\$ 46,062.14	\$ 58,799.00	\$ 74,162.90	\$ 92,402.37
Impuesto a la Renta 25%	\$ 9,005.93	\$ 11,515.53	\$ 14,699.75	\$ 18,540.73	\$ 23,100.59
Utilidad Liquida	\$ 27,017.79	\$ 34,546.60	\$ 44,099.25	\$ 55,622.18	\$ 69,301.78

Con Financiamiento	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	NORMAL				
MARGEN BRUTO	\$ 70,473.97	\$ 82,992.22	\$ 97,615.53	\$ 114,680.69	\$ 134,578.41
MARGEN OPERATIVO	\$ 34,158.00	\$ 44,652.24	\$ 58,110.61	\$ 74,415.45	\$ 93,820.04
	OPTIMISTA				
MARGEN BRUTO	\$ 78,696.83	\$ 92,530.74	\$ 108,680.20	\$ 127,515.71	\$ 149,467.04
MARGEN OPERATIVO	\$ 42,380.85	\$ 54,190.75	\$ 69,175.29	\$ 87,250.47	\$ 108,708.67
	PESIMISTA				
MARGEN BRUTO	\$ 62,998.65	\$ 74,320.85	\$ 87,556.73	\$ 103,012.49	\$ 121,043.29
MARGEN OPERATIVO	\$ 26,682.67	\$ 35,980.86	\$ 48,051.82	\$ 62,747.24	\$ 80,284.93

Anexo 6.15 Flujo de Caja Sin Apalancamiento

Crepería Móvil						
FLUJOS DE CAJA DESAPALANCADOS						
Flujo de Efectivo en el escenario NORMAL SIN APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 104,410.74	\$ 121,116.45	\$ 140,495.09	\$ 162,974.30	\$ 189,050.19
Costo de venta		\$ 33,936.76	\$ 38,124.23	\$ 42,879.56	\$ 48,293.61	\$ 54,471.78
Gastos Administrativos		\$ 28,942.04	\$ 30,236.58	\$ 31,533.13	\$ 32,831.79	\$ 34,132.67
Gasto Depreciaciones		\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,087.45	\$ 2,087.45
Gasto Amortizaciones		\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65
Gastos Publicitarios		\$ 3,607.25	\$ 4,456.75	\$ 4,456.75	\$ 4,456.75	\$ 3,807.25
TOTAL EGRESOS		\$ 69,607.16	\$ 75,938.67	\$ 81,990.55	\$ 88,309.25	\$ 95,138.80
UTILIDAD OPERATIVA (BAIL)		\$ 34,803.58	\$ 45,177.78	\$ 58,504.54	\$ 74,665.05	\$ 93,911.39
Venta de Activos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		\$ 34,803.58	\$ 45,177.78	\$ 58,504.54	\$ 74,665.05	\$ 93,911.39
Participación Laboral (15%)		\$ 5,220.54	\$ 6,776.67	\$ 8,775.68	\$ 11,199.76	\$ 14,086.71
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 29,583.04	\$ 38,401.12	\$ 49,728.86	\$ 63,465.29	\$ 79,824.68
Impuesto a la renta (25%)		\$ 7,395.76	\$ 9,600.28	\$ 12,432.21	\$ 15,866.32	\$ 19,956.17
UTILIDAD NETA		\$ 22,187.28	\$ 28,800.84	\$ 37,296.64	\$ 47,598.97	\$ 59,868.51
(+) Depreciaciones		\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,087.45	\$ 2,087.45
(+) Amortizaciones		\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ (18,954.80)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ (9,584.97)					
(+) Valor de rescate	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Emisión de Obligaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Inversión Accionistas	\$ 28,539.77	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Re inversión Dividendos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Recuperación capital de trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 9,584.97
FLUJO DE CAJA NETO PARA EL EJERCICIO	\$ -	\$ 25,308.39	\$ 31,921.95	\$ 40,417.75	\$ 50,326.07	\$ 72,180.59
(+) Excedente Efectivo Periodo Anterior		\$ (9,584.97)	\$ 15,723.42	\$ 47,645.36	\$ 88,063.12	\$ 138,389.19
(-) Pago de Dividendos Accionistas Periodo Anterior	\$ -	\$ -				
(-) Pago Prestamo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	\$ -	\$ 15,723.42	\$ 47,645.36	\$ 88,063.12	\$ 138,389.19	\$ 210,569.78

