



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA CAFETERÍA MÓVIL
QUE COMERCIALICE CUPCAKES Y POSTRES BAJOS EN CALORÍAS Y
AZÚCAR EN EL NORTE DE QUITO**

**Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos
establecidos para optar por el título de
Ingeniero en Negocios Internacionales**

**Profesor Guía
Ing. Sandra Muñoz B, MBA**

**Autor
Diego Javier Pérez Pazmiño**

**Año
2014**

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

Ing. Sandra Muñoz B,

MBA

C.I.: 170774555-8

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Diego Javier Pérez Pazmiño

C.I.: 080299428-5

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios por permitirme continuar con vida, a mi padre por su apoyo incondicional, amor y constante firmeza con la que ha guiado mis pasos, a mi madre por todo el amor que día a día me regala y por ser la mejor madre que Dios me pudo dar, a mis cuatro hermanos que sin duda han sido un pilar fundamental en toda mi vida, y por ultimo a todos mis profesores que han compartido conocimientos valiosos para mi vida tanto personal como profesional.

Diego

DEDICATORIA

A mis padres, hermanos y amigos

Diego

RESUMEN

En la actualidad el crecimiento en el consumo de cupcakes y de café se ve reflejado en la preferencia de los consumidores que buscan disfrutar de los productos mencionados sin afectar a su salud con niveles altos en azúcar y calorías; adicionalmente a una atención rápida y dentro de un lugar innovador y con excelente ambiente. La idea de ofrecer cupcakes nace hace dos años como negocio familiar con el nombre de “Lua Cupcakes” y solo bajo pedido. La demanda de los clientes de contar con estos cupcakes no solo bajo pedido sino en un establecimiento fijo hace que se modifique la idea inicial y transformarla o renovarla para poder satisfacer plenamente al consumidor.

“Lua Cupcakes and Coffee” busca ofrecer un servicio de cafetería innovador, en el cual se pueda servir al cliente en distintos sitios geográficos del norte de la ciudad de Quito para mayor comodidad del cliente, además ofrecer un producto más saludable sin afectar su calidad ni sabor tradicional, y por último poner a disposición al cliente un local novedoso que es la estructura de un bus modificado y adecuado interna y externamente como cafetería; de esta manera el cliente puede disfrutar de sus productos dentro del bus o ya sea realizar un pedido express y continuar su camino.

“Lua Cupcakes and Coffee” es una idea innovadora en la ciudad de Quito, que busca la total satisfacción del cliente y de esta manera convertirse en un negocio rentable y pionero en el Ecuador.

ABSTRACT

Currently, the growth in cupcakes and coffee consumption is reflected in the consumers' preferences. Consumers are looking to enjoy these products without affecting their own health, by consuming high levels of sugar and calories, and at the same time experience fast service delivery at trendy stores with excellent atmosphere. The idea of offering cupcakes was originated two years ago as a family business with the name of "Lua Cupcakes", available only by request. However, the clients' demand was not only having these cupcakes by request but also at a local store. This demand turned around the initial business model and forced it to transform and renew itself to fully satisfy its customers.

"Lua Cupcakes and Coffee" is looking to offer an innovative cafeteria service, so the customers could be served in different geographic sites of the north of Quito, as their convenience. In addition, to serve a healthier product without affecting its quality and its traditional flavor, and finally to serve the customer at a newfangled place, a bus structure internally and externally remodeled as a cafeteria. In this way, the customers can enjoy the products inside the bus or make an express order and continue their way.

"Lua Cupcakes and Coffee" is an innovative idea in the city of Quito, looking for a complete customer satisfaction and become a profitable and pioneer business in Ecuador.

ÍNDICE

1	CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1	RESUMEN EJECUTIVO	1
1.2	ASPECTOS GENERALES.....	2
1.2.1	Antecedentes	2
1.2.2	Objetivos Generales.....	2
1.2.3	Objetivos Específicos.....	2
1.2.4	Hipótesis	3
2	CAPÍTULO II. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS	4
2.1	LA INDUSTRIA	4
2.1.1	Tendencias	5
2.1.2	Estructura de la Industria	7
2.1.3	Índice Herfindahl.....	8
2.2	ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO	8
2.2.1	Factores Económicos.....	10
2.2.1.1	Producto Interno Bruto	10
2.2.1.2	Inflación anual del IPC y por divisiones de consumo	11
2.2.1.3	Desempleo	12
2.2.1.4	Tasas de interés.....	13
2.2.2	Factores Sociales	15
2.2.2.1	Crecimiento Demográfico	16
2.2.2.2	Factor Delincuencia.....	16
2.2.3	Factores Tecnológicos.....	18
2.2.4	Factores Ecológicos.....	19
2.2.5	Factores Legales	20
2.3	ANÁLISIS DEL MESO ENTORNO.....	21

2.3.1	Cinco fuerzas de Porter	21
2.3.1.1	Amenaza de nuevos competidores	21
2.3.1.2	Poder de negociación de proveedores.....	22
2.3.1.3	Poder de negociación de clientes.....	22
2.3.1.4	Presión de productos Sustitutos.....	23
2.3.1.5	Intensidad entre los competidores.....	24
2.4	LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DEL NEGOCIO	25
2.4.1	La idea y el modelo de negocio	25
2.4.2	Estructura legal de la empresa	25
2.4.3	Razón Social de la empresa	25
2.4.4	Número de Socios	26
2.4.5	Capital Mínimo	26
2.4.6	Misión, Visión y Objetivos	26
2.4.6.1	Misión.....	26
2.4.6.2	Visión.....	26
2.4.6.3	Objetivos	26
2.5	PRODUCTO O SERVICIO.....	27
2.6	ESTRATEGIAS DE INGRESO Y CRECIMIENTO.....	28
2.7	ANÁLISIS FODA.....	29
3	CAPÍTULO III. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	31
3.1	JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	31
3.2	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	31
3.3	PLANTEAMIENTO DE INVESTIGACIÓN	31
3.4	OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN	31
3.4.1	Necesidades de Información.....	32
3.5	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	33
3.5.1	Categoría de la investigación.....	33
3.5.2	Tipo de investigación	33
3.5.3	Métodos de investigación.....	34

3.6	MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL	46
4	CAPÍTULO IV. PLAN DE MARKETING.....	58
4.1	DEFINICIÓN DE PLAN DE MARKETING	58
4.2	OBJETIVOS.....	58
4.2.1	Objetivo General	58
4.2.2	Objetivos Específicos.....	58
4.3	MARKETING ESTRATÉGICO	59
4.3.1	Público Objetivo	59
4.3.2	Diferenciación	59
4.3.2.1	Ventaja Competitiva	59
4.4	MARKETING MIX	60
4.4.1	Producto.....	60
4.4.2	Precio.....	63
4.4.3	Plaza	64
4.4.4	Promoción y Publicidad.....	65
5	CAPÍTULO V. PLAN DE OPERACIONES.....	68
5.1	ESTRATEGIA DE OPERACIONES.....	68
5.1.1	Estrategia operativa por costos.....	68
5.1.2	Estrategia operativa por flexibilidad	69
5.1.3	Estrategia operativa por calidad.....	69
5.1.4	Desarrollo operacional	69
5.2	CICLO DE OPERACIONES	71
5.2.1	Ciclo de producción de Cupcakes.....	71
5.2.2	Ciclo de producción de bebidas y cafés.....	73
5.2.3	Flujograma de Procesos	74
5.3	REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS.....	75
5.4	INSTALACIONES Y MEJORAS	78

5.4.1	Plan esquemático de la fábrica	79
5.5	UBICACIÓN GEOGRÁFICA	80
5.5.1	Ubicación geográfica de la planta	80
5.5.2	Ubicación geográfica de la cafetería móvil.....	80
5.6	CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS	83
5.7	ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES	85
6	CAPÍTULO VI. EQUIPO GERENCIAL	87
6.1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	87
6.1.1	Organigrama	87
6.2	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	88
6.2.1	Perfiles y Cargos.....	88
6.3	COMPENSACIONES	96
6.4	POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS	97
6.4.1	Restricciones	98
6.4.2	Beneficios	98
6.5	DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS ...	99
7	CAPÍTULO VII. CRONOGRAMA GENERAL	100
7.1	LISTA DE ACTIVIDADES	100
7.2	DIAGRAMA DE GANTT	101
7.3	RIESGO E IMPREVISTOS	102
8	CAPÍTULO VIII. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS	104
8.1	SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS	104
8.1.1	Ubicación	104

8.1.2	Tamaño de mercado.....	104
8.1.3	Ventas.....	105
8.1.4	Costos y gastos	105
8.1.5	Precio de venta	107
8.1.6	Canal de Distribución.....	107
8.1.7	Obtención de permisos	107
9	CAPÍTULO IX. PLAN FINANCIERO.....	108
9.1	INVERSIÓN INICIAL.....	108
9.2	FUENTE DE INGRESOS	108
9.3	COSTOS Y GASTOS.....	109
9.3.1	Costos Anuales.....	109
9.3.2	Gastos Anuales.....	110
9.4	MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO	110
9.4.1	Márgenes de Utilidad – Apalancado	110
9.4.2	Márgenes de Utilidad – Desapalancado	111
9.5	ESTADO DE RESULTADOS	111
9.6	ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA.....	112
9.7	FLUJO DE EFECTIVO	113
9.8	PUNTO DE EQUILIBRIO	113
9.9	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	114
9.10	INDICADORES FINANCIEROS	115
9.10.1	Liquidez	115
9.10.2	Rentabilidad.....	116
9.10.3	Desempeño.....	116
9.10.4	Apalancamiento	117
9.11	VALORACIÓN.....	117

10	CAPÍTULO X. PROPUESTA DE NEGOCIO.....	119
10.1	FINANCIAMIENTO DESEADO	119
10.2	ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA	119
10.3	CAPITALIZACIÓN.....	120
10.4	USO DE FONDOS	120
10.5	RETORNO PARA EL INVERSIONISTA.....	121
11	CAPÍTULO XI. CONCLUSIONES Y	
	RECOMENDACIONES.....	123
11.1	CONCLUSIONES	123
11.2	RECOMENDACIONES	124
	REFERENCIAS.....	125
	ANEXOS	128

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Determinación de la concentración de mercado.....	8
Tabla 2.	Desempleo por clasificación de la población	13
Tabla 3.	Tasas de Interes.....	13
Tabla 4.	Análisis FODA	29
Tabla 5.	Necesidades de Información	32
Tabla 6.	Tabla de preguntas.....	35
Tabla 7.	Participantes del Grupo Focal	39
Tabla 8.	Tamaño de Mercado.....	48
Tabla 9.	Según Administración Zonal.....	48
Tabla 10.	Cronograma de recorrido.....	65
Tabla 11.	Cronograma de Producción.....	72
Tabla 12.	Muebles y Enseres	75
Tabla 13.	Equipos de computación	75
Tabla 14.	Maquinaria y equipamiento de Fábrica.....	76
Tabla 15.	Vehículos.....	76
Tabla 16.	Herramientas de Oficina.....	76
Tabla 17.	Menaje.....	77
Tabla 18.	Remodelación Autobús.....	77
Tabla 19.	Construcción Cocina.....	78
Tabla 20.	Compensaciones.....	96
Tabla 21.	Beneficios Sociales.....	97
Tabla 22.	Inversión Inicial.....	108
Tabla 23.	Costos	109
Tabla 24.	Gastos	110
Tabla 25.	Márgenes de Utilidad – Apalancado.....	110
Tabla 26.	Márgenes de Utilidad – Desapalancado	111
Tabla 27.	Estado de Resultados.....	111
Tabla 28.	Estado de Situación Financiera	112
Tabla 29.	Flujo de Efectivo	113
Tabla 30.	Punto de Equilibrio	114

Tabla 31. Liquidez	115
Tabla 32. Rentabilidad.....	116
Tabla 33. Desempeño	116
Tabla 34. Apalancamiento.....	117
Tabla 35. Valoración.....	117
Tabla 36. Resumen Flujo de Caja – Desapalancado	118
Tabla 37. Financiamiento de la Inversión	119
Tabla 38. Tabla de Amortización del Crédito.....	119
Tabla 39. Costo de Oportunidad Modelo Apalancado.....	122
Tabla 40. Valoración Modelo Apalancado	122

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Evolución trimestral en porcentaje de crecimiento del sector de alojamiento y de servicio	5
Figura 2. Participación de los ingresos operacionales de las empresas grandes por sector.....	6
Figura 3. Estructura del PIB por sectores productores	7
Figura 4. Evolución del SBU y la productividad laboral	8
Figura 5. Volumen de Crédito por tipo de crédito	9
Figura 6. PIB.....	10
Figura 7. Inflación anual del IPC y por divisiones de consumo	11
Figura 8. Distribución de la PEA.....	12
Figura 9. Volumen de Crédito.....	14
Figura 10. Índice de confianza del consumidor	15
Figura 11. Crecimiento Poblacional.....	16
Figura 12. Estudio de opinión abril 2011	17
Figura 13. Estudio de opinión abril 2011	17
Figura 14. Estudio de opinión abril 2011	18
Figura 15. Los problemas más graves de hacer negocios en Ecuador	20
Figura 16. Las Cinco Fuerzas de Porter.....	21
Figura 17. Muestra del Producto – Grupo Focal.....	39
Figura 18. Segmentación Geográfica	47
Figura 19. Estructura de población según edad y sexo	49
Figura 20. Estructura de población según estrato económico	50
Figura 21. Conocimiento del producto	50
Figura 22. Frecuencia de consumo	51
Figura 23. Rango de precios	51
Figura 24. Bebida de acompañamiento.....	52
Figura 25. Importancia al comprar el producto	52
Figura 26. Consumo de café	53
Figura 27. Frecuencia de consumo	53
Figura 28. Rango de precios del café.....	54

Figura 29. Competencia	54
Figura 30. Aspectos importantes de una cafetería	55
Figura 31. Consumo del producto y del servicio	55
Figura 32. Niveles de producto	60
Figura 33. Logotipo.....	61
Figura 34. Canal de distribución	64
Figura 35. Plan de operaciones.....	68
Figura 36. Ciclo de producción de Cupcakes	71
Figura 37. Ciclo de producción de bebidas y cafés	73
Figura 38. Flujograma de Procesos.....	74
Figura 39. Plan esquemático de la fábrica.....	79
Figura 40. Ubicación geográfica de la planta.....	80
Figura 41. Ubicación geográfica Universidad de las Américas.....	80
Figura 42. Ubicación geográfica Zona Av. República del Salvador	81
Figura 43. Ubicación geográfica Av. González Suarez.....	81
Figura 44. Ubicación geográfica Zona USFQ	82
Figura 45. Ubicación geográfica Zona Universidad Católica de Quito.....	82
Figura 46. Aspectos regulatorios y legales	85
Figura 47. Organigrama.....	87
Figura 48. Plan de Contingencia.....	103
Figura 49. Análisis de sensibilidad.....	115
Figura 50. Uso de Fondos	120

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1.	Investigación de mercados	129
Anexo 2.	Cotizaciones	142
Anexo 3.	Cronograma General	154
Anexo 4.	Análisis Financiero.....	164

1 CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto trata de la creación de una cafetería móvil en la ciudad de Quito, donde se adecuará la estructura de la cafetería dentro de un vehículo motorizado. Además se comercializará una variedad de cupcakes bajos en calorías y en azúcar acompañados de bebidas tanto calientes como frías, siendo los cupcakes el producto estrella.

La diferenciación está dada por la forma de llegada al cliente, misma que se desarrollará bajo el esquema de un servicio móvil, en donde el consumidor puede realizar pedidos express o disfrutar de las instalaciones en el vehículo garantizando estándares de alta calidad y un diseño innovador y agradable para el cliente.

La compañía será constituida como Sociedad Anónima ante el estado ecuatoriano acatando todos los procesos establecidos por la ley por lo que la participación dentro del capital social será realizada a través de acciones.

La tendencia hacia el consumo de los productos bajos en calorías se ha incrementado sustancialmente en el Ecuador; actualmente dentro del consumo de alimentos en el Ecuador, un 10% se encuentran dentro de la categoría light y bajos en calorías.

La ubicación estratégica es también una de las oportunidades de negocio, ya que la empresa estará ubicada en universidades, sectores con alta concurrencia de personas, y también atenderá eventos sociales entre otros.

La innovación y diseño de los cupcakes y de las instalaciones serán puntos a favor para captar la atención del cliente, un cliente de clase social media y media alta con un estilo de vida extrovertido dentro del norte de la ciudad de Quito.

“Lua Cupcakes and Coffee” nace como idea para transformar el concepto básico y estático de una cafetería tradicional ya que la forma de operar es móvil, cuya diferencia del resto la hace única, además de contar con un producto innovador y bajo en calorías.

1.2 ASPECTOS GENERALES

1.2.1 Antecedentes

La idea nace de un proyecto familiar en el cual se brindaba el servicio de venta exclusivamente de cupcakes a domicilio. Se plantea esta misma idea de negocio, pero comercializando directamente el producto dentro de un vehículo ambientado y estructurado para brindar el servicio de cafetería móvil especializada en cupcakes. Lo que se pretende es cubrir una necesidad de innovación del consumidor objetivo con cada vez mayores exigencias.

1.2.2 Objetivos Generales

Elaborar un plan de negocios para la creación de una cafetería móvil que comercialice cupcakes bajos en calorías y azúcar en la ciudad de Quito, sector norte, garantizando un producto de alta calidad y a precios accesibles, otorgando como ventajas tanto un servicio rápido como atención de primera y personalizada para el cliente.

1.2.3 Objetivos Específicos

1. Realizar un análisis del entorno externo PESTEL que engloba a la industria que incluirá factores como: político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal con el fin de poder determinar amenazas y oportunidades sustanciales para el desarrollo eficiente del proyecto.
2. Realizar una exhaustiva investigación de mercado con encuestas, grupos focales, entrevistas, para determinar el mercado objetivo.

3. Desarrollar un plan de marketing con el fin de crear estrategias de posicionamiento de la marca en el mercado objetivo.
4. Crear una estrategia de precios accesibles para el segmento establecido y contar con una rentabilidad para el negocio.
5. Realizar un plan financiero para determinar la mejor forma de financiamiento, analizando el riesgo y retorno del proyecto.

1.2.4 Hipótesis

La cafetería móvil que comercializará cupcakes al norte de la ciudad de Quito, tendrá una aceptación del 80% por parte de la clase socioeconómica media y media alta de la ciudad, a su vez que será un negocio rentable para sus inversionistas.

2 CAPÍTULO II. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

De acuerdo a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU4), presentada por el Instituto Nacional de Estadística y Censos, INEC. El negocio se encuentra dentro de la letra I que corresponde a actividades de alojamiento y de servicios de comidas y más específicamente en I56 que refiere a servicios de alimentos y bebidas.

2.1 LA INDUSTRIA

I: ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO Y DE SERVICIO DE COMIDAS.

I56: SERVICIO DE ALIMENTO Y BEBIDA.

I561: ACTIVIDADES DE RESTAURANTES Y DE SERVICIO MÓVIL DE COMIDAS.

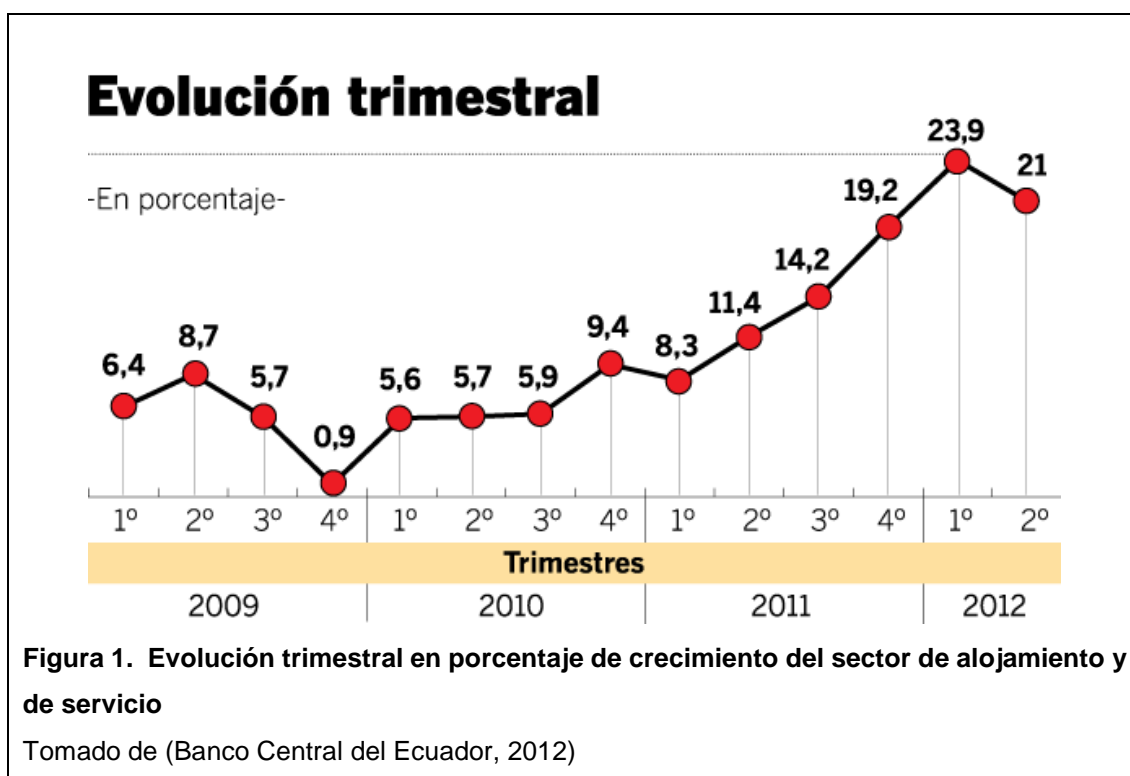
I5610: ACTIVIDADES DE RESTAURANTES Y DE SERVICIO MÓVIL DE COMIDAS.

I5610.0: RESTAURANTES Y SERVICIOS MÓVIL DE COMIDAS.

I5610.03: Preparación y suministro de comidas para su consumo inmediato de manera ambulante, mediante un vehículo motorizado o carro no motorizado, vendedores de helados en carros móviles, carritos ambulantes de comida incluye la preparación de comida en puestos de mercados.

2.1.1 Tendencias

Como una perspectiva macro de acuerdo al CIIU, las actividades de alojamiento y de servicio presentaron un mayor crecimiento en las industrias evaluadas en el informe del PIB emitido por el Banco central del Ecuador.



Como dato importante, dentro de los hogares ecuatorianos, el 25.1% de sus ingresos es destinado al consumo de los alimentos que forman parte de este sector respecto al IPC (índice de precios al consumidor). (Peña, 2012).

Por otro lado de acuerdo a la participación de los ingresos operacionales de las empresas según el Servicio de Rentas Internas, el sector de alimentos cuenta con una importante ubicación teniendo alrededor del 10% dentro del cuadro comparativo con otros sectores de la economía ecuatoriana.

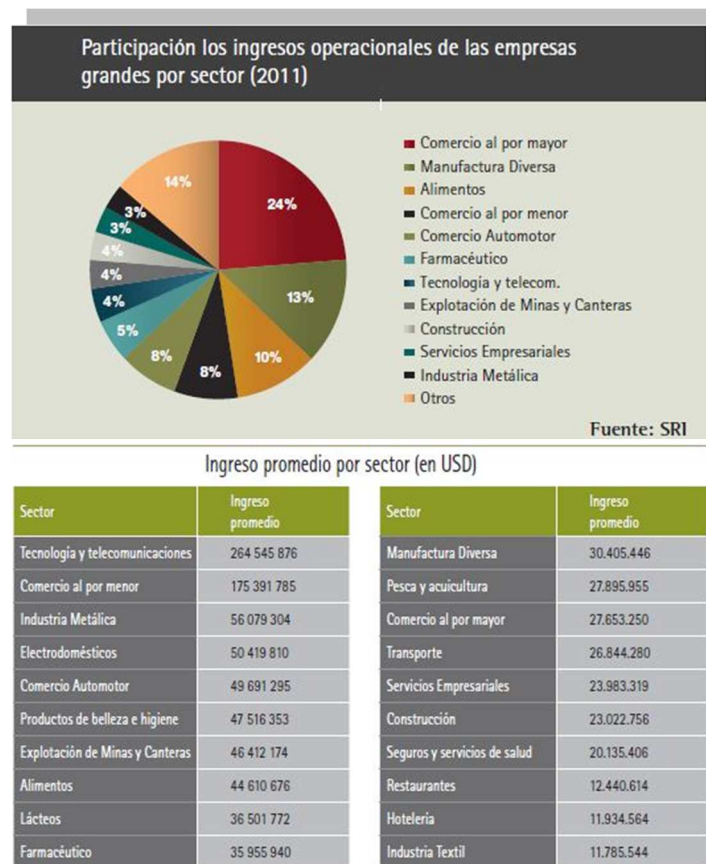
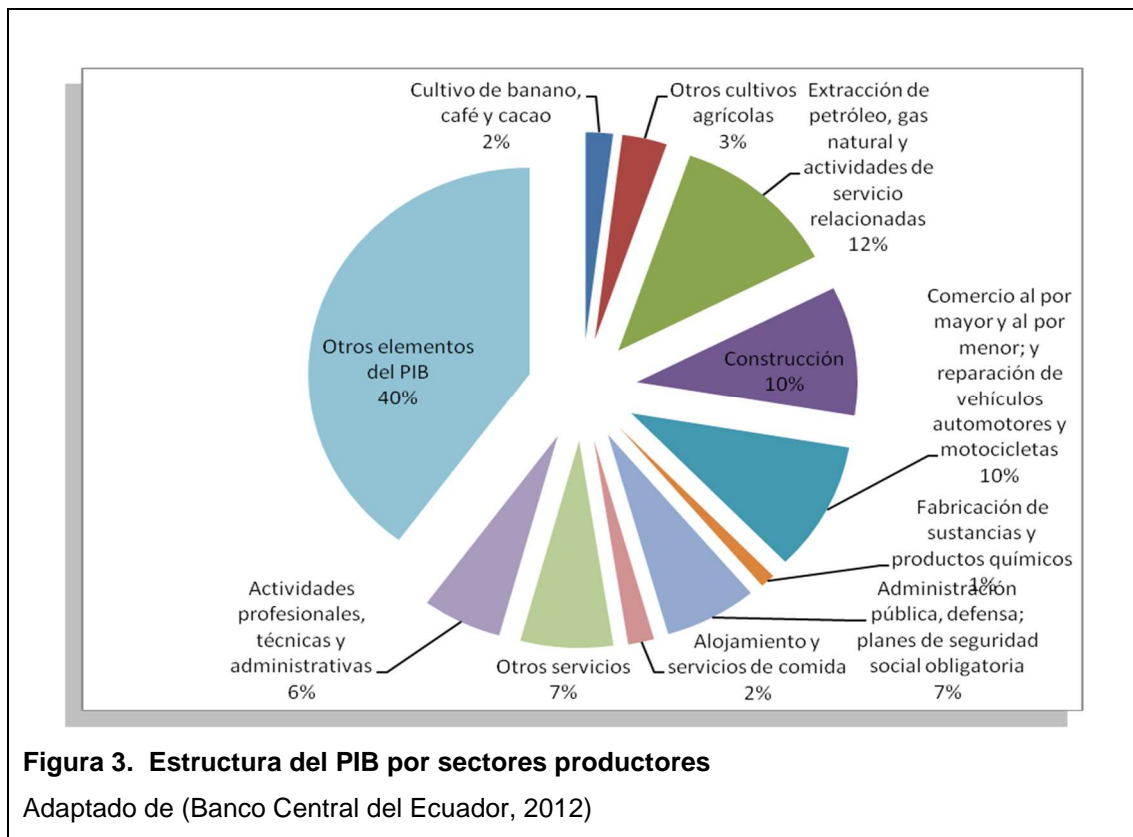


Figura 2. Participación de los ingresos operacionales de las empresas grandes por sector

Tomado de (Revista Ekos, 2011)

2.1.2 Estructura de la Industria



Si bien es cierto que la industria de alimentos está en un constante crecimiento, ciertas variables nos indican una industria fragmentada y con un giro de negocio diferente al que se propone, es decir la innovación del proyecto no tendría competidores fuertes.

2.1.3 Índice Herfindahl

Tabla 1. Determinación de la concentración de mercado

Empresa	Nombre Comercial	Ventas	% de participación	% de participación ^{^2}
Frutemonse Cia. Ltda.	Frutería Monserrat	\$ 2.981,261	10%	0,00991594
Dulcafe S.A.	Sweet&Coffee	\$ 11.895,972	40%	0,15788245
Juliecom S.A.	TGI Fridays	\$ 3.612,444	12%	0,01455913
Hugonotte S.A.	Vaco y vaca	\$ 2.522,605	8%	0,00709955
Cafebomboms C.B S.A.	Cafe Bombons	\$ 2.470,447	8%	0,00680899
Aserlaco S.A.	Crepes&Waffles	\$ 6.455,992	22%	0,04650074
Totales		\$ 29.938,721	100%	0,24276679

Tomado de (Revista Ekos, 2013)

La industria que engloba al proyecto es una industria moderadamente concentrada con IHH de 2427,67, lo que nos indica que el competidor más fuerte es Dulcafe/Sweet and Coffee dentro del ranking empresarial.

2.2 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO



Un factor político favorable es la política fiscal expansiva que maneja actualmente el gobierno, ya que con esta se reduce con efectividad el desempleo y la población incrementa su poder adquisitivo impactado directamente en el incremento del consumo. Por otro lado es importante mencionar que Ecuador con una moneda extranjera, no cuenta con una política monetaria en su totalidad, un punto positivo es que al no poder imprimir billetes no se ven cambios bruscos o volátiles en la inflación del país.

Ecuador emitió en el año 2013 la Ley orgánica de regulación y de control del poder de mercado que promueve una justa competencia en el mercado; a su vez también se cuenta con leyes antidumping favoreciendo de manera directa la inversión en el país.

Las políticas gubernamentales para incrementar el Acceso a crédito son un factor positivo para realizar apalancamiento y de esta manera conseguir recursos financieros necesarios, como se visualiza en el cuadro que sigue.

VOLUMEN DE CRÉDITO POR TIPO DE CRÉDITO SISTEMA FINANCIERO PRIVADO			
Volumen de crédito sin BIESS (Millones US\$)			
Tipo	Ene - Oct 2010	Ene - Oct 2011	Ene - Oct 2012
Productivo	7.296	8.647	10.342
Consumo	3.171	4.272	4.383
Vivienda	549	558	465
Microcrédito	1.503	1.736	1.941
TOTAL	12.520	15.213	17.131
Volumen de crédito con BIESS (Millones US\$)			
Tipo	Ene - Oct 2010	Ene - Oct 2011	Ene - Oct 2012
Productivo	7.296	8.647	10.342
Consumo	3.195	5.090	5.248
Vivienda	571	1.183	1.145
Microcrédito	1.503	1.736	1.941
TOTAL	12.565	16.657	18.677

Figura 5. Volumen de Crédito por tipo de crédito

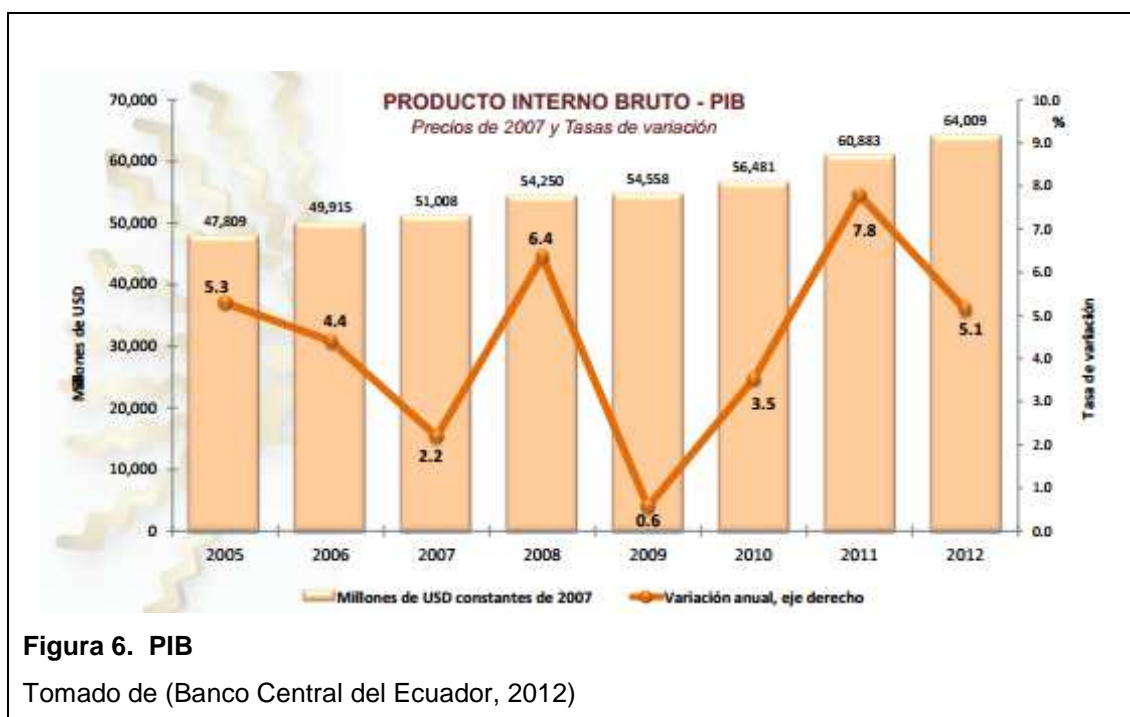
Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2012)

2.2.1 Factores Económicos

La evolución del salario básico unificado, que en promedio se encuentra en un 8% es uno de los factores económicos que más afectarían al presente proyecto es el hecho de las regulaciones laborales restrictivas que se manejan en el actual gobierno, como por ejemplo el alza anual del SBU (salario básico unificado) y los beneficios por ley para el trabajador.

2.2.1.1 Producto Interno Bruto

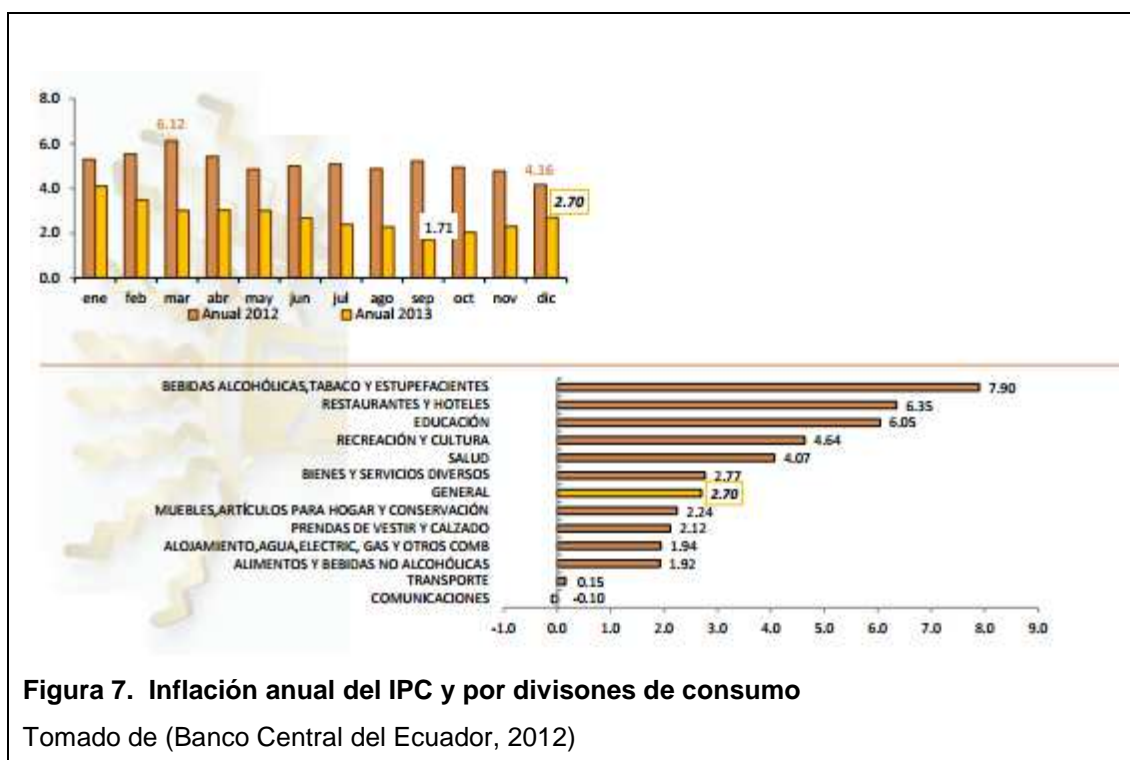
El crecimiento del PIB en todos estos años es notorio, presentando en el año 2011 un crecimiento tope con 7.8%, en el 2012 se incrementó en 5.1%, en el 2013 cerro al 4.5%, y se espera que en el 2014 el crecimiento oscilaría entre el 4 y 5.1%. Mientras el PIB se presente con esta tendencia de crecimiento, indica que la producción de bienes y servicios está elevándose y con esto el consumo crece ya que por obvias razones el Pib-per cápita también sube; en el momento que todo esto está sucediendo, invertir en un negocio es viable.



2.2.1.2 Inflación anual del IPC y por divisiones de consumo

La variación de la inflación afecta directamente a pilares importantes los cuales son:

- La industria se ve afectada, ya que al aumentar los costos de producción el único perjudicado es el consumidor con el incremento del P.V.P. (precio de venta al consumidor).
- El cliente que se ve impactado directamente, buscando sustitutos de menor precio que satisfagan una necesidad parecida.
- El mercado reduciría el nivel de producción al reducirse el consumo, lo que se vería reflejado en la utilidad de la empresa y la industria como tal.



En el 2012, la inflación anual se ubicó en el 4.16% y en el año 2013 en un 2.70% que está muy por debajo de la media de inflación en América Latina (7.24%). La inflación se mantiene en porcentajes normales, esto favorece en la inversión en

un negocio ya que por el lado de insumos o materia prima no van a existir variaciones impactantes que a su vez incrementen el precio de venta al público.

2.2.1.3 Desempleo

El desempleo total con respecto a la PEA (población económicamente activa) se cerró en un 4.95 a diciembre del 2013, esto se debe en parte al fuerte gasto público que realizó el gobierno. De esta manera existiría mano de obra disponible, bajo este contexto se puede brindar la oportunidad de un trabajo digno y remunerado acorde la ley.

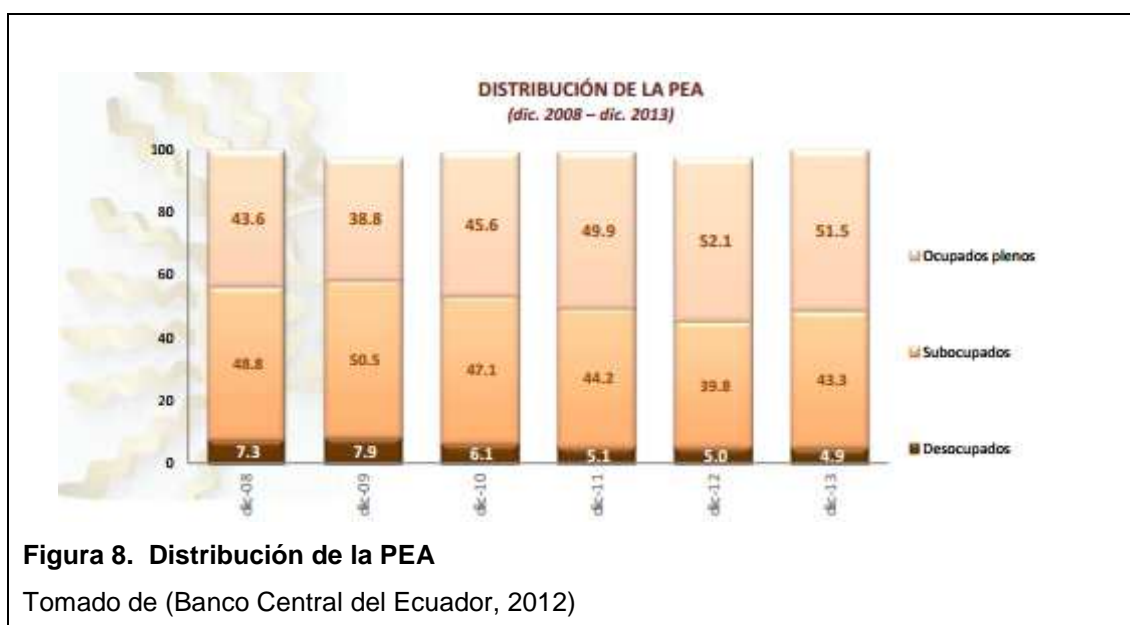


Tabla 2. Desempleo por clasificación de la población

CLASIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN	2009	2009	2010	2010	2010	2010	2011	2011	2011	2011	2012	2012	2012
	Sep.	Dic.	Mar.	Jun.	Sep.	Dic.	Mar.	Jun.	Sep.	Dic.	Mar.	Jun.	Sep.
Población en Edad de Trabajar (PET)	82.5%	82.9%	83.0%	83.6%	83.5%	84.0%	84.5%	84.6%	83.5%	83.7%	83.9%	83.9%	84.3%
Población Económicamente Activa (PEA)	57.9%	57.1%	59.1%	56.6%	57.2%	54.6%	55.5%	54.6%	55.2%	55.4%	57.2%	56.6%	55.1%
Ocupados	90.9%	92.1%	90.9%	92.3%	92.6%	93.9%	93.0%	93.6%	94.5%	94.9%	95.1%	94.8%	95.4%
Ocupados No clasificados	2.1%	2.8%	2.0%	1.6%	1.0%	1.2%	1.8%	1.3%	0.9%	0.8%	1.3%	2.0%	2.0%
Ocupados Plenos	37.1%	38.8%	37.6%	40.3%	41.9%	45.6%	41.2%	45.6%	47.9%	49.9%	49.9%	49.9%	51.1%
Subocupados	51.7%	50.5%	51.3%	50.4%	49.6%	47.1%	50.0%	46.7%	45.7%	44.2%	43.9%	43.0%	42.3%
Visibles	11.4%	10.3%	12.1%	10.6%	10.2%	9.5%	10.5%	8.5%	8.6%	7.6%	8.8%	7.3%	8.0%
Otras formas	40.3%	40.2%	39.3%	39.8%	39.4%	37.7%	39.5%	38.3%	37.1%	36.7%	35.1%	35.7%	34.3%
Desocupados/Desempleados	9.1%	7.9%	9.1%	7.7%	7.4%	6.1%	7.0%	6.4%	5.5%	5.1%	4.9%	5.2%	4.6%
Cesantes	6.9%	5.5%	6.7%	4.9%	5.8%	4.2%	5.2%	4.4%	4.7%	3.3%	4.0%	3.8%	3.5%
Trabajadores Nuevos	2.1%	2.5%	2.4%	2.8%	1.7%	1.9%	1.8%	1.9%	0.8%	1.8%	0.9%	1.4%	1.1%
Desempleo Abierto	7.2%	6.0%	7.4%	5.9%	6.1%	4.5%	5.7%	5.1%	4.8%	3.9%	4.2%	4.3%	4.1%
Desempleo Oculto	1.9%	1.9%	1.7%	1.8%	1.3%	1.6%	1.3%	1.2%	0.7%	1.2%	0.6%	0.8%	0.5%
Población Económicamente Inactiva (PEI)	42.1%	42.9%	40.9%	43.4%	42.8%	45.4%	44.5%	45.4%	44.8%	44.6%	42.8%	43.4%	44.9%

Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2012)

Ecuador se caracteriza por contar con una población joven, aunque también es cierto que la mano de obra calificada o con grado de estudio superior aún es deficiente para algunos sectores del país. El sector de actividades de alojamiento y servicio de comidas no requiere esta preparación en la parte operativa, por lo que tener una media de 85% de personas en edad para trabajar representa un plus en cuanto a mano de obra se refiere.

El cuadro nos indica que las tasas de desempleo son menores, lo cual significa incremento en el ingreso para las familias que a su vez radican en el incremento de consumo, y los servicios de comida se verán beneficiados al suceder este fenómeno económico.

2.2.1.4 Tasas de interés

Tabla 3. Tasas de Interés

Segmento	Tasa Activa Efectiva Máxima				Tasa Referencial		Diferencia Sep-07 Ene-14	
	sep-07	oct-08	jun-09	ene-14	sep-07	Ene-14	Máxima	Ref.
	Productivo Corporativo	14.03	9.33	9.33	9.33	10.82	8.17	- 4.70
Productivo Empresarial (1)	n.d.	n.d.	10.21	10.21	n.d.	9.53	-	-
Productivo PYMES	20.11	11.83	11.83	11.83	14.17	11.20	- 8.28	- 2.97
Consumo (2)	24.56	16.30	18.92	16.30	17.82	15.91	- 8.26	- 1.91
Consumo Minorista (3)	37.27	21.24	-	-	25.92	-	-	-
Vivienda	14.77	11.33	11.33	11.33	11.50	10.64	- 3.44	- 0.86
Microcrédito Minorista (4)	45.93	33.90	33.90	30.50	40.69	28.82	- 15.43	- 11.87
Microcrédito Acum. Simple (5)	43.85	33.30	33.30	27.50	31.41	25.20	- 16.35	- 6.21
Microcrédito Acum. Ampliada (6)	30.30	25.50	25.50	25.50	23.06	22.44	- 4.80	- 0.62

Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2012)

El hecho de que las tasas de interés en el Ecuador se han reducido es un factor clave y positivo para reactivar el consumo en el país, a su vez tener topes máximos de tasas de interés en relación al crédito crea un escudo frente a riesgos de volatilidad de tasas de interés.



El gobierno actual se ha enfocado en incrementar el crédito, lo cual es favorable en el caso de apalancamiento del negocio.

Al momento de acceder a un préstamo, la poca volatilidad de las tasas elimina en cierto porcentaje el riesgo de que el préstamo se vuelva de un mes a otro más costoso, lo cual permite en cierta medida, poder controlar la salida de dinero por pago tanto de interés por préstamo como del capital, lo que permite ganar efectividad en el manejo de flujos de efectivo en el tiempo.

2.2.2 Factores Sociales

De acuerdo a las estadísticas del Banco Central, los índices de confianza del consumidor tienen una tendencia positiva, lo que asegura que el consumidor ecuatoriano apuesta y cree en la calidad de los productos y servicios que actualmente se generan en los sectores de la economía ecuatoriana.

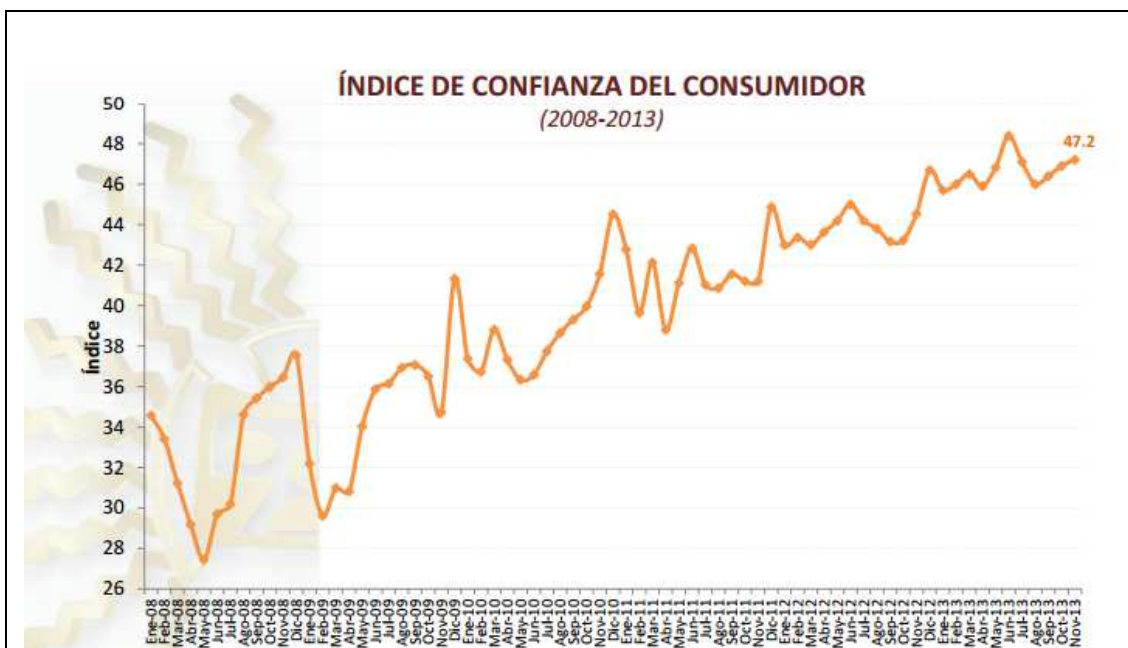
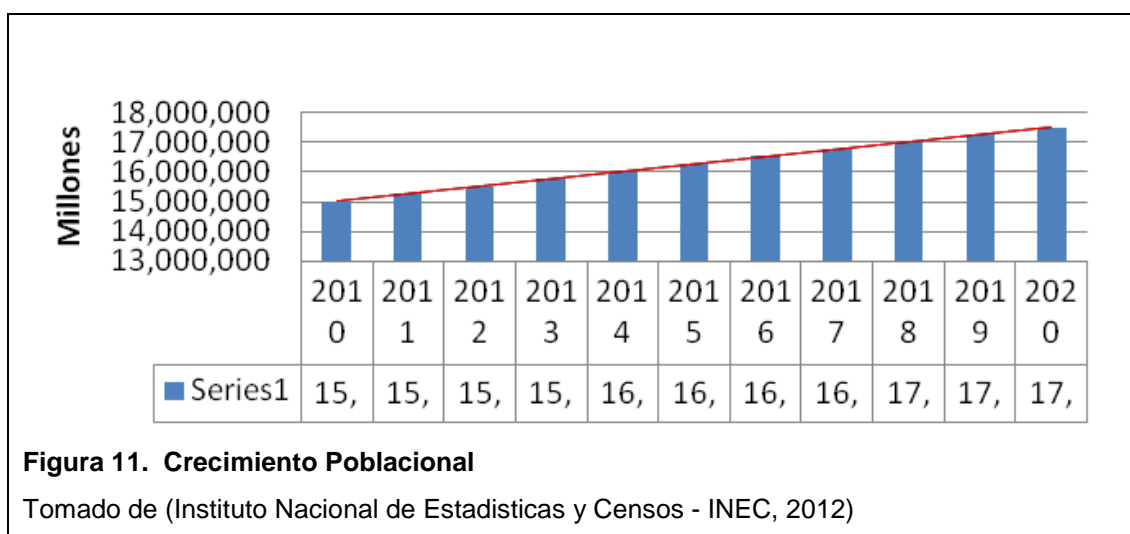


Figura 10. Índice de confianza del consumidor

Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2012)

La inversión del gobierno tanto en educación como en salud, hace que las personas estén más capacitadas y saludables lo cual impacta directamente en la productividad de esas personas hacia los negocios.

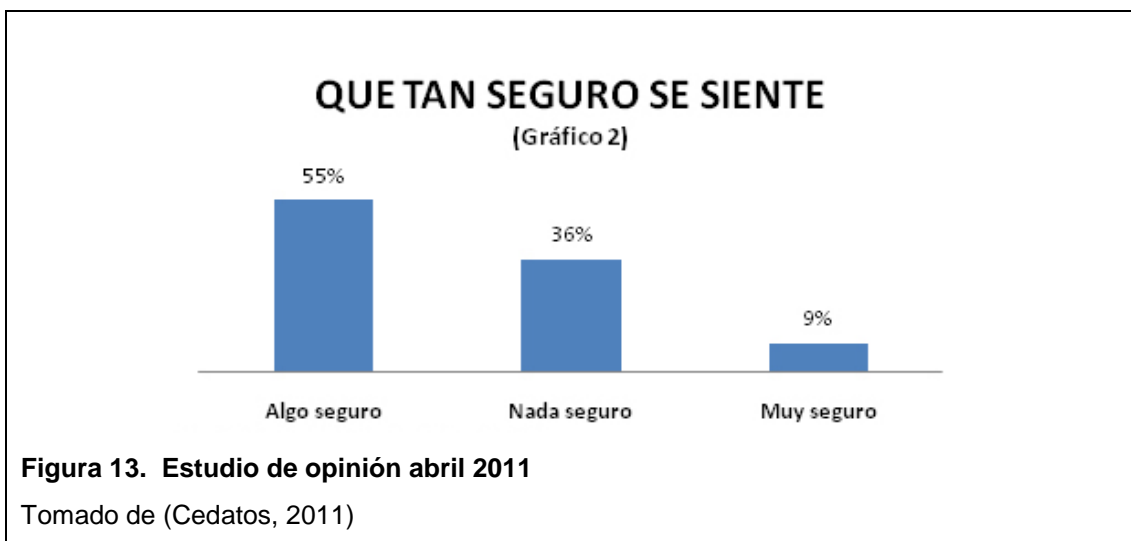
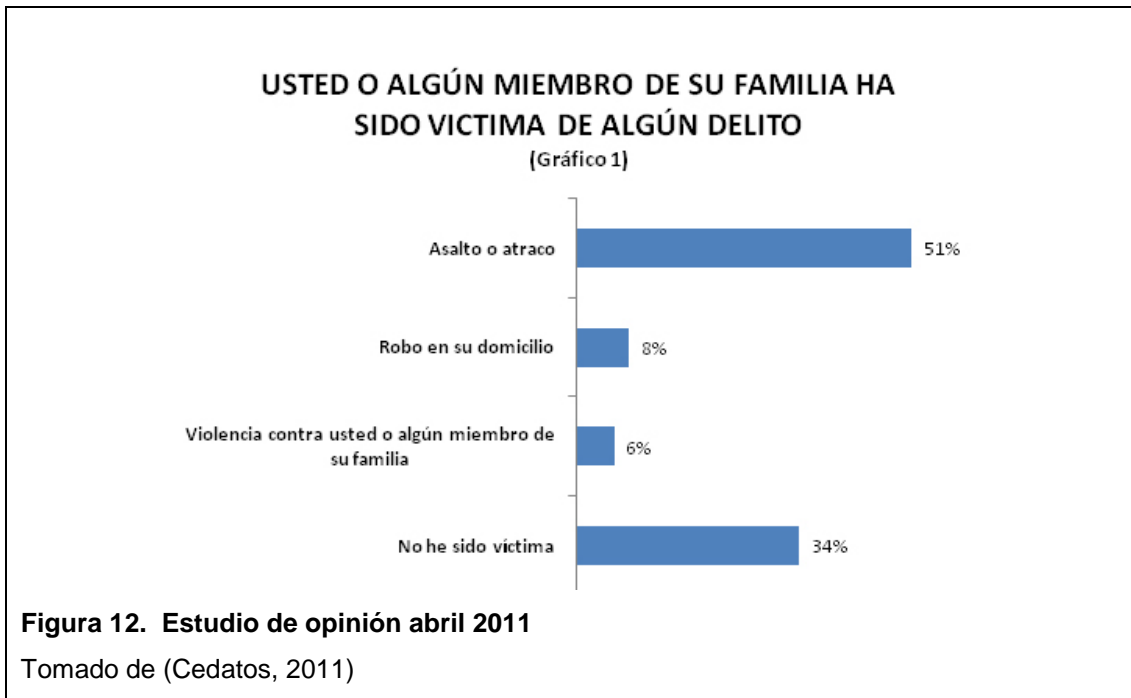
2.2.2.1 Crecimiento Demográfico

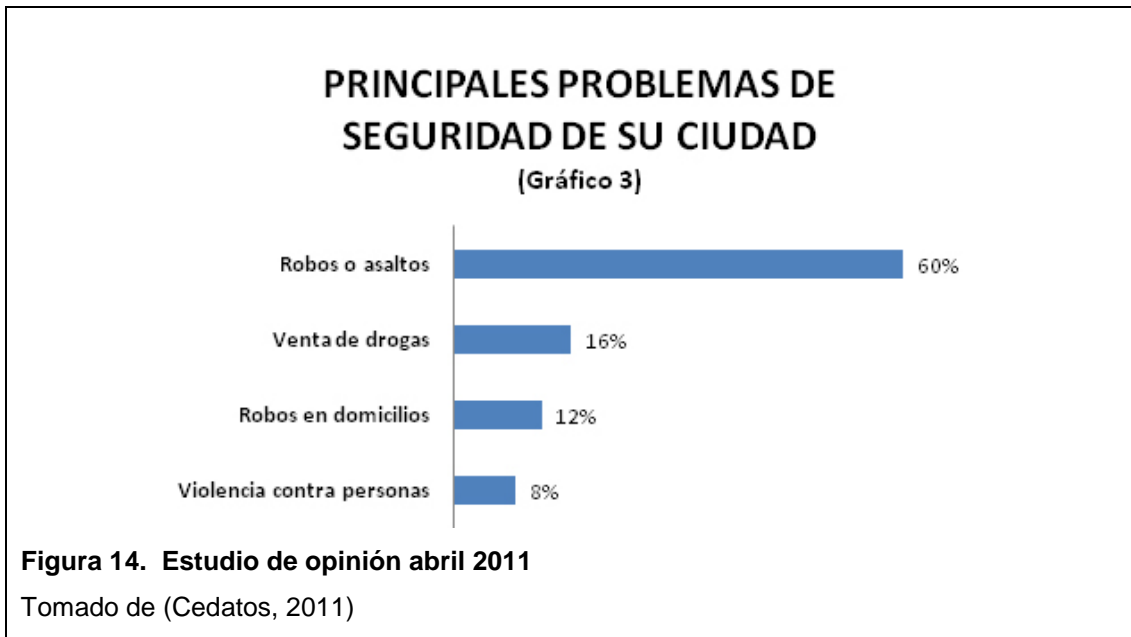


Según Estadísticas del INEC el crecimiento demográfico en el Ecuador tiene una tendencia lineal creciente, esto tiene una gran importancia ya que mientras más personas habiten en el país, el consumo es creciente.

2.2.2.2 Factor Delincuencia

El factor social en el cual se encuentra un serio problema radica en el incremento de la delincuencia en las urbes, lo cual afecta de modo circunstancial.





Según la investigación realizada por la empresa Cedatos, los niveles de inseguridad en el país son alarmantes y este es un factor preocupante para la industria en general.

2.2.3 Factores Tecnológicos

Ecuador mejoró 16 puestos dentro del ranking de competitividad global al 2012 ubicándose en el puesto 85 gracias al acceso a tecnología, factores de innovación, infraestructura y estabilidad macroeconómica. (Diario El Comercio, 2012)

El acceso a la tecnología en el Ecuador se viene dando ya hace algunos años; según un estudio de Ekos alrededor del 37% de los ecuatorianos utilizan habitualmente el internet, y dentro de este uso se encuentran las redes sociales que son un excelente medio para la propagación de marketing.

Los mecanismos de compra y venta, son totalmente variados y van desde tarjetas de crédito, efectivo, tarjetas de débito hasta el uso de la web para realizar compras; esto es un punto favorable para cualquier giro de negocio.

Este factor bien utilizado y con la capacitación necesaria para usarlo haría que la utilidad marginal tenga una pendiente positiva.

Ecuador actualmente con el plan nacional del buen vivir busca incrementar el porcentaje destinado a la I&D que actualmente es del 0.06 para desarrollar nuevas tecnologías dentro del país.

2.2.4 Factores Ecológicos

Uno de los principales problemas ecológicos que afecta al Ecuador es la contaminación del agua, debido a los desperdicios generados tanto por empresas como personas. Recientemente con la expedición de la ley de gestión ambiental se busca la prevención, control y sanción de las actividades contaminantes, lo que se debe considerar viable y positivo tanto para la industria en general, como para la calidad de las personas y protección de los recursos naturales.

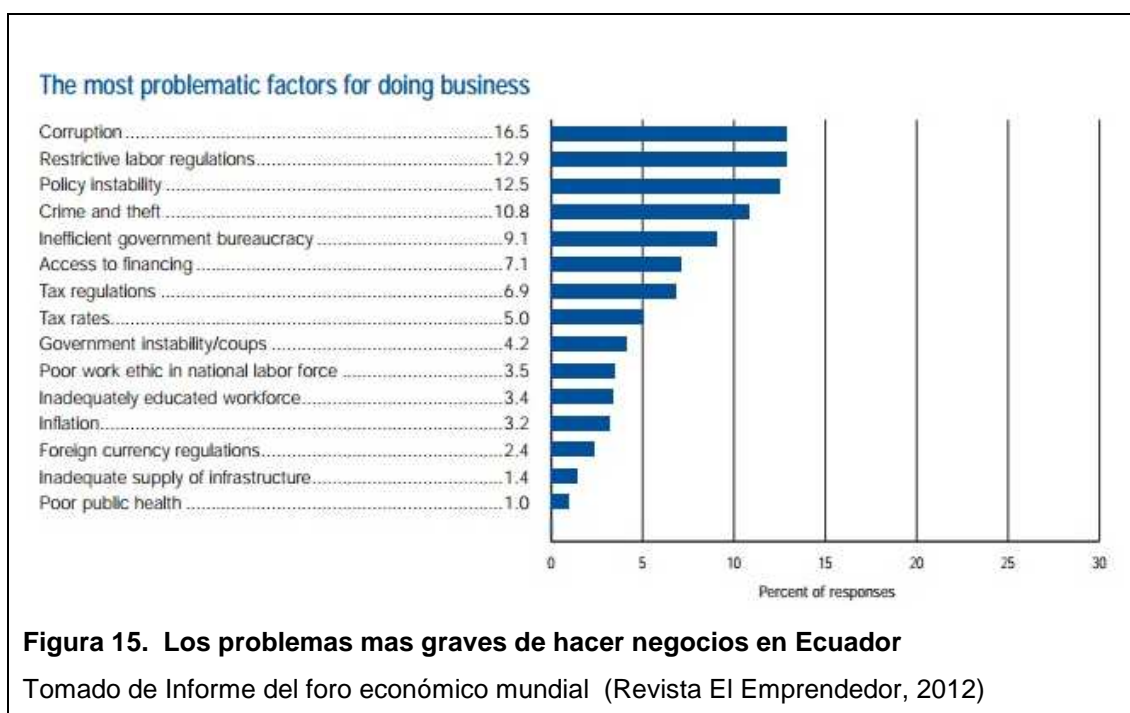
En Quito circulan alrededor de 410.000 automóviles, los mismos que son causante del 70% de contaminación en el aire, según el informe de calidad del aire en el 2011 los cuatro sectores más contaminados en Quito son: (Diario Ultimas Noticias, 2012)

- Camal
- La Basílica
- La Necochea
- La Marín

Dentro del contexto como país Ecuador no se encuentra dentro de la lista de los países más contaminados de América Latina que lo encabeza México. El factor ecológico no es un factor problemático para la industria.

2.2.5 Factores Legales

Las leyes de regulación laboral en el Ecuador es un factor donde incide mucho riesgo, ya que los empleados tienen un fuerte poder sobre el empleador o empresa.



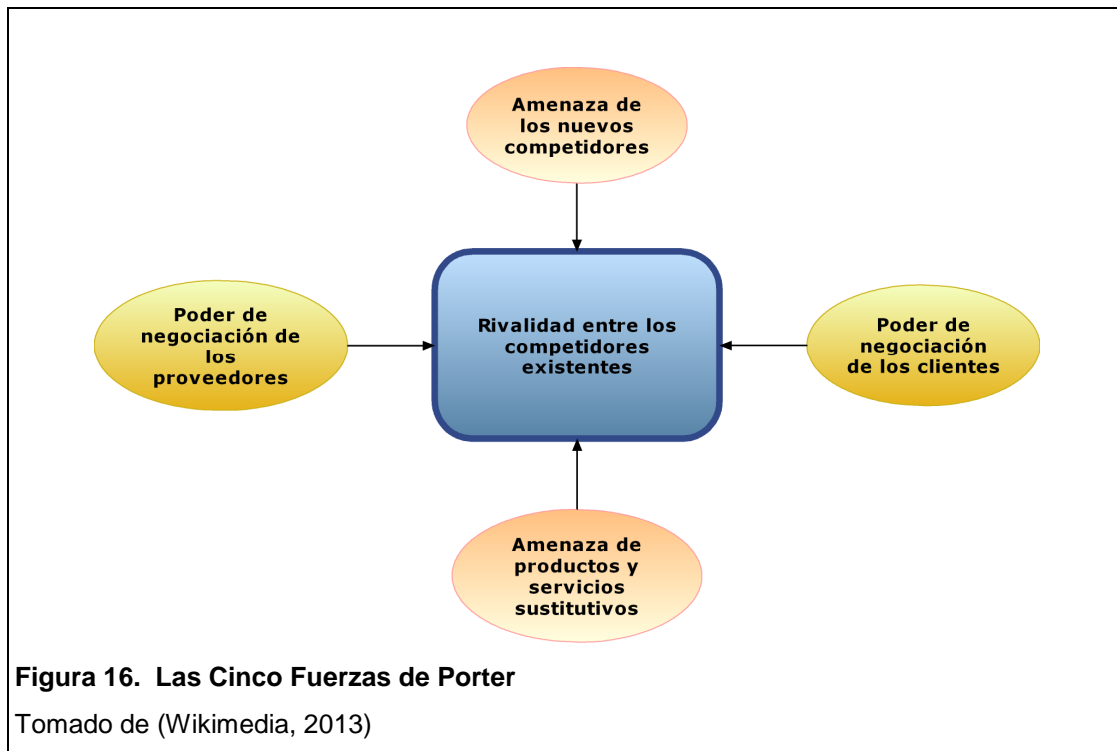
El anticipo al pago de impuesto a la renta, en donde si el anticipo pagado no llega a compensarse con el impuesto causado del ejercicio anual de la empresa se queda como un pago fijo, sin derecho a la obtención de un crédito tributario es un aspecto negativo para cualquier organización a tomar en cuenta.

El factor impuesto en el actual gobierno es muy variable y afecta directamente a la planificación tanto estratégica como financiera de las industrias. Un ejemplo claro es el impuesto del 5% a la salida de capitales donde se reduce considerablemente parte de las ganancias de una empresa.

Las cambiantes “reglas del juego” por parte del gobierno hacen de este un factor con mucha incidencia y de fuerte impacto para la actividades de todo negocio.

2.3 ANÁLISIS DEL MESO ENTORNO

2.3.1 Cinco fuerzas de Porter



2.3.1.1 Amenaza de nuevos competidores

Siempre que exista facilidad de ingreso de nuevas empresas dentro de la industria, la rivalidad entre las empresas competidores se incrementa de manera significativa.

Barreras de entrada

La inversión inicial no supone una barrera de entrada dentro de la industria.

Permisos sanitarios, municipales y licencias son indispensables por los organismos de control.

La diferenciación en el servicio, producto y precio es una barrera alta de entrada.

Barrera de Salida

Estrictas regulaciones laborales en el país, lo que supone un costo alto para la liquidación del negocio.

Activos con depreciación alta y poco valor de recuperación en la venta de los mismos.

Dicho lo cual se concluye que la amenaza de ingreso de nuevos competidores es de carácter medio por lo tanto esta fuerza es moderada.

2.3.1.2 Poder de negociación de proveedores

El poder de negociación de proveedores está dado por el número o cantidad de los mismos dentro de la industria, además de su confiabilidad y capacidad para proveer de todo lo necesario a la empresa.

- Existen varios proveedores de materia prima como café (Ecuador productor de café) así como proveedores de ingredientes para la elaboración de los productos como harina, huevos, chocolate, frutos en general, edulcorantes.
- En el mercado ecuatoriano existen varias agencias de publicidad que se consideran como otro proveedor clave en relación a la industria.

Dicho lo cual se concluye que debido a la gran cantidad de proveedores en el sector alimenticio y cafetero, el poder de negociación frente a los proveedores es alto, por lo tanto esta fuerza es de carácter débil.

2.3.1.3 Poder de negociación de clientes

El poder de negociación con clientes afecta a la intensidad de la competencia conforme las compras se realizan por volumen o tienen una fuerte concentración

en un lugar, asimismo afecta cuando el producto de las empresas es similar o estandarizado en la industria.

Dentro de la industria, el consumidor busca calidad superior, más servicios y a un precio acorde a la competencia.

- Existe gran cantidad de consumidores dentro de esta industria.
- Los productos dentro de la industria son estandarizados.

Dicho lo cual se concluye que el poder de negociación frente a los clientes es bajo, por lo tanto esta fuerza es de carácter alto.

2.3.1.4 Presión de productos Sustitutos

Dentro de las industrias, las empresas compiten con productores de bienes sustitutos que pertenecen a otras industrias.

Las presiones de los productos sustitutos aumentan acorde el precio de estos productos disminuye y la demanda comienza a inclinarse hacia estos, la mejor manera para determinar la presión de productos sustitutos es mediante la participación y penetración del mercado.

La presión de productos sustitutos aumenta por la variable precio y la cantidad de los mismos en el mercado.

- Dentro de la industria existen varios sustitutos desde dulces, galletas hasta postres en general.
- La sensibilidad del precio ante el consumidor afecta de cierta manera a la cantidad demandada.
- La industria compite añadiendo cada vez más un valor agregado y diferenciación al producto ofertado frente a los sustitutos.

Dicho lo cual se concluye que la fuerza de presión de productos sustitutos es alta debido a la cantidad de sustitutos y su precio

2.3.1.5 Intensidad entre los competidores

La intensidad entre los competidores o rivalidad entre empresas competidoras por lo general es la más importante. Las estrategias que adopten las empresas consiguen éxito siempre y cuando proporcionen una ventaja competitiva frente a los competidores.

- Dentro de la industria existen varios competidores.
- La estructura de la industria es moderadamente concentrada.
- No existe una competencia feroz de precios en la industria.

Dicho lo cual se concluye que la intensidad de competidores es moderada.

Análisis de Porter

De acuerdo al análisis de las 5 fuerzas de Porter, se concluye que la amenaza de entrada de nuevos competidores es moderada, el poder negociación con proveedores es baja, el poder de negociación con clientes es alta al igual que la presión de productos sustitutos y por último la fuerza más poderosa que es la intensidad de competidores actuales es moderada.

El panorama de análisis de las fuerzas de Porter no es alentador ya que las fuerzas se encuentran en un punto moderado con tendencia a ser alto, lo que indica que se tendrán algunas dificultades dentro de la industria. Por lo cual se deben desarrollar estrategias sobre las fuerzas que más afectan a la rentabilidad del proyecto.

2.4 LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DEL NEGOCIO

2.4.1 La idea y el modelo de negocio

El proyecto trata de la creación de una cafetería móvil donde se comercializarán como producto principal, una variedad de cupcakes bajos en calorías y en azúcar acompañados de bebidas tanto calientes como frías, destacando como aspecto diferencial que el proyecto está enfocado al servicio móvil adecuando la estructura de una cafetería dentro de un vehículo motorizado en donde el consumidor podrá realizar un pedido express o disfrutar de las instalaciones, garantizando estándares de alta calidad y diseño único.

“Lua Cupcakes and Coffee” nace como idea para transformar el concepto básico y estático de una cafetería tradicional ya que la forma de operar es móvil, cuya diferencia del resto la hace única, además de contar con un producto innovador y bajo en calorías.

2.4.2 Estructura legal de la empresa

La compañía será constituida como Sociedad Anónima ante el estado ecuatoriano acatando todos los procesos establecidos por la ley; se definirá participación dentro del capital social a través de acciones.

El domicilio fiscal estará ubicado en Ponciano Alto en la calle José Ponce Martínez N75-90 y Real Audiencia.

2.4.3 Razón Social de la empresa

Pppostres S.A., será la razón social de la empresa y el nombre comercial será “Lua Cupcakes and Coffee”.

2.4.4 Número de Socios

Pppostres S.A. se constituirá con tres socios, conformados por el desarrollador del proyecto y dos inversionistas adicionales.

2.4.5 Capital Mínimo

El capital para constituir la empresa está compuesto de la siguiente manera: el 19% aportado por los dos inversionistas, el 21% aportado por el desarrollador y el 60% restante será financiamiento a través de una entidad bancaria.

2.4.6 Misión, Visión y Objetivos

2.4.6.1 Misión

Ofrecer una experiencia agradable en la ciudad de Quito a través de un cupcake y una taza de café mediante un servicio móvil e innovador, garantizando una estabilidad al colaborador y rentabilidad a los socios.

2.4.6.2 Visión

Ser pionero y líder en el mercado ecuatoriano para el 2017 en el servicio de cafetería móvil especializada en cupcakes con un local innovador, atractivo e impecable, servicio al cliente excepcional, productos de alta calidad y con constante capacitación y preocupación por el personal.

2.4.6.3 Objetivos

- Establecer precios que generen un margen de utilidad de al menos un 85% en promedio por unidad vendida.
- Desarrollar alianzas estratégicas con al menos 2 proveedores en un año para el beneficio del negocio.

- Desarrollar estrategias mediante un plan de marketing para determinar el mercado objetivo correcto.
- Incrementar el nivel de ventas en un 5.5% para el segundo año de funcionamiento.
- Desarrollar un proceso efectivo y alineado a la filosofía corporativa de contratación de personal capacitado para ofrecer una satisfacción del cliente mínimo en un 95% al primer año.
- Crear un método de monitoreo para medir la aceptación del producto y generar mejoras o innovación de acuerdo a gustos y preferencias de moda.

Sería importante establecer dos grupos de estrategias generales en este punto: un grupo de estrategias de ingreso al mercado en donde se puedan definir qué vas a hacer para ingresar y empezar a crecer, y el segundo grupo serán estrategias de crecimiento que garanticen tu permanencia en el mercado y como poco a poco vas a ir ganando posicionamiento.

2.5 PRODUCTO O SERVICIO

“Lua Cupcakes and Coffee” ofrece una experiencia agradable a través de un cupcake con un diseño innovador, además de contar con excelente calidad. Para complementar y satisfacer la demanda del cliente, se ofrecerán postres variados y bebidas tanto calientes como frías destacando de forma importante el incomparable sabor del café de Loja.

La atención al cliente será basada en el respeto y alegría de nuestros colaboradores, las instalaciones y la decoración del local será excepcional y diversa de acuerdo a fechas especiales del año, de esta manera ser un icono de referencia del cliente, en cuanto a un servicio móvil e innovador único en el país.

El producto ofertado es por conveniencia, por lo tanto el proceso de decisión de compra será rutinario, de tal forma que cada persona que consuma en “Lua Cupcakes and Coffee” sea un cliente satisfecho en base a la calidad del producto, al precio y a las instalaciones.

Las estrategias de amplitud son otorgar al cliente una cartera de productos conformados por cupcakes, postres y bebidas. Las estrategias de profundidad se enfocarán en los cupcakes, teniendo varios sabores, diseño.

Las empresas actuales no ofertan cupcakes bajos en calorías y azúcar por el hecho de que esto incrementa el costo y su mala combinación afecta al sabor, por otra parte los establecimientos de cafeterías detallados como competencia tienen instalaciones donde el cupcake es un producto más de su cartera de postres. “Lua Cupcakes and Coffee” se especializa en este producto y además añade un servicio móvil de cafetería, innovando de esta manera el mercado en la ciudad de Quito.

2.6 ESTRATEGIAS DE INGRESO Y CRECIMIENTO

Las estrategia de entrada al mercado será a través de comunicar, publicitar y ofertar al consumidor de la ciudad de Quito, un producto bajo en calorías y en azúcar, pero sobre todo crear y llamar la atención del consumidor con el servicio móvil de cafetería.

Para el quinto año de funcionamiento del proyecto se espera incorporar otro bus móvil para atacar a sectores no explotados de la ciudad de Quito previamente analizados. La diferenciación tanto del producto como la forma a operar significaría una barrera de entrada a nuevos competidores.

2.7 ANÁLISIS FODA

Tabla 4. Análisis FODA

MATRICES IMPACTO DE ASPECTOS ESTRATÉGICOS JERARQUIZADOS				
N°	AMENAZAS	INCIDENCIA		
		Alta	Media	Baja
1	Políticas no estables en cuanto al sector fiscal.		X	
2	Incremento del salario mínimo vital.		X	
3	Demasiadas exigencias laborales para el empleador generando desventajas frente al empleado.		X	
4	Fuerte presencia de competencia directa e indirecta		X	
5	Gran cantidad de productos sustitutos en el sector.	X		
6	Concentración de poder de mercado elevada de acuerdo al análisis Herfindalh	X		
7	Proveedores mantienen contratos de exclusividad con algunos competidores			x

N°	OPORTUNIDADES	INCIDENCIA		
		Alta	Media	Baja
1	Los ecuatorianos tienden a consumir cada vez más productos bajos en calorías y grasas.	X		
2	Tendencia de moda en el Ecuador con el producto cupcake	X		
3	Consumo de café se ha incrementado sustancialmente en Ecuador		X	
4	Investigación de mercados favorable para el proyecto	X		
5	Las personas ubicadas en el sector de cobertura del proyecto encajan dentro del target establecido	X		
6	Debido al clima de Quito se demanda tanto bebidas calientes como frías, lo que permitirá una rotación óptima de productos.		X	
7	Existen varios proveedores de materia prima	X		
8	Costos de gasolina bajos en el Ecuador para el servicio móvil		X	
9	Ciclos de lead time favorables, ya que las distancias entre los proveedores al local no serán tan largas.		X	
10	Análisis favorable de la industria donde va a funcionar el proyecto	X		
11	El precio alto de la competencia permitirá generar un margen de utilidad favorable ofreciendo un producto de calidad a un menor precio		X	
12	Tendencia alta de consumo de postres, indiferentemente de la edad del consumidor	X		

N°	FORTALEZAS	INCIDENCIA		
		Alta	Media	Baja
1	Ventaja competitiva basada en la especialización e innovación del producto.	X		
2	Ubicaciones estratégicas de la cafetería móvil debido a la afluencia de gente que existe.	X		
3	Equipo gerencial o de dirección calificado de acuerdo a las exigencias de RRH.	X		
6	Productos altamente competitivos contra la competencia directa.	X		
7	Marketing enfocado en nicho de mercado.	X		
8	Visión y misión que se enfocan en el liderazgo	X		
9	Los objetivos tienen fuerza y fundamento, cumplen con los requerimientos básicos de los objetivos.	X		
10	Negocio ofrecerá variedad de cupcakes para satisfacer todos los gustos.		X	
11	Servicio móvil único en el país		X	

N°	DEBILIDADES	INCIDENCIA		
		Alta	Media	Baja
1	Empresa nueva en el mercado y carece de know-how del servicio móvil.		X	
2	Limitación en el recurso financiero	X		
4	Falta de posicionamiento en el mercado.	X		
5	Inexperiencia en tiempos de producción de los productos con una innovación de este tipo.			X
6	Mayor tiempo de producción y elaboración al ser productos innovadores		X	
7	Actualmente no existe estrecha relación con los proveedores		X	

3 CAPÍTULO III. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La investigación de mercado busca detectar los posibles consumidores, el mercado potencial, gustos y preferencias, para de esta manera determinar la viabilidad y factibilidad del proyecto considerando el mercado objetivo al cual se puede aspirar y cuáles son las principales necesidades que el proyecto en cuestión puede cubrir.

3.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Determinar la viabilidad para crear y desarrollar una cafetería móvil que se enfoque en la comercialización de cupcakes bajos en calorías en el norte de la ciudad de Quito.

3.3 PLANTEAMIENTO DE INVESTIGACIÓN

- ¿Cuál es el nivel de aceptación del producto y servicio?
- ¿Cuáles son las preferencias del consumidor y sus intenciones de compra?
- ¿Cuál es el poder adquisitivo de nuestro mercado potencial?
- ¿Cuál es el nivel de impacto de promociones en el consumidor?
- ¿Existen empresas que brinden un servicio similar / competencia directa?

3.4 OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

Recopilar información real y valedera para determinar la existencia de un mercado potencial así como conocer sus comportamientos, gustos y preferencias para el proyecto de una cafetería móvil que comercialice cupcakes en el norte de la ciudad de Quito y así poder conocer la viabilidad del proyecto.

3.4.1 Necesidades de Información

Tabla 5. Necesidades de Información

¿De quién?	¿Que necesito?	¿De dónde?
Clientes	Frecuencia de compra de cupcakes	Encuestas
	Lugares de compra	Encuestas
	Producto	Encuestas
	Marcas de consumo	Encuestas
	Precio	Encuestas
	Promociones	Encuestas
	Mejoras de calidad de producto y servicio	Encuestas
Proveedores	Precios de Materia Prima	Entrevistas
	Precio de Maquinaria	Entrevistas
	Pequeños productores	Entrevistas, INEC
	Grandes Productores	Entrevistas, INEC
	Tiempo de entrega	Entrevistas
	Tiempo de abastecimiento	Entrevistas
	Descuentos por pedido	Entrevistas
	Forma de financiamiento a pedido	Entrevistas
Competencia	Precios que maneja	Grupos focales
	Productos y servicios	Grupos focales
	Formas de pago	Grupos focales
	Calidad de producto	Grupos focales
	Promociones	Grupos focales
	Estrategias de comercialización	Grupos focales
Sustitutos	Locales de postres	Encuestas
	Cafeterías fijas	Encuestas

3.5 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.5.1 Categoría de la investigación

Para determinar la viabilidad del proyecto y poder estimar el mercado objetivo y las preferencias del consumidor, se enfocará el estudio de mercado en dos categorías de investigación, las cuales serán cualitativas y cuantitativas.

3.5.2 Tipo de investigación

- Exploratoria

Mediante la investigación exploratoria se buscará obtener un conocimiento amplio de lo que está pasando en la actualidad con la industria de servicio de comida, cuál es el comportamiento del consumidor hacia esta industria y se podrá identificar problemas en la actualidad, así como oportunidades.

- Descriptiva

Mediante la investigación descriptiva se podrán conocer los gustos, costumbres y preferencias que tiene la población a estudiar.

- Concluyente

Mediante la investigación concluyente podremos evaluar, analizar la mejor acción para así poder tomar una decisión, comprobar hipótesis específicas, tener información definida acerca de las variables más importantes de la investigación.

3.5.3 Métodos de investigación

Investigación Cualitativa

Mediante entrevistas y grupos focales se espera conocer actitudes, sentimientos, frecuencia de consumo preferencias de las personas y que piensan acerca del producto y servicio que se desea investigar, ideas de mejoramiento y sugerencias para un mayor y mejor desarrollo del proyecto.

Entrevista con expertos

Es una técnica para la recolección de información a través de una persona capacitada y experta en un tema específico. (Malhotra, 2008)

Método cualitativo que se aplicará mediante un cuestionario estructurado para lograr captar la mayor parte de información dada por el entrevistado.

Objetivo

Obtener datos reales y valederos para determinar claves u oportunidades de mejora para el proyecto, según la experticia del entrevistado en el tema.

Metodología

Se realizará un cuestionario de preguntas acorde al experto con la debida organización y planificación para poder aprovechar al máximo los conocimientos del entrevistado.

Tabla 6. Tabla de preguntas

Nombre	Cargo	Empresa	Contacto
Felipe Campana	Docente	UDLA	f.campana@udlanet.ec
Juan Tapia	Gerente General	Los balcones	losbalconesito@gmail.com

Pregunta	Objetivo
¿En los últimos años cuál cree usted que ha sido la tendencia del sector de alimentos? ¿Y el sector de cafeterías?	Evaluar el comportamiento del sector
¿De acuerdo a su experiencia cuál es el factor determinante para la elección del cliente al momento de visitar una cafetería?	Conocer demanda del cliente
¿Qué opina usted acerca del producto cupcake en el mercado actual? ¿Las cafeterías actuales responden a esta demanda?	Conocer el posicionamiento del producto y de la competencia
¿En qué sectores cree usted que se encuentran las principales cafeterías?	Identificar concentración en lugar demográfico y analizar posibilidad de sumarse a estos lugares
¿Cuál es el factor clave que debe tener un postre (cupcake)?	Conocer cómo crear o mejorar el producto
¿Qué cree usted que debe tener una cafetería para diferenciarse de resto?	Identificar aspectos importantes para el desarrollo del producto
¿Cómo cree usted que será el futuro del cupcake y del consumo del café en el Ecuador?	Conocer la visión que se tiene del mercado y sus proyecciones
¿Cómo cree usted que se encuentra el tema light en la actualidad?	Tendencias del consumo productos light
¿Qué opina acerca de una cafetería móvil especializada en cupcakes bajos en azúcar?	Tener una idea o la opinión de un experto acerca del proyecto

Conclusiones Entrevistas con expertos

Sr. Juan Carlos Tapia

Dueño y Gerente general de la cafetería “Los Balcones”

1. El sector de los alimentos cada vez tiene más crecimiento, debido a dos factores claves en la economía ecuatoriana: El apoyo del gobierno con créditos y la creciente demanda en el sector por parte del consumidor. En lo que respecta a las cafeterías ahora se encuentra mayor competencia pero si el servicio es bueno y el producto es de calidad, la competencia no es el factor más predominante.
2. Servicio es la palabra clave dentro de una cafetería, el cliente busca sentirse único y que sus necesidades no solo sean cubiertas con un producto sino llevarse a casa una grandiosa experiencia.
3. En el norte de Quito existen sitios que son bien frecuentados por la cantidad de opciones de cafeterías que hay por ejemplo diría que los lugares más preferidos por una cafetería son: La Gonzáles Suarez, República del Salvador y Centros comerciales.
4. Los productos se miden por la calidad que tienen, pero la decoración es punto clave para llamar la atención del cliente.
5. Una cartera de productos única, esta cartera de productos única no se refiere a tener productos que ninguna cafetería lo tenga, se refiere al hecho de que el sabor sea único e incomparable.
6. Hoy en día se encuentra una gran variedad de productos light y las personas lo prefieren sobre todo el género femenino por temas de estética. El éxito está en combinar un buen sabor con algo saludable.

7. El negocio como idea es fantástico, innovador y con una temática que se no ha escuchado dentro del mercado, pero la clave para el éxito en todo negocio siempre será en el trato que se le d al cliente.

Conclusiones Entrevistas con expertos

Chef. Felipe Campana

Docente “Universidad de las Américas”

1. El sector de alimentos es de muy alto crecimiento, con respecto a las cafeterías, han aumentado ya que el negocio es muy bueno y muy rentable.
2. Costo y calidad es el principal factor para escoger una cafetería.
3. El cupcake se encuentra en un momento netamente de moda y si bien es cierto las cafeterías brindan este producto, no existe una cafetería que se especialice y brinde cupcakes, todas las cafeterías tienen uno o dos modelos de cupcakes.
4. Plaza de Américas, sector financiero, plaza Foch.
5. Hay tres pilares fundamentales para el tema de cupcakes y son: El más importante es la innovación no solo en el diseño sino en la fórmula, en la preparación, el sabor debe ser excelente, el tamaño que tiene y también el precio.
6. A futuro el consumo de café crecerá y bastante y sobre todo al consumo de café en una cafetería por el hecho de que la mentalidad ecuatoriana ahora si prefiere salir y disfrutar de un momento agradable y no solo prepararse un café para el desayuno en la mañana. El cupcake ahora está de moda y si se logra posicionar como un postre de acompañamiento, tendrá un muy desempeño favorable a futuro.

7. El tema light tiene mucha acogida, pero lamentablemente no se tiene conocimiento lo que esto implica, el tema light debe reducir en el 50% el total de porcentaje calórico, mientras que el tema bajo en calorías es reducir en x% el total del porcentaje calórico.
8. El negocio tiene muy buenas facultades, se debe analizar el tema de cartera de productos, pero en general es un proyecto con buenas cualidades.

Grupo Focal

Entrevista realizada por un moderador con un mínimo de 6 personas y un máximo de 12, el grupo deberá ser homogéneo y con características sociales, económicas y demográficas similares. (Mc Daniel & Gates, 2010, págs. 136-137)

Objetivo

Obtener datos e información acerca del producto, servicio, gustos y preferencias de moda, así como también opiniones acerca de la competencia.

Metodología

Se citará a 6 personas a un lugar cómodo y tranquilo con la finalidad de no perder su atención en el transcurso de la sesión, la misma que va a ser grabada con el previo consentimiento de los participantes. La duración será de 15 a 20 minutos, los participantes serán escogidos de manera aleatoria.

Tabla 7. Participantes del Grupo Focal

Nombre	Actividad	Edad
Mario Silva	Estudiante Publicidad	24 años
Ana Herrera	Empleado Privado	22 años
Francisco Castro	Empleado Privado	34 años
María Emilia Garcés	Estudiante	26 años
James Vascones	Profesional	27 años
Carlos Torres	Estudiante	24 años

Conclusiones Grupo Focal

El tema principal que se abordó en la sesión fue acerca de los cupcakes y su incidencia en la actualidad, se guió el grupo focal para conocer preferencias y gustos en sabores, tamaños, acompañamientos, decoración.

Además se puntualizó temas como servicio y formar de operar que les agradaría a los participantes.



Figura 17. Muestra del Producto – Grupo Focal

Conforme transcurría la sesión, se presentó el producto como tal y los participantes vertieron sus opiniones al respecto. Entre las opiniones más importantes se concluyó que el tamaño es perfecto, la decoración y el sabor

fueron excelentemente calificados, los participantes recomendaron usar otros diseños conforme sea la ocasión ejemplo; San Valentín, navidad, y días especiales.

Se concluye que la aceptación tanto de producto como la forma de operar, tendrá una gran acogida para aquellos que gustan de disfrutar un momento agradable, divertido y degustando un producto bajo en calorías y de alta calidad.

Por otro lado se llegó a la conclusión que la innovación es el factor que más llama la atención de quienes participaron en el grupo focal, además se notó que el posicionamiento del cupcake es alto pero no existe un lugar referencial para su consumo.

Por lo cual el planteamiento del proyecto agradó a quienes formaron parte del grupo focal.

Investigación Cuantitativa

Mediante encuestas se querrá conocer datos e información acerca del giro de negocio, competidores, productos sustitutos, precios, promociones y plaza, además es importante indagar acerca del comportamiento del consumidor. El porcentaje de confiabilidad será del 95% para determinar el tamaño de la muestra.

Encuesta

Esta encuesta tiene objetivo principal conocer la opinión acerca de Creación de una cafetería móvil que comercialice cupcakes en la ciudad de Quito. Esta información será utilizada para fines del proyecto y será confidencial.

1. Indique por favor su género M F**2. De acuerdo a estos rangos elija por favor su edad** 16-24 25-32 33-39 40-48 +48**3. Indique su ocupación actual** Profesional Estudiante Ocupaciones
domésticas Empleado
privado Empleado
público Desempleado Otro (especifique)**4. ¿Conoce del producto cupcake?** Si No**5. ¿Ha consumido cupcakes?** Si No (Si su respuesta es NO pase a la pregunta 13)**6. ¿En que lugares usted prefiere consumir cupcakes?** Cafeterías Eventos Sociales Pastelerías Panaderías Otro (especifique)**7. ¿Con que frecuencia consume cupcakes?** Siempre (Una vez por día) Con frecuencia (Al menos tres veces por semana) Rara vez (Una vez por semana) Nunca Otro (especifique)

8. ¿Qué sabor prefiere al momento de consumir cupcakes?

- Chocolate
- Vainilla
- Otro (especifique)



9. Con referencia de la imagen anterior, ¿Cuanto estaría dispuesto a pagar por un cupcake?

- \$3-\$4
- \$4-\$5
- Otro (especifique)

10. ¿Cuándo consume cupcakes con bebida lo acompaña?

- Café
- Batidos de frutas
- Milkshake
- Jugos
- Otro (especifique)

11. ¿ De la escala del 1 al 5 siendo el #1 el mas importante y el # 5 el menos importante, que es para usted lo mas esencial al momento de comprar un cupcake?

	1	2	3	4	5
Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Variedad de sabores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Decoración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tamaño	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bajo en calorías (Light)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. ¿Es importante para usted que el cupcake sea bajo en calorías y en azúcar ?

- Sí
 No

13. ¿Consumes café?

- Sí
 No (Si su respuesta es no pase a la pregunta 17)

14. ¿Con que frecuencia asiste a un lugar a disfrutar de un café?