Crepería Móvil						
Flujo de efectivo en el escenario PESIMISTA SIN APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 94,918.85	\$ 110,105.87	\$ 127,722.80	\$ 148,158.45	\$ 171,863.81
Costo de venta		\$ 31,920.20	\$ 35,785.02	\$ 40,166.08	\$ 45,145.97	\$ 50,820.51
Gastos Administrativos		\$ 28,942.04	\$ 30,236.58	\$ 31,533.13	\$ 32,831.79	\$ 34,132.67
Gasto Depreciaciones		\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,087.45	\$ 2,087.45
Gasto Amortizaciones		\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65
Gastos Publicitarios		\$ 3,607.25	\$ 4,456.75	\$ 4,456.75	\$ 4,456.75	\$ 3,807.25
TOTAL EGRESOS		\$ 67,590.60	\$ 73,599.46	\$ 79,277.06	\$ 85,161.61	\$ 91,487.54
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 27,328.25	\$ 36,506.41	\$ 48,445.74	\$ 62,996.84	\$ 80,376.27
Venta de Activos						\$ -
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		\$ 27,328.25	\$ 36,506.41	\$ 48,445.74	\$ 62,996.84	\$ 80,376.27
Participación Laboral (15%)		\$ 4,099.24	\$ 5,475.96	\$ 7,266.86	\$ 9,449.53	\$ 12,056.44
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 23,229.02	\$ 31,030.45	\$ 41,178.88	\$ 53,547.32	\$ 68,319.83
Impuesto a la renta (25%)		\$ 5,807.25	\$ 7,757.61	\$ 10,294.72	\$ 13,386.83	\$ 17,079.96
UTILIDAD NETA		\$ 17,421.76	\$ 23,272.83	\$ 30,884.16	\$ 40,160.49	\$ 51,239.87
(+) Depreciaciones		\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,087.45	\$ 2,087.45
(+) Amortizaciones		\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ (18,954.80)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ (9,584.97)					
(+) Valor de rescate	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Emisión de Obligaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Inversión Accionistas	\$ 28,539.77	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Re inversión Dividendos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Recuperación capital de trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 9,584.97
FLUJO DE CAJA NETO PARA EL EJERCICIO	\$ -	\$ 20,542.87	\$ 26,393.94	\$ 34,005.27	\$ 42,887.59	\$ 63,551.95
(+) Excedente Efectivo Periodo Anterior		\$ (9,584.97)	\$ 10,967.90	\$ 37,351.84	\$ 71,357.11	\$ 114,244.70
(-) Pago de Dividendos Accionistas Periodo Anterior	\$ -	\$ -				
(-) Pago Prestamo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	\$ -	\$ 10,957.90	\$ 37,351.84	\$ 71,357.11	\$ 114,244.70	\$ 177,796.65

Crepería Móvil						
Flujo de Efectivo en el escenario OPTIMISTA SIN APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 114,851.81	\$ 133,228.10	\$ 154,544.59	\$ 179,271.73	\$ 207,955.21
Costo de venta		\$ 36,154.98	\$ 40,697.36	\$ 45,864.39	\$ 51,756.01	\$ 58,488.17
Gastos Administrativos		\$ 28,942.04	\$ 30,236.58	\$ 31,533.13	\$ 32,831.79	\$ 34,132.67
Gasto Depreciaciones		\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,087.45	\$ 2,087.45
Gasto Amortizaciones		\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65
Gastos Publicitarios		\$ 3,607.25	\$ 4,456.75	\$ 4,456.75	\$ 4,456.75	\$ 3,807.25
TOTAL EGRESOS		\$ 71,825.37	\$ 78,511.80	\$ 84,975.38	\$ 91,771.66	\$ 99,155.19
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 43,026.44	\$ 54,716.30	\$ 69,569.22	\$ 87,500.07	\$ 108,800.02
Venta de Activos						\$ -
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		\$ 43,026.44	\$ 54,716.30	\$ 69,569.22	\$ 87,500.07	\$ 108,800.02
Participación Laboral (15%)		\$ 6,453.97	\$ 8,207.44	\$ 10,435.38	\$ 13,125.01	\$ 16,320.00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 36,572.47	\$ 46,508.85	\$ 59,133.83	\$ 74,375.06	\$ 92,480.01
Impuesto a la renta (25%)		\$ 9,143.12	\$ 11,627.21	\$ 14,783.46	\$ 18,593.77	\$ 23,120.00
UTILIDAD NETA		\$ 27,429.35	\$ 34,881.64	\$ 44,350.38	\$ 55,781.30	\$ 69,360.01
(+) Depreciaciones		\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,087.45	\$ 2,087.45
(+) Amortizaciones		\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ (18,954.80)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ (9,584.97)					
(+) Valor de rescate	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Emisión de Obligaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Inversión Accionistas	\$ 28,539.77	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Re inversión Dividendos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Recuperación capital de trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 9,584.97
FLUJO DE CAJA NETO PARA EL EJERCICIO	\$ -	\$ 30,550.46	\$ 38,002.75	\$ 47,471.48	\$ 58,508.40	\$ 81,672.09
(+) Excedente Efectivo Periodo Anterior		\$ (9,584.97)	\$ 20,965.49	\$ 58,968.24	\$ 106,439.72	\$ 164,948.12
(-) Pago de Dividendos Accionistas Periodo Anterior	\$ -	\$ -				
(-) Pago Prestamo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	\$ -	\$ 20,965.49	\$ 58,968.24	\$ 106,439.72	\$ 164,948.12	\$ 246,620.21

Anexo 6.15 Flujo de Caja Apalancado

Crepería Móvil						
FLUJOS DE CAJA APALANCADOS						
Flujo de Efectivo en el escenario NORMAL CON APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 104,410.74	\$ 121,116.45	\$ 140,495.09	\$ 162,974.30	\$ 189,050.19
Costo de venta		\$ 22,182.16	\$ 25,731.31	\$ 29,848.32	\$ 34,624.05	\$ 40,163.90
Gastos Administrativos		\$ 40,696.64	\$ 42,629.50	\$ 44,564.37	\$ 46,501.35	\$ 48,440.55
Gasto Depreciaciones		\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,087.45	\$ 2,087.45
Gasto Amortizaciones		\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65
Gastos Publicitarios		\$ 3,607.25	\$ 4,456.75	\$ 4,456.75	\$ 4,456.75	\$ 3,807.25
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 69,607.16	\$ 75,938.67	\$ 81,990.55	\$ 88,309.25	\$ 95,138.80
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 34,803.58	\$ 45,177.78	\$ 58,504.54	\$ 74,665.05	\$ 93,911.39
Gasto Intereses		\$ 645.58	\$ 525.55	\$ 393.93	\$ 249.60	\$ 91.35
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS		\$ 34,158.00	\$ 44,652.24	\$ 58,110.61	\$ 74,415.45	\$ 93,820.04
Participación Laboral (15%)		\$ 5,123.70	\$ 6,697.84	\$ 8,716.59	\$ 11,162.32	\$ 14,073.01
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 29,034.30	\$ 37,954.40	\$ 49,394.02	\$ 63,253.13	\$ 79,747.04
Impuesto a la renta (25%)		\$ 7,258.57	\$ 9,488.60	\$ 12,348.51	\$ 15,813.28	\$ 19,936.76
UTILIDAD NETA		\$ 21,775.72	\$ 28,465.80	\$ 37,045.52	\$ 47,439.85	\$ 59,810.28
(+) Depreciaciones		\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,087.45	\$ 2,087.45
(+) Amortizaciones		\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ (18,954.80)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ (9,584.97)					
(+) Valor de rescate	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Emisión de Obligaciones	\$ 7,539.77	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Inversión Accionistas	\$ 21,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Re inversión Dividendos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Recuperación capital de trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 9,584.97
FLUJO DE CAJA NETO PARA EL EJERCICIO	\$ -	\$ 24,896.83	\$ 31,586.91	\$ 40,166.62	\$ 50,166.95	\$ 72,122.35
(+) Excedente Efectivo Periodo Anterior		\$ 9,584.97	\$ 34,481.80	\$ 64,825.14	\$ 103,628.15	\$ 152,299.88
(-) Pago de Dividendos Accionistas Periodo Anterior	\$ -	\$ -	\$ -			
(-) Pago Prestamo Periodo Anterior	\$ -	\$ -	\$ (1,243.57)	\$ (1,363.61)	\$ (1,495.23)	\$ (1,639.55)
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	\$ -	\$ 34,481.80	\$ 64,825.14	\$ 103,628.15	\$ 152,299.88	\$ 222,782.68

Crepería Móvil						
Flujo de Efectivo en el escenario PESIMISTA CON APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 94,918.85	\$ 110,105.87	\$ 127,722.80	\$ 148,158.45	\$ 171,863.81
Costo de venta		\$ 20,165.60	\$ 23,392.10	\$ 27,134.84	\$ 31,476.41	\$ 36,512.63
Gastos Administrativos		\$ 40,696.64	\$ 42,629.50	\$ 44,564.37	\$ 46,501.35	\$ 48,440.55
Gasto Depreciaciones		\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,087.45	\$ 2,087.45
Gasto Amortizaciones		\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65
Gastos Publicitarios		\$ 3,607.25	\$ 4,456.75	\$ 4,456.75	\$ 4,456.75	\$ 3,807.25
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 67,590.60	\$ 73,599.46	\$ 79,277.06	\$ 85,161.61	\$ 91,487.54
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 27,328.25	\$ 36,506.41	\$ 48,445.74	\$ 62,996.84	\$ 80,376.27
Gasto Intereses		\$ 645.58	\$ 525.55	\$ 393.93	\$ 249.60	\$ 91.35
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		\$ 26,682.67	\$ 35,980.86	\$ 48,051.82	\$ 62,747.24	\$ 80,284.93
Participación Laboral (15%)		\$ 4,002.40	\$ 5,397.13	\$ 7,207.77	\$ 9,412.09	\$ 12,042.74
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 22,680.27	\$ 30,583.73	\$ 40,844.04	\$ 53,335.16	\$ 68,242.19
Impuesto a la renta (25%)		\$ 5,670.07	\$ 7,645.93	\$ 10,211.01	\$ 13,333.79	\$ 17,060.55
UTILIDAD NETA		\$ 17,010.20	\$ 22,937.80	\$ 30,633.03	\$ 40,001.37	\$ 51,181.64
(+) Depreciaciones		\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,087.45	\$ 2,087.45
(+) Amortizaciones		\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ (18,954.80)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ (9,584.97)					
(+) Valor de rescate	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Emisión de Obligaciones	\$ 7,539.77	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Inversión Accionistas	\$ 21,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Re inversión Dividendos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Recuperación capital de trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 9,584.97
FLUJO DE CAJA NETO PARA EL EJERCICIO	\$ -	\$ 20,131.31	\$ 26,058.91	\$ 33,754.14	\$ 42,728.47	\$ 63,493.72
(+) Excedente Efectivo Periodo Anterior		\$ 9,584.97	\$ 29,716.28	\$ 54,531.62	\$ 86,922.15	\$ 128,155.39
(-) Pago de Dividendos Accionistas Periodo Anterior	\$ -	\$ -				
(-) Pago Prestamo Periodo Anterior	\$ -	\$ -	\$ (1,243.57)	\$ (1,363.61)	\$ (1,495.23)	\$ (1,639.55)
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	\$ -	\$ 29,716.28	\$ 54,531.62	\$ 86,922.15	\$ 128,155.39	\$ 190,009.56