- Diariamente Al menos tres veces por semana Una vez por semana Una vez al mes

15. ¿Clasifique el tipo de café de su preferencia, siendo el #1 el que más le agrada y el # 5 el que menos le agrada?

	1	2	3	4	5
Espresso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Americano	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Moccachino	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cappuccino	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. En referencia con la pregunta anterior, En general, ¿Cuanto estaría dispuesto a pagar por cada café?

- \$2-\$3
 \$3-\$4
 \$4-\$5
 Otro (especifique)

17. ¿Al momento de disfrutar de un postre, clasifique por favor la cafetería que usted mas frecuenta ?

<input type="text"/>	Sweet and Coffee
<input type="text"/>	Juan Valdez
<input type="text"/>	Frutería Monserrat
<input type="text"/>	Honey & Honey
<input type="text"/>	Crepes & Waffles

18. ¿Cuándo acude a una cafetería, acude en compañía de?

- Amigos Pareja Familiares Compañeros de trabajo

19. ¿De la escala del 1 al 5 que aspecto es el mas importante en una cafetería para usted, siendo el #1 el de mayor importancia y el # 5 el de menor importancia?

	1	2	3	4	5
Servicio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Innovación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Productos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ambiente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Decoración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. ¿Antes de consumir un postre o un café se fija principalmente en el precio?

- Si
 No

21. ¿En promedio, cuanto gasta individualmente en consumo de postres dentro de una cafetería?

- \$5-\$10
 \$10-\$15
 \$15-\$20
 Mas de \$20

22. ¿En promedio, cuanto gasta individualmente en consumo de bebidas dentro de una cafetería?

- \$5-\$10
 \$10-\$15
 \$15-\$20
 mas de \$20

23. ¿Conoce o ha escuchado el servicio de una cafetería móvil?

- Si
 No

24. ¿Consumiría dentro de una cafetería móvil especializada en cupcakes que circule en el norte de Quito?

- Si
 No

25. ¿En qué sector seria de su preferencia que se ubique la cafetería móvil?

- República del Salvador
 Gonzales Suarez
 Plaza Foch
 Universidades
 Centro financiero Quito, sector Iñaquito
 Otro (especifique)

26. ¿Por qué medio le gustaría conocer actividades, lugares y promociones que se efectúen en la cafetería móvil?

- Redes Sociales
 Correo Electrónico
 Revistas, Periódico
 Medios de comunicación masivos
 Otro (especifique)

27. Además del cupcake, que otros productos o postres incluiría dentro del menú de la cafetería

Calculo del número de Encuestas

Para determinar el número de encuestas a realizar se usó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{(Z_{\alpha/2})^2 N \hat{p} \hat{q}}{NE_p^2 + (Z_{\alpha/2})^2 \hat{p} \hat{q}}$$

(Ecuación 1)

Tomado de (Galindo De La Torre, 2006, pág. 386)

Donde:

- n: Tamaño de la muestra
- N: Tamaño de la población
- E: Error prefijado
- (1- α): Nivel de Confianza
- Z: Distribución normal
- p: Variable positiva
- q: Variable negativa

Cálculo de la muestra

N: **69.226**

E: 0.05%

(1- α): 95%

Z: 1.96

p: 0.5

q: 0.5

n=382

Se deben realizar 382 encuestas.

3.6 MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL

Para determinar el mercado relevante y el cliente potencial del proyecto se utilizó los siguientes parámetros:

Mercado Objetivo

Para describir el mercado objetivo se han utilizado los siguientes parámetros:

Segmentación Geográfica

Mediante la segmentación geográfica se busca dividir el mercado objetivo según zona geográfica o población donde va dirigido el estudio.

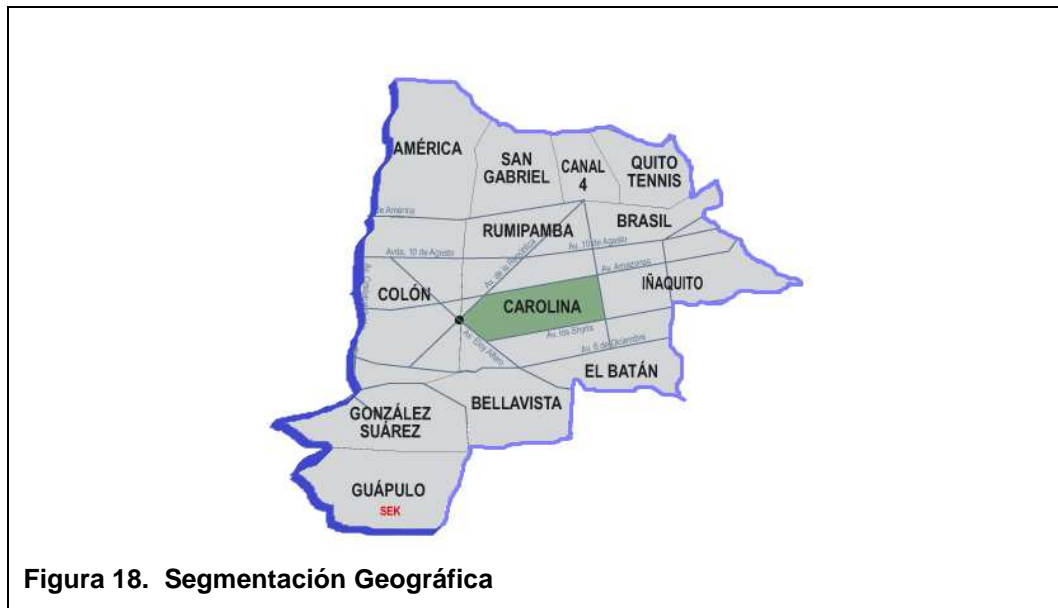
- Sector norte de la ciudad de Quito, Zona Norte “Eugenio Espejo” según zonas distritales de Distrito Metropolitano de Quito, delimitado de la siguiente manera.

Norte: Av. Amazonas/ Sector Iñaquito

Sur: Av. Cristóbal Colon/ Sector la Colón

Este: Guápulo / Sector Gonzáles Suarez

Oeste: Av. Mariscal Sucre/ Sector San Gabriel



Segmentación Demográfica

Mediante la segmentación demográfica se busca dividir al mercado objetivo según edad, nivel socioeconómico, género, ocupación.

- Nivel socioeconómico

Medio (C+) y medio alto (B)

- Género

Masculino y Femenino

- Edad

El target está dirigido de personas de 18 a 50 (+/- 2) años

- Ocupación

Estudiantes, profesionales, amas de casa, etc.

Segmentación Psicográfica

Mediante la segmentación psicográfica se busca identificar creencias, estilos de vida, formas de pensar, opiniones y actitudes del mercado objetivo a estudiar.

Personas con un estilo de vida innovador, divertido y sobre todo orientado hacia lo light o vida saldable. Por otro lado, sin ninguna creencia religiosa en particular, respetuosas, cordiales, y que busquen pasar un tiempo agradable junto a amistades, parejas, relaciones de negocios, entre otras, disfrutando de un buen servicio y productos de calidad.

Tabla 8. Tamaño de Mercado

Pichincha	2.576.287 Habitantes
Quito	2.239.191
Quito Urbano	1.610.146

Tomado de (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2010)

Según Administración Zonal

- Zona Norte Eugenio Espejo: 421.782

Tabla 9. Según Administración Zonal

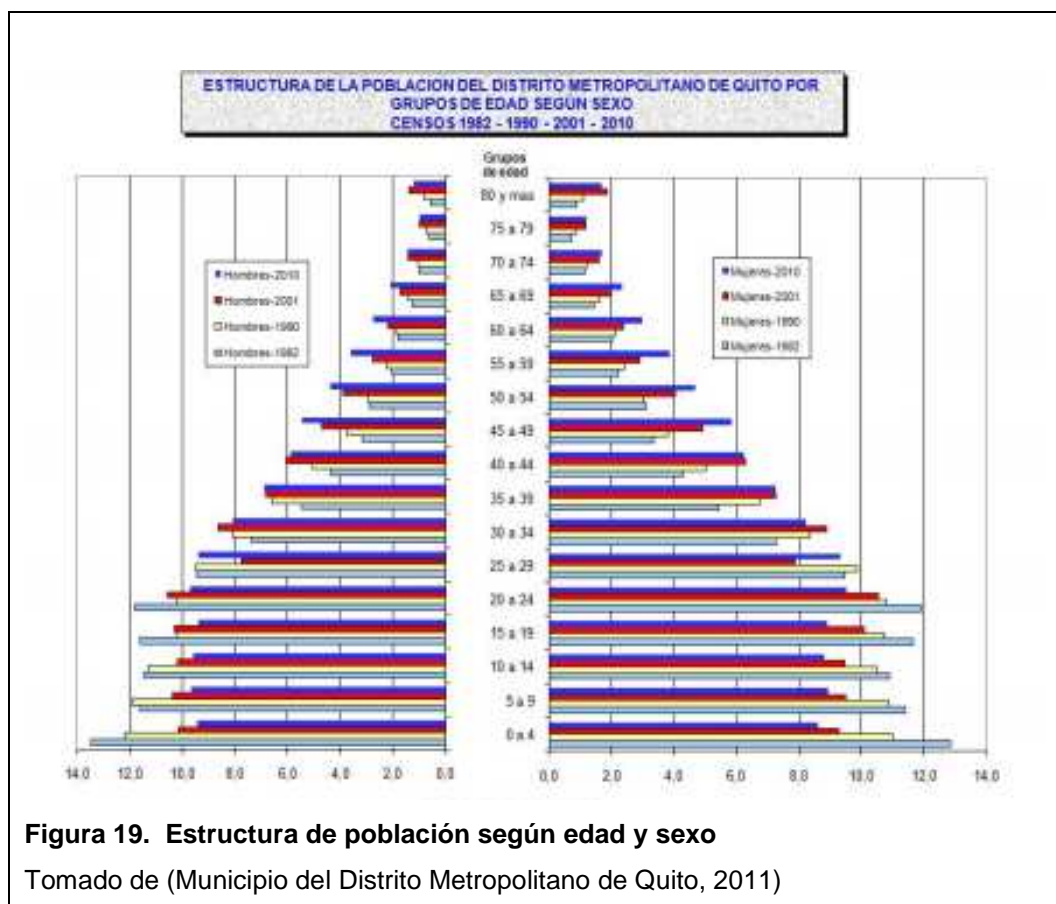
Administración Zonal	2010		2001		Aumento/ Disminución 2001-2010 %
	Población	%	Población	%	
CIUDAD CONSOLIDADA	1.099.482	49.1	1.040.423	56.5	-2,5
Eloy Alfaro	453.092	20.2	412.297	22.4	- 2.2
Eugenio Espejo	421.782	18.9	394.005	21.4	- 2.5
Manuela Sáenz	224.608	10.0	234.121	12.7	- 2.7
ÁREAS EN PROCESO DE CONSOLIDACIÓN	1.139.709	50.9	801778	43.5	+ 1,5
La Delicia	364.104	16.3	274.368	14.9	+ 1.4
Quitumbe	288.520	12.9	197.334	10.7	+ 2.2

Administración Zonal	2010		2001		Aumento/ Disminución 2001-2010 %
	Población	%	Población	%	
Los Chillos	166.812	7.4	116.946	6.3	+ 1.1
Calderón	162.915	7.3	93.989	5.1	+ 2.2
Tumbaco	157.358	7.0	119.141	6.5	+ 0.5

Tomado de (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2011)

Exceptuando Nayón (15.635) y Zámbriza (4.017) con su respectiva población, la población final en la Zona Norte Eugenio Espejo es de 402.130 habitantes.

Por edad: 18 a 50 (+/- 2) años: 200.663



Por estrato socioeconómico: Nivel (C+) 22.8% y nivel (B) 11.2%: **69.226**

Según estudio de Inec realizado a 9744 viviendas en área urbana de Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato se determinó las siguientes escalas de estrato socioeconómico, tomando en cuenta variables como: educación, características económicas, bienes y hábitos de consumo.

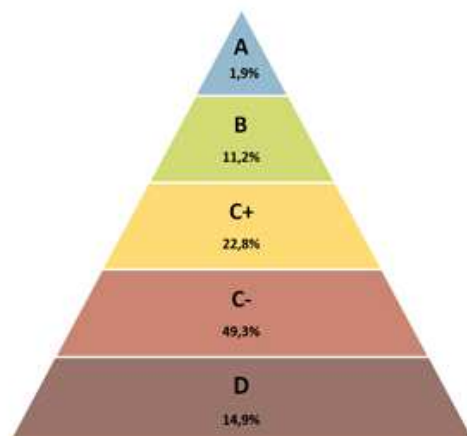


Figura 20. Estructura de población según estrato económico

Tomado de (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2012)

Resultados de las encuestas

Se realizó un total de 415 encuestas, bajo un método no probabilístico o por conveniencia.

Resultados completos en el Anexo 1.

Q4 ¿Conoce del producto cupcake?

Respondido: 414 Omilido: 1

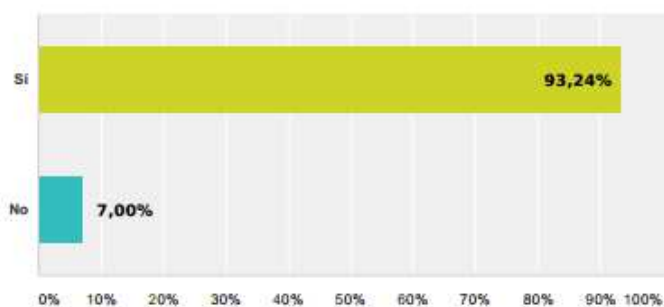
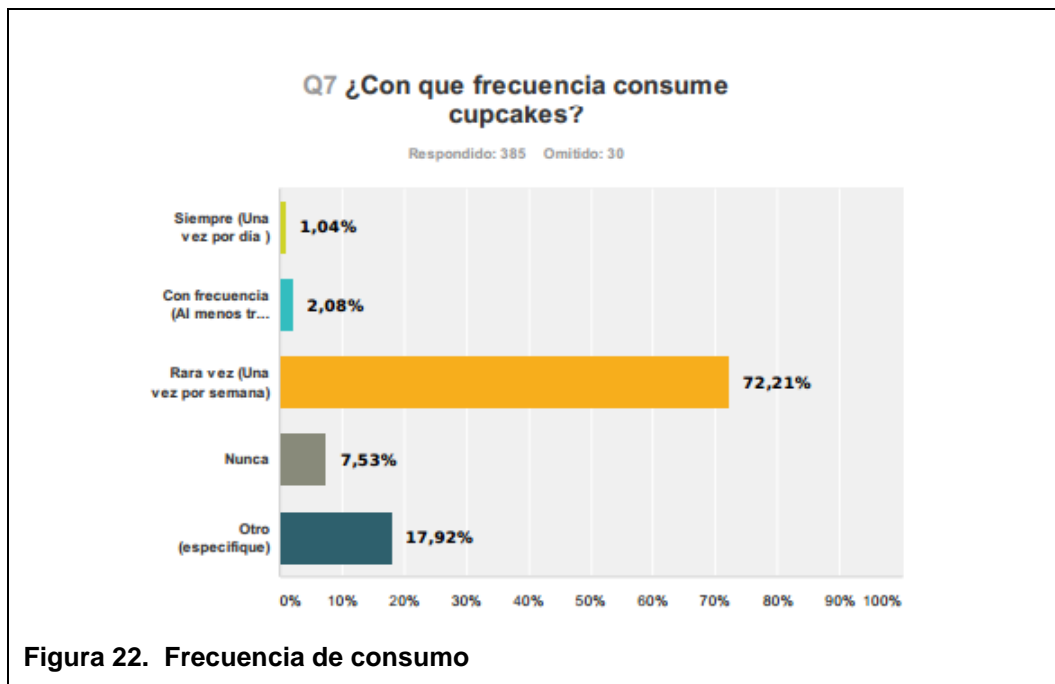
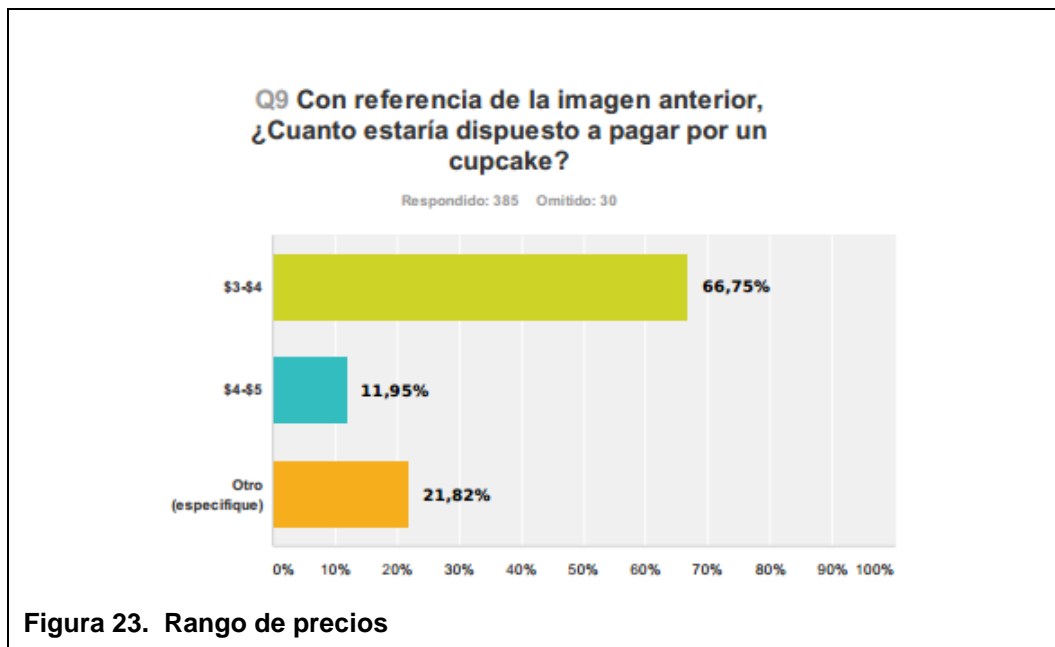


Figura 21. Conocimiento del producto

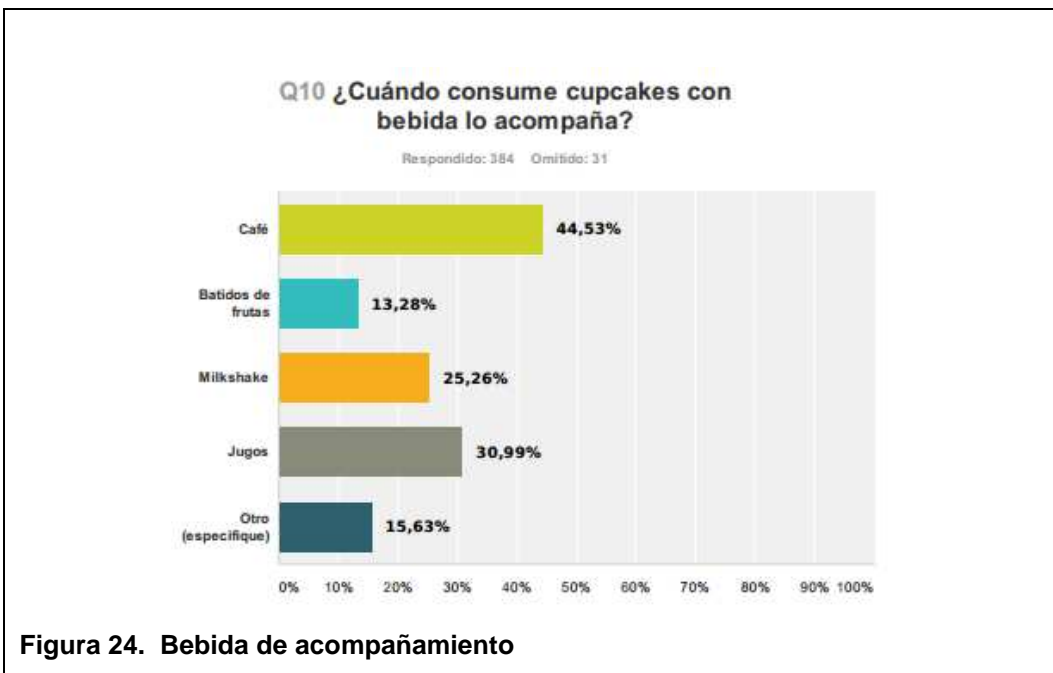
El 93.24% conoce del producto, por lo que indica que las personas, tienen noción del cupcake.



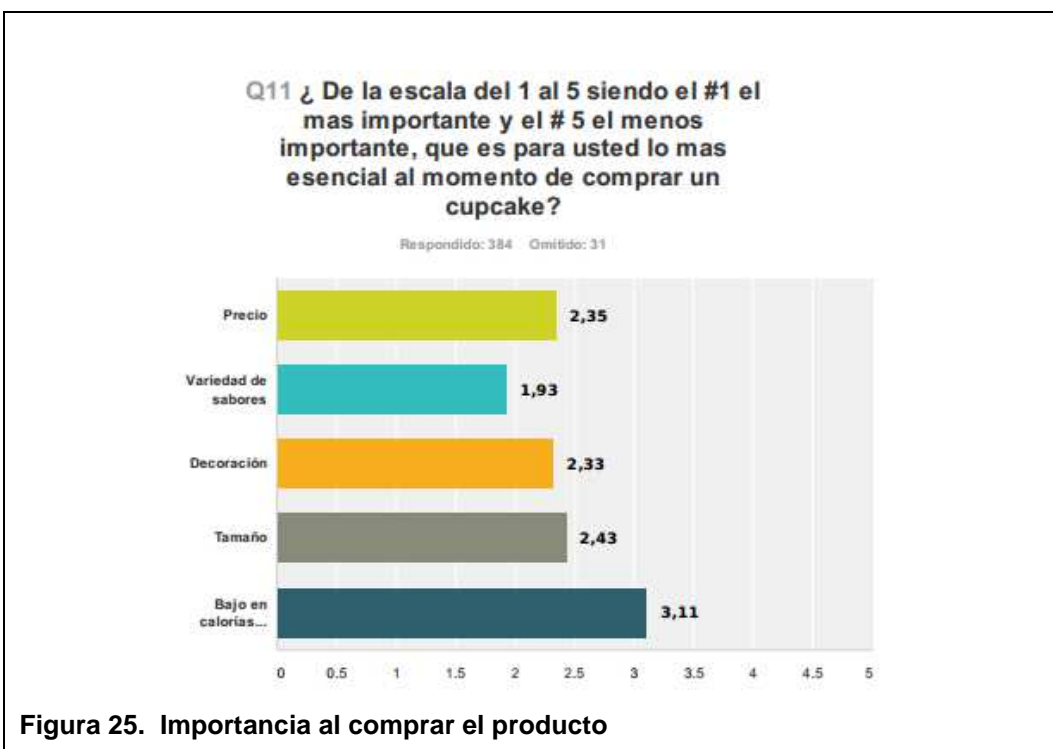
La frecuencia de consumo o de compra es de una vez por semana, lo que servirá para el estudio financiero.



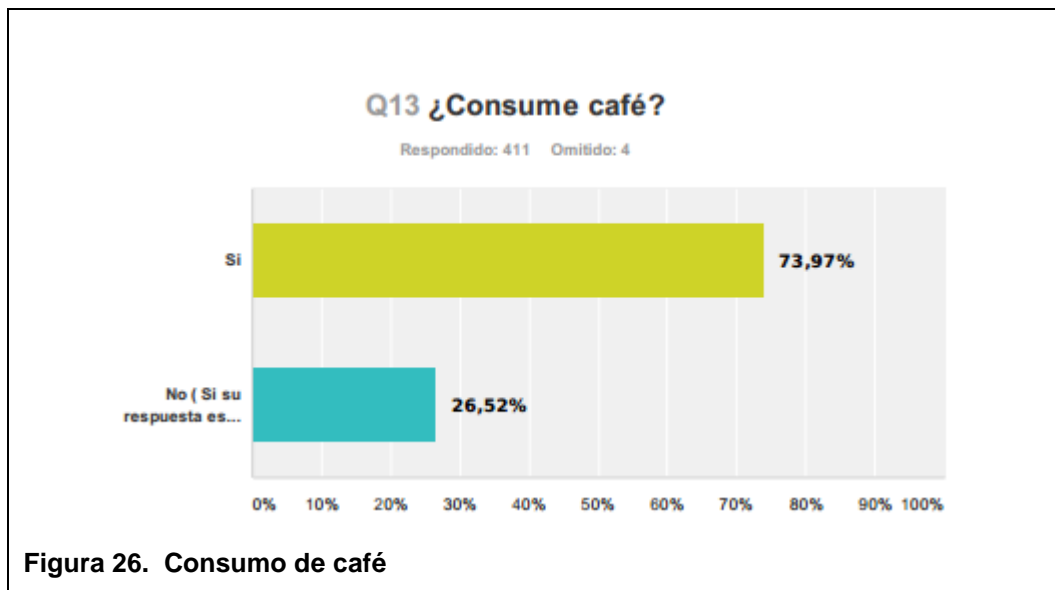
El 67% de las personas estaría dispuesto a pagar entre \$3 y \$4, el 21.82% estaría dispuesta a pagar entre \$2.50 y \$3.



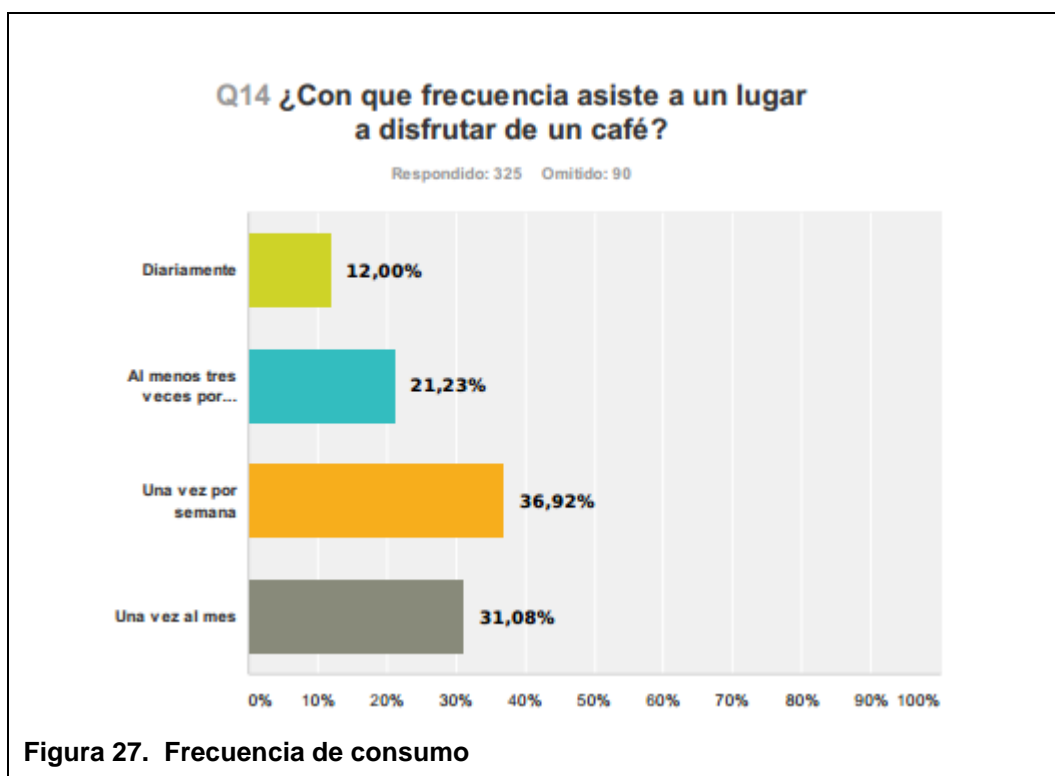
Café y bebidas en general son acompañantes preferidos para degustar un cupcake.



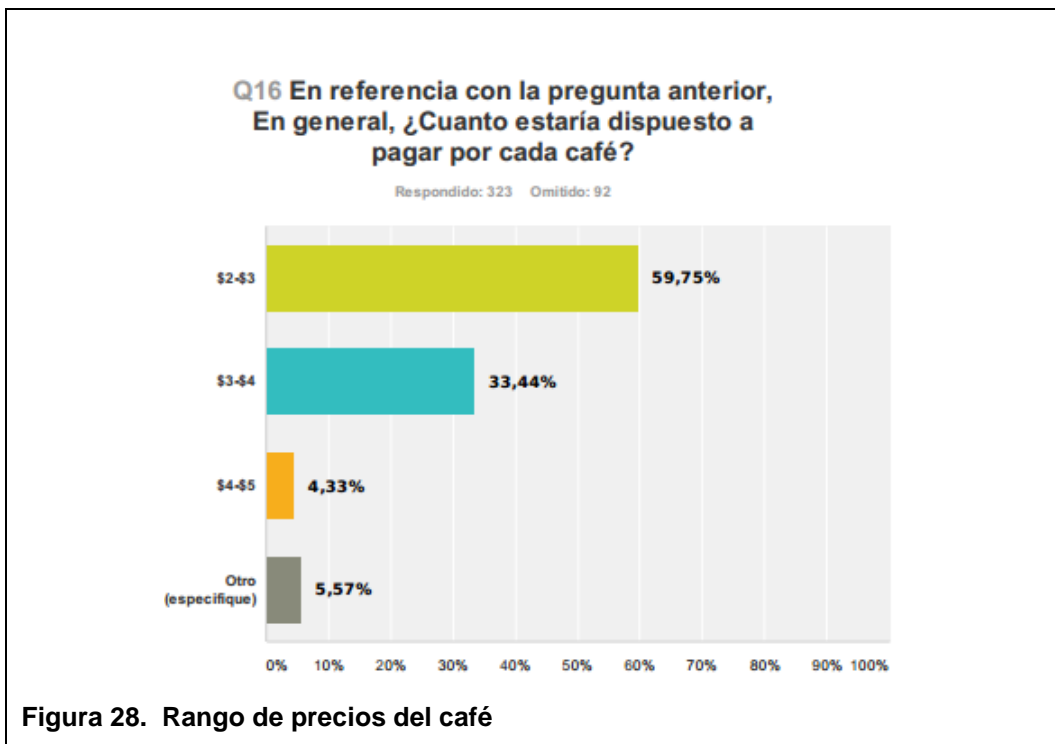
En promedio ponderado con el 3.11/5 lo más importante para las personas es que los productos del proyecto sean bajos en calorías.



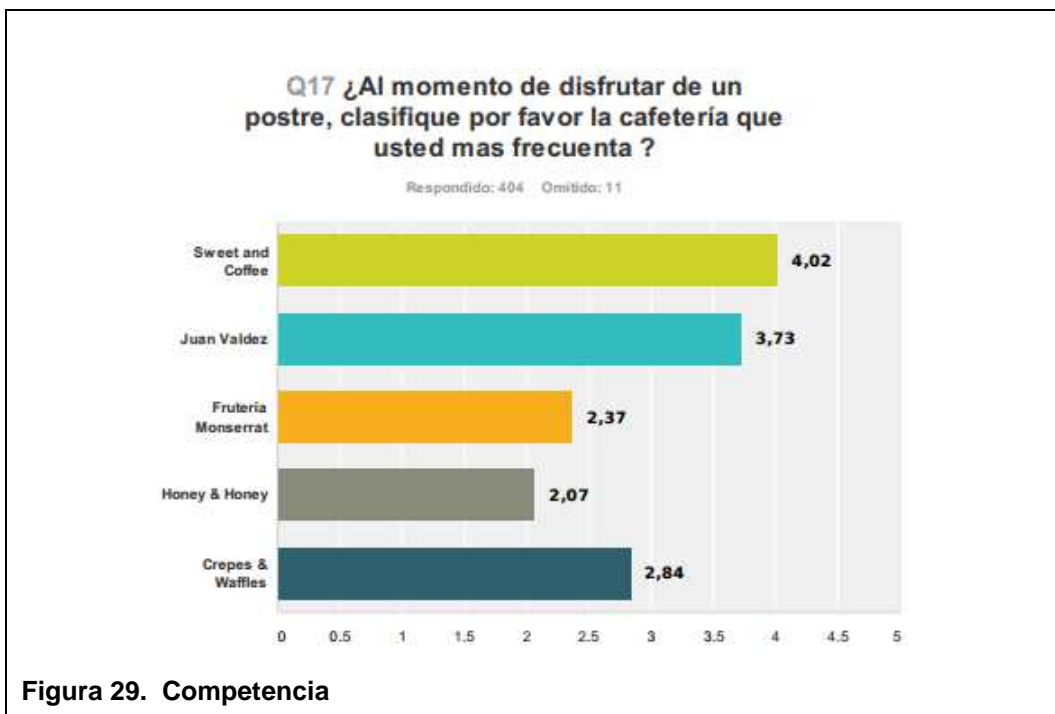
El 74% de la muestra si consume café, se concluye que la gran mayoría sería un potencial cliente en relación a café.



Los porcentajes de frecuencia al consumir café es variado, se concluye que se deben adaptar estrategias de complementación en la línea de bebidas



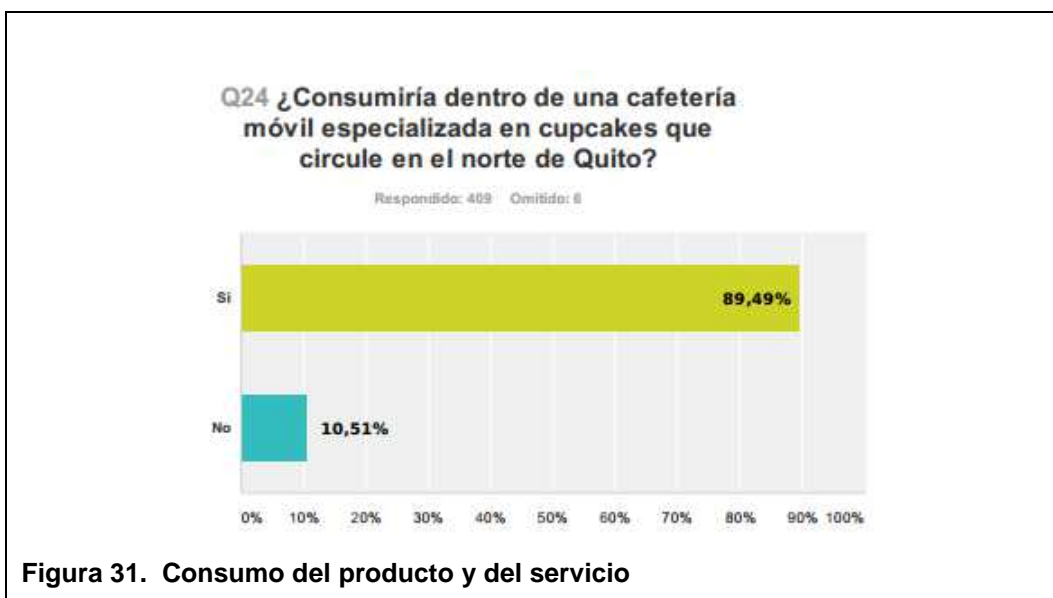
La mayoría de la muestra pagaría entre \$2 y \$3 dólares por un café.



Se analizó con esta pregunta la competencia existente, y se determinó que Sweet and Coffee es la competencia más fuerte con un 4.02/5.



Innovación y decoración las factores más importantes o significativos para las personas al momentos de comprar o consumir un cupcake.



El 90% de la muestra demostró interés al querer consumir dentro de una cafetería móvil.

Conclusiones Generales

- La investigación cuantitativa nos indica que del total de encuestados se clasificó en un 50.36% al género femenino, mientras que el 49.64% es de género masculino, por lo tanto las estrategias deberán ir enfocadas a ambos géneros.
- Los rangos de edad con mayor porcentaje se encuentran de 16 a 32 años, lo que indica que se deberán tomar estrategias para este rango y también estrategias diferentes para el rango de 33 años a 50 años.
- El 48.43% de personas encuestadas son estudiantes, mientras que profesionales y empleados privados son el 46%, se deberá tomar en cuenta esta pregunta como factor determinante para el precio.
- De acuerdo con el conocimiento del producto cupcake y su consumo alrededor del 90% lo conoce y también lo ha consumido.
- Los sabores que prefieren los consumidores son 65.63% de chocolate, el 32.03% de vainilla, mientras que el resto prefiere sabor a naranja y limón, que son alternativas válidas para satisfacer necesidades no cubiertas.
- El tema bajo en calorías si influye en el momento de compra, pero no es un factor determinante para las personas encuestadas; la innovación, decoración y precio si son factores determinantes.
- Entre los tipos de café más preferidos para las personas encuestas no existe una clara distinción, por lo que se concluye que se debe complementar la línea de bebidas con jugos, batidos, entre otros.
- Las personas encuestadas prefieren acudir a una cafetería en compañía de amigos, parejas, familiares, por lo que se deberán realizar estrategias de publicidad para todos estos segmentos.

- El 87.19% no conoce el concepto de una cafetería móvil, pero el 91% de ellos si estaría dispuesto a consumir dentro de una cafetería móvil, lo cual concluye que el proyecto es novedoso para las personas encuestadas.
- El lugar escogido por las personas encuestadas para ubicar la cafetería móvil es República del Salvador con un 40.15%, universidades con 39.16%, por último la Gonzáles Suarez y el sector financiero con alrededor del 40%, por lo que se concluye que se debe circular por todos estos lugares de Quito.
- Por último las personas encuestadas desearían poder contar con más opciones de postres, pero la especialización en cupcakes es beneficioso para el proyecto de acuerdo a las personas encuestadas.

4 CAPÍTULO IV. PLAN DE MARKETING

4.1 DEFINICIÓN DE PLAN DE MARKETING

“Marketing es un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás”. (Armstrong & Kotler, 2013, pág. 5)

Según la American Marketing Association (A.M.A), el plan de marketing es un documento compuesto por un análisis situacional de mercadotecnia actual que comprende el análisis de oportunidades y amenazas, objetivos de mercadotecnia, estrategia de mercadotecnia, los programas de acción y los ingresos proyectados.

4.2 OBJETIVOS

4.2.1 Objetivo General

El objetivo general se basa en desarrollar un análisis completo para identificar las estrategias necesarias y la implementación debida del proyecto de acuerdo a las necesidades del consumidor.

4.2.2 Objetivos Específicos

- Determinar nicho de mercado para el negocio.
- Desarrollar estrategias para el precio, producto, plaza y promoción.
- Desarrollar estrategias de canales de distribución.
- Crear estrategias para desarrollar la ventaja competitiva del proyecto.

4.3 MARKETING ESTRATÉGICO

4.3.1 Público Objetivo

El público objetivo o mercado meta del proyecto está enfocado en las siguientes características.

Hombres y mujeres de 16 a 48 años, con un nivel socioeconómico medio y medio alto que vivan en el sector norte del Distrito Metropolitano de Quito. Además de tener un estilo de vida innovador, divertido y que busquen alternativas para disfrutar un momento, un producto agradable de excelente calidad y un momento para compartir con sus personas más allegadas.

4.3.2 Diferenciación

La diferenciación del producto será el sabor y la innovación en la decoración del cupcake. Para esto se contará con un Chef encargado de diseñar la fórmula tanto en la masa como en el glaseado para que se obtenga un sabor incomparable.

La variedad de sabores y de diseños en los cupcakes, las bebidas y cafés producidos con la mejor materia prima para garantizar un sabor exquisito otorgará al cliente una amplia gama de productos para su elección.

4.3.2.1 Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva debe buscar ser distinta del resto para satisfacer las necesidades del consumidor, debe ser una ventaja única que se diferencie del resto y con esto lograr permanecer en el largo plazo (Kotler, Fundamentos de Marketing).

El diferenciador del proyecto como tal es el producto y la forma de operar. Un producto innovador y con características únicas tales como ser un producto bajo

en calorías y contar con gran variedad de diseños en el mercado. Por otra parte el local móvil es una característica única en el mercado.

La estrategia será netamente de diferenciación sin perder de vista los costos para captar la atención y fidelización del cliente hacia la marca. El proyecto contará con diferenciación en el diseño, sabor, tiempo de entrega, calidad y variedad del producto, así como también en la imagen y decoración del autobús.

El servicio al cliente será una característica esencial para que el cliente se sienta único dentro de la cafetería móvil, los horarios y cronograma de rutas de la cafetería serán para su total satisfacción.

4.4 MARKETING MIX

4.4.1 Producto

Un producto se define como algo que puede ser ofrecido a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad (Armstrong y Kotler, 2013).

Se definirá el producto del proyecto en tres escalas partiendo desde:



Figura 32. Niveles de producto

Tomado de (Armstrong & Kotler, 2013, pág. 198)

Valor esencial para el cliente

El cliente no solo consumirá un cupcake, ya sea solo o con una bebida de acompañamiento, el cliente comprará una experiencia agradable a través de un producto innovador de diseño y sabor único.

Por otro lado disfrutará de un local novedoso, nunca antes visto en el país, con un ambiente acogedor y servicio de gran calidad.

Producto Real

- Marca



- **Características**

El cupcake o también llamado pastelillo está compuesto por harina, azúcar light, mantequilla light, huevo, levadura y el sabor a elegir, con una decoración única.

El café será preparado con máquinas y las opciones son:

1. Espresso.- Es una extracción de café, característica principal es la concentración y su sabor amargo.
2. Americano.- Nace del café expresso con agua caliente y azúcar, para disminuir el sabor amargo.
3. Cappuccino.- Nace del café expresso con leche, azúcar y espuma de leche, acompañado de polvo de canela.
4. Moccaccino.- Es la mezcla de un café expresso, con jarabe de chocolate, leche, espuma de leche y acompañado de polvo de cacao.
5. Frappuccino.- Es la mezcla de café expresso con hielo, similar al capuchino.

Además se ofrecerán otro tipo de bebidas y productos como jugos, batidos, aguas y postres.

- **Diseño**

El diseño de los cupcakes será variado, partiendo de modelos estándar, el diseño será innovador y además estará orientado de acuerdo a épocas o fechas especiales en el año. El café y las bebidas se servirá en vasos con el logo de la marca.

- **Empaque**

El empaque para los cupcakes será con pirutines con un diseño llamativo y representativo de la marca acorde a la decoración del cupcake y los vasos para las bebidas y el café y bebidas será de espuma flex manejando la misma lógica que el empaque de los cupcakes.

Producto Aumentado

En esta etapa se ofrecen beneficios y servicios adicionales, los cuales serán:

- Ofrecer una garantía que el producto es de calidad, siendo preparado con materia prima garantizada por parte de los proveedores.
- Ofrecer un servicio para eventos sociales con cupcakes creados para la ocasión.

4.4.2 Precio

“El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio”.
(Armstrong & Kotler, 2013, pág. 257)

El precio se fijará basado en el buen valor, es decir ofrecer un producto y servicio a un precio justo. Si bien cierto se trata de reducir costos, no se verá afectada la calidad del producto.

De acuerdo a la investigación de mercados las personas encuestadas estarían dispuestas a pagar por un cupcake de \$2 a \$3 dólares y por un café o bebida de \$2 a \$3 dólares. Tomando en cuenta este dato, el precio ponderado de un cupcake oscilará entre \$2 a \$2.50 dólares y básicamente los \$0.50 dependerán del decorado de cupcake.

El precio de los cafés y de bebidas oscilará entre los \$2 y \$5 dólares dependiendo de su tamaño y adicionales que requiera el cliente.

Táctica de ventas

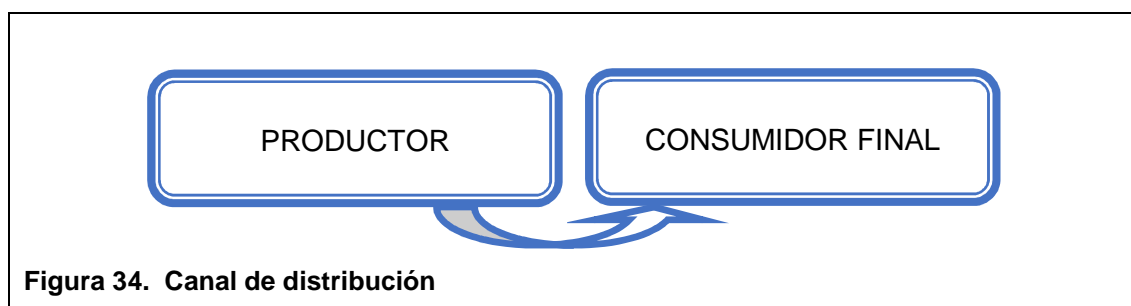
La táctica de ventas que se usará, será la venta cruzada, es decir al producto inicialmente solicitado por el cliente complementarlo ya sea con una bebida o un café.

También se utilizará comunicación permanente por parte del colaborador al cliente de las promociones existentes para incrementar así consumo en la venta.

4.4.3 Plaza

Canal de Distribución

El canal de distribución es la forma de cómo el producto o servicio llegará al consumidor final.



Para el proyecto se empleará un canal de distribución directo, es decir, del productor al consumidor final. Se contará con una fábrica para realizar los cupcakes y mediante una moto se trasladarán los productos del lugar de producción hacia la cafetería móvil, garantizando la frescura y calidad del producto, además de ganar eficiencia en costos y tiempos de llegada del producto al cliente. En el caso del café y las bebidas se contará con máquinas especializadas para preparar estas bebidas o cafés y estarán ubicadas dentro

de la cafetería móvil, la materia prima para la realización de las bebidas se maneja dentro del bus debido a la rapidez de su preparación con las maquinas.

Lugar geográfico

La cafetería móvil estará situada en la Av. República del Salvador, Universidades como la Udl, Católica, San Francisco de Quito, Av. Gonzáles Suarez.

Tabla 10. Cronograma de recorrido

Cronograma de rutas						
Horario	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
8H00-10H30	Zona Av. República del Salvador	Zona Av. República del Salvador	Zona Av. República del Salvador	Zona Av. República del Salvador	Zona Av. República del Salvador	Zona Av. República del Salvador
11H00-13H00	UDLA	UDLA	UDLA	UDLA	UDLA	
14H00-15H30	Zona Universidad Católica	Zona Universidad Católica	Zona Universidad Católica	Zona Universidad Católica	Zona Universidad Católica	
16H15-18H30	USFQ	USFQ	USFQ	USFQ	USFQ	Gonzáles Suarez
17H15-21H00	González Suarez	González Suarez	González Suarez	González Suarez	González Suarez	González Suarez
21H00-22H30					González Suarez	González Suarez

4.4.4 Promoción y Publicidad

Para desarrollar un vínculo con el cliente y aumentar las ventas se utilizará una mezcla promocional.