Crepería Móvil						
Flujo de Efectivo en el escenario OPTIMISTA CON APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 114,851.81	\$ 133,228.10	\$ 154,544.59	\$ 179,271.73	\$ 207,955.21
Costo de venta		\$ 36,154.98	\$ 40,697.36	\$ 45,864.39	\$ 51,756.01	\$ 58,488.17
Gastos Administrativos		\$ 28,942.04	\$ 30,236.58	\$ 31,533.13	\$ 32,831.79	\$ 34,132.67
Gasto Depreciaciones		\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,087.45	\$ 2,087.45
Gasto Amortizaciones		\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65
Gastos Publicitarios		\$ 3,607.25	\$ 4,456.75	\$ 4,456.75	\$ 4,456.75	\$ 3,807.25
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 71,825.37	\$ 78,511.80	\$ 84,975.38	\$ 91,771.66	\$ 99,155.19
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 43,026.44	\$ 54,716.30	\$ 69,569.22	\$ 87,500.07	\$ 108,800.02
Gasto Intereses		\$ 645.58	\$ 525.55	\$ 393.93	\$ 249.60	\$ 91.35
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS		\$ 42,380.85	\$ 54,190.75	\$ 69,175.29	\$ 87,250.47	\$ 108,708.67
Participación Laboral (15%)		\$ 6,357.13	\$ 8,128.61	\$ 10,376.29	\$ 13,087.57	\$ 16,306.30
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 36,023.72	\$ 46,062.14	\$ 58,799.00	\$ 74,162.90	\$ 92,402.37
Impuesto a la renta (25%)		\$ 9,005.93	\$ 11,515.53	\$ 14,699.75	\$ 18,540.73	\$ 23,100.59
UTILIDAD NETA		\$ 27,017.79	\$ 34,546.60	\$ 44,099.25	\$ 55,622.18	\$ 69,301.78
(+) Depreciaciones		\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,481.46	\$ 2,087.45	\$ 2,087.45
(+) Amortizaciones		\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65	\$ 639.65
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ (18,954.80)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ (9,584.97)					
(+) Valor de rescate	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Emisión de Obligaciones	\$ 7,539.77	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Inversión Accionistas	\$ 21,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Re inversión Dividendos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Recuperación capital de trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 9,584.97
FLUJO DE CAJA NETO PARA EL EJERCICIO	\$ -	\$ 30,138.90	\$ 37,667.71	\$ 47,220.35	\$ 58,349.28	\$ 81,613.85
(+) Excedente Efectivo Periodo Anterior		\$ 9,584.97	\$ 39,723.87	\$ 76,148.01	\$ 122,004.76	\$ 178,858.81
(-) Pago de Dividendos Accionistas Periodo Anterior	\$ -	\$ -				
(-) Pago Prestamo Periodo Anterior	\$ -	\$ -	\$ (1,243.57)	\$ (1,363.61)	\$ (1,495.23)	\$ (1,639.55)
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	\$ -	\$ 39,723.87	\$ 76,148.01	\$ 122,004.76	\$ 178,858.81	\$ 258,833.12

Anexo 6.16 Balance Sin Apalancamiento

Balance General Desapalancado			
Año 1			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 34,893.36	PASIVOS CORRIENTES	\$ -
Caja/Bancos	\$ 34,893.36	Intereses Préstamo	
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 13,275.08	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ -
Instalaciones	\$ 4,280.00	Préstamo	\$ -
Depreciación	\$ 428.00		
Equipos de computación	\$ 600.00		
Depreciación	\$ 200.00		
Modulares y equipos de oficina	\$ 795.49		
Depreciación	\$ 79.55		
Total equipos eléctricos	\$ 582.01		
Depreciación	\$ 194.00	TOTAL PASIVOS	\$ -
Total Equipos de cocina	\$ 3,199.03		
Depreciación	\$ 319.90		
Total Vehículos	\$ 6,300.00		
Depreciación	\$ 1,260.00	Capital Social	\$ 28,539.77
		Utilidades / pérdida retenidas	\$ 22,187.28
(-) Depreciación acumulada	\$ 2,481.46		
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 2,558.61		
Gastos preoperacionales	\$ -		
Gastos Amortizables	\$ 3,198.26	TOTAL PATRIMONIO	\$ 50,727.05
(-) Amortización acumulada	\$ 639.65		
TOTAL ACTIVOS	\$ 50,727.05	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 50,727.05