La mezcla promocional consiste en la mezcla específica de publicidad, relaciones públicas, venta personal, promoción de ventas y herramientas de marketing directo que utiliza la empresa para comunicar persuasivamente el valor al cliente y forjar relaciones con los clientes. (Armstrong & Kotler, 2013)

Publicidad

La publicidad será mediante tres mecanismos: redes sociales, revistas y flyers, con los cuales se espera ganar posicionamiento de mercado, incrementar clientes potenciales, crear “Top of Mind” dentro del mercado.

- **Redes Sociales**

Se creará una página divertida y con información total acerca del negocio en Facebook e Instagram, además se contará con una cuenta en Twitter para de esta manera comunicar noticias en tiempo real de nuestras promociones y ubicaciones.

- **Revistas**

Se publicará la apertura del proyecto en revistas como La Familia del diario “El Comercio”

- **Flyers**

Este medio de publicidad se repartirá en universidades y lugares donde operará el negocio.

Promoción de Ventas

Las herramientas que se utilizarán dentro de la promoción de ventas serán cupones de descuento, obsequios y consumos gratis que se publicarán a través de redes sociales para nuestros seguidores.

Con esto se espera lograr aumentar las ventas en ciertos periodos específicos que se lancen las promociones de ventas para nuestros clientes.

Venta Personal

La venta personal no se adapta al giro del negocio, pero se realizarán activaciones con degustaciones para poder llamar la atención de clientes potenciales en sitios estratégicos del norte de Quito.

Relaciones Públicas

Las relaciones públicas que manejará el negocio serán netamente de apariciones en eventos específicos donde se encuentre el target, se realizarán patrocinios conforme no afecte la rentabilidad del negocio y sea un patrocinio en donde se pueda ganar reconocimiento de marca.

Marketing Directo

Por último se enviarán correos directos a la cartera de clientes en fechas importantes donde se realicen promociones de consumo.

Con estos 5 pilares fundamentales para crear la publicidad y promoción de la empresa hacia los clientes, se buscar entregar un mensaje claro acerca del producto y la marca de la compañía. Crear fidelización del consumidor es el principal objetivo.

5 CAPÍTULO V. PLAN DE OPERACIONES

El Plan de Operaciones resume todos los aspectos técnicos y organizativos que conciernen a la elaboración de los productos o a la prestación de los servicios. Contiene cuatro partes:



5.1 ESTRATEGIA DE OPERACIONES

La cafetería móvil, es un vehículo de tipo bus transformado externa e internamente para tener la estructura de una cafetería. Se ofrecerá el producto cupcake como producto estrella, además se tendrá dentro de la cartera de productos: bebidas y cafés producidas por maquinaria especializada, además de algunas variedades de postres. Para esto se utilizarán 3 estrategias claves.

5.1.1 Estrategia operativa por costos

Se utilizará la estrategia para reducir costos y de esta manera tener precios más competitivos en el mercado, vale recalcar que la minimización de costos no es en el producto sino en los procesos para de esta manera no afectar a la calidad del producto.

5.1.2 Estrategia operativa por flexibilidad

La adaptación del producto y decorado van a estar siempre enfocados a lo que requiere el cliente, la estandarización se va a realizar en la masa como tal, pero el diseño va a estar enfocado en la adaptación conforme lo requiera el mercado.

5.1.3 Estrategia operativa por calidad

Tener estándares altos de calidad en el producto y servicio logrará crear fidelización del cliente.

5.1.4 Desarrollo operacional

Para el desarrollo del proyecto se necesita un autobús de las siguientes características:

- Entre 8 a 10 metros de largo, en promedio 3 metros de ancho y de altura alrededor de 2.80 metros.
- Nuevo o usado, esto dependerá del estado y del costo del autobús.
- El bus contará con 6 mesas con capacidad para cuatro personas, además tendrá una apertura en la parte del costado para poder atender los pedidos express.
- El tiempo de estancia del cliente es en promedio de 45 minutos a 60 minutos, esto quiere decir que en un tiempo de 8 horas se estima una afluencia de 192 personas que ocupen las instalaciones, adicionando el servicio express el número de personas se incrementaría.

Por otro lado la localización de las oficinas del proyecto estarán ubicadas en Ponciano alto debido a que se tendrá un costo cero de alquiler de las mismas, ya que son parte del aporte de uno de los accionistas.

El proceso para desarrollar el producto incluirá maquinaria especializada para cada uno de los procesos productivos que de igual manera se localizarán en Ponciano alto. La materia prima necesaria para producir todos los productos son:

- Harina integral
- Azúcar Light
- Huevos
- Mantequilla Light
- Esencia de vainilla
- Leche/ Yogurt Semidescremada
- Crema Chantilly
- Café
- Pulpa de fruta
- Chocolate

En un principio y de acuerdo a la producción con la que se iniciará el proyecto, los principales proveedores serán:

- Supermaxi
- Mi Comisariato
- Santa María

La maquinaria necesaria para realizar los productos es:

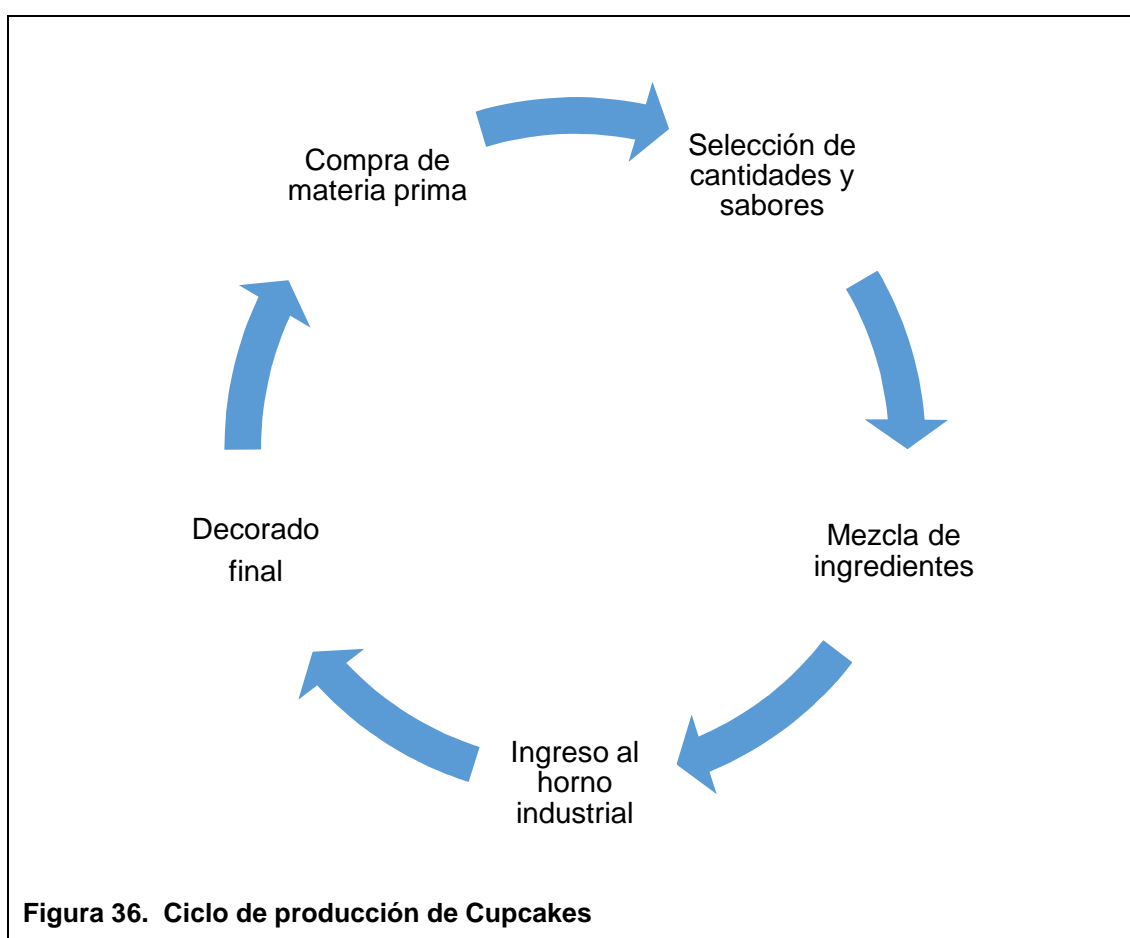
- Mezcladora industrial
- Horno Industrial de 2 piezas
- Máquina de Café, Cafetera automática
- Licuadoras industriales

Conforme la producción aumente se realizarán convenios con productores directos para disminuir costos.

Se contará también con espacio amplio para realizar actividades administrativas con la tecnología y estructura necesaria. Además se contará con un vehículo liviano para abastecer a la cafetería móvil desde la localización de la fábrica hasta donde este se encuentre.

5.2 CICLO DE OPERACIONES

5.2.1 Ciclo de producción de Cupcakes



El tiempo estimado para la producción de 336 cupcakes es de apropiadamente 1.5 horas, adicionando el decorado de los cupcakes que es de aproximadamente 4 minutos por cupcake y el desplazamiento de la fábrica a la cafetería móvil es de 30 minutos, todo esto suma en total 24.2 horas. La decoración es un proceso fundamental dentro de la innovación del producto, por lo que dentro de la cocina

el chef se encargara de cumplir con diseños únicos y distintos acorde a la fecha y evento programado con el departamento de operaciones y marketing.

Una vez una analizado esto, la capacidad máxima por día de producción de cupcakes es de 120 cupcakes, que en promedio estima a un tiempo de producción de 9 horas que va acorde a las horas de trabajo diarias en la fábrica, la fabricación de cupcakes se estima sea como se demuestra en la siguiente tabla.

Tabla 11. Cronograma de Producción

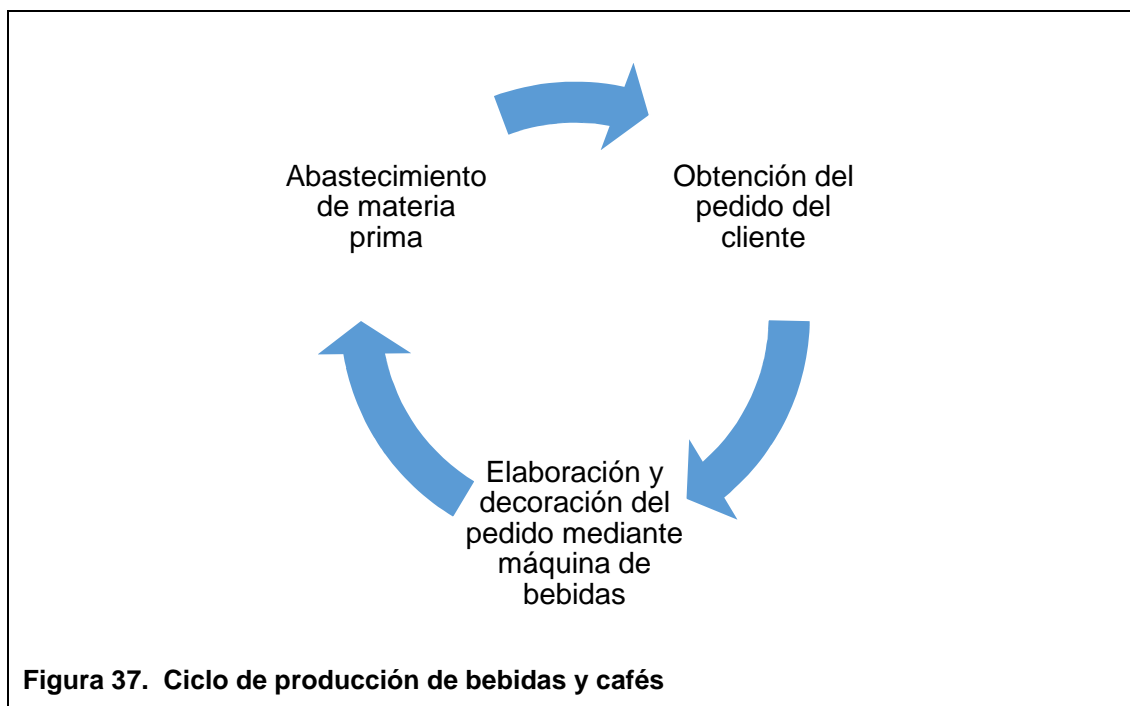
Horario	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
6:30-10:30	30 u 10 u	30 u 10 u	30 u 10 u	30 u 10 u	30 u 10 u	30 u 10 u
10:45-12:00	40 u	40 u	40 u	40 u	40 u	40 u
13:00-15:30	40 u 30 u	40 u 30 u	40 u 30 u	40 u 30 u	40 u 30 u	40 u 30 u

El incremento del 5.5% para el nivel de producción de los siguientes años se refleja en la contratación de un nuevo asistente de cocina para exclusivamente la decoración de los cupcakes, ya que la maquinaria de preparación cuenta con la capacidad suficiente.

Vale recalcar que las 30 últimas unidades solo pre-fabricadas es decir solo son horneadas, para el siguiente día continuar con el decorado y su posterior venta.

Además, que en la cafetería móvil se tendrá abastecimiento de producto, conforme este se acabe, se reabastece desde la fábrica.

5.2.2 Ciclo de producción de bebidas y cafés

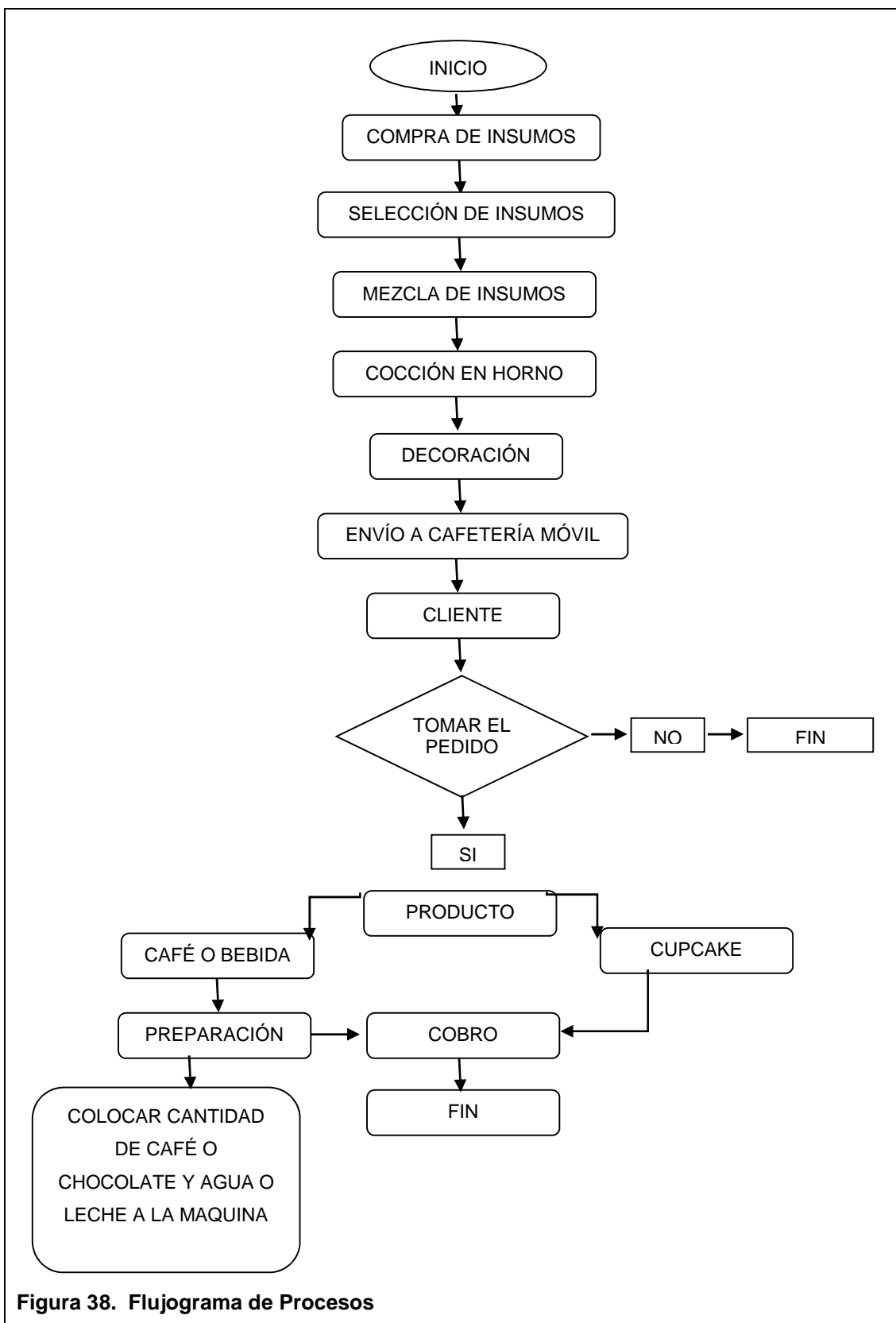


El tiempo estimado de este ciclo de operación para bebidas y café es de aproximadamente 3 minutos.

La materia prima para realizar este ciclo se tendrá en la cafetería móvil para responder de una manera eficaz a la demanda del mercado. Se contará con un debido equipamiento para garantizar la frescura y calidad de los insumos.

La máquina cafetera tiene una capacidad de 300 ml de leche y de 1.5 litros de agua, tiene un depósito para café de 45 mm. La fórmula estándar para preparar un café en esta máquina es de 29.5 ml de agua, o de leche según corresponda, 7 gr de café molido y azúcar a gusto del cliente

5.2.3 Flujograma de Procesos



El abastecimiento a la cafetería móvil se realizará en la mañana directamente de la fábrica antes de que esta abra sus operaciones diarias, y conforme transcurra el día el reabastecimiento se la hará con la motocicleta.

El tiempo de entrega del pedido es de aproximadamente 4 minutos, ya que el cupcake siempre va a estar con disponibilidad inmediata, mientras que la preparación de la bebida en ese instante es de 3 minutos.

5.3 REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

Tabla 12. Muebles y Enseres

N°	Cantidad	Detalle	Almacén	Precio Unitario (USD)	Total (USD)
1	4	Escritorios	Mercado Libre	\$155,90	\$ 623,60
2	1	Sala de junta	Mercado Libre	\$ 200,00	\$ 200,00
3	4	Sillones operativos	Mercado Libre	\$ 54,99	\$ 219,96
4	4	Sillas normales	Mercado Libre	\$ 33,49	\$ 133,96
5	4	Basureros	Mercado Libre	\$ 14,49	\$ 57,96
6	1	Pizarrón	Mercado Libre	\$ 40,00	\$ 40,00
Total					\$ 1.275,48

Tabla 13. Equipos de computación

N°	Cantidad	Detalle	Almacén	Precio Unitario (USD)	Total (USD)
1	4	Laptops	Mercado Libre	\$ 475,90	\$ 1.903,60
2	1	Proyector	Mercado Libre	\$ 176,99	\$ 176,99
3	2	Tv	Mercado Libre	\$ 264,99	\$ 529,98
4	1	Impresora	Mercado Libre	\$ 84,99	\$ 84,99
Total					\$ 2.695,56

Tabla 14. Maquinaria y equipamiento de Fábrica

N°	Cantidad	Detalle	Almacén	Precio Unitario (USD)	Total (USD)
1	1	Horno Industrial	Mercado Libre	\$ 350,00	\$ 350,00
2	1	Refrigeradora	Mercado Libre	\$ 519,99	\$ 519,99
3	1	Batidora Industrial	Mercado Libre	\$ 749,00	\$ 749,00
4	2	Licadoras Industriales	Mercado Libre	\$ 140,00	\$ 280,00
5	1	Mesas de Acero	Mercado Libre	\$ 200,00	\$ 200,00
6	2	Maquina cafetera	Mercado Libre	\$ 296,00	\$ 592,00
8	10	Moldes de 6 unidades	Mercado Libre	\$ 7,99	\$ 79,90
				Total	\$ 2.770,89

Tabla 15. Vehículos

N°	Cantidad	Detalle	Almacén	Precio Unitario (USD)	Total (USD)
1	1	Autobús	Patio Tuerca	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00
2	1	Moto	Mercado Libre	\$ 1.890,00	\$ 1.890,00
				Total	\$ 41.890,00

Tabla 16. Herramientas de Oficina

N°	Cantidad	Detalle	Almacén	Precio Unitario (USD)	Total (USD)
1	1	Teléfono	Mercado Libre	\$ 36,00	\$ 36,00
2	4	Lápices	Papelería Chávez	\$ 0,27	\$ 1,08
3	4	Esferográficos	Papelería Chávez	\$ 0,29	\$ 1,18
4	4	Grapadoras	Papelería Chávez	\$ 3,43	\$ 13,71
5	4	Perforadoras	Papelería Chávez	\$ 4,00	\$ 15,99
6	5	Resmas de papel de 500 unidades	Papelería Chávez	\$ 3,75	\$ 18,75
8	4	Agendas	Papelería Chávez	\$ 4,50	\$ 18,00
				Total	\$ 104,71

Tabla 17. Menaje

N°	Cantidad	Detalle	Almacén	Precio Unitario (USD)	Total (USD)
1	5	Cucharones de acero inoxidable	Sucasa	\$ 6,98	\$ 34,90
2	2	Coladores de acero inoxidable	Sucasa	\$ 5,90	\$ 11,80
3	1	Juego de cuchillos	Mercado Libre	\$ 380,00	\$ 380,00
4	2	Juego de ollas	Mercado Libre	\$ 45,00	\$ 90,00
5	2	Rayadores	Sucasa	\$ 5,50	\$ 11,00
6	2	Tabla para picar	Mercado Libre	\$ 3,40	\$ 6,80
7	4	Recipientes de plástico	Sucasa	\$ 2,55	\$ 10,20
8	4	Recipientes de vidrio	Sucasa	\$ 3,90	\$ 15,60
9	2	Espátulas	Mercado Libre	\$ 3,50	\$ 7,00
				Total	\$ 567,30

Tabla 18. Remodelación Autobús

N°	Cantidad	Detalle	Almacén	Precio Unitario (USD)	Total (USD)
1	1	Diseño del interior	Vanguardia Design	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
2	1	Construcción y decoración interior	Vanguardia Design	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00
3	1	Pintura y decoración externa	Mega vehículos	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
				Total	\$ 8.500,00

En la parte de remodelación del Autobús se utilizaron valores aproximados por concepto de uso de materiales y tiempos.

El Costo Total de equipos y herramientas suman el valor total de \$ 56.528,46.

5.4 INSTALACIONES Y MEJORAS

Las instalaciones para establecer la fábrica de producción tendrán un espacio de aproximadamente 5 metros de largo por 4 metros de ancho, lo cual es considerable para brindar la comodidad de quienes trabajarán en la cocina.

Según el Ingeniero Civil Ronald Alejandro Cueva, las estimaciones de construcción por metro cuadrado son de \$ 800.00 incluyendo pisos, ventanas, pintura, acabados e instalaciones eléctricas.

Tabla 19. Construcción Cocina

N°	Cantidad m2	Detalle	Almacén	Precio Unitario (USD)	Total (USD)
1	9	Levantamiento y Construcción	Ing. Ronald Cueva	\$ 800,00	\$ 7.200,00
				Total	\$ 7.200,00

Se deberá contar con un ambiente libre de impurezas y una temperatura adecuada para garantizar la calidad de los insumos. Además se tendrán todas las seguridades laborales que exige la ley para conservar la integridad física de los empleados.

5.4.1 Plan esquemático de la fábrica

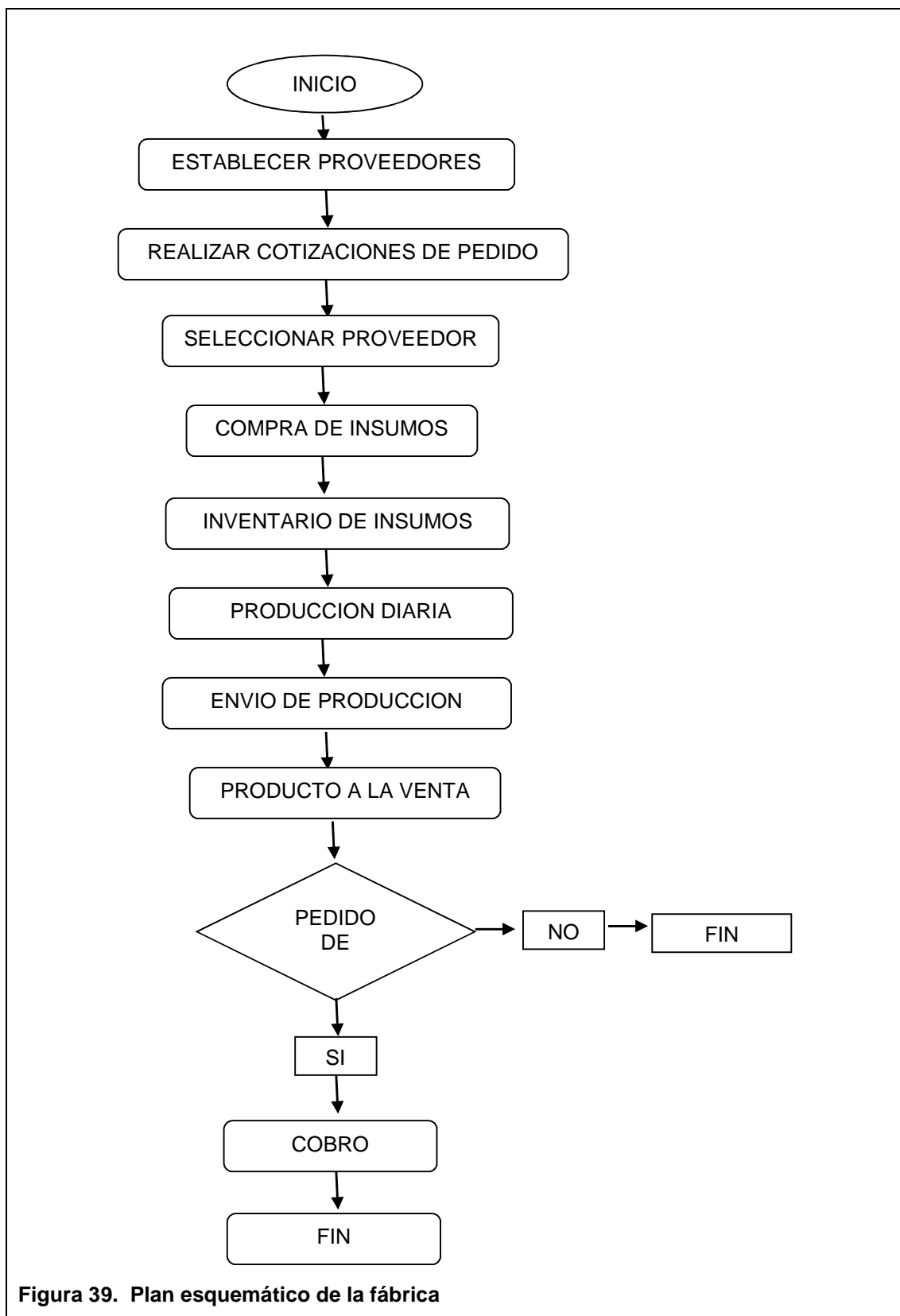


Figura 39. Plan esquemático de la fábrica

5.5 UBICACIÓN GEOGRÁFICA

5.5.1 Ubicación geográfica de la planta



5.5.2 Ubicación geográfica de la cafetería móvil





Figura 42. Ubicación geográfica Zona Av. República del Salvador

Tomado de Google maps



Figura 43. Ubicación geográfica Av. González Suarez

Tomado de Google maps



5.6 CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS

La política de inventarios será de revisión continua mensual. Debido a que la demanda se estima no sea constante o en números iguales cada día. Para producto terminado no existirá política de inventarios ya que el tiempo de vida de un cupcake terminado es de 3 días, una vez pasado los tres días el cupcake será considerado como desecho. Los inventarios se manejarán mensualmente bajo el concepto de siempre tener un 30% únicamente de insumos necesarios o materia prima para la producción de cupcakes, adicionalmente se maneja una política de cero cuentas por pagar al igual que cero cuentas por cobrar.

La capacidad máxima de producción diaria es de 120 cupcakes y para esto se requiere las siguientes cantidades en promedio:

- Harina. (Integral) 2000 gr
- Azúcar. (Light) 1500 gr
- Huevos. 12 huevos
- Mantequilla. 5000 gr
- Esencia de vainilla. 100 ml
- Leche. 500 ml
- Crema Chantilly. 800gr
- Chocolate para decoración 1000 gr

Entonces mensualmente se requiere aproximadamente 48.000 gramos de harina integral, 36.000 gr de azúcar Light, 288 huevos, 120.000 gr de mantequilla, 2.4 litros de esencia de vainilla y 12 litros de leche.

Para realizar la decoración se necesitan 19.200 gr mensuales de crema chantilly, adicionalmente se necesitan 12.000 gr chocolate; en esta parte también se requiere leche y la cantidad aproximada es de 5 litros mensuales.

Al llegar el 25 de cada mes se gestionará el inventario de los insumos y conforme a la política de revisión se realizarán las órdenes de pedido.

El inventario para la decoración dependerá de los requerimientos del Chef, mismos que se tramitarán con anticipación de 7 días laborales calendario.

La compra de café e insumos para las bebidas se realizará bajo una política similar de revisión continua, pero con la diferencia que el inventario de estos insumos se realiza diariamente para determinar abastecimiento o no dependiendo de la demanda que haya existido ese día.

5.7 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES

Titulo	Requisitos	Costo
Patente Municipal	Cedula de identidad Papeleta de votación Planilla de servicios	Base USD 13.00
RUC	Cedula de identidad Papeleta de votación Planilla de servicios Patente municipal	Sin costo
Certificado del medio ambiente	Cumplir con las regulaciones ambientales y los papeles mencionados anteriormente	USD 53.80
Informe de Regulación Metropolitana	Cedula de identidad Papeleta de votación Impuesto Predial	USD 2.00
Uso del suelo	Cedula de identidad Papeleta de votación Impuesto predial Copia del IRM	Sin costo
Licencia Metropolitana	Cedula de identidad Papeleta de votación Uso del suelo Copia del IRM C. del ambiente	Costo del Estudio
Turismo	Patentes RUC, cedula y papeleta Inventario de A.F	97.35 USD
Ministerio de Salud: Establecimiento, personal y alimentos	Capacitación manipulación de alimentos Documentos de los colaboradores Documentos del establecimiento	USD 180.00

Figura 46. Aspectos regulatorios y legales

Además se deberá contar con licencia tipo B para el conductor de la cafetería móvil y los documentos legales y seguros del vehículo. Los documentos son tanto para la cocina de producción como para la cafetería móvil.

La información fue brindada por la Socióloga Andrea Pérez, funcionaria del Municipio de la ciudad de Quito.

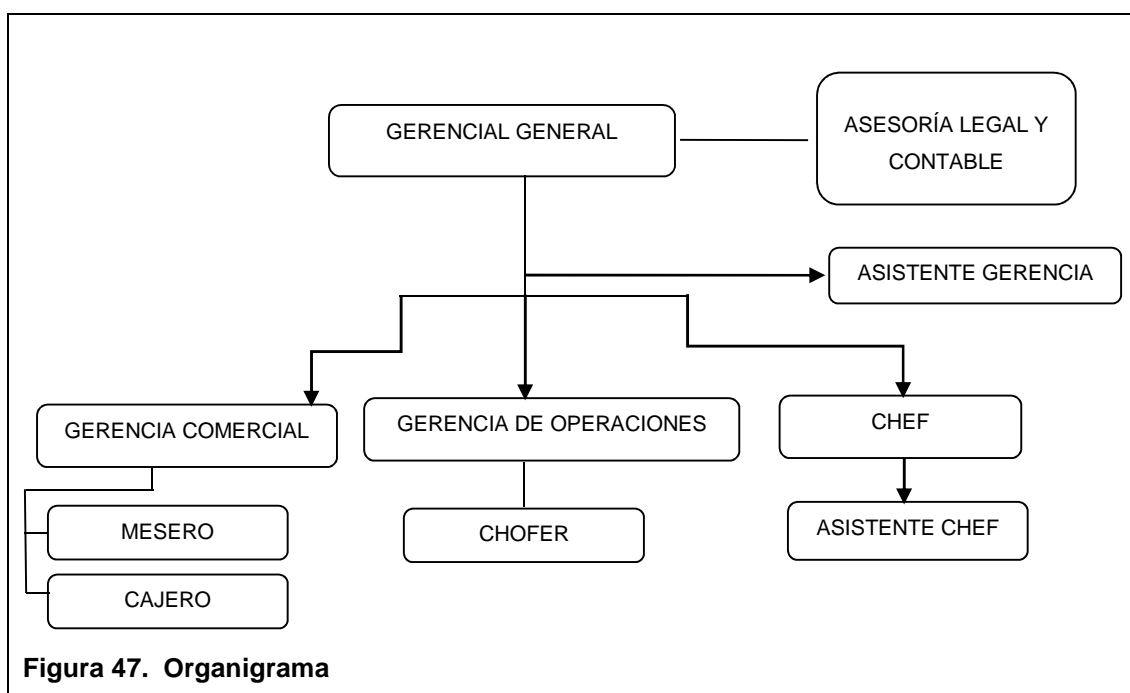
6 CAPÍTULO VI. EQUIPO GERENCIAL

6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Estructura organizacional es el sistema formal de las relaciones entre tarea y autoridad, que controla cómo la gente coordina sus acciones y utiliza los recursos para alcanzar las metas organizacionales. Su principal función es el control. (Gareth, 2013)

6.1.1 Organigrama

El organigrama de la cafetería móvil es de carácter jerárquico vertical y funcional en donde cada uno de los departamentos se especializará en su función, sin dejar de lado la comunicación y trabajo en equipo para así entregar un producto y servicio de calidad y a tiempo.



6.2 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

6.2.1 Perfiles y Cargos

1. Cargo: Gerente General

Las 4 principales funciones del cargo serán la de planificar, organizar, dirigir y controlar la gestión estratégica.

Datos del puesto:

- Hombre o Mujer de entre 27 a 40 años.
- Remuneración: \$1000.

Descripción del puesto:

- Ejercer representación legal de la empresa.
- Determinar políticas operativas y administrativas en función de la eficiencia y eficacia de los recursos humanos y financieros.
- Establecer metas y objetivos tanto de corto y de largo plazo para la empresa.
- Supervisar constantemente los indicadores generales y sobretodo los indicadores críticos de éxito.
- Coordinar con las gerencias para que se lleve a cabo la planificación estratégica.
- Ejercer liderazgo sobre la organización.

Análisis del puesto:

- Ingeniería en Ciencias Económicas y Administrativas.
- 4 años de Tiempo de experiencia en cargos similares.

2. Cargo: Gerente Comercial**Datos del puesto:**

- Capacidad de síntesis y desarrollo.
- Capacidad de negociación.
- Liderazgo y pensamiento estratégico.
- Habilidad de respuesta frente a problemas.

Descripción del puesto:

- Control, supervisión del servicio al cliente.
- Planificación y dirección de estrategias de ventas y Mkt.
- Establecer metas y objetivos tanto de corto y de largo plazo para el área de ventas, servicio al cliente y Mkt.
- Entregar reporte a la gerencia general.
- Ejercer liderazgo sobre sus subalternos.

Aptitudes Adicionales:

- Hombre o Mujer de entre 25 a 35 años.
- Remuneración: \$800.

Análisis del puesto:

- Ingeniería en Ciencias Económicas y Administrativas.
- 1 año de Tiempo de experiencia en cargos similares.

Aptitudes Adicionales:

- Capacidad de síntesis y desarrollo.
- Capacidad de negociación.
- Liderazgo y pensamiento estratégico.
- Habilidad de respuesta frente a problemas.

3. Cargo: Gerente de operaciones**Datos del puesto:**

- Hombre o Mujer de entre 25 a 35 años.
- Remuneración: \$800.

Descripción del puesto:

- Control, supervisión del inventario.
- Negociación con proveedores.
- Establecer metas y objetivos tanto de corto y de largo plazo para el área de operaciones para mejorar la eficiencia en procesos.
- Entregar reporte a la gerencia general.
- Controlar y coordinar el abastecimiento indicado del local.
- Ejercer liderazgo sobre sus subalternos.

Análisis del puesto:

- Ingeniería en Ciencias económicas y Administrativas.
- 1 año de Tiempo de experiencia en cargos similares.

Aptitudes Adicionales:

- Capacidad de síntesis y desarrollo.
- Capacidad de negociación.
- Liderazgo y pensamiento estratégico.
- Habilidad de respuesta frente a problemas.

4. Cargo: Chef**Datos del puesto:**

- Hombre o Mujer de entre 25 a 35 años.
- Remuneración: \$700.

Descripción del puesto:

- Preparar la fórmula del producto.
- Coordinar con gerencia de operaciones inventario de insumos.
- Controlar y dirigir la producción de cupcakes.
- Definir decoración especial.
- Crear constante innovación en la elaboración de postres.
- Organizar y controlar el uso correcto de los recursos.

Análisis del puesto:

- Título en Gastronomía.
- 1 año de Tiempo de experiencia en cargos similares.

Aptitudes Adicionales:

- Pensamiento innovador.
- Organización.
- Responsabilidad y compromiso con la calidad.

5. Cargo: Asistente de gerencia**Datos del puesto:**

- Mujer de entre 20 a 35 años.
- Remuneración: \$400.

Descripción del puesto:

- Manejo de caja chica.
- Coordinación de agenda de gerencias.
- Elaboración de cartas, memos y oficios.
- Atención del teléfono.
- Coordinación de eventos específicos.

Análisis del puesto:

- Estudiante de Administración o carreras afines.
- 6 meses de Tiempo de experiencia en cargos similares.

Aptitudes Adicionales:

- Pensamiento innovador.
- Manejo de Microsoft Excel y Word.
- Responsabilidad y compromiso con la calidad.

6. Cargo: Chofer

Datos del puesto:

- Hombre de entre 22 a 40 años.
- Remuneración: \$340.

Descripción del puesto:

- Transportar la mercadería de la fábrica a la cafetería móvil.
- Realizar trámites de mensajería requeridos por la asistencia de gerencia.
- Encargado del mantenimiento de la motocicleta.
- Realizar cualquier otra actividad requerida por la empresa.

Análisis del puesto:

- Bachiller.
- Tener licencia tipo A un tiempo mínimo de 1 año.

Aptitudes Adicionales:

- Responsabilidad.
- Puntualidad.

7. Cargo: Asistente de Chef

Datos del puesto:

- Hombre de entre 22 a 40 años.
- Remuneración: \$340.

Descripción del puesto:

- Encargado de la limpieza de la cocina.
- Controlar estándares de calidad e higiene.
- Realizar todo aquello que solicite su jefe inmediato.
- Preparar cupcakes acorde lo requiera el Chef.

Análisis del puesto:

- Estudiante de Gastronomía.
- Tener experiencia mínimo de 6 meses.

Aptitudes Adicionales:

- Responsabilidad.
- Puntualidad.

8. Cargo: Cajero**Datos del puesto:**

- Hombre de entre 20 a 28 años.
- Remuneración: \$340.

Descripción del puesto:

- Cobrar los pedidos del cliente.
- Encargado de la caja de la cafetería móvil.
- Realizar cierre de caja todos los días.
- Encargado de los depósitos de la ventas diarias.

Análisis del puesto:

- Bachillerato en contabilidad.
- Experiencia mínimo de 6 meses.

Aptitudes Adicionales:

- Responsabilidad.
- Puntualidad.
- Capacidad numérica y analítica.

9. Cargo: Mesero/Vendedor**Datos del puesto:**

- Hombre de entre 25 a 40 años.
- Remuneración: \$340.

Descripción del puesto:

- Transportar cafetería móvil en los trayectos establecidos.
- Otorgar una atención de calidad al cliente.
- Encargado de ejecutar el pedido y llevarlo a la mesa o despachar de manera express.
- Encargado de la limpieza del local.

Análisis del puesto:

- Bachiller.
- Tener licencia tipo C y un tiempo mínimo de experiencia de 1 año.

Aptitudes Adicionales:

- Responsabilidad.
- Puntualidad.
- Amabilidad y orientación de servicio al cliente.

6.3 COMPENSACIONES

Los salarios básicos establecidos se modificarán en un promedio del 8% anual que es la media en la que se modifica año tras año en el Ecuador, adicionalmente los demás salarios se modificaran en un 2.7% de acuerdo al promedio de la inflación en el país.

Tabla 20. Compensaciones

CONCEPTO	SALARIO MES	CANTIDAD	ANUAL
Gerente General	\$ 1.500,00	1	\$ 18.000,00
Gerente Comercial	\$ 1.000,00	1	\$ 12.000,00
Gerente de Operaciones (gif)	\$ 1.000,00	1	\$ 12.000,00
Chef	\$ 900,00	1	\$ 10.800,00
Asistente Chef	\$ 400,00	1	\$ 4.800,00
Asistente de Gerencia	\$ 500,00	1	\$ 6.000,00
Cajero	\$ 400,00	1	\$ 4.800,00
Chofer (gif)	\$ 400,00	1	\$ 4.800,00
Mesero (gif)	\$ 400,00	1	\$ 4.800,00
TOTAL	\$ 6.500,00	9	\$ 78.000,00

Adicionalmente se manejará una política de beneficios adicionales a los que establece la ley ecuatoriana por cumplimiento en metas establecidas.

Tabla 21. Beneficios Sociales

13er.	14to.	IESS	Vacaciones	Año 1
\$ 1.500,00	\$ 340,00	\$ 2.187,00	\$ 453,25	\$ 22.480,25
\$ 1.000,00	\$ 340,00	\$ 1.458,00	\$ 362,60	\$ 15.160,60
\$ 1.000,00	\$ 340,00	\$ 1.458,00	\$ 362,60	\$ 15.160,60
\$ 900,00	\$ 340,00	\$ 1.312,20	\$ 317,28	\$ 13.669,48
\$ 400,00	\$ 340,00	\$ 583,20	\$ 154,11	\$ 6.277,31
\$ 500,00	\$ 340,00	\$ 729,00	\$ 181,30	\$ 7.750,30
\$ 400,00	\$ 340,00	\$ 583,20	\$ 154,11	\$ 6.277,31
\$ 400,00	\$ 340,00	\$ 583,20	\$ 154,11	\$ 6.277,31
\$ 400,00	\$ 340,00	\$ 583,20	\$ 154,11	\$ 6.277,31
\$ 6.500,00	\$ 3.060,00	\$ 9.477,00	\$ 2.293,47	\$ 99.330,47

Acerca de los servicios de asesoría legal, tributaria, contable, y de publicidad se los contratará de acuerdo a las leyes establecidas en el estado ecuatoriano, así como también servicios adicionales de limpieza, seguridad y otros servicios complementarios.

6.4 POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS

La política de empleo que se manejará en la empresa se basará en el respeto y compromiso hacia la organización. La selección de personal será estrictamente acatada de acuerdo a los lineamientos establecidos en los perfiles necesarios para cada cargo. El conocimiento tanto intelectual como de experiencia jugará un papel clave para reclutar al personal, cualquier clase de discriminación racial será sancionada severamente.

Cada gerencia será la encargada de seleccionar su personal y conformar su equipo de trabajo, con el fin de que cada área tenga una productividad elevada y altamente competente.

Según el Art. 15 y 264 del Código de Trabajo, las personas seleccionadas para ocupar los cargos estarán noventa días a prueba, una vez finalizado los noventa días, se firmará un contrato a 1 año de acuerdo a lo establecido en la ley,

recalcando que en este tiempo cualquiera de las dos partes ya sea empleado o empleador puede dar por finalizado el contrato.

6.4.1 Restricciones

El personal incurrirá en sanciones cuando:

- No se presente a la jornada laboral sin el debido permiso o autorización de su jefatura.
- No cumpla con las normas de respeto hacia los compañeros de trabajo.
- Se presente a la jornada laboral bajo efectos de alcohol o estupefacientes.
- No respete códigos de confidencialidad de la empresa.
- Cualquier otro acto inmoral o no ético dentro de la organización.

6.4.2 Beneficios

Los empleados tendrán todos los beneficios de ley como:

- Décimo tercer sueldo
- Décimo cuarto sueldo
- Vacaciones
- Fondos de reserva (a partir del segundo año)
- Afiliación al seguro social (desde el primer día de trabajo)
- Pago por horas extras y suplementarias
- Licencia por maternidad y paternidad
- Pago de utilidades (en caso de existir utilidades)

6.5 DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS

Los accionistas tendrán una participación dentro de la empresa de acuerdo al paquete accionario que estos tengan. Las acciones podrán ser comercializadas sin ningún tipo de limitación o prohibición.

Existirán dos tipos de acciones, ordinarias y preferentes. Las acciones ordinarias serán únicamente para el desarrollador del proyecto y preferentes para el resto de inversores.

Una vez indicado esto se establecerá la junta general de accionistas cuyas obligaciones son:

- Nombrar a la junta administrativa de la empresa.
- Conocer anualmente los balances de la empresa y sus indicadores de gestión.

Los accionistas que posees acciones de tipo preferido no tendrán derecho a voto conforme lo establecido en la ley.

7 CAPÍTULO VII. CRONOGRAMA GENERAL

7.1 LISTA DE ACTIVIDADES

1. Elaboración de plan de negocios y selección de socios (4 meses)
2. Apertura de cuenta de integración de capital (1 día)
3. Celebrar la escritura pública (1 día)
4. Solicitar la aprobación de las escrituras de constitución (1 día)
5. Obtener la aprobación de las escrituras de constitución (1 día)
6. Cumplir las disposiciones de la Resolución (3 días)
7. Inscribir las escrituras en el registro mercantil (1 día)
8. Elaborar nombramientos de la directiva general de la compañía (1 día)
9. Inscribir nombramientos de la directiva en el Registro Mercantil (1 día)
10. Reingresar los documentos a la Super de Compañías (1 día)
11. Obtener RUC (1 día)
12. Retirar la cuenta de integración de capital (1 día)
13. Apertura de cuenta bancaria de la compañía (1 día)
14. Obtener permiso para imprimir facturas (2 días)

15. Amueblamiento y decoración de la oficina (15 días)
16. Cotización y compra de autobús para cafetería móvil (3 días)
17. Construcción e instalación de cocina para la producción (1 mes)
18. Decoración y amueblamiento de autobús (1 mes)
19. Selección y contratación de personal (15 días)
20. Inicio de campaña expectativa de Publicidad (hasta el inicio de las operaciones)
21. Negociación y selección de asesoría contable y de servicios complementarios (15 días)
22. Presentación de la compañía e inducción de labores a colaboradores (2 días)
23. Preparativos de campañas de activación e inauguración de la cafetería móvil (15 días)
24. Activación e inauguración de la cafetería móvil en los sectores establecidos (3 días)
25. Inicio de operaciones ordinarias

7.2 DIAGRAMA DE GANTT

“El diagrama de GANTT es una herramienta que le permite al usuario modelar la planificación de las tareas necesarias para la realización de un proyecto. Esta herramienta fue inventada por Henry L. Gantt en 1917”. (Kioskea.net, 2014)
(Diagrama de Gantt: Kioskea.net)

Mediante el diagrama de Gantt se han establecido fechas de inicio y fechas topes para realizar y ejecutar cada actividad. Ver Anexo 3.

7.3 RIESGO E IMPREVISTOS

Para determinar posibles riesgos e imprevistos se ha establecido el impacto que tendría en la ejecución del proyecto.

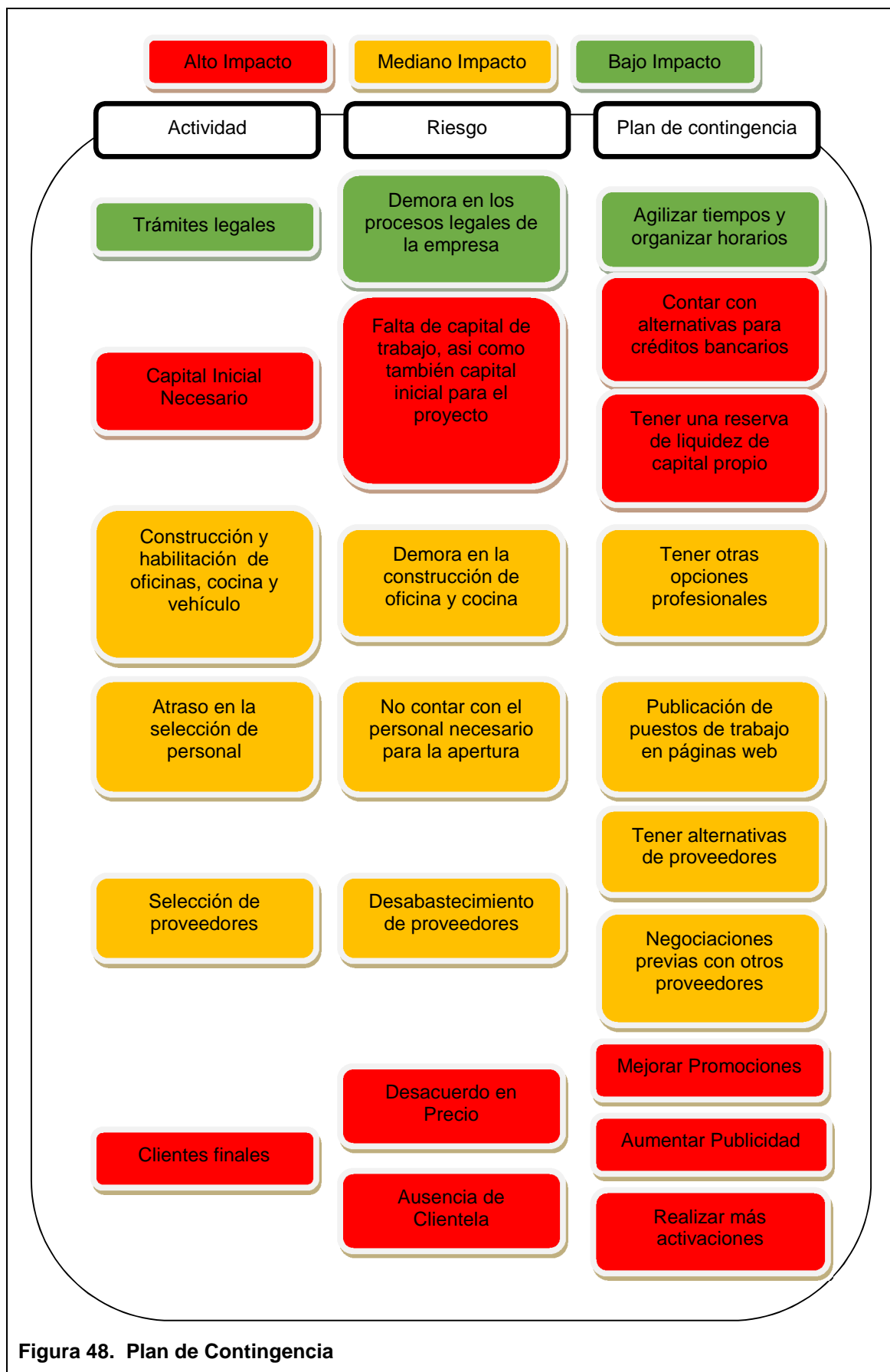


Figura 48. Plan de Contingencia

8 CAPÍTULO VIII. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

8.1 SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS

8.1.1 Ubicación

El criterio para determinar la ubicación de la cafetería móvil, se ha tomado de las entrevistas con expertos y de la investigación cuantitativa, concluyendo que dichas ubicaciones son las más concurridas de clientes en Quito.

En cuanto a la ubicación de las oficinas y de la cocina para la producción, es de criterio propio del desarrollador del proyecto, ya que en dichas ubicaciones se cuenta con un terreno propio en donde el gasto de arriendo sería cero.

8.1.2 Tamaño de mercado

El tamaño de mercado se ha segmentado de la siguiente manera:

- Segmentación Geográfica

Sector norte de la ciudad de Quito, Zona Norte “Eugenio Espejo” según zonas distritales de Distrito Metropolitano de Quito, delimitado de la siguiente manera.

- Segmentación Demográfica

Se dividió al mercado objetivo según edad, género, ocupación.

- Segmentación Psicográfica

Personas con un estilo de vida innovador, divertido y sobre todo un estilo de vida orientado hacia lo light o vida saldable.

- Segmentación Socioeconómica

Persona de un nivel socioeconómico medio y medio alto

Con estas variables de segmentación se llegó a determinar un mercado objetivo de alrededor 69.226 personas.

8.1.3 Ventas

Las ventas han sido tomadas de la investigación cuantitativa de la siguiente manera.

Para la venta de cupcakes se ha determinado por capacidad de producción inicial lo cual es de 120 cupcakes diarios, es decir 2880 cupcakes mensuales.

En el tema de bebidas se lo ha determinado por demanda, extraído de la investigación cuantitativa. De la muestra de 69.226 se determinado abastecer al 10 % de esta demanda es decir 6923 de los cuales el 44.53%(3083 unidades) en café, 13.28%(919 unidades) en batidos de frutas, el 25.26%(1749 unidades) en milkshake, el 30.99%(2145 unidades) en jugos.

8.1.4 Costos y gastos

Materia Prima mensual:

- 48.000 gr de Harina Integral Santa Lucía \$109.44
- 36.000 gr de azúcar Light Valdez \$73.44
- 288 Huevos Supermaxi \$44.40
- 120.000 gr de mantequilla Margarina Light \$ 609.60
- 2.4 Litros de Esencia de Vainilla El sabor \$7.50
- 17 litros de leche Vitaleche \$18.47
- 19.200 gr mensuales de crema chantilly La Moderna \$184.32

- 12.000 gr chocolate Chobec \$82.80
- 2880 pirutines \$ 43.20
- Decoración con dulces promedio \$150

Total materia prima mensual para la producción de cupcakes \$1185.67

- 1189 litros de agua \$231.89
- 70.125 gr de Pulpa Supermaxi \$266.48
- 280 litros de leche \$304.26
- 6923 Vasos térmico \$387.86
- 30830 gr de Café de Loja \$578.06
- 17490 gr de Cacao en Polvo la Universal \$90.23

Total de materia prima mensual para la producción de las bebidas es de \$1858.79

- Los gastos administrativos

Los gastos administrativos de acuerdo a la proyección de sueldos y salarios son de \$51.668,46 anuales.

- Gastos trámites legales

La sociedad anónima se va a constituir con un capital inicial de \$800.00 por lo que los servicios profesionales de un abogado y permisos para constituir la empresa se estimada constaran un aproximado de \$1200.

- Gastos Publicidad

Se realizará 3 activaciones incluyendo modelos, zanqueros, volanteadores por un valor que es de aprox \$2000, la emisión de 5000 flyers tiene un valor de \$400 y la publicación en la revista "La familia" de una página entera es de aproximadamente de \$5000.

En total para gasto de publicidad es de aproximadamente \$7.500.

8.1.5 Precio de venta

De acuerdo a la investigación cuantitativa y cualitativa de mercados el precio de un cupcake oscilara entre \$1.50 a \$2 dólares y básicamente los \$0.50 dependerá del decorado de cupcake y por un café o bebida de \$1.50 a \$ 2.50dólares. El precio de la tercerización de los postres se lo estableció por margen de ganancia.

8.1.6. Crecimiento esperado de ventas

El supuesto para determinar el crecimiento de ventas se compone de 3 partes:

- Tasa de inflación
- Tasa de crecimiento de la industria
- Tasa de crecimiento esperada por los inversionistas

8.1.6 Canal de Distribución

El canal de distribución se tomado de acuerdo al modelo de negocio y consiste en un canal directo en donde existe el productor y el comercializador.

Se contará con una moto para el abastecimiento de la cafetería móvil y también de la cocina de producción.

8.1.7 Obtención de permisos

La obtención de permisos se estableció en el plan de operaciones de acuerdo a una investigación dentro del Municipio de Quito.

9 CAPÍTULO IX. PLAN FINANCIERO

9.1 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial necesaria para la cafetería móvil se divide en tres partes:

Tabla 22. Inversión Inicial

Activo no corriente	\$ 94.151,10
Propiedad, planta y equipo	
Activo no corriente	\$ 8.179,00
Intangibles	
Capital de Trabajo	\$ 38.403,33
TOTAL	\$ 140.733,58

En el Anexo 4 (Inversión Inicial), se detalla todo aquello que se requiere como inversión inicial para poner en marcha el negocio. En lo que respecta al capital de trabajo, se lo hizo para un período de tres meses, ya que a partir del cuarto mes se espera que el negocio pueda mantenerse por sí solo, sin necesidad de inyectar más capital de trabajo.

9.2 FUENTE DE INGRESOS

La fuente de ingresos para el negocio está dada a través de la venta de los siguientes productos.

- Cupcakes
- Cafés
- Batidos de Frutas
- Milkshake
- Jugos
- Postres

El crecimiento de la cantidad en ventas está proyectada en un 5.5% anual que es en base al crecimiento promedio de la industria. A su vez, el crecimiento en el precio ha sido proyectado en 2.7% que en promedio es la inflación anual del Ecuador.

Los resultados se pueden observar en el Anexo 4 (Fuente de Ingresos).

9.3 COSTOS Y GASTOS

9.3.1 Costos Anuales

El crecimiento de los costos anuales se proyectaron al igual que en ventas en un 5.5 % de crecimiento anual en la cantidad adquirida de materia prima y en promedio un 2.7% de crecimiento en los precios de la misma.

Más detalles en el Anexo 4 (Costos Anuales).

Tabla 23. Costos

ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	
		CANTIDAD	VALOR UNITARIO
1	Producto Cupcakes	34560	\$ 0,41
2	Productos terceros	6923	\$ 0,90
3	Producto Bebidas	94752	\$ 0,24
	SUBTOTAL M.P.	136235	\$ 42.763,78
1	Salarios		\$ 19.946,79
	SUBTOTAL M.O.D.		\$ 19.946,79
1	Mantenimiento Vehículos		\$ 5.000,00
2	Salarios		\$ 27.715,22
3	Servicios Contables		\$ 6.000,00
4	Combustible		\$ 2.400,00
5	Mantenimiento Maquinaria		\$ 2.500,00
	SUBTOTAL INDIRECTOS		\$ 43.615,22
	TOTAL		\$ 106.325,79

9.3.2 Gastos Anuales

Para ver detalles de la proyección de Gastos ver en el Anexo 4 (Gastos Anuales).

Tabla 24. Gastos

ITEM	CONCEPTO	Año 1	
1	Sueldos	\$	51.668,46
2	Capacitación	\$	5.000,00
3	Publicidad	\$	7.500,00
5	Teléfono, luz, agua	\$	1.680,00
6	Suministros de Oficina	\$	202,67
8	Seguros Vehículos	\$	2.400,00
9	Otros	\$	233,00
10	Depreciación y amortización	\$	13.425,11
	TOTAL	\$	82.109,24

9.4 MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

9.4.1 Márgenes de Utilidad – Apalancado

Tabla 25. Márgenes de Utilidad – Apalancado

AÑO	1	2	3	4	5
UTILIDAD BRUTA	\$ 124.082,71	\$ 147.890,55	\$ 164.615,54	\$ 182.832,10	\$ 202.668,56
Variación en Utilidad Bruta	0%	19,19%	11,31%	11,07%	10,85%
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 41.973,47	\$ 65.665,82	\$ 80.114,17	\$ 96.990,42	\$ 112.420,24
Variación en Utilidad Operacional	0%	56,45%	22,00%	21,07%	15,91%
UTILIDAD NETA	\$ 20.606,50	\$ 37.431,19	\$ 48.271,15	\$ 60.883,45	\$ 72.720,37
Variación en Utilidad Neta	0%	81,65%	28,96%	26,13%	19,44%

9.4.2 Márgenes de Utilidad – Desapalancado

Tabla 26. Márgenes de Utilidad – Desapalancado

AÑO	1	2	3	4	5
UTILIDAD BRUTA	\$ 124.082,71	\$ 147.890,55	\$ 164.615,54	\$ 182.832,10	\$ 202.668,56
Variacion en Utilidad Bruta	0%	19,19%	11,31%	11,07%	10,85%
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 41.973,47	\$ 65.665,82	\$ 80.114,17	\$ 96.990,42	\$ 112.420,24
Variacion en Utilidad Operacional	0%	56,45%	22,00%	21,07%	15,91%
UTILIDAD NETA	\$ 27.828,41	\$ 43.536,44	\$ 53.115,70	\$ 64.304,65	\$ 74.534,62
Variacion en Utilidad Neta	0%	56,45%	22,00%	21,07%	15,91%

9.5 ESTADO DE RESULTADOS

La proyección del Estado de Resultados o Estado de Pérdidas y Ganancias para poder determinar el desempeño de la empresa se ha proyectado en un tiempo de cinco años.

Tabla 27. Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO						
Años	0	1	2	3	4	5
Ventas		\$ 230.408,50	\$ 270.983,28	\$ 293.606,32	\$ 318.118,05	\$ 344.676,13
Costo de productos vendidos		\$ 106.325,79	\$ 123.092,73	\$ 128.990,78	\$ 135.285,94	\$ 142.007,57
UTILIDAD BRUTA		\$ 124.082,71	\$ 147.890,55	\$ 164.615,54	\$ 182.832,10	\$ 202.668,56
GASTOS OPERACIONALES		\$ 82.109,24	\$ 82.224,73	\$ 84.501,37	\$ 85.841,68	\$ 90.248,32
Sueldos y salarios		\$ 51.668,46	\$ 56.691,55	\$ 58.370,71	\$ 60.108,18	\$ 61.906,32
Arriendo		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad		\$ 7.500,00	\$ 5.000,00	\$ 5.500,00	\$ 5.000,00	\$ 7.500,00
Capacitacion		\$ 5.000,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Suministros de Oficina		\$ 202,67	\$ 202,67	\$ 202,67	\$ 202,67	\$ 202,67
Seguros		\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
Servicios básicos		\$ 1.680,00	\$ 1.772,40	\$ 1.869,88	\$ 1.972,73	\$ 2.081,23
Depreciaciones y amortizaciones		\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11
Otros		\$ 233,00	\$ 233,00	\$ 233,00	\$ 233,00	\$ 233,00
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 41.973,47	\$ 65.665,82	\$ 80.114,17	\$ 96.990,42	\$ 112.420,24
GASTOS FINANCIEROS						
Intereses		\$ 10.892,78	\$ 9.208,53	\$ 7.307,00	\$ 5.160,18	\$ 2.736,42
BASE IMPONIBLE		\$ 31.080,69	\$ 56.457,30	\$ 72.807,17	\$ 91.830,24	\$ 109.683,82
IMPUESTOS Y OTROS						
15% Participación Trabajadores		\$ 4.662,10	\$ 8.468,59	\$ 10.921,08	\$ 13.774,54	\$ 16.452,57
Impuesto a la renta 22%		\$ 5.812,09	\$ 10.557,51	\$ 13.614,94	\$ 17.172,25	\$ 20.510,87
UTILIDAD NETA		\$ 20.606,50	\$ 37.431,19	\$ 48.271,15	\$ 60.883,45	\$ 72.720,37
Dividendos			\$ 20.606,50	\$ 37.431,19	\$ 48.271,15	\$ 60.883,45

Más detalles del Estado de Resultado se muestra en el Anexo 4 (Estado de resultados).

9.6 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

El Estado de Situación Financiera (Balance General) es una instantánea de la empresa. Es el medio conveniente que sirve para organizar y resumir todo aquello que posee una empresa (por el lado de los activos), todo aquello que adeuda (por el lado de sus pasivos) y la diferencia de los dos (el capital de la empresa) en un determinado tiempo. (Ross, Westerfield, & Jordan, 2010)

Tabla 28. Estado de Situación Financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA						
	0	1	2	3	4	5
ACTIVO						
Activo Corriente						
Efectivo	37.635,98	20.606,50	37.431,19	45.077,57	60.883,45	72.720,37
Inversiones temporales		49.322,24	56.739,32	58.830,19	56.786,91	55.991,93
Inventarios de materia prima	767,35	944,15	876,95	1.079,09	975,84	-
Activo no Corriente						
Propiedad, planta y equipo	94.151,10	94.151,10	94.151,10	97.344,68	97.344,68	97.344,68
Intangibles	8.179,15	8.179,15	8.179,15	8.179,15	8.179,15	8.179,15
- Depreciación y Amortizaciones Acumuladas		13.425,11	26.850,22	40.275,33	53.700,43	67.125,54
TOTAL ACTIVOS	140.733,58	159.778,04	170.527,49	170.235,35	170.469,59	167.110,58
PASIVO						
Pasivo Corriente						
CxP Empleados		1.020,00	1.133,33	1.133,33	1.133,33	1.133,33
CxP SRI		5.812,09	10.557,51	13.614,94	17.172,25	20.510,87
CxP 15% PT		4.662,10	8.468,59	10.921,08	13.774,54	16.452,57
Pasivo no Corriente						
Prestamos a Largo Plazo	84.440,15	71.383,91	56.643,43	40.001,42	21.212,59	-
PATRIMONIO NETO						
Capital	56.293,43	56.293,43	56.293,43	56.293,43	56.293,43	56.293,43
Resultados del ejercicio		20.606,50	37.431,19	48.271,15	60.883,45	72.720,37
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	140.733,58	159.778,04	170.527,49	170.235,35	170.469,59	167.110,58

Más detalles del Estado de Situación Financiera de la empresa se pueden ver en el Anexo 4 (Estados de situación financiera).

9.7 FLUJO DE EFECTIVO

Tabla 29. Flujo de Efectivo

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO						
	0	1	2	3	4	5
Utilidad Neta		20.606,50	37.431,19	48.271,15	60.883,45	72.720,37
Actividades Operacionales						
+ Depreciación		13.425,11	13.425,11	13.425,11	13.425,11	13.425,11
- Δ Inventario	(767,35)	(176,80)	67,21	(202,14)	103,25	975,84
+ Δ CxP EMPLEADOS		1.020,00	113,33	-	-	-
+ Δ CxP SRI		5.812,09	4.745,43	3.057,43	3.557,31	3.338,62
+ Δ CxP 15% PT		4.662,10	3.806,49	2.452,48	2.853,46	2.678,04
TOTAL ACTIVIDADES OPERACIONALES	(767,35)	24.742,50	22.157,57	18.732,88	19.939,13	20.417,61
Actividades de Inversión						
- Adquisición PPE	(102.330,25)	-	-	(3.193,58)	-	-
TOTAL ACTIVIDADES INVERSIÓN	(102.330,25)	-	-	(3.193,58)	-	-
Actividades de Financiamiento						
+ Δ Deuda Largo Plazo	84.440,15	(13.056,23)	(14.740,49)	(16.642,01)	(18.788,83)	(21.212,59)
+ Δ Capital	56.293,43	-	-	-	-	-
Pago dividendos			(20.606,50)	(37.431,19)	(48.271,15)	(60.883,45)
TOTAL ACTIVIDADES FINANCIAMIENTO	140.733,58	(13.056,23)	(35.346,99)	(54.073,20)	(67.059,98)	(82.096,04)
VARIACIÓN NETA EN EFECTIVO	37.635,98	32.292,76	24.241,77	9.737,25	13.762,59	11.041,94
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	-	37.635,98	69.928,74	94.170,51	103.907,76	117.670,36
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	37.635,98	69.928,74	94.170,51	103.907,76	117.670,36	128.712,30

Más detalles del flujo de efectivo tanto anual como mensual se lo puede observar en el Anexo 4 (Flujo de efectivo).

9.8 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto es donde los costos son iguales a los ingresos, es decir no existe utilidad alguna. En el siguiente cuadro se detalla el punto de equilibrio general de la empresa.

Donde:

- P= precio
- V= costo variable

- F = costo fijo
- q = cantidad en unidades

Tabla 30. Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO GENERAL					
	1ro.	2do.	3ro.	4to.	5to.
$U = pq - vq - F$					
$q = F/p - v$					
$P =$	\$ 1,95	\$ 2,01	\$ 2,06	\$ 2,12	\$ 2,17
$v =$	\$ 0,98	\$ 1,01	\$ 1,04	\$ 1,06	\$ 1,09
$F =$	82109	82225	85069	85842	90816
$q =$	84534	82427	83036	81588	84046
Ventas mínimas	84534	82427	83036	81588	84046

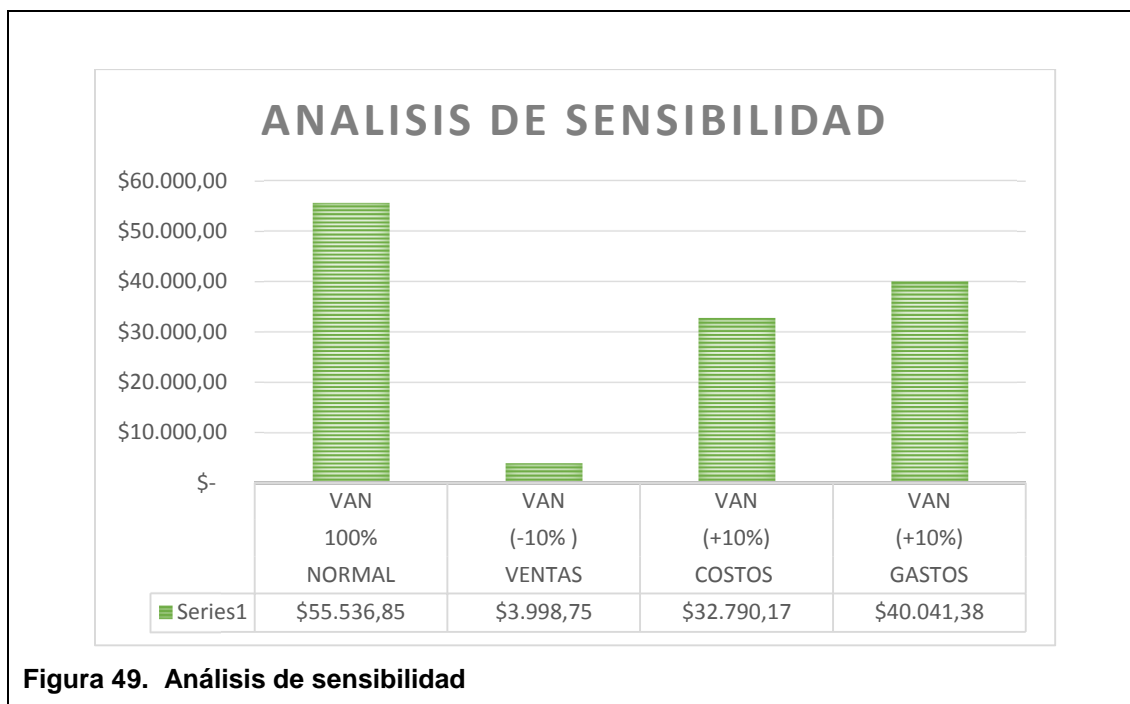
De acuerdo a análisis del punto de equilibrio en general, se debe vender la cantidad de 84534 unidades en el año 1 para cubrir todos los costos.

Para ver el punto de equilibrio por producto ver en el Anexo 4 (Punto de equilibrio).

9.9 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad consiste en determinar cuál de las variables afectan más la rentabilidad del proyecto; en este caso se tomaron tres variables:

- Costos
- Gastos
- Precio



Según el análisis de sensibilidad se estableció que la variable que más afecta al proyecto es el precio.

9.10 INDICADORES FINANCIEROS

Los indicadores financieros muestran el desempeño de la empresa, los indicadores a analizar son:

- Liquidez
- Rentabilidad
- Desempeño
- Apalancamiento

9.10.1 Liquidez

Tabla 31. Liquidez

Liquidez	Promedio Industria	1	2	3	4	5
Razon Corriente	6,68	6,17	4,71	4,09	3,70	3,38
Prueba Acida	6,28	6,08	4,67	4,05	3,67	3,38

En relación al indicador de liquidez el promedio de la industria se encuentra en 6.50 y la empresa se encuentra en un promedio de 5.50 lo que indica que la empresa cuenta con liquidez para cubrir las obligaciones a corto plazo y se halla en un nivel estándar dentro de la industria.

9.10.2 Rentabilidad

Tabla 32. Rentabilidad

Rentabilidad	Promedio Industria					
Rendimiento de la inversión (ROI)		14,64%	23,43%	28,31%	35,76%	42,66%
Rendimiento sobre los activos (ROA)	25,97%	26,27%	38,51%	47,06%	56,90%	67,27%
Retorno sobre el patrimonio (ROE)=	70,66%	36,61%	66,49%	85,75%	108,15%	129,18%
Margen de rentabilidad =		144,21%	158,91%	172,47%	186,61%	206,26%

Los márgenes de rentabilidad del proyecto se encuentran en niveles superiores que el promedio de la industria, lo que indica su prosperidad dentro de los 5 años proyectados.

9.10.3 Desempeño

Tabla 33. Desempeño

b) Desempeño	Promedio Industria					
Margen de utilidad	6,34%	8,94%	13,81%	16,44%	19,14%	21,10%
Rotación de Inventarios		4,16	4,56	4,41	4,27	4,14
Rotación de Inventarios días		87,79	80,00	82,70	85,42	88,15

El desempeño de la empresa es bastante competitivo a nivel de la industria que se encuentra el proyecto.

9.10.4 Apalancamiento

Tabla 34. Apalancamiento

d) Apalancamiento financiero	Promedio Industria					
Apalancamiento	63,50%	51,84%	45,01%	38,57%	31,27%	22,84%

El nivel de apalancamiento dentro de la industria está dentro del 65.50%, lo que indica un alto nivel de apalancamiento, el proyecto se encuentra en nivel similares por la fuerte inversión que se requiere para un proyecto de estas características.

Los datos de la industria han sido tomados de (Superintendencia de Compañías y Valores, 2011)

9.11 VALORACIÓN

Para determinar la tasa de descuento se utilizó el modelo CAPM, descrito es la siguiente tabla.

Tabla 35. Valoración

Costo de oportunidad	
$r = r_f + \beta (r_m - r_f) + r_p$	
rf	3,38
β	1,3
($r_m - r_f$)	12,5
rEcuador	3,84
r	23,47%

Donde:

Rf = Tasa libre de riesgo

Rm = Rendimiento del mercado

Rm-Rf = Prima de riesgo

B= Beta del mercado

rEcuador= Riesgo País

Con una tasa del 25.78%, la valoración de los flujos de proyecto considera los escenarios apalancados y desapalancados. El resumen de los resultados se muestra en la siguiente tabla. (Banco Central del Ecuador, 2012) (Blomberg, 2012) (Damodaran, 2014) (Damodaran, 2013)

Tabla 36. Resumen Flujo de Caja - Desapalancado

RESUMEN	DESAPALCANDO	
	VAN	TIR
VALORACION	\$ 55.536,85	39,52%
OPTIMISTA	\$ 89.733,19	48,21%
PESIMISTA	\$ 21.340,52	30,00%

Para el escenario optimista se supuso un incremento en la ventas del 5% y una disminución de los costos en un 5%. Caso contrario se supuso para el escenario pesimista, una reducción de ventas del 5% y un aumento de los costos en el mismo 5%.

10CAPÍTULO X. PROPUESTA DE NEGOCIO

10.1 FINANCIAMIENTO DESEADO

Para el desarrollo del proyecto "Lua Cupcakes and Coffee" debido a su alta inversión inicial es necesario contar con el financiamiento de una entidad bancaria. La estructura del financiamiento y además del aporte de los socios para la compañía se dará de la siguiente manera.

Tabla 37. Financiamiento de la Inversión

FUENTE	VALOR	%
Capital propio	\$ 56.293,43	40%
Crédito bancario	\$ 84.440,15	60%
TOTAL	\$ 140.733,58	100%

La mayor parte del aporte de los socios se utilizará para el capital de trabajo, ya que la falta de este rubro pone en riesgo la continuidad de la empresa, mientras que el financiamiento externo se la manejará para la inversión inicial requerida.

10.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA

El porcentaje de deuda es del 60%, un total de \$84.440,15 dólares de Norte América, con una tasa de interés del 12.90% se calculó la tabla de amortización de la deuda.

Tabla 38. Tabla de Amortización del Crédito

MONTO USD.	\$ 84.440,15	PLAZO	5	PAGO	\$ 23.949,01
TASA INTERES	12,90%	PAGO ANUAL	1		
PERIODO	DESEMBOLSO	INTERES	PRINCIPAL	CUOTA	SALDO
0	\$ 84.440,15				\$ 84.440,15
1		\$ 10.892,78	\$ 13.056,23	\$ 23.949,01	\$ 71.383,91
2		\$ 9.208,53	\$ 14.740,49	\$ 23.949,01	\$ 56.643,43
3		\$ 7.307,00	\$ 16.642,01	\$ 23.949,01	\$ 40.001,42
4		\$ 5.160,18	\$ 18.788,83	\$ 23.949,01	\$ 21.212,59
5		\$ 2.736,42	\$ 21.212,59	\$ 23.949,01	\$ -
		\$ 35.304,91	\$ 84.440,15		

Al año 5 el total del monto financiando a cancelar, es decir el capital más interés da un total de \$119.745,06 dólares de Norte América.

10.3 CAPITALIZACIÓN

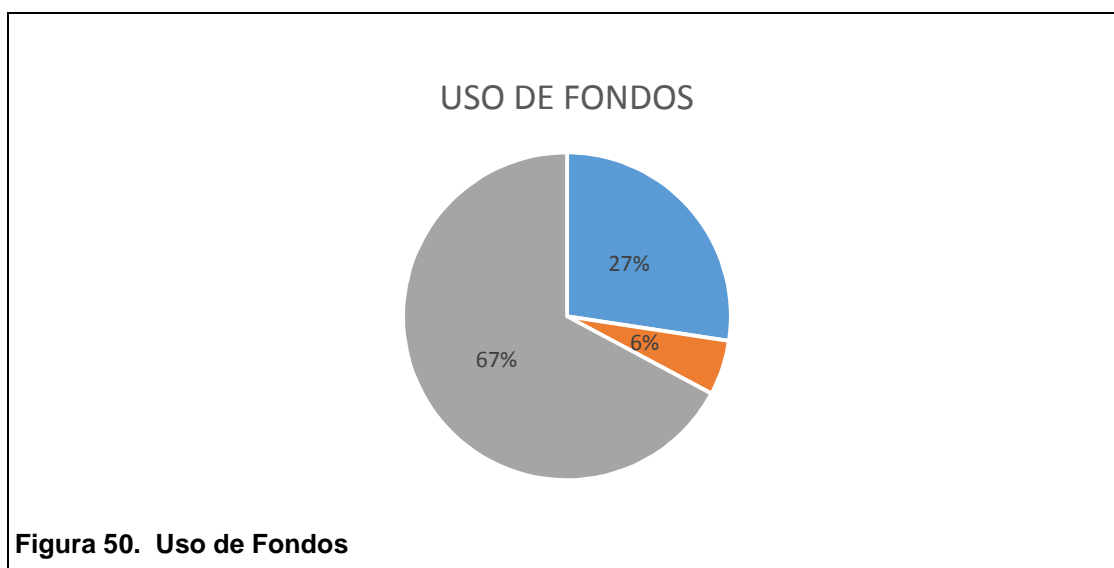
El capital para constituir la empresa está compuesto por el 19% entre los dos inversionistas, el 21% por el desarrollador y el 60% restante será financiamiento a través de una entidad bancaria.

El paquete accionario se dividirá con el 51% del total de las acciones para el desarrollador del proyecto y el 49% para los dos inversionistas involucrados.

La política de pago de dividendo es anual, es decir al 31 de diciembre se presentarán los balances y la utilidad neta se repartirá de acuerdo al porcentaje de participación de los accionistas.

10.4 USO DE FONDOS

El total de dinero requerido para el desarrollo del proyecto es de \$140.733,58 y está dividido de la siguiente manera.



El 67% representa Inversión inicial, el 27% es el capital de trabajo necesario calculado a 3 meses y por último el 6% que son los activos intangibles del proyecto.

10.5 RETORNO PARA EL INVERSIONISTA

Para determinar la tasa de descuento en el modelo apalancado se utilizó el modelo CAPM, haciendo una variación en la beta utilizada en el modelo sin apalancamiento.

La beta fue sometida al proceso explicado a continuación:

1. Primero se desapalanco la beta bajo un ratio de D/E del 16.79% tomado de la página de Damodaran

$$\beta_u = \frac{\beta}{\left[1 + (1 - T) \left(\frac{D}{E}\right)\right]}$$

(Ecuación 2)

2. Segundo se reapalanco la beta utilizando el ratio de D/E del 150% o del 60%/40%

$$\beta = \beta_u \left[1 + (1 - T) \left(\frac{D}{E}\right)\right]$$

(Ecuación 3)

3. Dando como resultado una beta de 2.33

Por lo que la nueva tasa de descuento para el retorno del Inversionista quedo de la siguiente manera:

Tabla 39. Costo de Oportunidad Modelo Apalancado

Costo de oportunidad	
$r = r_f + \beta (r_m - r_f) + r_p$	
rf	3,38
β reapalancada	2,33
($r_m - r_f$)	12,50
rEcuador	3,84
r	36,38%

Con la tasa del 36.38%, el resumen de los resultados se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 40. Valoración Modelo Apalancado

RESUMEN	APALANCADO	
	VAN	TIR
VALORACION	\$ 47.190,60	75,56%
OPTIMISTA	\$ 72.395,05	93,16%
PESIMISTA	\$ 21.986,16	56,03%

Para el escenario optimista se supuso un incremento en la ventas del 5% y una disminución de los costos en un 5%. Caso contrario se supuso para el escenario pesimista, una reducción de ventas del 5% y un aumento de los costos en el mismo 5%.

11 CAPÍTULO XI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1 CONCLUSIONES

En el presente no existe una cafetería móvil dentro del mercado Ecuatoriano, por lo que el desarrollo del proyecto resultaría innovador para el consumidor ecuatoriano.

Según el estudio PESTEL realizado en el Plan de Negocios, la estabilidad política y económica actual del Ecuador es favorable para realizar la inversión para este proyecto.

- De acuerdo al estudio de las 5 fuerzas de Porter el panorama no es alentador debido a que las fuerzas se encuentran en un punto moderado con tendencia a ser alto, sin embargo la ventaja competitiva que posee el proyecto junto con las estrategias de Marketing, hacen que el panorama se vuelva bastante alentador.
- La investigación de mercado realizada para el proyecto indica una probabilidad alta de éxito en el mercado ecuatoriano.
- De acuerdo al plan de Marketing y con base en la investigación de mercado, los precios que presenta “Lua Cupcakes and Coffee” son muy competitivos frente a la competencia, además de contar con estrategias tanto en Producto como en Plaza que ayudan a dar un mayor flujo de clientes y a su vez crear fidelización con las estrategia de Promoción y Publicidad.
- Los resultados del ejercicio financiero son viables además de otorgar una rentabilidad que inclusive es superior al promedio en la industria. Por lo tanto se estima éxito en el proyecto.

11.2 RECOMENDACIONES

- Desarrollar una propia cartera de postres para que de esta manera el cliente se identifique más con “Lua Cupcakes and Coffee”.
- Realizar nuevas Investigaciones de mercado para determinar nuevas exigencias del consumidor.
- Desarrollar e implementar la idea de negocio en otras ciudades del Ecuador, con el pasar de los años y una vez la curva de experiencia del proyecto sea mayor.
- Implementar control de proveeduría por el lado de costos y calidad, para tener un cliente siempre satisfecho.
- Desarrollar e implementar un sistema para poder controlar el abastecimiento diario en la cafetería móvil alineado a la producción en planta.

REFERENCIAS

- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing* (11ma. ed.). México: Pearson.
- Banco Central del Ecuador. (2012). Recuperado de <http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>
- Blomberg. (2012). Recuperado de www.blomberg.com/markets/rates/index.html
- Cámara de Comercio de Guayaquil. (s.f.). Recuperado de <http://www.lacamara.org/ccg/2013%20Feb%20BE%20CCG%20Salario%20Digno%20y%20las%20PYMES.pdf>
- Cedatos. (Abril de 2011). Recuperado de http://www.cedatos.com.ec/detalles_noticia.php?Id=86
- Centro Europeo de Empresas e Innovación del Principado de Asturias. (06 de Abril de 2013). *Plan de operaciones*. Recuperado de <http://www.guia.ceei.es/interior.asp?MP=8&MS=8>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (9na. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Damodaran. (2013). *Prima de Riesgo*. Recuperado de <http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/ctryprem.xls>
- Damodaran. (Enero de 2014). *Betas por Sector*. Recuperado de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Diario El Comercio. (05 de Septiembre de 2012). *Ecuador mejora 16 puestos en el 'ranking' de competitividad*. Recuperado de <http://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/ecuador-mejora-16-puestos-ranking.html>

- Diario Ultimas Noticias. (03 de Julio de 2012). *Cuatro sectores son los más contaminados de Quito*. Recuperado de <http://www.ultimasnoticias.com.ec/noticias/9160-cuatro-sectores-son-los-mas-contaminados-de-quito.html>
- Galindo De La Torre, E. M. (2006). *Estadística, Métodos y Aplicaciones*. Quito: Prociencia.
- Gareth, J. (2013). *Teoría organizacional diseño y cambio en las organizaciones* (7ma. ed.). México: Pearson.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (2010). Censo de poblaCIÓN 2010.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (2012). Recuperado de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (2012). Recuperado de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&
- Kioskea.net. (Julio de 2014). *Diagrama de GANTT*. Recuperado de <http://es.kioskea.net/contents/580-diagrama-de-gantt>
- Malhotra, N. k. (2008). *Investigacion de mercados* (5ta. ed.). México: Pearson.
- Mc Daniel, C., & Gates, R. (2010). *Investigacion de mercados* (8va. ed.). México: Cengage Learning.
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (Diciembre de 2011). *PLAN DE DESARROLLO 2012 – 2022*. Recuperado de http://www.emaseo.gob.ec/documentos/lotaip_2012/s/plan_de_desarrollo_2012_2014.pdf
- Peña, A. (2012). *Ecuador en cifras*. Recuperado el 08 de Febrero de 2013, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoeconomia/infoe.pdf>

Porter, M. E. (2008). *The five competitive forces*. Massachusetts: Harvard Business Review.

Revista Ekos. (2011). Recuperado de <http://www.ekosnegocios.com/empresas/RankingEcuador.aspx#>

Revista Ekos. (2013). *Ranking de empresas*. Recuperado de <http://www.ekosnegocios.com/empresas/RankingEcuador.aspx#>

Revista El Emprendedor. (Septiembre de 2012). *Los problemas mas graves de hacer negocios en Ecuador*. Recuperado de http://www.elemprendedor.ec/wp-content/uploads/2012/09/ranking_competitividad.jpg

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, J. R. (2010). *Finanzas Corporativas*. México: Mc Graw Hill.

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, J. R. (2010). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. México: Mc Graw Hill.

Superintendencia de Compañías y Valores. (31 de Diciembre de 2011). *Indicadores Económicos*. Recuperado de <http://www.supercias.gob.ec/portal/>

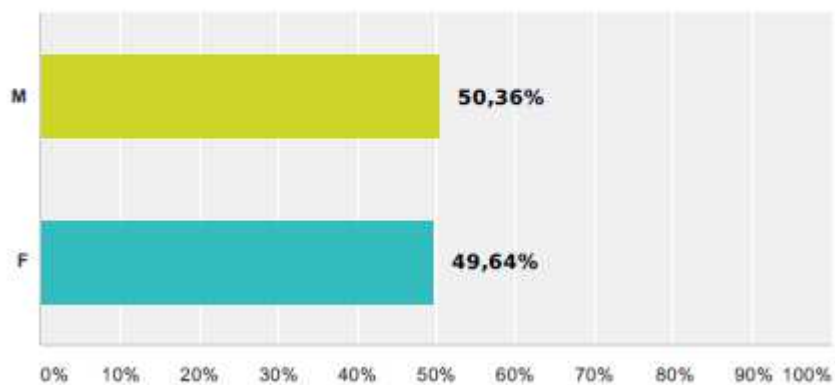
Wikimedia. (2013). *Las cinco fuerzas de Porter*. Recuperado de http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/7/75/Modelo_Porter.svg

ANEXOS

Anexo 1. Investigación de mercados

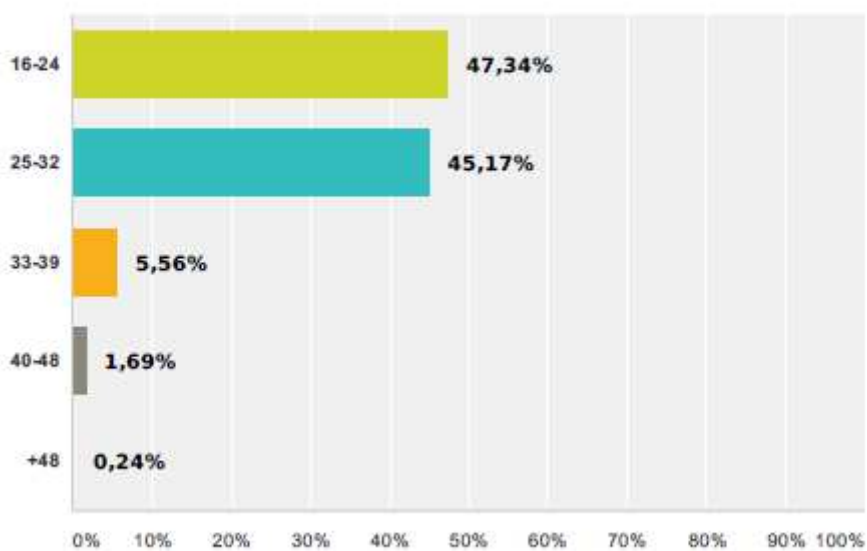
Q1 Indique por favor su género

Respondido: 411 Omitido: 4



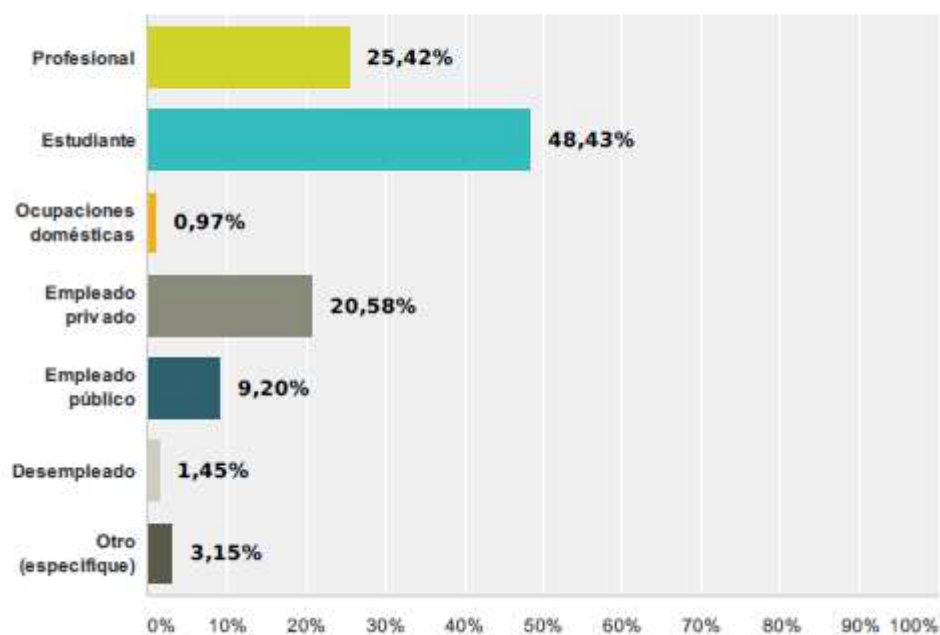
Q2 De acuerdo a estos rangos elija por favor su edad

Respondido: 414 Omitido: 1



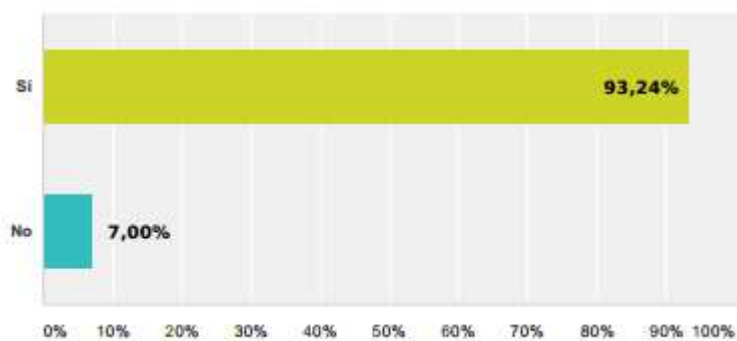
Q3 Indique su ocupación actual

Respondido: 413 Omitido: 2



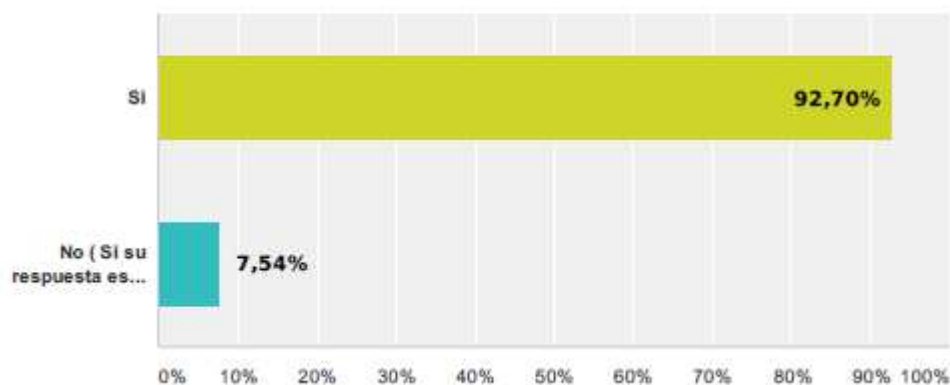
Q4 ¿Conoce del producto cupcake?