Balance General Desapalancado			
Año 2			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 66,815.31	PASIVOS CORRIENTES	\$ -
Caja/Bancos	\$ 66,815.31	Intereses Préstamo	
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 10,793.62	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ -
Instalaciones	\$ 4,280.00	Préstamo	\$ -
Depreciación	\$ 856.00		
Equipos de computación	\$ 600.00		
Depreciación	\$ 400.00		
Modulares y equipos de oficina	\$ 795.49		
Depreciación	\$ 159.10		
Total equipos eléctricos	\$ 582.01		
Depreciación	\$ 388.01	TOTAL PASIVOS	\$ -
Total Equipos de cocina	\$ 3,199.03		
Depreciación	\$ 639.81		
Total Vehículos	\$ 6,300.00		
Depreciación	\$ 2,520.00	Capital Social	\$ 28,539.77
		Utilidades / pérdida retenidas	\$ 50,988.12
(-) Depreciación acumulada	\$ 4,962.91		
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 1,918.96		
Gastos preoperacionales			
Gastos Amortizables	\$ 3,198.26	TOTAL PATRIMONIO	\$ 79,527.89
(-) Amortización acumulada	\$ 1,279.31		
TOTAL ACTIVOS	\$ 79,527.89	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 79,527.89

Balance General Desapalancado			
Año 3			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 107,233.06	PASIVOS CORRIENTES	\$ -
Caja/Bancos	\$ 107,233.06	Intereses Préstamo	
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 8,312.17	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ -
Instalaciones	\$ 4,280.00	Préstamo	\$ -
Depreciación	\$ 1,284.00		
Equipos de computación	\$ 600.00		
Depreciación	\$ 600.00		
Modulares y equipos de oficina	\$ 795.49		
Depreciación	\$ 238.65		
Total equipos eléctricos	\$ 582.01		
Depreciación	\$ 582.01	TOTAL PASIVOS	\$ -
Total Equipos de cocina	\$ 3,199.03		
Depreciación	\$ 959.71		
Total Vehículos	\$ 6,300.00	Capital Social	\$ 28,539.77
Depreciación	\$ 3,780.00	Utilidades / pérdida retenidas	\$ 88,284.76
(-) Depreciación acumulada	\$ 7,444.37		
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 1,279.31		
Gastos Amortizables	\$ 3,198.26	TOTAL PATRIMONIO	\$ 116,824.53
(-) Amortización acumulada	\$ 1,918.96		
TOTAL ACTIVOS	\$ 116,824.53	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 116,824.53

Balance General Desapalancado			
Año 4			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 157,559.13	PASIVOS CORRIENTES	\$ -
Caja/Bancos	\$ 157,559.13	Intereses Préstamo	
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 6,224.71	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ -
Instalaciones	\$ 4,280.00	Préstamo	\$ -
Depreciación	\$ 1,712.00		
Equipos de computación	\$ 600.00		
Depreciación	\$ 600.00		
Modulares y equipos de oficina	\$ 795.49		
Depreciación	\$ 318.20		
Total equipos eléctricos	\$ 582.01		
Depreciación	\$ 582.01	TOTAL PASIVOS	\$ -
Total Equipos de cocina	\$ 3,199.03		
Depreciación	\$ 1,279.61		
Total Vehículos	\$ 6,300.00	Capital Social	\$ 28,539.77
Depreciación	\$ 5,040.00	Utilidades / pérdida retenidas	\$ 135,883.73
(-) Depreciación acumulada	\$ 9,531.82		
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 639.65		
Gastos Amortizables	\$ 3,198.26	TOTAL PATRIMONIO	\$ 164,423.50
(-) Amortización acumulada	\$ 2,558.61		
TOTAL ACTIVOS	\$ 164,423.50	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 164,423.50

Balance General Desapalancado			
Año 5			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 229,739.72	PASIVOS CORRIENTES	\$ -
Caja/Bancos	\$ 229,739.72	Intereses Préstamo	
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 4,137.26	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ -
Instalaciones	\$ 4,280.00	Préstamo	\$ -
Depreciación	\$ 2,140.00		
Equipos de computación	\$ 600.00		
Depreciación	\$ 600.00		
Modulares y equipos de oficina	\$ 795.49		
Depreciación	\$ 397.75		
Total equipos eléctricos	\$ 582.01		
Depreciación	\$ 582.01	TOTAL PASIVOS	\$ -
Total Equipos de cocina	\$ 3,199.03		
Depreciación	\$ 1,599.52		
Total Vehículos	\$ 6,300.00		
Depreciación	\$ 6,300.00	Capital Social	\$ 28,539.77
		Utilidades / pérdida retenidas	\$ 195,752.24
(-) Depreciación acumulada	\$ 11,619.27	Recuperació capital de trabajo	\$ 9,584.97
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ -		
Gastos Amortizables	\$ 3,198.26	TOTAL PATRIMONIO	\$ 233,876.98
(-) Amortización acumulada	\$ 3,198.26		
TOTAL ACTIVOS	\$ 233,876.98	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 233,876.98