Respondido: 414 Omitido: 1



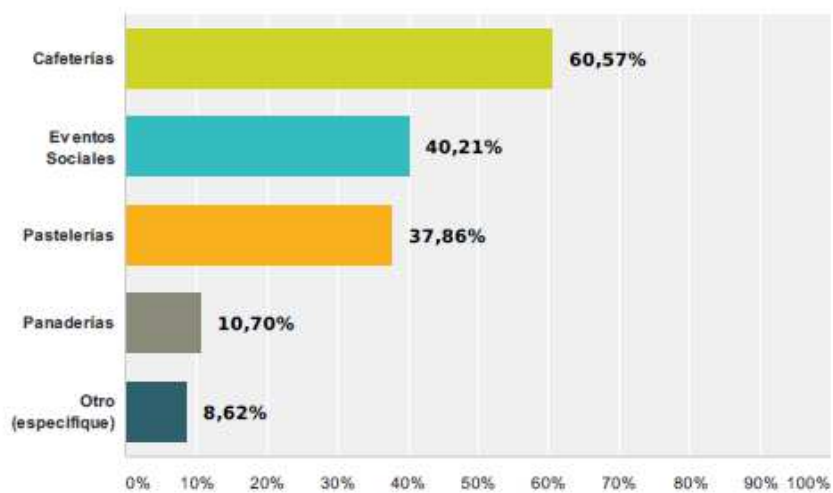
Q5 ¿Ha consumido cupcakes?

Respondido: 411 Omitido: 4



Q6 ¿En que lugares usted prefiere consumir cupcakes?

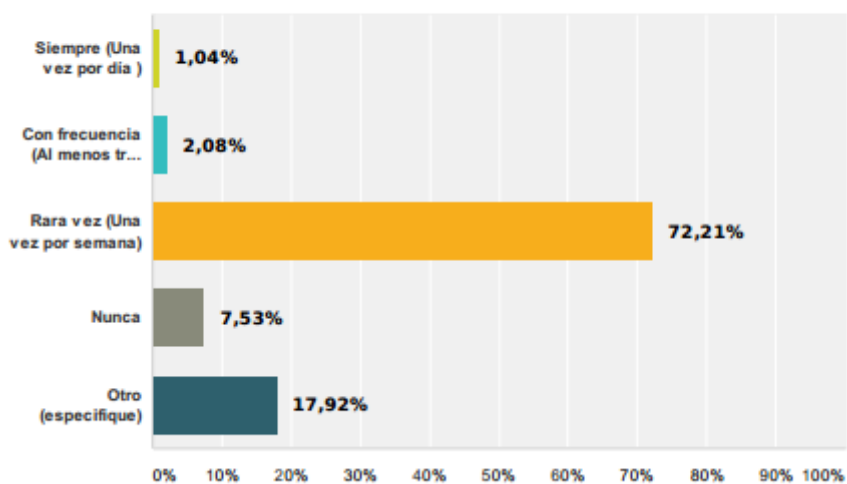
Respondido: 383 Omitido: 32



Opciones de respuesta	Respuestas	
Cafeterías	60,57%	232
Eventos Sociales	40,21%	154
Pastelerías	37,86%	145
Panaderías	10,70%	41
Otro (especifique)	8,62%	33
Total de encuestados: 383		

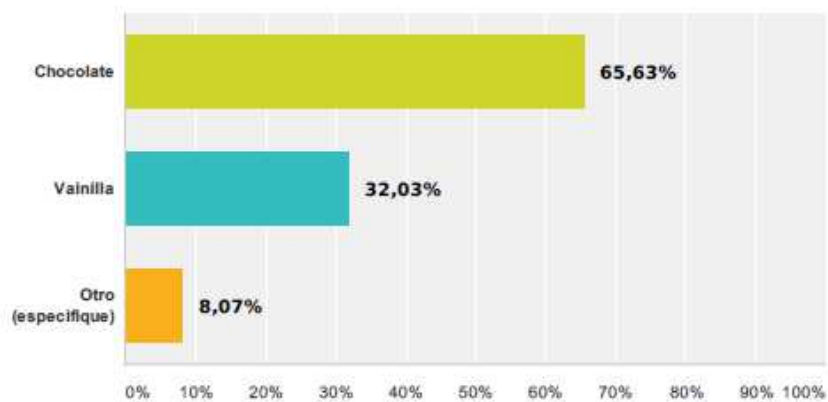
Q7 ¿Con que frecuencia consume cupcakes?

Respondido: 385 Omitido: 30



Q8 ¿Qué sabor prefiere al momento de consumir cupcakes?

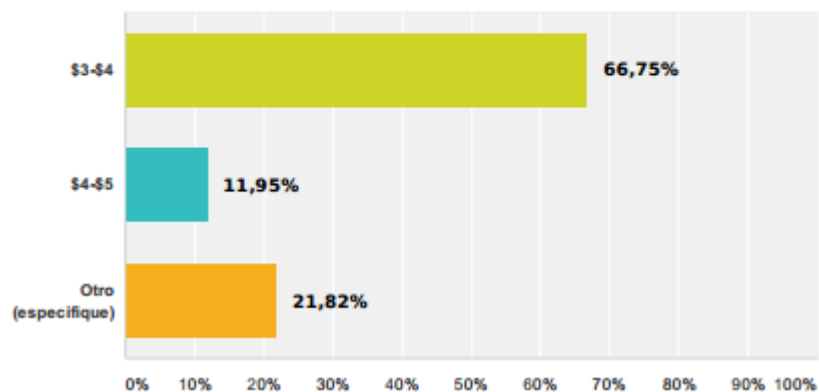
Respondido: 384 Omitido: 31



Opciones de respuesta	Respuestas	
Chocolate	65,63%	252
Vainilla	32,03%	123
Otro (especifique)	8,07%	31
Total de encuestados: 384		

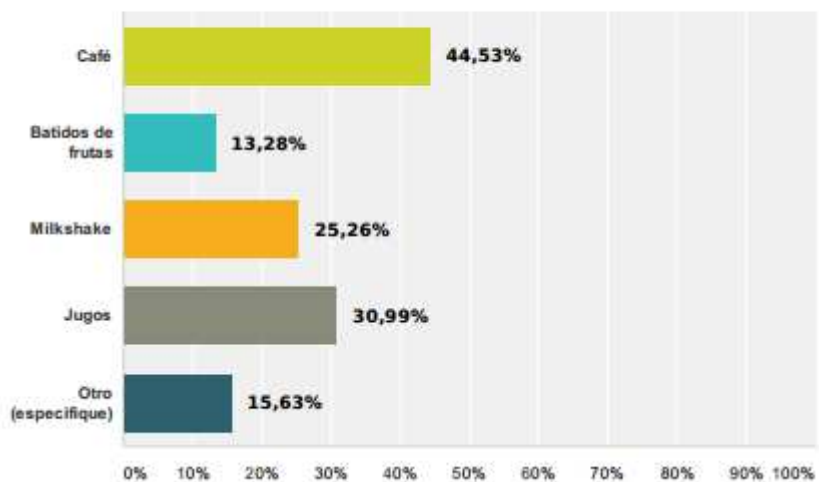
**Q9 Con referencia de la imagen anterior,
¿Cuanto estaría dispuesto a pagar por un
cupcake?**

Respondido: 385 Omitido: 30



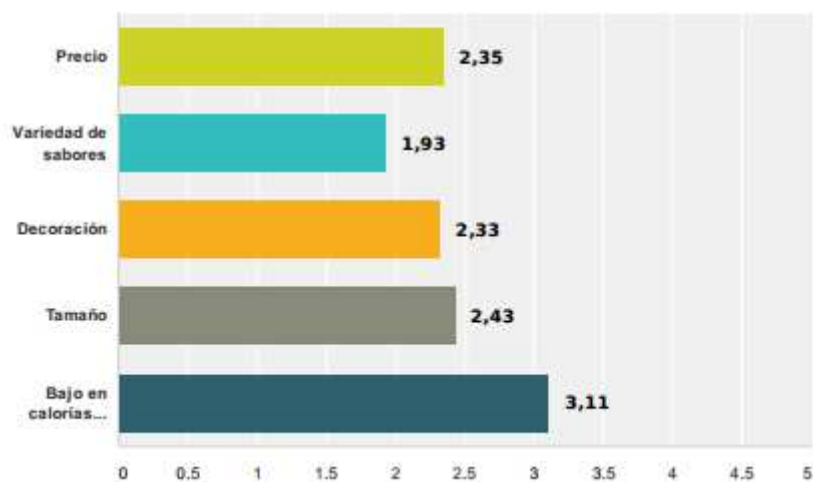
**Q10 ¿Cuándo consume cupcakes con
bebida lo acompaña?**

Respondido: 384 Omitido: 31



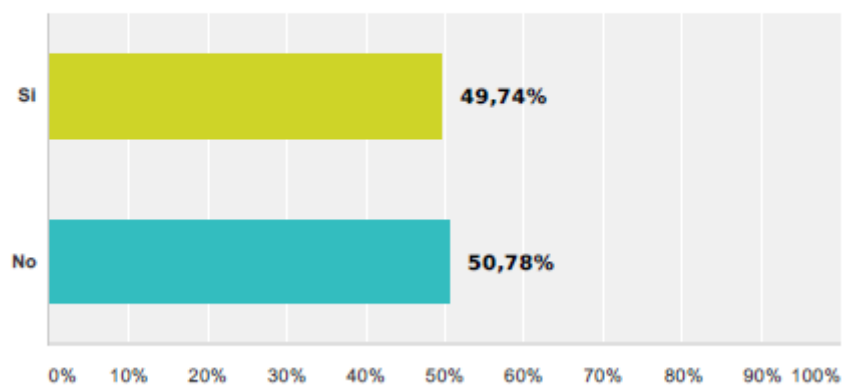
Q11 ¿ De la escala del 1 al 5 siendo el #1 el mas importante y el # 5 el menos importante, que es para usted lo mas esencial al momento de comprar un cupcake?

Respondido: 384 Omitido: 31



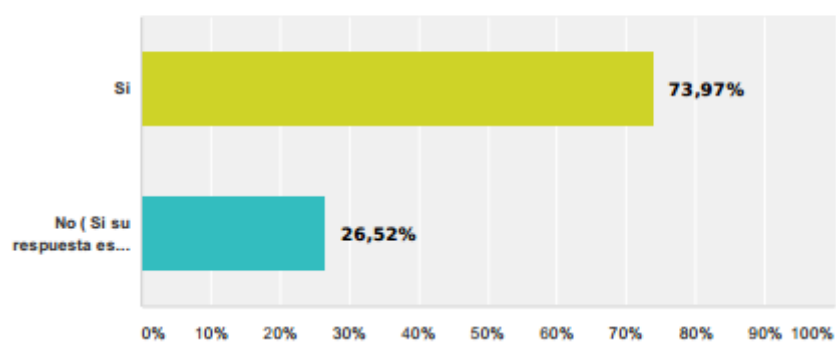
Q12 ¿Es importante para usted que el cupcake sea bajo en calorías y en azúcar ?

Respondido: 384 Omitido: 31



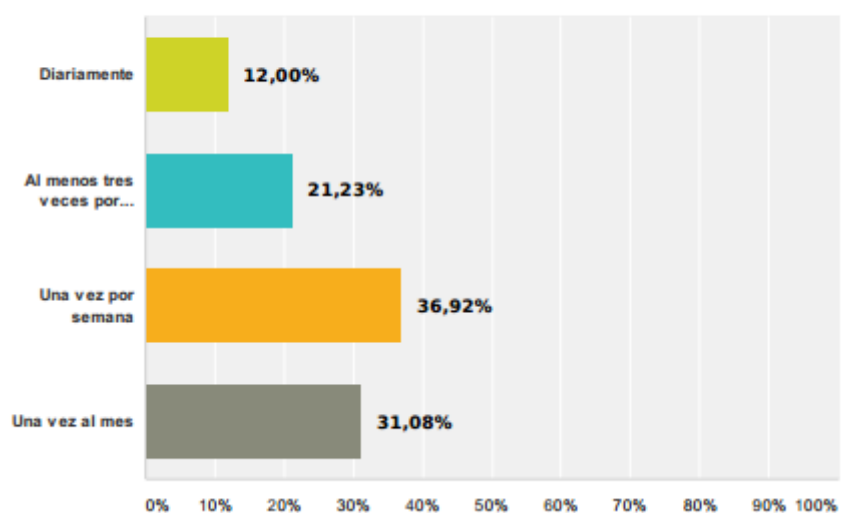
Q13 ¿Consume café?

Respondido: 411 Omitido: 4



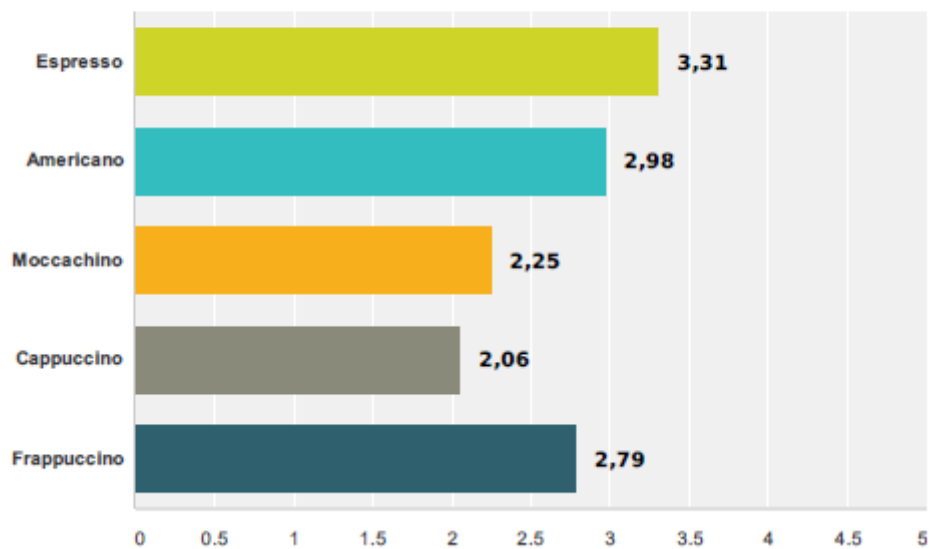
Q14 ¿Con que frecuencia asiste a un lugar a disfrutar de un café?

Respondido: 325 Omitido: 90



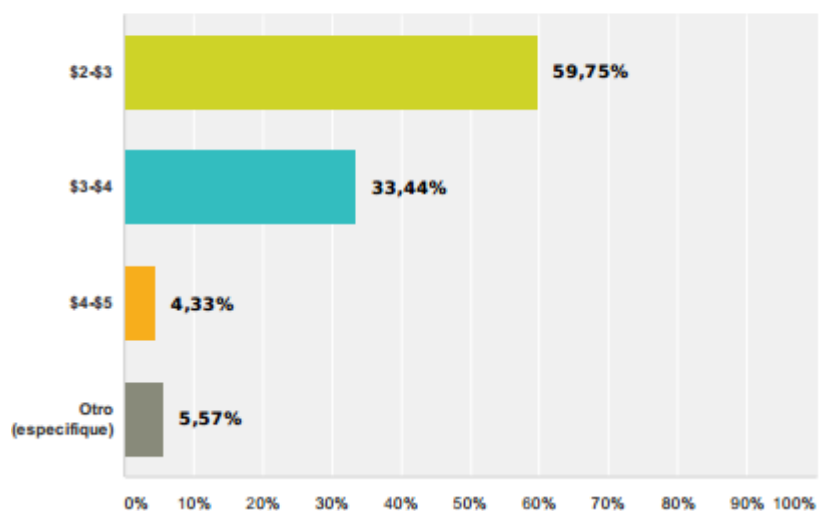
Q15 ¿Clasifique el tipo de café de su preferencia, siendo el #1 el que más le agrada y el # 5 el que menos le agrada?

Respondido: 324 Omitido: 91



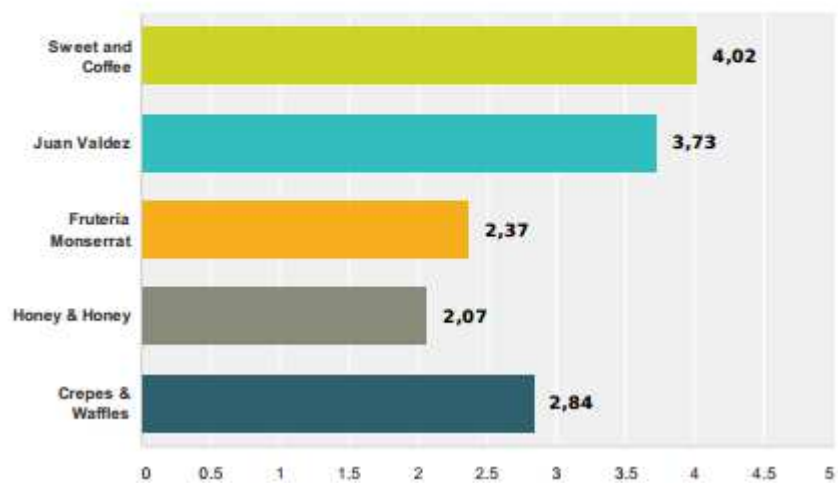
Q16 En referencia con la pregunta anterior, En general, ¿Cuanto estaría dispuesto a pagar por cada café?

Respondido: 323 Omitido: 92



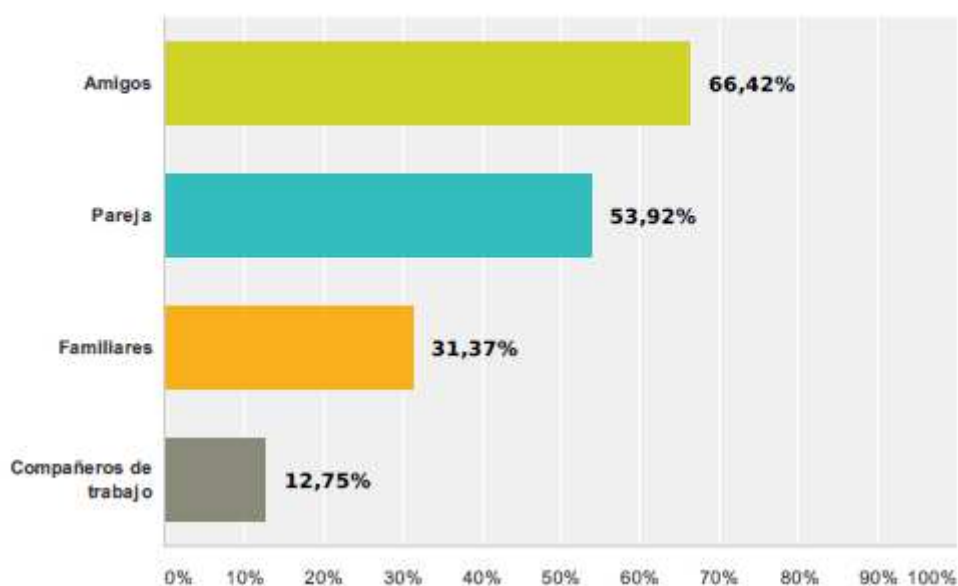
Q17 ¿Al momento de disfrutar de un postre, clasifique por favor la cafetería que usted mas frecuenta ?

Respondido: 404 Omitido: 11



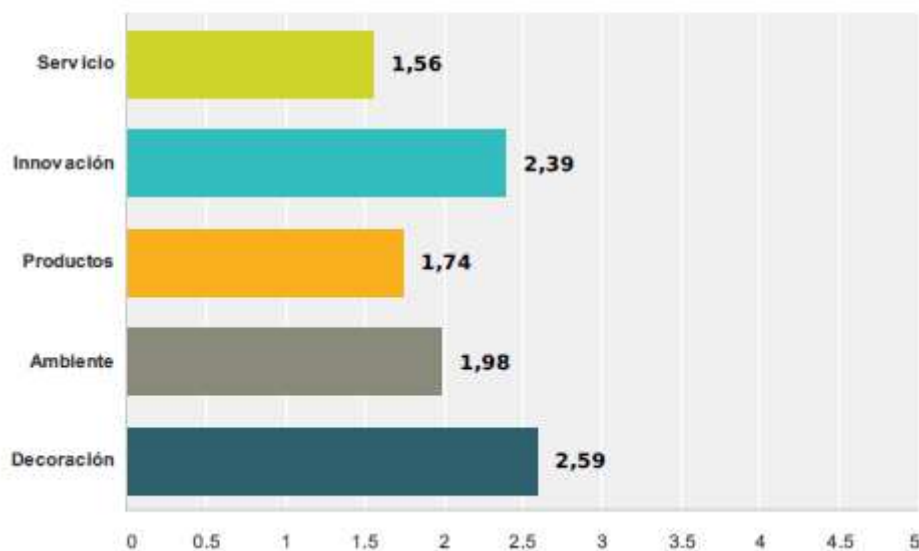
Q18 ¿Cuándo acude a una cafetería, acude en compañía de?

Respondido: 408 Omitido: 7



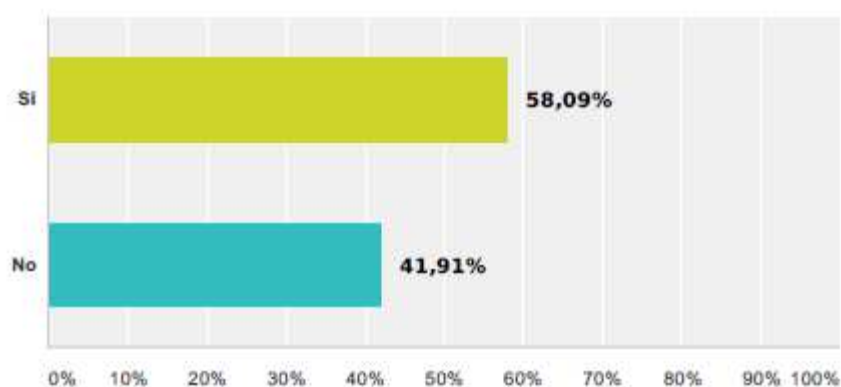
Q19 ¿De la escala del 1 al 5 que aspecto es el mas importante en una cafetería para usted, siendo el #1 el de mayor importancia y el # 5 el de menor importancia?

Respondido: 406 Omitido: 9



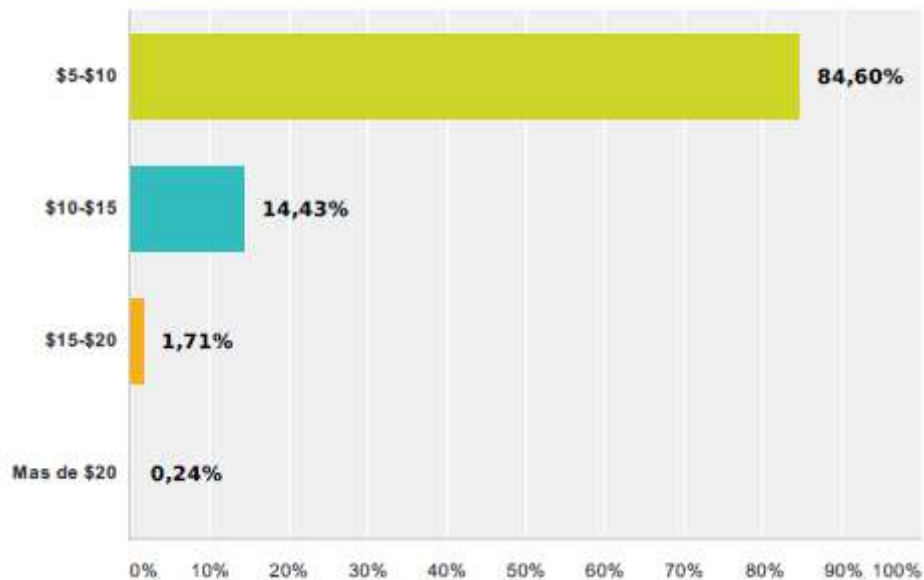
Q20 ¿Antes de consumir un postre o un café se fija principalmente en el precio?

Respondido: 408 Omitido: 7



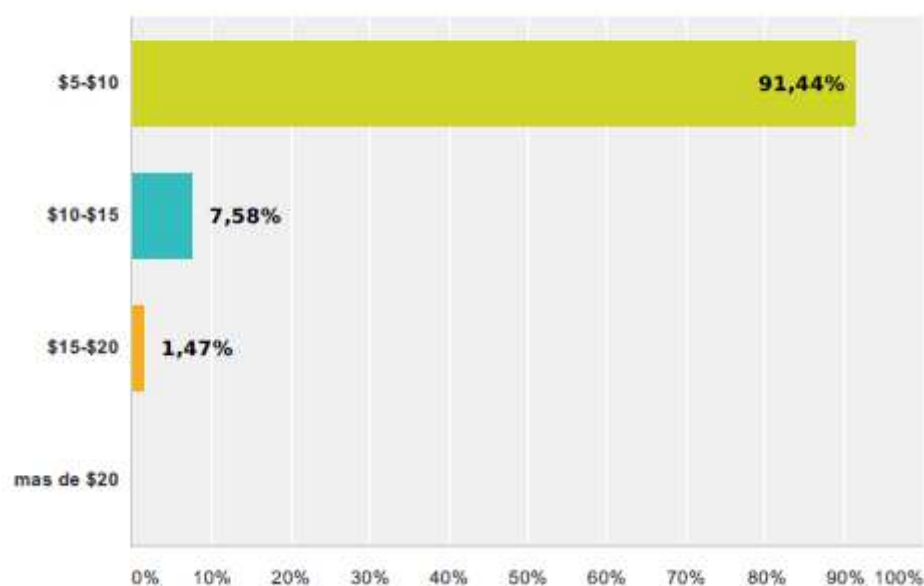
Q21 ¿En promedio, cuanto gasta individualmente en consumo de postres dentro de una cafetería?

Respondido: 409 Omitido: 6



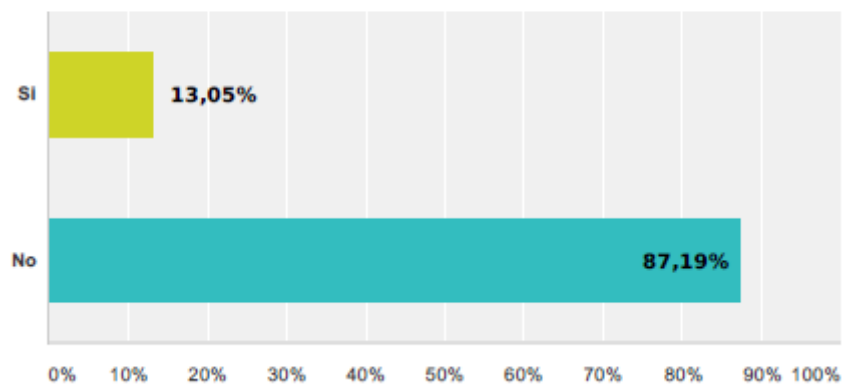
Q22 ¿En promedio, cuanto gasta individualmente en consumo de bebidas dentro de una cafetería?

Respondido: 409 Omitido: 6



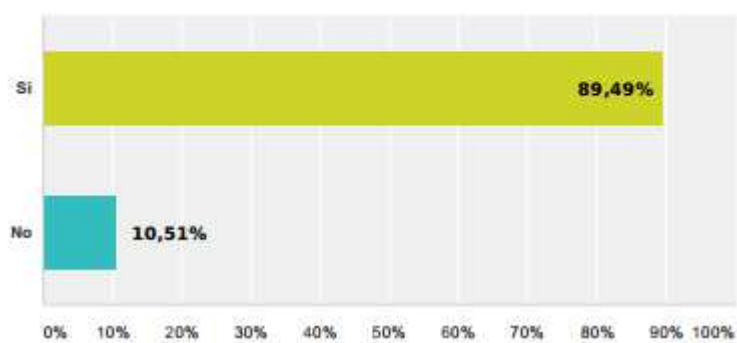
Q23 ¿Conoce o ha escuchado el servicio de una cafetería móvil?

Respondido: 406 Omitido: 9



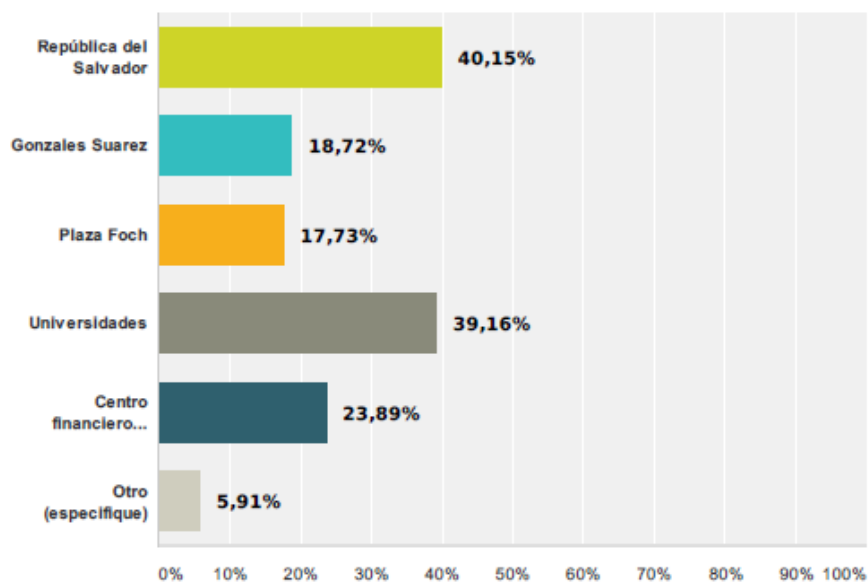
Q24 ¿Consumiría dentro de una cafetería móvil especializada en cupcakes que circule en el norte de Quito?

Respondido: 409 Omitido: 8



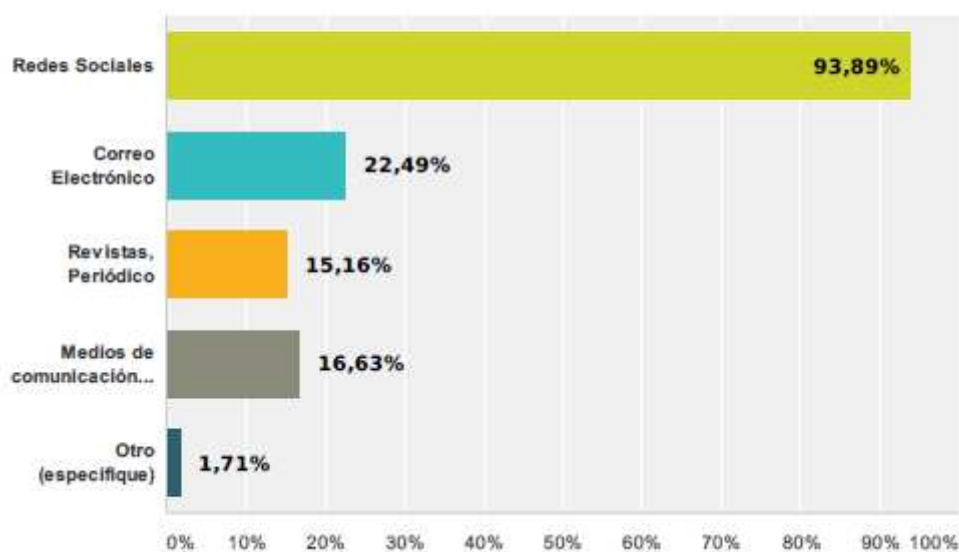
Q25 ¿En qué sector sería de su preferencia que se ubique la cafetería móvil?

Respondido: 406 Omitido: 9



Q26 ¿Por qué medio le gustaría conocer actividades, lugares y promociones que se efectúen en la cafetería móvil?

Respondido: 409 Omitido: 6



Anexo 2. Cotizaciones

- Escritorio



Escritorio Ejecutivo De 1.50 M X 0.60 Con Cajonera

[Me gusta](#)

U\$S 155⁹⁰

Artículo nuevo - 3 vendidos - Pichincha (Quito) (Quito) - Finaliza en 4 d 14 h

Pago a acordar con el vendedor.

Envío a acordar con el vendedor.

Ver calificaciones.

[Comprar](#)



- Sillas Operativas



Sillas Sillones Para Oficina Elegantes Giratorias De Oferta.

Novedades Milenium Una Empresa Importadora De Tecnología.

[Me gusta](#)

U\$S 54⁹⁰

Artículo nuevo - 25 vendidos - Pichincha (Quito) (Quito)

Pago a acordar con el vendedor. [Más información.](#)

Envío a acordar con el vendedor.

Ver calificaciones.

[Comprar](#)



- Sala de junta



Muebles De Oficina - Mesa De Reunión

Me gusta

U\$S 200⁰⁰

Artículo nuevo - Pichincha (Quito) (Tabacundo)

Pago a acordar con el vendedor. [Más información.](#)

Envío a acordar con el vendedor.

Sus ventas aún no alcanzan para medir su reputación.

Comprar



- Sillas normales



Sillas De Visitas Para Oficina Graffiti

Me gusta

U\$S 33⁴⁹

Artículo nuevo - 4 vendidos - Pichincha (Quito) (Quito)

Pago a acordar con el vendedor.

Envío a acordar con el vendedor.

Ver calificaciones.

Comprar



- Basureros



Basureros Hexagonales Metalicos Con Pintura Electrostatica

Me gusta

U\$S 14⁴⁸

Artículo nuevo - 3 vendidos - Pichincha (Quito) (Quito)

Pago a acordar con el vendedor. [Más información.](#)

Envío a acordar con el vendedor.

MercadoLíder Gold Ver calificaciones.

Comprar



- Pizarrón



Pizarrón Blanco

Dimensión 120 Cm X 80 Cm. Con Marco De Aluminio Color Negro

U\$S 40⁰⁰

Artículo nuevo - 3 vendidos - Pichincha (Quito) (Quito) - Finaliza en 3 d 16 h

Pago a acordar con el vendedor. [Más información.](#)

Envío a acordar con el vendedor.

MercadoLíder Gold Ver calificaciones.

Comprar



- Laptops



Laptop Barata Hp Amd Doble Núcleo 2,8ghz 4gb 500gb Windows 8

Datacam Nuevas No Reconstruidas Precio Incluye Iva Garantía 12 Meses

Me gusta

U\$S 475⁰⁰

Artículo nuevo - 26 vendidos - Pichincha (Quito) (Quito)

Pago a acordar con el vendedor. [Más información.](#)

Envío a acordar con el vendedor. [Ver costos de envío.](#)

MercadoLíder Gold Ver calificaciones.

Comprar



- Proyector



Mini Proyector Led Hasta 80 λ Vga Con Lector De Memoria

Me gusta

U\$S 176⁹⁹

Artículo nuevo - 18 vendidos - Pichincha (Quito) (Quito)

Pago a acordar con el vendedor.

Envío a acordar con el vendedor.

Ver calificaciones.

Comprar



- Televisores



Tv Led Riviera 24 Pulgadas/señal Digital/hdmi/usb/hd/vga

Comprueba ¿por Qué Ecuador? Prefiere Comprar En Kissu :)

U\$S 264⁹⁹

Artículo nuevo - Pichincha (Quito) (Quito)

Pago a acordar con el vendedor. Más información.

Envío a acordar con el vendedor.

Ver calificaciones.

Comprar



- Impresora



Fabulosa Oferta Impresora Canon 2220 Y Sistema, Envío Gratis

Me gusta

U\$S 84⁹⁹

Artículo nuevo - 73 vendidos - Pichincha (Quito) (Quito)

Pago a acordar con el vendedor.

Envío a acordar con el vendedor.

MercadoLider Ver calificaciones.

Comprar



- Horno Industrial



Horno Industrial De Dos Latas Acero Inoxidable

Horno Industrial

Me gusta

U\$S 350⁰⁰

Artículo nuevo - Azuay (Cuenca)

Pago a acordar con el vendedor. Más información.

Envío a acordar con el vendedor.

Ver la reputación del vendedor.

Comprar



- Refrigeradora



Refrigeradora Electrolux 7 Pies Cubicos Plateada Modelo 206

ALMACENES - PANAMA ===== Quito - Ambato ==

U\$S 519⁹⁹

Artículo nuevo - 3 vendidos - Pichincha (Quito) (Quito, Ambato)

Pago a acordar con el vendedor. [Más información.](#)

Envío gratis a todo el país.

MercadoLider Gold [Ver calificaciones.](#)

[Comprar](#)



- Batidora Industrial



Batidora 100 % Industrial 10 Litros De Piñones !!!

Me gusta

U\$S 749⁰⁰

Artículo nuevo - 2 vendidos - Pichincha (Quito) (Quito)

Pago a acordar con el vendedor.

Envío a acordar con el vendedor.

[Ver calificaciones.](#)

[Comprar](#)



- Licuadora Industrial



Licuadora Industrial Oster 600w

Me gusta

U\$S 140⁰⁰

Artículo nuevo - Guayas (Guayaquil)

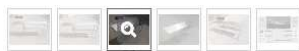
Pago a acordar con el vendedor. Más información.

Envío a acordar con el vendedor.

Comprar



- Mesa de acero



Mesas De Trabajo, Para Picado Acero Mate, Acero Pulido Inoxi

Mesas En Acero Mate, Acero Pulido Inoxidables.

Me gusta

U\$S 200⁰⁰

Artículo nuevo - Azuay (Cuenca) - Finaliza en 1 d 23 h

Pago a acordar con el vendedor. Más información.

Envío a acordar con el vendedor.

Ver la reputación del vendedor.

Comprar



- Maquina Cafetera



Cafetera Oster Espressos, Cappuccinos Y Lattes

Importadores Directos

[Me gusta](#)

U\$S 296⁰⁰

Artículo nuevo - 3 vendidos - Guayas (Guayaquil)

[Pago a acordar con el vendedor. Más información.](#)

[Envío a acordar con el vendedor. Ver costos de envío.](#)

[Ver calificaciones.](#)

Comprar



- Moldes de Cupcakes



Molde De Silicona Para Cupcake

Moldes Para Pasteles, Tortas Y Reposteria De Varias Formas

[Me gusta](#)

U\$S 7⁹⁹

Artículo nuevo - Azuay (Cuenca) - Finaliza en 3 d 22 h

[Pago a acordar con el vendedor. Más información.](#)

[Envío a acordar con el vendedor.](#)

[Sus ventas aún no alcanzan para medir su reputación.](#)

Comprar



- Moto



Motos De Venta 250cc - Liquidacion De Motos Nuevas Visitanos

Me gusta 0

U\$S 1.890

2014 | 0 km

Guayas - Guayaquil



Anunciante: Motos
Ver teléfono | 9:30 a m a 8pm

Escribe tu consulta

Consultar  

- Autobús



- Juego de ollas



The image shows a Facebook marketplace listing for a set of stainless steel cookware. On the left is a gallery of images showing a collection of pots and pans of various sizes, some with lids, arranged on a white surface with some fresh vegetables like a bell pepper and an eggplant. The seller's name 'SoloStocks' is visible at the top of the gallery. To the right of the gallery, the title 'Juego De Ollas' is displayed in bold. Below the title is a blue button that says 'Me gusta'. The price is listed as 'U\$S 45⁰⁰' in large red font. Underneath the price, it says 'Artículo nuevo - Pichincha (Quito) (Quito)'. There are three lines of text describing payment and shipping: 'Pago a acordar con el vendedor. Más información.', 'Envío a acordar con el vendedor.', and a user profile icon with a reputation bar. At the bottom right, there is a blue 'Comprar' button and three icons: a heart, a Facebook 'f' logo, and a speech bubble.

Juego De Ollas
Me gusta

U\$S 45⁰⁰
Artículo nuevo - Pichincha (Quito) (Quito)

Pago a acordar con el vendedor. Más información.
Envío a acordar con el vendedor.

Comprar

- Juego de cuchillos



The image shows a Facebook marketplace listing for a professional chef knife set. On the left is a gallery of images showing a set of five chef knives with black handles and stainless steel blades, laid out in a row. The seller's name 'SoloStocks' is visible at the top of the gallery. To the right of the gallery, the title 'Set De Cuchillos De Chef Profesional' is displayed in bold. Below the title is a blue button that says 'Me gusta'. The price is listed as 'U\$S 380⁰⁰' in large red font. Underneath the price, it says 'Artículo nuevo - Pichincha (Quito) (Quito)'. There are three lines of text describing payment and shipping: 'Pago a acordar con el vendedor.', 'Envío a acordar con el vendedor.', and 'Sus ventas aún no alcanzan para medir su reputación.' followed by a reputation bar. At the bottom right, there is a blue 'Comprar' button and three icons: a heart, a Facebook 'f' logo, and a speech bubble.

Set De Cuchillos De Chef Profesional
Me gusta

U\$S 380⁰⁰
Artículo nuevo - Pichincha (Quito) (Quito)

Pago a acordar con el vendedor.
Envío a acordar con el vendedor.
Sus ventas aún no alcanzan para medir su reputación.

Comprar

- Tabla para picar



Tabla Para Picar

U\$S 3⁴⁰

Artículo nuevo - Pichincha (Quito) (Quito)

Pago a acordar con el vendedor.

Envío a acordar con el vendedor.

Sus ventas aún no alcanzan para medir su reputación.

Comprar



- Espátula



Raspador / Espatula 10 - Ateco

Me gusta

U\$S 3⁵⁰

Artículo nuevo - Azuay (Cuenca)

Pago a acordar con el vendedor. [Más información.](#)

Envío a acordar con el vendedor. [Ver costos de envío.](#)

Comprar



- Teléfono



Inalambrico Motorola Digital 6.0

Me gusta

U\$S 36⁰⁰

Artículo nuevo - 16 vendidos - Guayas (Guayaquil)

Pago a acordar con el vendedor. [Más información.](#)

Envío a acordar con el vendedor.

MercadoLíder Gold Ver calificaciones.