Anexo 6.16 Balance Apalancado

Balance General Apalancado			
Año 1			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 34,481.80	PASIVOS CORRIENTES	\$ 1,243.57
Caja/Bancos	\$ 34,481.80	Capital del Periodo	\$ 1,243.57
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 13,275.08	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ 6,296.20
Instalaciones	\$ 4,280.00	Obligaciones	\$ 6,296.20
Depreciación	\$ 428.00		
Equipos de computación	\$ 600.00		
Depreciación	\$ 200.00		
Modulares y equipos de oficina	\$ 795.49		
Depreciación	\$ 79.55		
Total equipos eléctricos	\$ 582.01		
Depreciación	\$ 194.00	TOTAL PASIVOS	\$ 7,539.77
Total Equipos de cocina	\$ 3,199.03		
Depreciación	\$ 319.90		
Total Vehículos	\$ 6,300.00	Capital Social	\$ 21,000.00
Depreciación	\$ 1,260.00	Utilidades / pérdida retenidas	\$ 21,775.72
(-) Depreciación acumulada	\$ 2,481.46		
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 2,558.61		
Gastos Amortizables	\$ 3,198.26		
(-) Amortización acumulada	\$ 639.65	TOTAL PATRIMONIO	\$ 42,775.72
TOTAL ACTIVOS	\$ 50,315.49	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 50,315.49

Balance General Apalancado			
Año 2			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 64,825.14	PASIVOS CORRIENTES	\$ 1,363.61
Caja/Bancos	\$ 64,825.14	Capital del Periodo	\$ 1,363.61
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 10,793.62	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ 4,932.59
Instalaciones	\$ 4,280.00	Obligaciones	\$ 4,932.59
Depreciación	\$ 856.00		
Equipos de computación	\$ 600.00		
Depreciación	\$ 400.00		
Modulares y equipos de oficina	\$ 795.49		
Depreciación	\$ 159.10		
Total equipos eléctricos	\$ 582.01		
Depreciación	\$ 388.01	TOTAL PASIVOS	\$ 6,296.20
Total Equipos de cocina	\$ 3,199.03		
Depreciación	\$ 639.81		
Vehículos	\$ 6,300.00	Capital Social	\$ 21,000.00
Depreciación	\$ 2,520.00	Utilidades / pérdida retenidas	\$ 50,241.52
(-) Depreciación acumulada	\$ 4,962.91		
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 1,918.96		
Gastos Amortizables	\$ 3,198.26		
(-) Amortización acumulada	\$ 1,279.31	TOTAL PATRIMONIO	\$ 71,241.52
TOTAL ACTIVOS	\$ 77,537.72	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 77,537.72

Balance General Apalancado			
Año 3			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 103,628.15	PASIVOS CORRIENTES	\$ 1,495.23
Caja/Bancos	\$ 103,628.15	Capital del Periodo	\$ 1,495.23
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 8,312.17	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ 3,437.36
Instalaciones	\$ 4,280.00	Prestamo	\$ 3,437.36
Depreciación	\$ 1,284.00		
Equipos de computación	\$ 600.00		
Depreciación	\$ 600.00		
Modulares y equipos de oficina	\$ 795.49		
Depreciación	\$ 238.65		
Total equipos eléctricos	\$ 582.01		
Depreciación	\$ 582.01	TOTAL PASIVOS	\$ 4,932.59
Total Equipos de cocina	\$ 3,199.03		
Depreciación	\$ 959.71		
Vehículos	\$ 6,300.00	Capital Social	\$ 21,000.00
Depreciación	\$ 3,780.00	Utilidades / pérdida retenidas	\$ 87,287.04
(-) Depreciación acumulada	\$ 7,444.37		
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 1,279.31		
Gastos Amortizables	\$ 3,198.26		
(-) Amortización acumulada	\$ 1,918.96	TOTAL PATRIMONIO	\$ 108,287.04
TOTAL ACTIVOS	\$ 113,219.63	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 113,219.63

Balance General Apalancado			
Año 4			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 152,299.88	PASIVOS CORRIENTES	\$ 1,639.55
Caja/Bancos	\$ 152,299.88	Capital del Periodo	\$ 1,639.55
	\$ -		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 6,224.71	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ 1,797.81
Instalaciones	\$ 4,280.00	Prestamo	\$ 1,797.81
Depreciación	\$ 1,712.00		
Equipos de computación	\$ 600.00		
Depreciación	\$ 600.00		
Modulares y equipos de oficina	\$ 795.49		
Depreciación	\$ 318.20		
Total equipos eléctricos	\$ 582.01		
Depreciación	\$ 582.01	TOTAL PASIVOS	\$ 3,437.36
Total Equipos de cocina	\$ 3,199.03		
Depreciación	\$ 1,279.61		
Vehículos	\$ 6,300.00	Capital Social	\$ 21,000.00
Depreciación	\$ 5,040.00	Utilidades / pérdida retenidas	\$ 134,726.89
(-) Depreciación acumulada	\$ 9,531.82		
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 639.65		\$ -
Gastos Amortizables	\$ 3,198.26		
(-) Amortización acumulada	\$ 2,558.61	TOTAL PATRIMONIO	\$ 155,726.89
TOTAL ACTIVOS	\$ 159,164.25	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 159,164.25

Balance General Apalancado			
Año 5			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 222,782.68	PASIVOS CORRIENTES	\$ 1,797.81
Caja/Bancos	\$ 222,782.68	Capital del Periodo	\$ 1,797.81
	\$ -		
	\$ -		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 4,137.26	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ (0.00)
Instalaciones	\$ 4,280.00	Prestamo	\$ (0.00)
Depreciación	\$ 2,140.00		
Equipos de computación	\$ 600.00		
Depreciación	\$ 600.00		
Modulares y equipos de oficina	\$ 795.49		
Depreciación	\$ 397.75		
Total equipos eléctricos	\$ 582.01		
Depreciación	\$ 582.01	TOTAL PASIVOS	\$ 1,797.81
Total Equipos de cocina	\$ 3,199.03		
Depreciación	\$ 1,599.52		
Vehículos	\$ 6,300.00	Capital Social	\$ 21,000.00
Depreciación	\$ 6,300.00	Utilidades / pérdida retenidas	\$ 194,537.16
(-) Depreciación acumulada	\$ 11,619.27	Recuperacion Capital de trabajo	\$ 9,584.97
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ -		\$ -
Gastos Amortizables	\$ 3,198.26		
(-) Amortización acumulada	\$ 3,198.26	TOTAL PATRIMONIO	\$ 225,122.13
TOTAL ACTIVOS	\$ 226,919.94	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 226,919.94

Anexo 6.17 Apalancamiento

Estructuras de capital				
	Apalancado	A	Desapalancado	D
Deuda	\$ 7,539.77	26.42%	\$ -	0%
Capital Propio Accionistas	\$ 21,000.00	73.58%	\$ 28,539.77	100%
Inversión total	\$ 28,539.77	100%	\$ 28,539.77	100%

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pago interés anual	\$ 645.58	\$ 525.55	\$ 393.93	\$ 249.60	\$ 91.35
Amortización de capital anual	\$ 1,243.57	\$ 1,363.61	\$ 1,495.23	\$ 1,639.55	\$ 1,797.81

Tabla de amortización de deuda	
Monto del Crédito	\$ 7,539.77
Tasa de interés Mensual	0.00771
Períodos	60
Cuota mensual	\$ 157.43

Mes	Pago capital	Pago interés	Cuota	Saldo capital
1	\$99.31	\$ 58.12	\$157.43	\$ 7,440.46
2	\$100.08	\$ 57.35	\$157.43	\$ 7,340.38
3	\$100.85	\$ 56.58	\$157.43	\$ 7,239.53
4	\$101.62	\$ 55.80	\$157.43	\$ 7,137.91
5	\$102.41	\$ 55.02	\$157.43	\$ 7,035.50
6	\$103.20	\$ 54.23	\$157.43	\$ 6,932.30
7	\$103.99	\$ 53.44	\$157.43	\$ 6,828.31
8	\$104.79	\$ 52.63	\$157.43	\$ 6,723.52
9	\$105.60	\$ 51.83	\$157.43	\$ 6,617.91
10	\$106.42	\$ 51.01	\$157.43	\$ 6,511.50
11	\$107.24	\$ 50.19	\$157.43	\$ 6,404.26
12	\$108.06	\$ 49.37	\$157.43	\$ 6,296.20
13	\$108.90	\$ 48.53	\$157.43	\$ 6,187.30
14	\$109.74	\$ 47.69	\$157.43	\$ 6,077.56
15	\$110.58	\$ 46.85	\$157.43	\$ 5,966.98
16	\$111.43	\$ 46.00	\$157.43	\$ 5,855.55
17	\$112.29	\$ 45.14	\$157.43	\$ 5,743.26
18	\$113.16	\$ 44.27	\$157.43	\$ 5,630.10
19	\$114.03	\$ 43.40	\$157.43	\$ 5,516.07
20	\$114.91	\$ 42.52	\$157.43	\$ 5,401.16
21	\$115.80	\$ 41.63	\$157.43	\$ 5,285.36
22	\$116.69	\$ 40.74	\$157.43	\$ 5,168.67
23	\$117.59	\$ 39.84	\$157.43	\$ 5,051.08
24	\$118.49	\$ 38.94	\$157.43	\$ 4,932.59
25	\$119.41	\$ 38.02	\$157.43	\$ 4,813.18
26	\$120.33	\$ 37.10	\$157.43	\$ 4,692.85
27	\$121.26	\$ 36.17	\$157.43	\$ 4,571.60
28	\$122.19	\$ 35.24	\$157.43	\$ 4,449.41
29	\$123.13	\$ 34.30	\$157.43	\$ 4,326.28
30	\$124.08	\$ 33.35	\$157.43	\$ 4,202.20
31	\$125.04	\$ 32.39	\$157.43	\$ 4,077.16
32	\$126.00	\$ 31.43	\$157.43	\$ 3,951.16
33	\$126.97	\$ 30.46	\$157.43	\$ 3,824.18
34	\$127.95	\$ 29.48	\$157.43	\$ 3,696.23
35	\$128.94	\$ 28.49	\$157.43	\$ 3,567.29
36	\$129.93	\$ 27.50	\$157.43	\$ 3,437.36
37	\$130.93	\$ 26.50	\$157.43	\$ 3,306.43
38	\$131.94	\$ 25.49	\$157.43	\$ 3,174.49
39	\$132.96	\$ 24.47	\$157.43	\$ 3,041.53
40	\$133.98	\$ 23.45	\$157.43	\$ 2,907.54
41	\$135.02	\$ 22.41	\$157.43	\$ 2,772.53
42	\$136.06	\$ 21.37	\$157.43	\$ 2,636.47
43	\$137.11	\$ 20.32	\$157.43	\$ 2,499.36
44	\$138.16	\$ 19.27	\$157.43	\$ 2,361.20
45	\$139.23	\$ 18.20	\$157.43	\$ 2,221.97
46	\$140.30	\$ 17.13	\$157.43	\$ 2,081.67
47	\$141.38	\$ 16.05	\$157.43	\$ 1,940.28
48	\$142.47	\$ 14.96	\$157.43	\$ 1,797.81
49	\$143.57	\$ 13.86	\$157.43	\$ 1,654.24
50	\$144.68	\$ 12.75	\$157.43	\$ 1,509.56
51	\$145.79	\$ 11.64	\$157.43	\$ 1,363.77
52	\$146.92	\$ 10.51	\$157.43	\$ 1,216.85
53	\$148.05	\$ 9.38	\$157.43	\$ 1,068.80
54	\$149.19	\$ 8.24	\$157.43	\$ 919.61
55	\$150.34	\$ 7.09	\$157.43	\$ 769.27
56	\$151.50	\$ 5.93	\$157.43	\$ 617.77
57	\$152.67	\$ 4.76	\$157.43	\$ 465.10
58	\$153.84	\$ 3.59	\$157.43	\$ 311.26
59	\$155.03	\$ 2.40	\$157.43	\$ 156.23
60	\$156.23	\$ 1.20	\$157.43	\$ (0.00)