Comprar



- Suministros de Oficina, Papelería Chávez

FACTURA PROFORMA

3730

Cliente: SR. PEREZ

Contacto

Teléfono/fax:















CODIGO	CANTIDA	DESCRIPCION	MARCA	PRECIO	%DESC	PRECIO NETO	TOTAL
3154148517214	4	LAPIZ NUMERADO HB CON BORRADOR	MAPED	0,2709	0	0,2700	1,0800
30102491	4	BOLIGRAFO GREEN ICE NEGRO	MAPED	0,2940	0	0,3000	1,1800
3154143543119	4	GRAPADORA ESSENTIALS METAL HS 24	MAPED	3,4285	0	3,4300	13,7100
3154144024112	4	PERFORADORA ESSENTIALS METAL 20/	MAPED	3,9966	0	4,0000	15,9900
7862115590271	10	PAPEL BOND 75GR RESMA OFICINA	COPYLASER	3,7500	0	3,7500	37,5000

Anexo 3. Cronograma General








Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Nombres de los recursos	06 ene '14							17 feb '14			31 mar
								L	V	M	S	X						
1		Elaboración de plan de negocios y selección de socios	120 días	lun 03/02/14	vie 18/07/14		desarrollo administrativo											
2		Apertura de cuenta de integración de capital	1 día	mar 01/07/14	mar 01/07/14		desarrollo administrativo											
3		Celebrar la escritura pública	1 día	mié 02/07/14	mié 02/07/14		desarrollo administrativo											
4		Solicitar la aprobación de las escrituras de constitución	1 día	jue 03/07/14	jue 03/07/14		desarrollo administrativo											
5		Obtener la aprobación de las escrituras de constitución	1 día	vie 04/07/14	vie 04/07/14		desarrollo administrativo											
6		Cumplir las disposiciones de la Resolución	3 días	lun 07/07/14	mié 09/07/14		desarrollo administrativo											
7		Inscribir las escrituras	1 día	jue 10/07/14	jue 10/07/14		desarrollo administrativo											

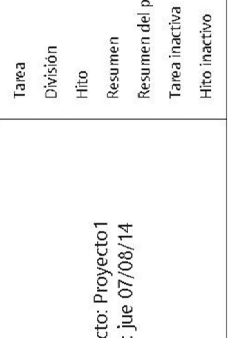
Proyecto: Proyecto1 Fecha: jue 07/08/14	Tarea		Resumen inactivo		Tareas externas	
	División		Tarea manual		Hito externo	
	Hito		solo duración		Fecha límite	
	Resumen		Informe de resumen manual		Progreso	
	Resumen del proyecto		Resumen manual		Progreso manual	
	Tarea inactiva		solo el comienzo			
	Hito inactivo		solo fin			













Página 1

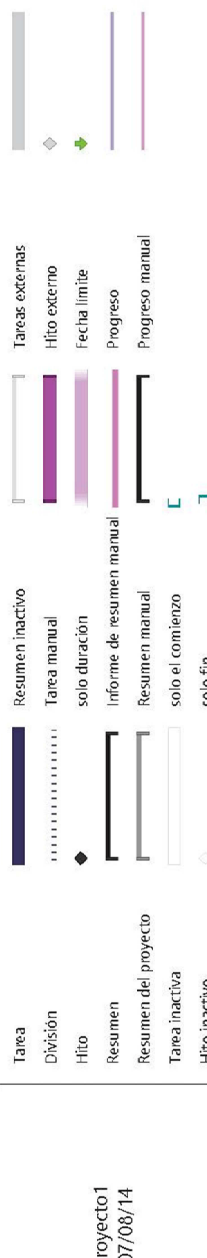
Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Nombres de los recursos	06 ene '14	17 feb '14	31 mar
8	 	Elaborar nombramientos de la directiva general de la compañía	1 día	vie 11/07/14	vie 11/07/14		desarrollo administrativo			X
9	 	Inscribir nombramientos de la directiva en el Registro Mercantil	1 día	lun 14/07/14	lun 14/07/14		desarrollo administrativo			
10	 	Reingresar los documentos a la Super de Compañías	1 día	mar 15/07/14	mar 15/07/14		desarrollo administrativo			
11	 	Obtener RUC	1 día	mié 16/07/14	mié 16/07/14		desarrollo administrativo			
12	 	Retirar la cuenta de integración de capital	1 día	jue 17/07/14	jue 17/07/14		desarrollo administrativo			
13	 	Apertura de cuenta bancaria de la compañía	1 día	vie 18/07/14	vie 18/07/14		desarrollo administrativo			
14	 	Obtener permiso para imprimir facturas	2 días	vie 18/07/14	lun 21/07/14		desarrollo administrativo			

<p>Proyecto: Proyecto 1 Fecha: jue 07/08/14</p>	<p>Tarea</p> <p>División</p> <p>Hito</p> <p>Resumen</p> <p>Resumen del proyecto</p> <p>Tarea inactiva</p> <p>Hito inactivo</p>	<p>Resumen inactivo</p> <p>Tarea manual</p> <p>solo duración</p> <p>Informe de resumen manual</p> <p>Resumen manual</p> <p>solo el comienzo</p> <p>solo fin</p>	<p>Tareas externas</p> <p>Hito externo</p> <p>Fecha límite</p> <p>Progreso</p> <p>Progreso manual</p>
---	--	---	---

Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Nombres de los recursos	06 ene '14	17 feb '14	31 mar
15	 	Amueblamiento y decoración de la oficina	15 días	mar 22/07/14	lun 11/08/14		desarrollo administrativo			
16		Cotización y compra de autobús para cafetería móvil	3 días	mar 12/08/14	jue 14/08/14		desarrollo administrativo			
17		Construcción e instalación de cocina para la producción	30 días	mar 22/07/14	lun 01/09/14		desarrollo administrativo			
18		Decoración y amueblamiento de autobús	30 días	vie 15/08/14	jue 25/09/14		desarrollo administrativo			
19		Selección y contratación de personal	15 días	mar 02/09/14	lun 22/09/14		desarrollo administrativo			
20		Inicio de campaña expectativa de Publicidad	34 días	lun 22/09/14	jue 06/11/14		desarrollo administrativo			

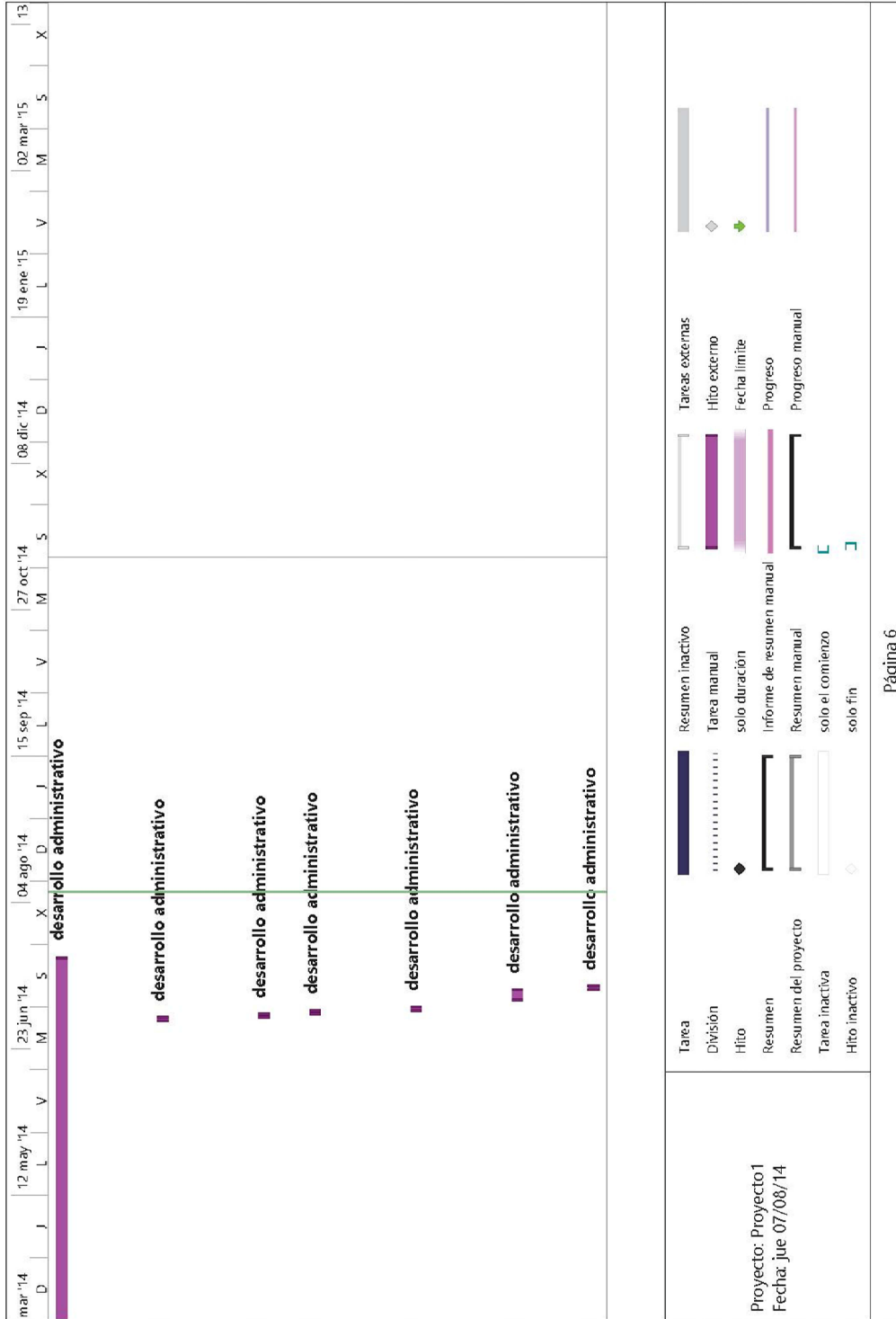
<p>Proyecto: Proyecto 1 Fecha: jue 07/08/14</p>	
---	---

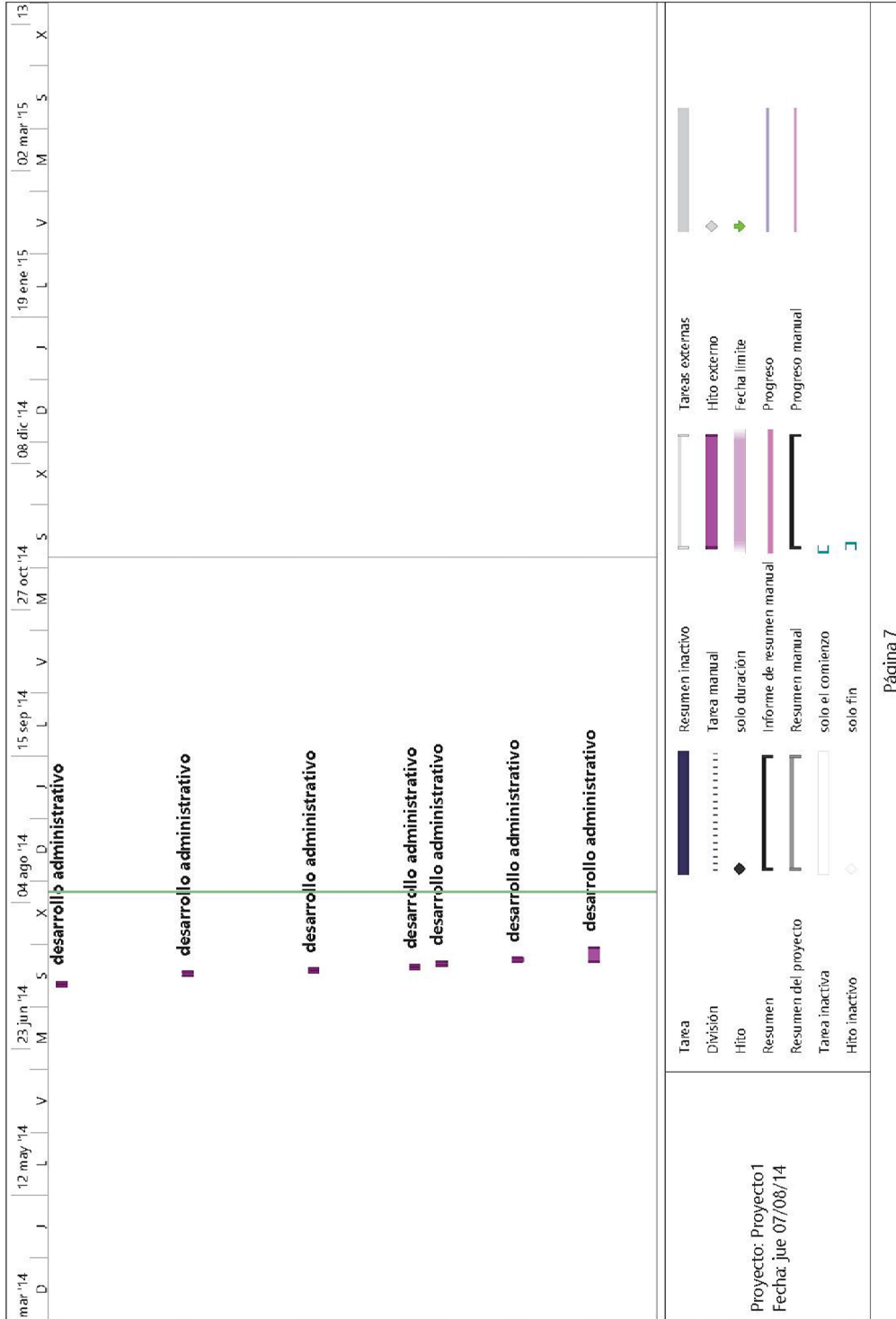
Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Nombres de los recursos	Calendarización									
								06 ene '14	L	V	M	17 feb '14	S	31 mar			
21	 	Negociación y selección de asesoría contable y de servicios complementarios	15 días	mar 23/09/14	lun 13/10/14		desarrollo administrativo										
22	 	Presentación de la compañía e inducción de labores a colaboradores	2 días	mar 14/10/14	mié 15/10/14		desarrollo administrativo										
23	 	Preparativos de campañas de activación e inauguración de la cafetería móvil	15 días	jue 16/10/14	mié 05/11/14		desarrollo administrativo										
24	 	Activación e inauguración de la cafetería móvil en los sectores establecidos	3 días	jue 06/11/14	lun 10/11/14		desarrollo administrativo										
25	 	Inicio de operaciones ordinarias	1 día	lun 10/11/14	lun 10/11/14		desarrollo administrativo										
26	 																

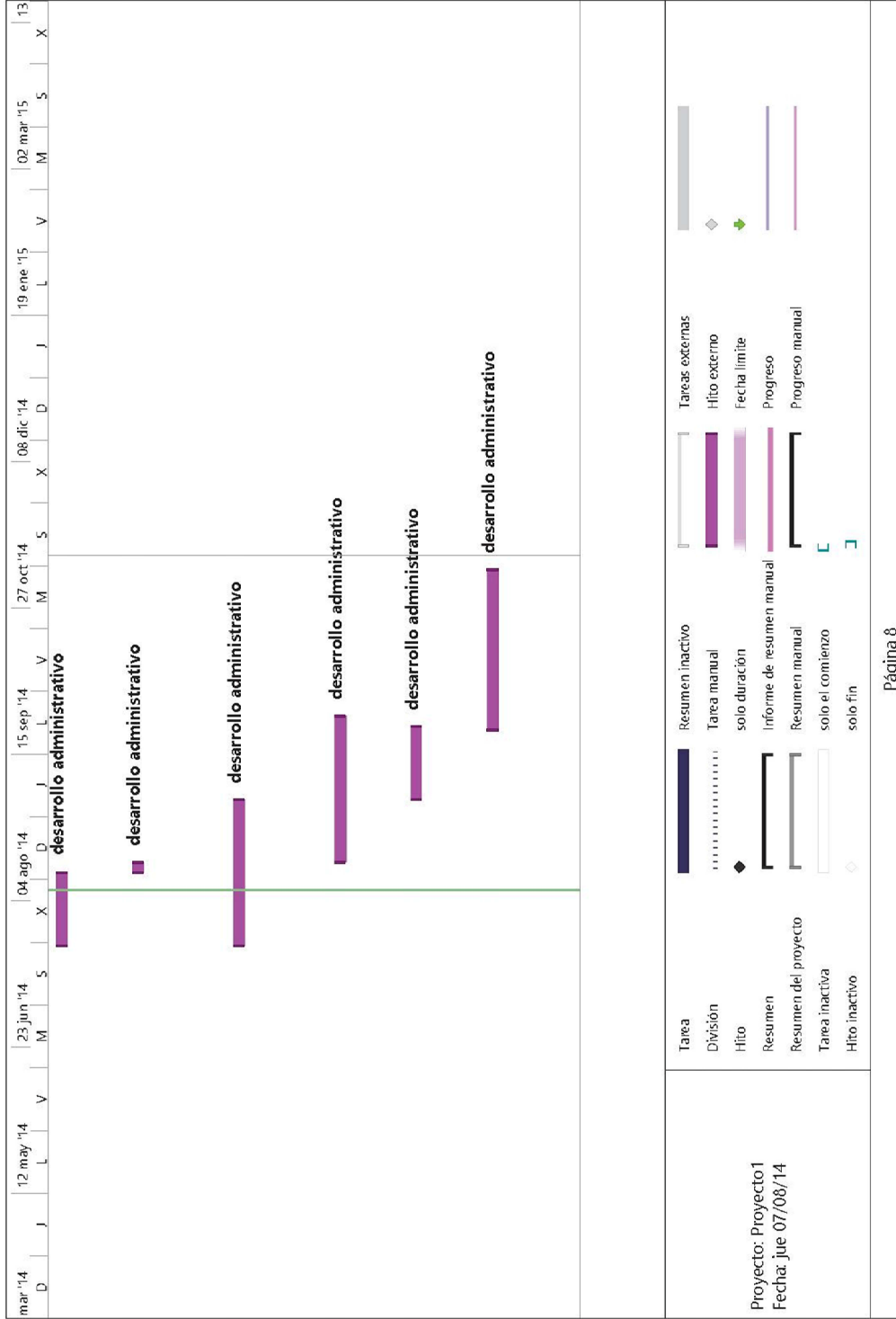
<p>Proyecto: Proyecto 1 Fecha: jue 07/08/14</p>	
---	--

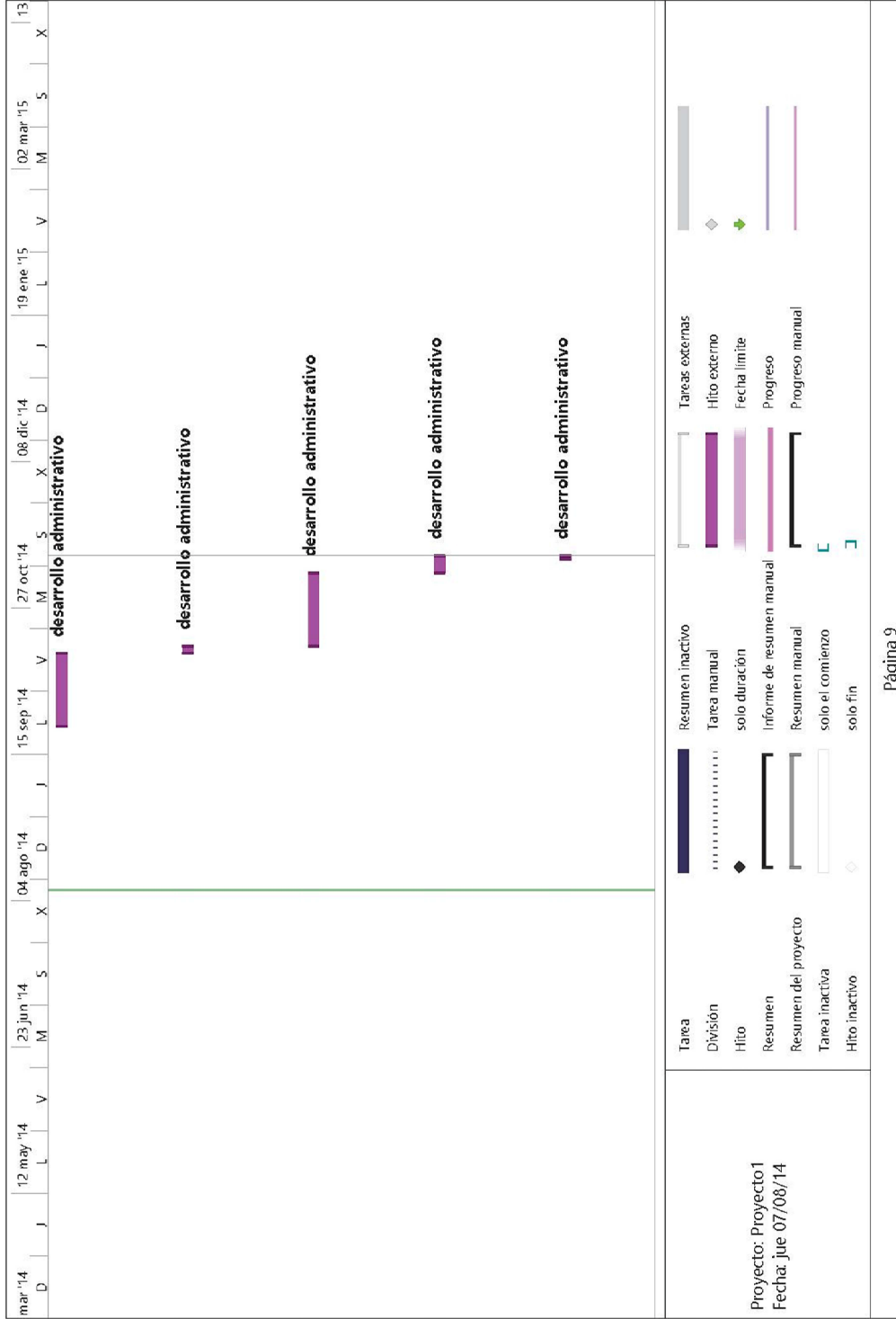
Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Nombres de los recursos	06 ene '14	17 feb '14	31 mar
27										
28										
29										
30										
31										
32										
33										

Proyecto: Proyecto 1 Fecha: jue 07/08/14	Tarea División Hito Resumen Resumen del proyecto Tarea inactiva Hito inactivo	Resumen inactivo Tarea manual solo duración Informe de resumen manual Resumen manual solo el comienzo solo fin	Tareas externas Hitos externos Fecha límite Progreso Progreso manual	
---	---	--	--	--









<p>mar '14 12 may '14 23 jun '14 04 ago '14 15 sep '14 27 oct '14 08 dic '14 19 ene '15 02 mar '15 13</p>			<p> Tarea División Hito Resumen Resumen del proyecto Tarea inactiva Hito inactivo </p>	<p> Resumen inactivo Tarea manual solo duración Informe de resumen manual Resumen manual solo el comienzo solo fin </p>	<p> Tareas externas Hitos externos Fecha límite Progreso Progreso manual </p>
<p>Proyecto: Proyecto 1 Fecha: jue 07/08/14</p>		<p>Página 10</p>			

Anexo 4. Análisis Financiero

INVERSIÓN INICIAL

INVERSIÓN INICIAL														
ITEM	ACTIVOS TANGIBLES			DEPRECIACION										V/RESIDUAL
	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR	Nº AÑOS	%/ AÑO	V/ AÑO 1	V/AÑO 2	V/AÑO 3	V/AÑO 4	V/AÑO 5	DEP. ACUM.		
1	Inmuebles:													
	Terrenos	30 mt ²	\$ 600,00	\$ 18.000,00	5								\$ 18.000,00	
	Construccion Oficinas	20 mt ²	\$ 800,00	\$ 16.000,00	5	5%	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 4.000,00	\$ 12.000,00	
	Construccion Cocina	9 mt ²	\$ 800,00	\$ 7.200,00	5	5%	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 1.800,00	\$ 5.400,00	
	Diseño del interior autobús	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00										
	Construccion y decoracion autobús	1	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00										
	Decoracion Externa Autobús	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00										
Subtotal				\$ 41.200,00	5		\$ 1.160,00	\$ 1.160,00	\$ 1.160,00	\$ 1.160,00	\$ 1.160,00	\$ 5.800,00	\$ 35.400,00	
2	Maquinaria (detalle c/u):													
	Horno Industrial	1	\$ 350,00	\$ 350,00	5	10%	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 175,00	\$ 175,00	
	Refrigeradora	1	\$ 519,00	\$ 519,00	5	10%	\$ 51,90	\$ 51,90	\$ 51,90	\$ 51,90	\$ 51,90	\$ 259,50	\$ 259,50	
	Licadoras Industriales	2	\$ 140,00	\$ 280,00	5	10%	\$ 28,00	\$ 28,00	\$ 28,00	\$ 28,00	\$ 28,00	\$ 140,00	\$ 140,00	
	Mesas de Acero	1	\$ 200,00	\$ 200,00	5	10%	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 100,00	\$ 100,00	
	Maquina Cafetera	2	\$ 296,00	\$ 592,00	5	10%	\$ 59,20	\$ 59,20	\$ 59,20	\$ 59,20	\$ 59,20	\$ 296,00	\$ 296,00	
	Batidora industrial	1	\$ 749,00	\$ 749,00	5	10%	\$ 74,90	\$ 74,90	\$ 74,90	\$ 74,90	\$ 74,90	\$ 374,50	\$ 374,50	
	Menaje	1	\$ 567,30	\$ 567,30	5									
	Autobús, Diseño interior y exterior	1	\$ 40.000,00	\$ 44.000,00	5	20%	\$ 8.800,00	\$ 8.800,00	\$ 8.800,00	\$ 8.800,00	\$ 8.800,00	\$ 44.000,00	\$ -	
	Moto	1	\$ 1.890,00	\$ 1.890,00	5	20%	\$ 378,00	\$ 378,00	\$ 378,00	\$ 378,00	\$ 378,00	\$ 1.890,00	\$ -	
Subtotal				\$ 48.580,00	5		\$ 9.447,00	\$ 9.447,00	\$ 9.447,00	\$ 9.447,00	\$ 9.447,00	\$ 47.235,00	\$ 1.345,00	
3	Equipos:													
	Proyector	1	\$ 176,99	\$ 176,99	5	33%	\$ 59,00	\$ 59,00	\$ 59,00			\$ 176,99	\$ -	
	Laptops	4	\$ 475,90	\$ 1.903,60	5	33%	\$ 634,53	\$ 634,53	\$ 634,53			\$ 1.903,60	\$ -	
	Caja registradora	1	\$ 500,00	\$ 500,00	5	33%	\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 166,67			\$ 500,00	\$ -	
	Impresora	1	\$ 84,99	\$ 84,99	5	33%	\$ 28,33	\$ 28,33	\$ 28,33			\$ 84,99	\$ -	
	Tv	2	\$ 264,00	\$ 528,00	5	33%	\$ 176,00	\$ 176,00	\$ 176,00			\$ 528,00	\$ -	
	Subtotal				\$ 3.193,58	5		\$ 1.064,53	\$ 1.064,53	\$ 1.064,53			\$ 3.193,58	\$ -
4	Muebles:													
	Escritorio	4	\$ 155,90	\$ 623,60	5	10%	\$ 62,36	\$ 62,36	\$ 62,36	\$ 62,36	\$ 62,36	\$ 311,80	\$ 311,80	
	Sillas Operativas	4	\$ 54,99	\$ 219,96	5	10%	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 109,98	\$ 109,98	
	Sillas Normales	4	\$ 33,49	\$ 133,96	5	10%	\$ 13,40	\$ 13,40	\$ 13,40	\$ 13,40	\$ 13,40	\$ 66,98	\$ 66,98	
	Sala de Junta	1	\$ 200,00	\$ 200,00	5	10%	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 100,00	\$ 100,00	
	Pizarron	1	\$ 40,00	\$ 40,00	5									
	Basureros	4	\$ 14,49	\$ 57,96	5									
	Teléfono	1	\$ 36,00	\$ 36,00	5									
	Suministros de Oficina	1	\$ 68,71	\$ 68,71	5									
	Subtotal				\$ 1.177,52			\$ 117,75	\$ 117,75	\$ 117,75	\$ 117,75	\$ 117,75	\$ 588,76	\$ 588,76
TOTAL				\$ 94.151,10			\$ 11.789,28	\$ 11.789,28	\$ 11.789,28	\$ 10.724,75	\$ 10.724,75	\$ 56.817,34	\$ 37.333,76	
	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR	Nº AÑOS	%/ AÑO	V/ AÑO 1	V/AÑO 2	V/AÑO 3	V/AÑO 4	V/AÑO 5	DEP. ACUM.	Valor Residual	
	Equipos:													
	Proyector	1	\$ 176,99	\$ 176,99	5	33%				\$ 59,00	\$ 59,00	\$ 117,99	\$ 59,00	
	Laptops	4	\$ 475,90	\$ 1.903,60	5	33%				\$ 634,53	\$ 634,53	\$ 1.269,07	\$ 634,53	
	Caja registradora	1	\$ 500,00	\$ 500,00	5	33%				\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 333,33	\$ 166,67	
	Impresora	1	\$ 84,99	\$ 84,99	5	33%				\$ 28,33	\$ 28,33	\$ 56,66	\$ 28,33	
	Tv	2	\$ 264,00	\$ 528,00	5	33%				\$ 176,00	\$ 176,00	\$ 352,00	\$ 176,00	
	Subtotal			\$ 3.193,58	5					\$ 1.064,53	\$ 1.064,53	\$ 2.129,05	\$ 1.064,53	
	TOTAL									\$ 11.789,28	\$ 11.789,28	\$ 58.946,39	\$ 38.398,29	

FUENTE DE INGRESOS

INGRESOS ANUALES PARA FLUJO DE CAJA DE VALORACION						
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cupcakes	Cantidad	34560	36461	38466	40582	42814
	Precio	\$ 1,75	\$ 1,80	\$ 1,85	\$ 1,90	\$ 1,95
P. 1	Subtotal	\$ 60.480,00	\$ 65.529,17	\$ 70.999,88	\$ 76.927,30	\$ 83.349,58
Cafés	Cantidad	36996	39031	41177	43442	45832
	Precio	\$ 1,50	\$ 1,54	\$ 1,58	\$ 1,62	\$ 1,67
P. 2	Subtotal	\$ 55.494,00	\$ 60.126,92	\$ 65.146,61	\$ 70.585,38	\$ 76.478,20
Batidos de Frutas	Cantidad	11028	11635	12274	12950	13662
	Precio	\$ 1,50	\$ 1,54	\$ 1,58	\$ 1,62	\$ 1,67
P. 3	Subtotal	\$ 16.542,00	\$ 17.923,01	\$ 19.419,31	\$ 21.040,53	\$ 22.797,10
Milkshakes	Cantidad	20988	32531	34321	36208	38200
	Precio	\$ 2,00	\$ 2,05	\$ 2,11	\$ 2,17	\$ 2,22
P. 4	Subtotal	\$ 41.976,00	\$ 66.819,50	\$ 72.397,92	\$ 78.442,06	\$ 84.990,80
Jugos	Cantidad	25740	27156	28649	30225	31887
	Precio	\$ 1,50	\$ 1,54	\$ 1,58	\$ 1,62	\$ 1,67
P. 5	Subtotal	\$ 38.610,00	\$ 41.833,36	\$ 45.325,81	\$ 49.109,84	\$ 53.209,77
Postres	Cantidad	6923	7303	7705	8129	8576
	Precio	\$ 2,50	\$ 2,57	\$ 2,64	\$ 2,71	\$ 2,78
	Subtotal	\$ 17.306,50	\$ 18.751,33	\$ 20.316,79	\$ 22.012,94	\$ 23.850,69
	TOTAL	\$ 230.408,50	\$ 270.983,28	\$ 293.606,32	\$ 318.118,05	\$ 344.676,13

SUELDOS Y SALARIOS PRIMER AÑO

CONCEPTO	SALARIO MES	CANTIDAD	ANUAL	13er.	14to.	IESS	F.R.	Vacaciones	Año 1
Gerente General	\$ 1.500,00	1	\$ 18.000,00	\$ 1.500,00	\$ 340,00	\$ 2.187,00		\$ 453,25	\$ 22.480,25
Gerente Comercial	\$ 1.000,00	1	\$ 12.000,00	\$ 1.000,00	\$ 340,00	\$ 1.458,00		\$ 362,60	\$ 15.160,60
Gerente de Operaciones (gif)	\$ 1.000,00	1	\$ 12.000,00	\$ 1.000,00	\$ 340,00	\$ 1.458,00		\$ 362,60	\$ 15.160,60
Chef	\$ 900,00	1	\$ 10.800,00	\$ 900,00	\$ 340,00	\$ 1.312,20		\$ 317,28	\$ 13.669,48
Asistente Chef	\$ 400,00	1	\$ 4.800,00	\$ 400,00	\$ 340,00	\$ 583,20		\$ 154,11	\$ 6.277,31
Asistente de Gerencia	\$ 500,00	1	\$ 6.000,00	\$ 500,00	\$ 340,00	\$ 729,00		\$ 181,30	\$ 7.750,30
Cajero	\$ 400,00	1	\$ 4.800,00	\$ 400,00	\$ 340,00	\$ 583,20		\$ 154,11	\$ 6.277,31
Chofer (gif)	\$ 400,00	1	\$ 4.800,00	\$ 400,00	\$ 340,00	\$ 583,20		\$ 154,11	\$ 6.277,31
Mesero (gif)	\$ 400,00	1	\$ 4.800,00	\$ 400,00	\$ 340,00	\$ 583,20		\$ 154,11	\$ 6.277,31
TOTAL	\$ 6.500,00	9	\$ 78.000,00	\$ 6.500,00	\$ 3.060,00	\$ 9.477,00		\$ 2.293,47	\$ 99.330,47

SUELDOS Y SALARIOS SEGUNDO AÑO

CONCEPTO	SALARIO MES	CANTIDAD	ANUAL	13er.	14to.	IESS	F.R.	Vacaciones	Año 2
Gerente General	\$ 1.540,50	1	\$ 18.486,00	\$ 1.540,50	\$ 340,00	\$ 2.246,05	\$ 1.540,50	\$ 453,25	\$ 24.606,30
Gerente Comercial	\$ 1.027,00	1	\$ 12.324,00	\$ 1.027,00	\$ 340,00	\$ 1.497,37	\$ 1.027,00	\$ 362,60	\$ 16.577,97
Gerente de Operaciones (gif)	\$ 1.027,00	1	\$ 12.324,00	\$ 1.027,00	\$ 340,00	\$ 1.497,37	\$ 1.027,00	\$ 362,60	\$ 16.577,97
Chef	\$ 924,30	1	\$ 11.091,60	\$ 924,30	\$ 340,00	\$ 1.347,63	\$ 924,30	\$ 317,28	\$ 14.945,11
Asistente Chef	\$ 424,00	2	\$ 10.176,00	\$ 848,00	\$ 680,00	\$ 1.236,38	\$ 848,00	\$ 308,22	\$ 14.096,60
Asistente de Gerencia	\$ 513,50	1	\$ 6.162,00	\$ 513,50	\$ 340,00	\$ 748,68	\$ 513,50	\$ 181,30	\$ 8.458,98
Cajero	\$ 424,00	1	\$ 5.088,00	\$ 424,00	\$ 340,00	\$ 618,19	\$ 424,00	\$ 154,11	\$ 7.048,30
Chofer (gif)	\$ 424,00	1	\$ 5.088,00	\$ 424,00	\$ 340,00	\$ 618,19	\$ 424,00	\$ 154,11	\$ 7.048,30
Mesero (gif)	\$ 424,00	1	\$ 5.088,00	\$ 424,00	\$ 340,00	\$ 618,19	\$ 424,00	\$ 154,11	\$ 7.048,30
TOTAL	\$ 6.728,30	10	\$ 85.827,60	\$ 7.152,30	\$ 3.400,00	\$ 10.428,05	\$ 7.152,30	\$ 2.447,58	\$ 116.407,83

SUELDOS Y SALARIOS TERCER AÑO

CONCEPTO	SALARIO MES	CANTIDAD	ANUAL	13er.	14to.	IESS	F.R.	Vacaciones	Año 3
Gerente General	\$ 1.582,09	1	\$ 18.985,12	\$ 1.582,09	\$ 340,00	\$ 2.306,69	\$ 1.582,09	\$ 453,25	\$ 25.249,25
Gerente Comercial	\$ 1.054,73	1	\$ 12.656,75	\$ 1.054,73	\$ 340,00	\$ 1.537,79	\$ 1.054,73	\$ 362,60	\$ 17.006,60
Gerente de Operaciones (gif)	\$ 1.054,73	1	\$ 12.656,75	\$ 1.054,73	\$ 340,00	\$ 1.537,79	\$ 1.054,73	\$ 362,60	\$ 17.006,60
Chef	\$ 949,26	1	\$ 11.391,07	\$ 949,26	\$ 340,00	\$ 1.384,02	\$ 949,26	\$ 317,28	\$ 15.330,88
Asistente Chef	\$ 449,44	2	\$ 10.786,56	\$ 898,88	\$ 680,00	\$ 1.310,57	\$ 898,88	\$ 308,22	\$ 14.883,11
Asistente de Gerencia	\$ 527,36	1	\$ 6.328,37	\$ 527,36	\$ 340,00	\$ 768,90	\$ 527,36	\$ 181,30	\$ 8.673,30
Cajero	\$ 449,44	1	\$ 5.393,28	\$ 449,44	\$ 340,00	\$ 655,28	\$ 449,44	\$ 154,11	\$ 7.441,55
Chofer (gif)	\$ 449,44	1	\$ 5.393,28	\$ 449,44	\$ 340,00	\$ 655,28	\$ 449,44	\$ 154,11	\$ 7.441,55
Mesero (gif)	\$ 449,44	1	\$ 5.393,28	\$ 449,44	\$ 340,00	\$ 655,28	\$ 449,44	\$ 154,11	\$ 7.441,55
TOTAL	\$ 6.965,93	10	\$ 88.984,47	\$ 7.415,37	\$ 3.400,00	\$ 10.811,61	\$ 7.415,37	\$ 2.447,58	\$ 120.474,40

SUELDOS Y SALARIOS CUARTO AÑO

CONCEPTO	SALARIO MES	CANTIDAD	ANUAL	13er.	14to.	IESS	F.R.	Vacaciones	Año 4
Gerente General	\$ 1.624,81	1	\$ 19.497,72	\$ 1.624,81	\$ 340,00	\$ 2.368,97	\$ 1.624,81	\$ 453,25	\$ 25.909,56
Gerente Comercial	\$ 1.083,21	1	\$ 12.998,48	\$ 1.083,21	\$ 340,00	\$ 1.579,32	\$ 1.083,21	\$ 362,60	\$ 17.446,81
Gerente de Operaciones (gif)	\$ 1.083,21	1	\$ 12.998,48	\$ 1.083,21	\$ 340,00	\$ 1.579,32	\$ 1.083,21	\$ 362,60	\$ 17.446,81
Chef	\$ 974,89	1	\$ 11.698,63	\$ 974,89	\$ 340,00	\$ 1.421,38	\$ 974,89	\$ 317,28	\$ 15.727,07
Asistente Chef	\$ 476,41	2	\$ 11.433,75	\$ 952,81	\$ 680,00	\$ 1.389,20	\$ 952,81	\$ 308,22	\$ 15.716,80
Asistente de Gerencia	\$ 541,60	1	\$ 6.499,24	\$ 541,60	\$ 340,00	\$ 789,66	\$ 541,60	\$ 181,30	\$ 8.893,40
Cajero	\$ 476,41	1	\$ 5.716,88	\$ 476,41	\$ 340,00	\$ 694,60	\$ 476,41	\$ 154,11	\$ 7.858,40
Chofer (gif)	\$ 476,41	1	\$ 5.716,88	\$ 476,41	\$ 340,00	\$ 694,60	\$ 476,41	\$ 154,11	\$ 7.858,40
Mesero (gif)	\$ 476,41	1	\$ 5.716,88	\$ 476,41	\$ 340,00	\$ 694,60	\$ 476,41	\$ 154,11	\$ 7.858,40
TOTAL	\$ 7.213,34	10	\$ 92.276,94	\$ 7.689,74	\$ 3.400,00	\$ 11.211,65	\$ 7.689,74	\$ 2.447,58	\$ 124.715,65

SUELDOS Y SALARIOS QUINTO AÑO

CONCEPTO	SALARIO MES	CANTIDAD	ANUAL	13er.	14to.	IESS	F.R.	Vacaciones	Año 5
Gerente General	\$ 1.668,68	1	\$ 20.024,16	\$ 1.668,68	\$ 340,00	\$ 2.432,94	\$ 1.668,68	\$ 453,25	\$ 26.587,70
Gerente Comercial	\$ 1.112,45	1	\$ 13.349,44	\$ 1.112,45	\$ 340,00	\$ 1.621,96	\$ 1.112,45	\$ 362,60	\$ 17.898,90
Gerente de Operaciones (gif)	\$ 1.112,45	1	\$ 13.349,44	\$ 1.112,45	\$ 340,00	\$ 1.621,96	\$ 1.112,45	\$ 362,60	\$ 17.898,90
Chef	\$ 1.001,21	1	\$ 12.014,50	\$ 1.001,21	\$ 340,00	\$ 1.459,76	\$ 1.001,21	\$ 317,28	\$ 16.133,95
Asistente Chef	\$ 504,99	2	\$ 12.119,78	\$ 1.009,98	\$ 680,00	\$ 1.472,55	\$ 1.009,98	\$ 308,22	\$ 16.600,52
Asistente de Gerencia	\$ 556,23	1	\$ 6.674,72	\$ 556,23	\$ 340,00	\$ 810,98	\$ 556,23	\$ 181,30	\$ 9.119,45
Cajero	\$ 504,99	1	\$ 6.059,89	\$ 504,99	\$ 340,00	\$ 736,28	\$ 504,99	\$ 154,11	\$ 8.300,26
Chofer (gif)	\$ 504,99	1	\$ 6.059,89	\$ 504,99	\$ 340,00	\$ 736,28	\$ 504,99	\$ 154,11	\$ 8.300,26
Mesero (gif)	\$ 504,99	1	\$ 6.059,89	\$ 504,99	\$ 340,00	\$ 736,28	\$ 504,99	\$ 154,11	\$ 8.300,26
TOTAL	\$ 7.470,98	10	\$ 95.711,70	\$ 7.975,97	\$ 3.400,00	\$ 11.628,97	\$ 7.975,97	\$ 2.447,58	\$ 129.140,20

SUELDOS Y SALARIOS MENSUALIZADOS PRIMER AÑO

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Sueldo	\$ 6.500,00	\$ 6.500,00	\$ 6.500,00	\$ 6.500,00	\$ 6.500,00	\$ 6.500,00	\$ 6.500,00	\$ 6.500,00	\$ 6.500,00	\$ 6.500,00	\$ 6.500,00	\$ 6.500,00
Aporte patronal	\$ 789,75	\$ 789,75	\$ 789,75	\$ 789,75	\$ 789,75	\$ 789,75	\$ 789,75	\$ 789,75	\$ 789,75	\$ 789,75	\$ 789,75	\$ 789,75
Prov. Décimo Tercero	\$ 541,67	\$ 541,67	\$ 541,67	\$ 541,67	\$ 541,67	\$ 541,67	\$ 541,67	\$ 541,67	\$ 541,67	\$ 541,67	\$ 541,67	\$ 541,67
Prov. Décimo Cuarto	\$ 255,00	\$ 255,00	\$ 255,00	\$ 255,00	\$ 255,00	\$ 255,00	\$ 255,00	\$ 255,00	\$ 255,00	\$ 255,00	\$ 255,00	\$ 255,00
Pago Décimo Tercero												\$ 6.500,00
Pago Décimo Cuarto								\$ 2.040,00				
GASTO SUELDOS	\$ 8.086,42	\$ 8.086,42	\$ 8.086,42	\$ 8.086,42	\$ 8.086,42	\$ 8.086,42	\$ 8.086,42	\$ 8.086,42	\$ 8.086,42	\$ 8.086,42	\$ 8.086,42	\$ 8.086,42
PAGO SUELDO	\$ 7.289,75	\$ 7.289,75	\$ 7.289,75	\$ 7.289,75	\$ 7.289,75	\$ 7.289,75	\$ 7.289,75	\$ 9.329,75	\$ 7.289,75	\$ 7.289,75	\$ 7.289,75	\$ 13.789,75
CXP SUELDO	\$ 796,67	\$ 796,67	\$ 796,67	\$ 796,67	\$ 796,67	\$ 796,67	\$ 796,67	\$ (1.243,33)	\$ 796,67	\$ 796,67	\$ 796,67	\$ (5.703,33)
TOTAL CXP												
CxP inicial	\$ -	\$ 796,67	\$ 1.593,33	\$ 2.390,00	\$ 3.186,67	\$ 3.983,33	\$ 4.780,00	\$ 5.576,67	\$ 4.333,33	\$ 5.130,00	\$ 5.926,67	\$ 6.723,33
CxP Período	\$ 796,67	\$ 796,67	\$ 796,67	\$ 796,67	\$ 796,67	\$ 796,67	\$ 796,67	\$ (1.243,33)	\$ 796,67	\$ 796,67	\$ 796,67	\$ (5.703,33)
Total CxP Sueldos	\$ 796,67	\$ 1.593,33	\$ 2.390,00	\$ 3.186,67	\$ 3.983,33	\$ 4.780,00	\$ 5.576,67	\$ 4.333,33	\$ 5.130,00	\$ 5.926,67	\$ 6.723,33	\$ 1.020,00

SUELDOS Y SALARIOS MENSUALIZADOS SEGUNDO AÑO

	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Sueldo	\$ 7.152,30	\$ 7.152,30	\$ 7.152,30	\$ 7.152,30	\$ 7.152,30	\$ 7.152,30	\$ 7.152,30	\$ 7.152,30	\$ 7.152,30	\$ 7.152,30	\$ 7.152,30	\$ 7.152,30
Aporte patronal	\$ 869,00	\$ 869,00	\$ 869,00	\$ 869,00	\$ 869,00	\$ 869,00	\$ 869,00	\$ 869,00	\$ 869,00	\$ 869,00	\$ 869,00	\$ 869,00
Prov. Décimo Tercero	\$ 596,03	\$ 596,03	\$ 596,03	\$ 596,03	\$ 596,03	\$ 596,03	\$ 596,03	\$ 596,03	\$ 596,03	\$ 596,03	\$ 596,03	\$ 596,03
Prov. Décimo Cuarto	\$ 283,33	\$ 283,33	\$ 283,33	\$ 283,33	\$ 283,33	\$ 283,33	\$ 283,33	\$ 283,33	\$ 283,33	\$ 283,33	\$ 283,33	\$ 283,33
Pago Décimo Tercero												\$ 7.152,30
Pago Décimo Cuarto								\$ 2.266,67				
GASTO SUELDOS	\$ 8.900,66	\$ 8.900,66	\$ 8.900,66	\$ 8.900,66	\$ 8.900,66	\$ 8.900,66	\$ 8.900,66	\$ 8.900,66	\$ 8.900,66	\$ 8.900,66	\$ 8.900,66	\$ 8.900,66
PAGO SUELDO	\$ 8.021,30	\$ 8.021,30	\$ 8.021,30	\$ 8.021,30	\$ 8.021,30	\$ 8.021,30	\$ 8.021,30	\$ 10.287,97	\$ 8.021,30	\$ 8.021,30	\$ 8.021,30	\$ 15.173,60
CXP SUELDO	\$ 879,36	\$ 879,36	\$ 879,36	\$ 879,36	\$ 879,36	\$ 879,36	\$ 879,36	\$ (1.387,31)	\$ 879,36	\$ 879,36	\$ 879,36	\$ (6.272,94)
TOTAL CXP												
CxP inicial	\$ -	\$ 879,36	\$ 1.758,72	\$ 2.638,08	\$ 3.517,43	\$ 4.396,79	\$ 5.276,15	\$ 6.155,51	\$ 4.768,20	\$ 5.647,56	\$ 6.526,92	\$ 7.406,28
CxP Período	\$ 879,36	\$ 879,36	\$ 879,36	\$ 879,36	\$ 879,36	\$ 879,36	\$ 879,36	\$ (1.387,31)	\$ 879,36	\$ 879,36	\$ 879,36	\$ (6.272,94)
Total CxP Sueldos	\$ 879,36	\$ 1.758,72	\$ 2.638,08	\$ 3.517,43	\$ 4.396,79	\$ 5.276,15	\$ 6.155,51	\$ 4.768,20	\$ 5.647,56	\$ 6.526,92	\$ 7.406,28	\$ 1.133,33