Anexo 6.18 Índices

Razón Corriente	\$ 27,73	\$ 47,54	\$ 69,31	\$ 92,89	\$ 123,92
ROI	78%	101%	131%	167%	210%
ROA	69%	58%	52%	47%	41%
ROE	52%	40%	34%	31%	27%

Anexo 6.19 Punto de Equilibrio

Cálculo del punto de equilibrio					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos fijos totales	\$ 44,303.89	\$ 47,086.25	\$ 49,021.12	\$ 50,958.10	\$ 52,247.80
Precio de venta promedio	\$ 3.11	\$ 3.11	\$ 3.11	\$ 3.11	\$ 3.11
Costo de ventas	\$ 0.67	\$ 0.67	\$ 0.67	\$ 0.67	\$ 0.67
Margen de contribución	\$ 2.44	\$ 2.44	\$ 2.44	\$ 2.44	\$ 2.44
Punto de equilibrio en cantidad (Creps)	18146	19285	20078	20871	21399
Punto de equilibrio en dólares	\$ 56,470.19	\$ 60,016.62	\$ 62,482.82	\$ 64,951.71	\$ 66,595.58

Anexo 6.20 Sensibilidad

Crepería Móvil		
VALOR PRESENTE NETO DEL PLAN DE NEGOCIOS		
Valorado USD		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Tasa de descuento	15.24%	19.25%
Pesimista	97,934.38	86,737.03
Normal	120,228.47	106,869.11
Optimista	144,751.97	129,014.39

Crepería Móvil		
TASA INTERNA DE RETORNO DEL PLAN DE NEGOCIOS		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Pesimista	72.35%	68.75%
Normal	87.73%	83.68%
Optimista	104.53%	99.97%

PVP AUMENTADO EL 5%	
PVP	
\$	3.42
\$	3.52
\$	3.01
\$	3.14
\$	3.24
\$	3.50
\$	3.79
\$	3.27
\$	3.28
\$	3.42
\$	2.84
\$	3.23
\$	2.89

Crepería Móvil		
VALOR PRESENTE NETO DEL PLAN DE NEGOCIOS		
Valorado USD		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
<i>Tasa de descuento</i>	15.24%	19.25%
Pesimista	71,318.65	62,702.41
Normal	90,951.17	80,431.03
Optimista	112,546.94	99,932.50

Crepería Móvil		
TASA INTERNA DE RETORNO DEL PLAN DE NEGOCIOS		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Pesimista	53.74%	50.68%
Normal	67.50%	64.04%
Optimista	82.45%	78.55%

PVP DISMINUIDO EL 5%	
PVP	
\$	3.10
\$	3.19
\$	2.72
\$	2.85
\$	2.93
\$	3.17
\$	3.42
\$	2.96
\$	2.97
\$	3.09
\$	2.57
\$	2.92
\$	2.62