COSTOS ANUALES

COSTOS ANUALES - VALORACION											
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		CANTIDAD	VALOR Unitario	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Producto Cupcakes	34560	\$ 0,41	36461	\$ 0,42	38466	\$ 0,43	40582	\$ 0,45	42814	\$ 0,46
2	Productos terceros	6923	\$ 0,90	7303	\$ 1,08	7705	\$ 1,05	8129	\$ 1,03	8576	\$ 1,00
3	Producto Bebidas	94752	\$ 0,24	99963	\$ 0,24	105461	\$ 0,25	111262	\$ 0,25	117381	\$ 0,26
	SUBTOTAL M.P.	136235	\$ 42.763,78	143728	\$ 47.476,45	151633	\$ 50.987,09	159972	\$ 54.778,46	168771	\$ 58.873,68
1	Salarios		\$ 19.946,79		\$ 29.041,71		\$ 30.213,99		\$ 31.443,87		\$ 32.734,47
	SUBTOTAL M.O.D.		\$ 19.946,79		\$ 29.041,71		\$ 30.213,99		\$ 31.443,87		\$ 32.734,47
1	Mantenimiento Vehiculos		\$ 5.000,00		\$ 5.000,00		\$ 5.000,00		\$ 5.000,00		\$ 5.000,00
2	Salarios		\$ 27.715,22		\$ 30.674,57		\$ 31.889,71		\$ 33.163,61		\$ 34.499,42
3	Sevicios Contables		\$ 6.000,00		\$ 6.000,00		\$ 6.000,00		\$ 6.000,00		\$ 6.000,00
4	Combustible		\$ 2.400,00		\$ 2.400,00		\$ 2.400,00		\$ 2.400,00		\$ 2.400,00
5	Mantenimiento Maquinaria		\$ 2.500,00		\$ 2.500,00		\$ 2.500,00		\$ 2.500,00		\$ 2.500,00
	SUBTOTAL INDIRECTOS		\$ 43.615,22		\$ 46.574,57		\$ 47.789,71		\$ 49.063,61		\$ 50.399,42
	TOTAL		\$ 106.325,79		\$ 123.092,73		\$ 128.990,78		\$ 135.285,94		\$ 142.007,57

GASTOS ANUALES

GASTOS GENERALES ANUALES						
ITEM	CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Sueldos	\$ 51.668,46	\$ 56.691,55	\$ 58.370,71	\$ 60.108,18	\$ 61.906,32
2	Capacitación	\$ 5.000,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
3	Publicidad	\$ 7.500,00	\$ 5.000,00	\$ 5.500,00	\$ 5.000,00	\$ 7.500,00
4	Arriendos					
5	Teléfono, luz, agua	\$ 1.680,00	\$ 1.772,40	\$ 1.869,88	\$ 1.972,73	\$ 2.081,23
6	Suministros de Oficina	\$ 202,67	\$ 202,67	\$ 202,67	\$ 202,67	\$ 202,67
7	Reposicion de Menaje			\$ 567,30		\$ 567,30
8	Seguros Vehiculos	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
9	Otros	\$ 233,00	\$ 233,00	\$ 233,00	\$ 233,00	\$ 233,00
10	Depreciación y amortización	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11
	TOTAL	\$ 82.109,24	\$ 82.224,73	\$ 85.068,67	\$ 85.841,68	\$ 90.815,62

ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO

ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO						
Años	0	1	2	3	4	5
Ventas		\$ 230.408,50	\$ 270.983,28	\$ 293.606,32	\$ 318.118,05	\$ 344.676,13
Costo de productos vendidos		\$ 106.325,79	\$ 123.092,73	\$ 128.990,78	\$ 135.285,94	\$ 142.007,57
UTILIDAD BRUTA		\$ 124.082,71	\$ 147.890,55	\$ 164.615,54	\$ 182.832,10	\$ 202.668,56
GASTOS OPERACIONALES		\$ 82.109,24	\$ 82.224,73	\$ 84.501,37	\$ 85.841,68	\$ 90.248,32
Sueldos y salarios		\$ 51.668,46	\$ 56.691,55	\$ 58.370,71	\$ 60.108,18	\$ 61.906,32
Arriendo		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad		\$ 7.500,00	\$ 5.000,00	\$ 5.500,00	\$ 5.000,00	\$ 7.500,00
Capacitacion		\$ 5.000,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Suministros de Oficina		\$ 202,67	\$ 202,67	\$ 202,67	\$ 202,67	\$ 202,67
Seguros		\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
Servicios básicos		\$ 1.680,00	\$ 1.772,40	\$ 1.869,88	\$ 1.972,73	\$ 2.081,23
Depreciaciones y amortizaciones		\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11
Otros		\$ 233,00	\$ 233,00	\$ 233,00	\$ 233,00	\$ 233,00
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 41.973,47	\$ 65.665,82	\$ 80.114,17	\$ 96.990,42	\$ 112.420,24
GASTOS FINANCIEROS						
Intereses		\$ 10.892,78	\$ 9.208,53	\$ 7.307,00	\$ 5.160,18	\$ 2.736,42
BASE IMPONIBLE		\$ 31.080,69	\$ 56.457,30	\$ 72.807,17	\$ 91.830,24	\$ 109.683,82
IMPUESTOS Y OTROS						
15% Participación Trabajadores		\$ 4.662,10	\$ 8.468,59	\$ 10.921,08	\$ 13.774,54	\$ 16.452,57
Impuesto a la renta 22%		\$ 5.812,09	\$ 10.557,51	\$ 13.614,94	\$ 17.172,25	\$ 20.510,87
UTILIDAD NETA		\$ 20.606,50	\$ 37.431,19	\$ 48.271,15	\$ 60.883,45	\$ 72.720,37
Dividendos			\$ 20.606,50	\$ 37.431,19	\$ 48.271,15	\$ 60.883,45

ESTADO DE RESULTADOS DESAPALANCADO

ESTADO DE RESULTADOS DESAPALANCADO						
Años	0	1	2	3	4	5
Ventas		\$ 230.408,50	\$ 270.983,28	\$ 293.606,32	\$ 318.118,05	\$ 344.676,13
Costo de productos vendidos		\$ 106.325,79	\$ 123.092,73	\$ 128.990,78	\$ 135.285,94	\$ 142.007,57
UTILIDAD BRUTA		\$ 124.082,71	\$ 147.890,55	\$ 164.615,54	\$ 182.832,10	\$ 202.668,56
GASTOS OPERACIONALES		\$ 82.109,24	\$ 82.224,73	\$ 84.501,37	\$ 85.841,68	\$ 90.248,32
Sueldos y salarios		\$ 51.668,46	\$ 56.691,55	\$ 58.370,71	\$ 60.108,18	\$ 61.906,32
Arriendo		\$ -	\$ -	\$ -	,	,
Publicidad		\$ 7.500,00	\$ 5.000,00	\$ 5.500,00	\$ 5.000,00	\$ 7.500,00
Capacitacion		\$ 5.000,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Suministros de Oficina		\$ 202,67	\$ 202,67	\$ 202,67	\$ 202,67	\$ 202,67
Seguros		\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
Servicios básicos		\$ 1.680,00	\$ 1.772,40	\$ 1.869,88	\$ 1.972,73	\$ 2.081,23
Depreciaciones y amortizaciones		\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11
Otros		\$ 233,00	\$ 233,00	\$ 233,00	\$ 233,00	\$ 233,00
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 41.973,47	\$ 65.665,82	\$ 80.114,17	\$ 96.990,42	\$ 112.420,24
GASTOS FINANCIEROS						
Intereses		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
BASE IMPONIBLE		\$ 41.973,47	\$ 65.665,82	\$ 80.114,17	\$ 96.990,42	\$ 112.420,24
IMPUESTOS Y OTROS						
15% Participación Trabajadores		\$ 6.296,02	\$ 9.849,87	\$ 12.017,13	\$ 14.548,56	\$ 16.863,04
Impuesto a la renta 22%		\$ 7.849,04	\$ 12.279,51	\$ 14.981,35	\$ 18.137,21	\$ 21.022,59
UTILIDAD NETA		\$ 27.828,41	\$ 43.536,44	\$ 53.115,70	\$ 64.304,65	\$ 74.534,62
Dividendos			\$ 27.828,41	\$ 43.536,44	\$ 53.115,70	\$ 64.304,65

ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO MENSUALIZADO PRIMER AÑO

ESTADO DE RESULTADOS		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Años	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas	\$ -	\$ 6.912,26	\$ 14.976,55	\$ 13.824,51	\$ 14.976,55	\$ 21.888,81	\$ 16.128,60	\$ 14.976,55	\$ 17.280,64	\$ 23.040,85	\$ 25.344,94	\$ 28.801,06	\$ 32.257,19
Costo de productos vendidos		\$ 3.189,77	\$ 6.911,18	\$ 6.379,55	\$ 6.911,18	\$ 10.100,95	\$ 7.442,81	\$ 6.911,18	\$ 7.974,43	\$ 10.632,58	\$ 11.695,84	\$ 13.290,72	\$ 14.885,61
UTILIDAD BRUTA		\$ 3.722,48	\$ 8.065,38	\$ 7.444,96	\$ 8.065,38	\$ 11.787,86	\$ 8.685,79	\$ 8.065,38	\$ 9.306,20	\$ 12.408,27	\$ 13.649,10	\$ 15.510,34	\$ 17.371,58
GASTOS OPERACIONALES		\$ 7.653,22	\$ 9.950,55	\$ 7.450,55	\$ 5.783,88	\$ 8.283,88	\$ 5.783,88	\$ 5.783,88	\$ 5.783,88	\$ 5.783,88	\$ 5.783,88	\$ 5.783,88	\$ 8.283,88
Sueldos y salarios		\$ 4.305,71	\$ 4.305,71	\$ 4.305,71	\$ 4.305,71	\$ 4.305,71	\$ 4.305,71	\$ 4.305,71	\$ 4.305,71	\$ 4.305,71	\$ 4.305,71	\$ 4.305,71	\$ 4.305,71
Arriendo		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad			\$ 2.500,00			\$ 2.500,00							\$ 2.500,00
Capacitacion		\$ 1.666,67	\$ 1.666,67	\$ 1.666,67									
Suministros de Oficina		\$ 202,67											
Seguros		\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Servicios básicos		\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00
Depreciaciones y amortizaciones		\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76
Otros		\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ (3.930,74)	\$ (1.885,17)	\$ (5,58)	\$ 2.281,50	\$ 3.503,98	\$ 2.901,91	\$ 2.281,50	\$ 3.522,32	\$ 6.624,39	\$ 7.865,22	\$ 9.726,46	\$ 9.087,70
GASTOS FINANCIEROS													
Intereses													\$ 10.892,78
BASE IMPONIBLE		\$ (3.930,74)	\$ (1.885,17)	\$ (5,58)	\$ 2.281,50	\$ 3.503,98	\$ 2.901,91	\$ 2.281,50	\$ 3.522,32	\$ 6.624,39	\$ 7.865,22	\$ 9.726,46	\$ (1.805,08)
IMPUESTOS Y OTROS													
15% Participación Trabajadores		\$ (589,61)	\$ (282,78)	\$ (0,84)	\$ 342,22	\$ 525,60	\$ 435,29	\$ 342,22	\$ 528,35	\$ 993,66	\$ 1.179,78	\$ 1.458,97	\$ (270,76)
Impuesto a la renta 22%		\$ (735,05)	\$ (352,53)	\$ (1,04)	\$ 426,64	\$ 655,24	\$ 542,66	\$ 426,64	\$ 658,67	\$ 1.238,76	\$ 1.470,80	\$ 1.818,85	\$ (337,55)
UTILIDAD NETA		\$ (2.606,08)	\$ (1.249,87)	\$ (3,70)	\$ 1.512,63	\$ 2.323,14	\$ 1.923,97	\$ 1.512,63	\$ 2.335,30	\$ 4.391,97	\$ 5.214,64	\$ 6.448,64	\$ (1.196,77)

ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO MENSUALIZADO SEGUNDO AÑO

ESTADO DE RESULTADOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Años	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Ventas	\$ 9.484,41	\$ 17.613,91	\$ 14.904,08	\$ 17.613,91	\$ 25.743,41	\$ 18.968,83	\$ 17.613,91	\$ 20.323,75	\$ 27.098,33	\$ 29.808,16	\$ 33.872,91	\$ 37.937,66
Costo de productos vendidos	\$ 3.692,78	\$ 8.001,03	\$ 7.385,56	\$ 8.001,03	\$ 11.693,81	\$ 8.616,49	\$ 8.001,03	\$ 9.231,95	\$ 12.309,27	\$ 13.540,20	\$ 15.386,59	\$ 17.232,98
UTILIDAD BRUTA	\$ 5.791,63	\$ 9.612,89	\$ 7.518,52	\$ 9.612,89	\$ 14.049,60	\$ 10.352,34	\$ 9.612,89	\$ 11.091,79	\$ 14.789,06	\$ 16.267,96	\$ 18.486,32	\$ 20.704,68
GASTOS OPERACIONALES	\$ 6.412,84	\$ 7.876,84	\$ 6.210,17	\$ 7.043,50	\$ 8.710,17	\$ 7.043,50	\$ 6.210,17	\$ 6.210,17	\$ 6.210,17	\$ 6.210,17	\$ 6.210,17	\$ 7.876,84
Sueldos y salarios	\$ 4.724,30	\$ 4.724,30	\$ 4.724,30	\$ 4.724,30	\$ 4.724,30	\$ 4.724,30	\$ 4.724,30	\$ 4.724,30	\$ 4.724,30	\$ 4.724,30	\$ 4.724,30	\$ 4.724,30
Arriendo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad		\$ 1.666,67			\$ 1.666,67							\$ 1.666,67
Capacitacion				\$ 833,33	\$ 833,33	\$ 833,33						
Suministros de Oficina	\$ 202,67											
Seguros	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Servicios básicos	\$ 147,70	\$ 147,70	\$ 147,70	\$ 147,70	\$ 147,70	\$ 147,70	\$ 147,70	\$ 147,70	\$ 147,70	\$ 147,70	\$ 147,70	\$ 147,70
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76
Otros	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ (621,21)	\$ 1.736,05	\$ 1.308,35	\$ 2.569,38	\$ 5.339,43	\$ 3.308,83	\$ 3.402,71	\$ 4.881,62	\$ 8.578,88	\$ 10.057,79	\$ 12.276,15	\$ 12.827,84
GASTOS FINANCIEROS												
Intereses												\$ 9.208,53
BASE IMPONIBLE	\$ (621,21)	\$ 1.736,05	\$ 1.308,35	\$ 2.569,38	\$ 5.339,43	\$ 3.308,83	\$ 3.402,71	\$ 4.881,62	\$ 8.578,88	\$ 10.057,79	\$ 12.276,15	\$ 3.619,31
IMPUESTOS Y OTROS												
15% Participación Trabajadores	\$ (93,18)	\$ 260,41	\$ 196,25	\$ 385,41	\$ 800,91	\$ 496,33	\$ 510,41	\$ 732,24	\$ 1.286,83	\$ 1.508,67	\$ 1.841,42	\$ 542,90
Impuesto a la renta 22%	\$ (116,17)	\$ 324,64	\$ 244,66	\$ 480,47	\$ 998,47	\$ 618,75	\$ 636,31	\$ 912,86	\$ 1.604,25	\$ 1.880,81	\$ 2.295,64	\$ 676,81
UTILIDAD NETA	\$ (411,86)	\$ 1.151,00	\$ 867,43	\$ 1.703,50	\$ 3.540,04	\$ 2.193,76	\$ 2.256,00	\$ 3.236,51	\$ 5.687,80	\$ 6.668,31	\$ 8.139,09	\$ 2.399,61

ESTADO DE RESULTADOS DESAPALANCADO MENSUALIZADO PRIMER AÑO

ESTADO DE RESULTADOS		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Años	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas	\$ -	\$ 6.912,26	\$ 14.976,55	\$ 13.824,51	\$ 14.976,55	\$ 21.888,81	\$ 16.128,60	\$ 14.976,55	\$ 17.280,64	\$ 23.040,85	\$ 25.344,94	\$ 28.801,06	\$ 32.257,19
Costo de productos vendidos	\$	\$ 3.189,77	\$ 6.911,18	\$ 6.379,55	\$ 6.911,18	\$ 10.100,95	\$ 7.442,81	\$ 6.911,18	\$ 7.974,43	\$ 10.632,58	\$ 11.695,84	\$ 13.290,72	\$ 14.885,61
UTILIDAD BRUTA	\$	\$ 3.722,48	\$ 8.065,38	\$ 7.444,96	\$ 8.065,38	\$ 11.787,86	\$ 8.685,79	\$ 8.065,38	\$ 9.306,20	\$ 12.408,27	\$ 13.649,10	\$ 15.510,34	\$ 17.371,58
GASTOS OPERACIONALES	\$	\$ 7.653,22	\$ 9.950,55	\$ 7.450,55	\$ 5.783,88	\$ 8.283,88	\$ 5.783,88	\$ 5.783,88	\$ 5.783,88	\$ 5.783,88	\$ 5.783,88	\$ 5.783,88	\$ 8.283,88
Sueldos y salarios	\$	\$ 4.305,71	\$ 4.305,71	\$ 4.305,71	\$ 4.305,71	\$ 4.305,71	\$ 4.305,71	\$ 4.305,71	\$ 4.305,71	\$ 4.305,71	\$ 4.305,71	\$ 4.305,71	\$ 4.305,71
Arriendo	\$	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad			\$ 2.500,00			\$ 2.500,00							\$ 2.500,00
Capacitacion	\$	\$ 1.666,67	\$ 1.666,67	\$ 1.666,67									
Suministros de Oficina	\$	\$ 202,67											
Seguros	\$	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Servicios básicos	\$	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00
Depreciaciones y amortizaciones	\$	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76
Otros	\$	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42
UTILIDAD OPERACIONAL	\$	\$ (3.930,74)	\$ (1.885,17)	\$ (5,58)	\$ 2.281,50	\$ 3.503,98	\$ 2.901,91	\$ 2.281,50	\$ 3.522,32	\$ 6.624,39	\$ 7.865,22	\$ 9.726,46	\$ 9.087,70
GASTOS FINANCIEROS													
Intereses													
BASE IMPONIBLE	\$	\$ (3.930,74)	\$ (1.885,17)	\$ (5,58)	\$ 2.281,50	\$ 3.503,98	\$ 2.901,91	\$ 2.281,50	\$ 3.522,32	\$ 6.624,39	\$ 7.865,22	\$ 9.726,46	\$ 9.087,70
IMPUESTOS Y OTROS													
15% Participación Trabajadores	\$	\$ (589,61)	\$ (282,78)	\$ (0,84)	\$ 342,22	\$ 525,60	\$ 435,29	\$ 342,22	\$ 528,35	\$ 993,66	\$ 1.179,78	\$ 1.458,97	\$ 1.363,15
Impuesto a la renta 22%	\$	\$ (735,05)	\$ (352,53)	\$ (1,04)	\$ 426,64	\$ 655,24	\$ 542,66	\$ 426,64	\$ 658,67	\$ 1.238,76	\$ 1.470,80	\$ 1.818,85	\$ 1.699,40

ESTADO DE RESULTADOS DESAPALANCADO MENSUALIZADO SEGUNDO AÑO

ESTADO DE RESULTADOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Años	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Ventas	\$ 9.484,41	\$ 17.613,91	\$ 14.904,08	\$ 17.613,91	\$ 25.743,41	\$ 18.968,83	\$ 17.613,91	\$ 20.323,75	\$ 27.098,33	\$ 29.808,16	\$ 33.872,91	\$ 37.937,66
Costo de productos vendidos	\$ 3.692,78	\$ 8.001,03	\$ 7.385,56	\$ 8.001,03	\$ 11.693,81	\$ 8.616,49	\$ 8.001,03	\$ 9.231,95	\$ 12.309,27	\$ 13.540,20	\$ 15.386,59	\$ 17.232,98
UTILIDAD BRUTA	\$ 5.791,63	\$ 9.612,89	\$ 7.518,52	\$ 9.612,89	\$ 14.049,60	\$ 10.352,34	\$ 9.612,89	\$ 11.091,79	\$ 14.789,06	\$ 16.267,96	\$ 18.486,32	\$ 20.704,68
GASTOS OPERACIONALES	\$ 6.412,84	\$ 7.876,84	\$ 6.210,17	\$ 7.043,50	\$ 8.710,17	\$ 7.043,50	\$ 6.210,17	\$ 6.210,17	\$ 6.210,17	\$ 6.210,17	\$ 6.210,17	\$ 7.876,84
Sueldos y salarios	\$ 4.724,30	\$ 4.724,30	\$ 4.724,30	\$ 4.724,30	\$ 4.724,30	\$ 4.724,30	\$ 4.724,30	\$ 4.724,30	\$ 4.724,30	\$ 4.724,30	\$ 4.724,30	\$ 4.724,30
Arriendo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad		\$ 1.666,67			\$ 1.666,67							\$ 1.666,67
Capacitacion				\$ 833,33	\$ 833,33	\$ 833,33						
Suministros de Oficina	\$ 202,67											
Seguros	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Servicios básicos	\$ 147,70	\$ 147,70	\$ 147,70	\$ 147,70	\$ 147,70	\$ 147,70	\$ 147,70	\$ 147,70	\$ 147,70	\$ 147,70	\$ 147,70	\$ 147,70
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76	\$ 1.118,76
Otros	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42	\$ 19,42
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ (621,21)	\$ 1.736,05	\$ 1.308,35	\$ 2.569,38	\$ 5.339,43	\$ 3.308,83	\$ 3.402,71	\$ 4.881,62	\$ 8.578,88	\$ 10.057,79	\$ 12.276,15	\$ 12.827,84
GASTOS FINANCIEROS												
Intereses												
BASE IMPONIBLE	\$ (621,21)	\$ 1.736,05	\$ 1.308,35	\$ 2.569,38	\$ 5.339,43	\$ 3.308,83	\$ 3.402,71	\$ 4.881,62	\$ 8.578,88	\$ 10.057,79	\$ 12.276,15	\$ 12.827,84
IMPUESTOS Y OTROS												
15% Participación Trabajadores	\$ (93,18)	\$ 260,41	\$ 196,25	\$ 385,41	\$ 800,91	\$ 496,33	\$ 510,41	\$ 732,24	\$ 1.286,83	\$ 1.508,67	\$ 1.841,42	\$ 1.924,18
Impuesto a la renta 22%	\$ (116,17)	\$ 324,64	\$ 244,66	\$ 480,47	\$ 998,47	\$ 618,75	\$ 636,31	\$ 912,86	\$ 1.604,25	\$ 1.880,81	\$ 2.295,64	\$ 2.398,81
UTILIDAD NETA	\$ (411,86)	\$ 1.151,00	\$ 867,43	\$ 1.703,50	\$ 3.540,04	\$ 2.193,76	\$ 2.256,00	\$ 3.236,51	\$ 5.687,80	\$ 6.668,31	\$ 8.139,09	\$ 8.504,86

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA APALANCADO

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA						
ACTIVO	0	1	2	3	4	5
Activo Corriente						
Efectivo	37.635,98	20.606,50	37.431,19	45.077,57	60.883,45	72.720,37
Inversiones temporales		49.322,24	56.739,32	58.830,19	56.786,91	55.991,93
Inventarios de materia prima	767,35	944,15	876,95	1.079,09	975,84	-
Activo no Corriente						
Propiedad, planta y equipo	94.151,10	94.151,10	94.151,10	97.344,68	97.344,68	97.344,68
Intangibles	8.179,15	8.179,15	8.179,15	8.179,15	8.179,15	8.179,15
- Depreciación y Amortizaciones Acumuladas		13.425,11	26.850,22	40.275,33	53.700,43	67.125,54
TOTAL ACTIVOS	140.733,58	159.778,04	170.527,49	170.235,35	170.469,59	167.110,58
PASIVO						
Pasivo Corriente						
CxP Empleados		1.020,00	1.133,33	1.133,33	1.133,33	1.133,33
CxP SRI		5.812,09	10.557,51	13.614,94	17.172,25	20.510,87
CxP 15% PT		4.662,10	8.468,59	10.921,08	13.774,54	16.452,57
Pasivo no Corriente						
Prestamos a Largo Plazo	84.440,15	71.383,91	56.643,43	40.001,42	21.212,59	-
PATRIMONIO NETO						
Capital	56.293,43	56.293,43	56.293,43	56.293,43	56.293,43	56.293,43
Resultados del ejercicio		20.606,50	37.431,19	48.271,15	60.883,45	72.720,37
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	140.733,58	159.778,04	170.527,49	170.235,35	170.469,59	167.110,58

EFECTIVO E INVERSIONES TEMPORALES

Presupuesto de Efectivo	T1	T2	T3	T4	T5
Ventas	\$ 230.408,50	\$ 270.983,28	\$ 293.606,32	\$ 318.118,05	\$ 344.676,13
Cobranza	\$ 230.408,50	\$ 270.983,28	\$ 293.606,32	\$ 318.118,05	\$ 344.676,13
Total entradas	\$ 230.408,50	\$ 270.983,28	\$ 293.606,32	\$ 318.118,05	\$ 344.676,13
Pago de cuentas	\$ 106.325,79	\$ 123.092,73	\$ 128.990,78	\$ 135.285,94	\$ 142.007,57
Salarios, Impuestos y otros gastos	\$ 92.583,43	\$ 101.250,84	\$ 109.037,38	\$ 116.788,47	\$ 127.211,77
Inversion en Activo fijo			\$ 3.193,58		
Gastos de financiamiento	\$ 10.892,78	\$ 9.208,53	\$ 7.307,00	\$ 5.160,18	\$ 2.736,42
Total de desembolsos	\$ 209.802,00	\$ 233.552,09	\$ 248.528,75	\$ 257.234,60	\$ 271.955,76
Total de Cobranza	\$ 230.408,50	\$ 270.983,28	\$ 293.606,32	\$ 318.118,05	\$ 344.676,13
Total de desembolsos de efectivo	\$ 209.802,00	\$ 233.552,09	\$ 248.528,75	\$ 257.234,60	\$ 271.955,76
Entrada neta de Efectivo	\$ 20.606,50	\$ 37.431,19	\$ 45.077,57	\$ 60.883,45	\$ 72.720,37

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA APALANCADO MENSUALIZADO PRIMER AÑO

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA													
ACTIVO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Activo Corriente													
Efectivo	37.635,98	34.726,00	34.883,57	36.666,09	40.095,66	46.154,45	51.099,75	55.040,97	57.799,10	66.083,21	75.480,18	86.738,39	69.928,74
Inversiones temporales													
Inventarios de materia prima	767,35	1.662,02	1.534,70	1.662,02	2.429,37	1.789,99	1.662,02	1.917,73	2.557,34	2.813,05	3.196,72	3.580,40	944,15
Activo no Corriente													
Propiedad, planta y equipo	94.151,10	94.151,10	94.151,10	94.151,10	94.151,10	94.151,10	94.151,10	94.151,10	94.151,10	94.151,10	94.151,10	94.151,10	94.151,10
Intangibles	8.179,15	8.179,15	8.179,15	8.179,15	8.179,15	8.179,15	8.179,15	8.179,15	8.179,15	8.179,15	8.179,15	8.179,15	8.179,15
- Depreciación y Amortizaciones Acumuladas		1.118,76	2.237,52	3.356,28	4.475,04	5.593,80	6.712,55	7.831,31	8.950,07	10.068,83	11.187,59	12.306,35	13.425,11
TOTAL ACTIVOS	140.733,58	137.599,51	136.511,01	137.302,09	140.380,25	144.680,89	148.379,47	151.457,63	153.736,62	161.157,68	169.819,56	180.342,69	159.778,04
PASIVO													
Pasivo Corriente													
CxP Empleados		796,67	1.593,33	2.390,00	3.186,67	3.983,33	4.780,00	5.576,67	4.333,33	5.130,00	5.926,67	6.723,33	1.020,00
CxP SRI		(735,05)	(1.087,57)	(1.088,62)	(661,98)	(6,74)	535,92	962,56	1.621,24	2.860,00	4.330,79	6.149,64	5.812,09
CxP 15% PT		(589,61)	(872,39)	(873,22)	(531,00)	(5,40)	429,88	772,11	1.300,46	2.294,11	3.473,90	4.932,87	4.662,10
Pasivo no Corriente													
Prestamos a Largo Plazo	84.440,15	84.440,15	84.440,15	84.440,15	84.440,15	84.440,15	84.440,15	84.440,15	84.440,15	84.440,15	84.440,15	84.440,15	71.383,91
PATRIMONIO NETO													
Capital	56.293,43	56.293,43	56.293,43	56.293,43	56.293,43	56.293,43	56.293,43	56.293,43	56.293,43	56.293,43	56.293,43	56.293,43	56.293,43
Resultados del ejercicio		(2.606,08)	(3.855,95)	(3.859,65)	(2.347,02)	(23,88)	1.900,08	3.412,72	5.748,02	10.139,99	15.354,63	21.803,27	20.606,50
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	140.733,58	137.599,51	136.511,01	137.302,09	140.380,25	144.680,89	148.379,47	151.457,63	153.736,62	161.157,68	169.819,56	180.342,69	159.778,04

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA APALANCADO MENSUALIZADO SEGUNDO AÑO

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA												
ACTIVO	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Activo Corriente												
Efectivo	44.214,29	48.225,45	51.254,92	54.991,26	63.021,92	68.466,92	73.590,58	77.511,62	87.811,21	99.451,42	113.310,65	94.170,51
Inversiones temporales												
Inventarios de materia prima	1.800,84	1.523,84	1.800,84	2.631,99	1.938,88	1.800,84	2.078,01	2.770,03	3.047,45	3.463,15	3.878,18	876,95
Activo no Corriente												
Propiedad, planta y equipo	94.151,10	94.151,10	94.151,10	94.151,10	94.151,10	94.151,10	94.151,10	94.151,10	94.151,10	94.151,10	94.151,10	94.151,10
Intangibles	8.179,15	8.179,15	8.179,15	8.179,15	8.179,15	8.179,15	8.179,15	8.179,15	8.179,15	8.179,15	8.179,15	8.179,15
- Depreciación y Amortizaciones Acumuladas	14.543,87	15.662,63	16.781,39	17.900,14	19.018,90	20.137,66	21.256,42	22.375,18	23.493,94	24.612,70	25.731,46	26.850,22
TOTAL ACTIVOS	133.801,51	136.416,91	138.604,62	142.053,36	148.272,15	152.460,34	156.742,41	160.236,72	169.694,96	180.632,11	193.787,62	170.527,49
PASIVO												
Pasivo Corriente												
CxP Empleados	879,36	1.758,72	2.638,08	3.517,43	4.396,79	5.276,15	6.155,51	4.768,20	5.647,56	6.526,92	7.406,28	1.133,33
CxP SRI	(116,17)	208,47	453,14	933,61	1.932,08	2.550,84	3.187,14	4.100,01	5.704,26	7.585,06	9.880,70	10.557,51
CxP 15% PT	(93,18)	167,23	363,48	748,88	1.549,80	2.046,12	2.556,53	3.288,77	4.575,61	6.084,28	7.925,70	8.468,59
Pasivo no Corriente												
Prestamos a Largo Plazo	56.643,43	56.643,43	56.643,43	56.643,43	56.643,43	56.643,43	56.643,43	56.643,43	56.643,43	56.643,43	56.643,43	56.643,43
PATRIMONIO NETO												
Capital	56.293,43	56.293,43	56.293,43	56.293,43	56.293,43	56.293,43	56.293,43	56.293,43	56.293,43	56.293,43	56.293,43	56.293,43
Resultados del ejercicio	20.194,64	21.345,64	22.213,07	23.916,57	27.456,61	29.650,37	31.906,37	35.142,88	40.830,68	47.499,00	55.638,08	58.037,69
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	133.801,51	136.416,91	138.604,62	142.053,36	148.272,15	152.460,34	156.742,41	160.236,72	169.694,96	180.632,11	193.787,62	170.527,49

FLUJO DE EFECTIVO

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO						
	0	1	2	3	4	5
Utilidad Neta		20.606,50	37.431,19	48.271,15	60.883,45	72.720,37
Actividades Operacionales						
+ Depreciación		13.425,11	13.425,11	13.425,11	13.425,11	13.425,11
- Δ Inventario	(767,35)	(176,80)	67,21	(202,14)	103,25	975,84
+ Δ CxP EMPLEADOS		1.020,00	113,33	-	-	-
+ Δ CxP SRI		5.812,09	4.745,43	3.057,43	3.557,31	3.338,62
+ Δ CxP 15% PT		4.662,10	3.806,49	2.452,48	2.853,46	2.678,04
TOTAL ACTIVIDADES OPERACIONALES	(767,35)	24.742,50	22.157,57	18.732,88	19.939,13	20.417,61
Actividades de Inversión						
- Adquisición PPE	(102.330,25)	-		(3.193,58)		
TOTAL ACTIVIDADES INVERSIÓN	(102.330,25)	-	-	(3.193,58)	-	-
Actividades de Financiamiento						
+ Δ Deuda Largo Plazo	84.440,15	(13.056,23)	(14.740,49)	(16.642,01)	(18.788,83)	(21.212,59)
+ Δ Capital	56.293,43	-	-	-	-	-
Pago dividendos			(20.606,50)	(37.431,19)	(48.271,15)	(60.883,45)
TOTAL ACTIVIDADES FINANCIAMIENTO	140.733,58	(13.056,23)	(35.346,99)	(54.073,20)	(67.059,98)	(82.096,04)
VARIACIÓN NETA EN EFECTIVO	37.635,98	32.292,76	24.241,77	9.737,25	13.762,59	11.041,94
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	-	37.635,98	69.928,74	94.170,51	103.907,76	117.670,36
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	37.635,98	69.928,74	94.170,51	103.907,76	117.670,36	128.712,30

FLUJO DE EFECTIVO MENSUALIZADO PRIMER AÑO

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO													
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Utilidad Neta		(2.606,08)	(1.249,87)	(3,70)	1.512,63	2.323,14	1.923,97	1.512,63	2.335,30	4.391,97	5.214,64	6.448,64	(1.196,77)
Actividades Operacionales													
+ Depreciación		1.118,76	1.118,76	1.118,76	1.118,76	1.118,76	1.118,76	1.118,76	1.118,76	1.118,76	1.118,76	1.118,76	1.118,76
- Δ Inventario	(767,35)	(894,67)	127,32	(127,32)	(767,35)	639,38	127,97	(255,70)	(639,62)	(255,70)	(383,68)	(383,68)	2.636,24
+ Δ CxP EMPLEADOS		796,67	796,67	796,67	796,67	796,67	796,67	796,67	(1.243,33)	796,67	796,67	796,67	(5.703,33)
+ Δ CxP SRI		(735,05)	(352,53)	(1,04)	426,64	655,24	542,66	426,64	658,67	1.238,76	1.470,80	1.818,85	(337,55)
+ Δ CxP 15% PT		(589,61)	(282,78)	(0,84)	342,22	525,60	435,29	342,22	528,35	993,66	1.179,78	1.458,97	(270,76)
TOTAL ACTIVIDADES OPERACIONALES	(767,35)	(303,91)	1.407,45	1.786,22	1.916,94	3.735,65	3.021,34	2.428,58	422,83	3.892,14	4.182,33	4.809,57	(2.556,64)
Actividades de Inversión													
- Adquisición PPE	(102.330,25)												
TOTAL ACTIVIDADES INVERSIÓN	(102.330,25)												
Actividades de Financiamiento													
+ Δ Deuda Largo Plazo	84.440,15	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(13.056,23)
+ Δ Capital	56.293,43												
Pago dividendos													
TOTAL ACTIVIDADES FINANCIAMIENTO	140.733,58	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(13.056,23)
VARIACIÓN NETA EN EFECTIVO	37.635,98	(2.909,98)	157,58	1.782,52	3.429,57	6.058,78	4.945,30	3.941,22	2.758,13	8.284,11	9.396,97	11.258,21	(16.809,64)
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO		37.635,98	34.726,00	34.883,57	36.666,09	40.095,66	46.154,45	51.099,75	55.040,97	57.799,10	66.083,21	75.480,18	86.738,39
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	37.635,98	34.726,00	34.883,57	36.666,09	40.095,66	46.154,45	51.099,75	55.040,97	57.799,10	66.083,21	75.480,18	86.738,39	69.928,74

FLUJO DE EFECTIVO MENSUALIZADO SEGUNDO AÑO

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO												
	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Utilidad Neta	(411,86)	1.151,00	867,43	1.703,50	3.540,04	2.193,76	2.256,00	3.236,51	5.687,80	6.668,31	8.139,09	2.399,61
Actividades Operacionales												
+ Depreciación	1.118,76	1.118,76	1.118,76	1.118,76	1.118,76	1.118,76	1.118,76	1.118,76	1.118,76	1.118,76	1.118,76	1.118,76
- Δ Inventario	(856,68)	276,99	(276,99)	(831,16)	693,11	138,04	(277,17)	(692,03)	(277,41)	(415,70)	(415,03)	3.001,23
+ Δ CxP EMPLEADOS	(140,64)	879,36	879,36	879,36	879,36	879,36	879,36	(1.387,31)	879,36	879,36	879,36	(6.272,94)
+ Δ CxP SRI	(5.928,26)	324,64	244,66	480,47	998,47	618,75	636,31	912,86	1.604,25	1.880,81	2.295,64	676,81
+ Δ CxP 15% PT	(4.755,29)	260,41	196,25	385,41	800,91	496,33	510,41	732,24	1.286,83	1.508,67	1.841,42	542,90
TOTAL ACTIVIDADES OPERACIONALES	(10.562,10)	2.860,16	2.162,04	2.032,84	4.490,62	3.251,24	2.867,66	684,53	4.611,79	4.971,89	5.720,15	(933,24)
Actividades de Inversión												
- Adquisición PPE												
TOTAL ACTIVIDADES INVERSIÓN												-
Actividades de Financiamiento												
+ Δ Deuda Largo Plazo	(14.740,49)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
+ Δ Capital												-
Pago dividendos												(20.606,50)
TOTAL ACTIVIDADES FINANCIAMIENTO	(14.740,49)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(20.606,50)
VARIACIÓN NETA EN EFECTIVO	(25.714,45)	4.011,16	3.029,47	3.736,34	8.030,66	5.444,99	5.123,66	3.921,05	10.299,59	11.640,21	13.859,23	(19.140,13)
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	69.928,74	44.214,29	48.225,45	51.254,92	54.991,26	63.021,92	68.466,92	73.590,58	77.511,62	87.811,21	99.451,42	113.310,65
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	44.214,29	48.225,45	51.254,92	54.991,26	63.021,92	68.466,92	73.590,58	77.511,62	87.811,21	99.451,42	113.310,65	94.170,51

PUNTO DE EQUILIBRIO CUPCAKES

PUNTO DE EQUILIBRIO CUPCAKES					
	1ro.	2do.	3ro.	4to.	5to.
U = pq - vq - F					
q = F/p-v					
P=	\$ 1,75	\$ 1,80	\$ 1,85	\$ 1,90	\$ 1,95
v=	\$ 0,8783	\$ 0,9487	\$ 0,9482	\$ 0,9485	\$ 0,9496
F=	20829	20859	21580	21776	23038
q=	23894	24581	24042	22993	23104
Ventas mínimas	23894	24581	24042	22993	23104

PUNTO DE EQUILIBRIO BEBIDAS

PUNTO DE EQUILIBRIO BEBIDAS					
	1ro.	2do.	3ro.	4to.	5to.
U = pq - vq - F					
q = F/p-v					
P=	\$ 1,61	\$ 1,65	\$ 1,70	\$ 1,74	\$ 1,79
v=	\$ 0,7020	\$ 0,7679	\$ 0,7627	\$ 0,7583	\$ 0,7545
F=	57107	57188	59166	59703	63163
q=	62840	64519	63198	60519	60884
Ventas mínimas	62840	64519	63198	60519	60884

PUNTO DE EQUILIBRO POSTRES

PUNTO DE EQUILIBRIO POSTRES					
	1ro.	2do.	3ro.	4to.	5to.
U = pq - vq - F					
q = F/p-v					
P=	\$ 2,50	\$ 2,57	\$ 2,64	\$ 2,71	\$ 2,78
v=	\$ 1,37	\$ 1,61	\$ 1,57	\$ 1,53	\$ 1,49
F=	4172	4178	4323	4362	4615
q=	3681	4355	4044	3700	3578
Ventas mínimas	3681	4355	4044	3700	3578

FLUJO DE VALORACION DESAPALANCADO NORMAL

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO SIN APALANCAMIENTO						
I. Flujo de Efectivo Operativo	0	1	2	3	4	5
(UAll)		\$ 41.973,47	\$ 65.665,82	\$ 80.114,17	\$ 96.990,42	\$ 112.420,24
Tasa Impositiva		33,70%	33,70%	33,70%	33,70%	33,70%
Impuestos		\$ 14.145,06	\$ 22.129,38	\$ 26.998,48	\$ 32.685,77	\$ 37.885,62
(UONDI)		\$ 27.828,41	\$ 43.536,44	\$ 53.115,70	\$ 64.304,65	\$ 74.534,62
Gasto Depreciación y Amortización		\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11
FEO NETO		\$ 41.253,52	\$ 56.961,55	\$ 66.540,81	\$ 77.729,76	\$ 87.959,73
II. Variación Capital de Trabajo						
Requerimiento de Capital Neto de Trabajo	\$ 38.403,33	\$ 9.112,31	\$ 17.271,75	\$ 19.408,22	\$ 28.803,32	\$ 34.623,59
Variación en el Capital de Trabajo	\$ (38.403,33)	\$ 29.291,02	\$ (8.159,44)	\$ (2.136,48)	\$ (9.395,10)	\$ (5.820,27)
Recuperación de Capital de Trabajo						\$ 34.623,59
CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ (38.403,33)	\$ 29.291,02	\$ (8.159,44)	\$ (2.136,48)	\$ (9.395,10)	\$ 28.803,32
III. Gastos de Capital						
Inversión Inicial	\$ (102.330,25)			\$ (3.193,58)		
GASTOS DE CAPITAL NETO	\$ (102.330,25)	\$ -	\$ -	\$ (3.193,58)	\$ -	\$ 12.940,22
FLUJOS DEL PROYECTO	\$ (140.733,58)	\$ 70.544,54	\$ 48.802,11	\$ 61.210,75	\$ 68.334,66	\$ 129.703,28
Flujos acumulados normales		\$ 70.544,54	\$ 119.346,65	\$ 180.557,40	\$ 248.892,06	\$ 378.595,34
Flujos descontados		\$ 57.134,97	\$ 32.012,21	\$ 32.519,46	\$ 29.403,24	\$ 45.200,55
Flujos acumulados descontados		\$ 57.134,97	\$ 89.147,18	\$ 121.666,64	\$ 151.069,88	\$ 196.270,43
VAN	\$ 55.536,85					
TIR	39,52%					
PERIODO DE RECUPERACION	2,35 años					
PERÍODO DE RECUPERACIÓN DESCONTADO	4 años					
INDICE DE RENTABILIDAD	\$ 1,39					

FLUJO DE VALORACION DESAPALANCADO OPTIMISTA

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO SIN APALANCAMIENTO						
I. Flujo de Efectivo Operativo	0	1	2	3	4	5
(UAll)		\$ 58.810,19	\$ 85.369,62	\$ 101.244,03	\$ 119.660,62	\$ 136.754,43
Tasa Impositiva		33,70%	33,70%	33,70%	33,70%	33,70%
Impuestos		\$ 19.819,03	\$ 28.769,56	\$ 34.119,24	\$ 40.325,63	\$ 46.086,24
(UONDI)		\$ 38.991,15	\$ 56.600,06	\$ 67.124,79	\$ 79.334,99	\$ 90.668,19
Gasto Depreciación y Amortización		\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11
FEO NETO		\$ 52.416,26	\$ 70.025,17	\$ 80.549,90	\$ 92.760,10	\$ 104.093,29
II. Variación Capital de Trabajo						
Requerimiento de Capital Neto de Trabajo	\$ 38.403,33	\$ 14.601,07	\$ 23.695,19	\$ 26.296,56	\$ 36.193,81	\$ 42.556,54
Variación en el Capital de Trabajo	\$ (38.403,33)	\$ 23.802,26	\$ (9.094,11)	\$ (2.601,37)	\$ (9.897,25)	\$ (6.362,73)
Recuperación de Capital de Trabajo						\$ 42.556,54
CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ (38.403,33)	\$ 23.802,26	\$ (9.094,11)	\$ (2.601,37)	\$ (9.897,25)	\$ 36.193,81
III. Gastos de Capital						
Inversión Inicial	\$ (102.330,25)			\$ (3.193,58)		
GASTOS DE CAPITAL NETO	\$ (102.330,25)	\$ -	\$ -	\$ (3.193,58)	\$ -	\$ 12.940,22
FLUJOS DEL PROYECTO	\$ (140.733,58)	\$ 76.218,52	\$ 60.931,06	\$ 74.754,95	\$ 82.862,85	\$ 153.227,33
Flujos acumulados normales		\$ 76.218,52	\$ 137.149,58	\$ 211.904,52	\$ 294.767,37	\$ 447.994,70
Flujos descontados		\$ 61.730,39	\$ 39.968,31	\$ 39.715,09	\$ 35.654,48	\$ 53.398,49
Flujos acumulados descontados		\$ 61.730,39	\$ 101.698,71	\$ 141.413,80	\$ 177.068,28	\$ 230.466,77
VAN	\$ 89.733,19					
TIR	48,21%					
PERIODO DE RECUPERACION	2,05 años					
PERÍODO DE RECUPERACIÓN DESCONTADO	4 años					
INDICE DE RENTABILIDAD	\$ 1,64					

FLUJO DE VALORACION DESAPALANCADO PESIMISTA

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO SIN APALANCAMIENTO						
I. Flujo de Efectivo Operativo	0	1	2	3	4	5
(UAll)		\$ 25.136,76	\$ 45.962,02	\$ 58.984,32	\$ 74.320,22	\$ 88.086,06
Tasa Impositiva		33,70%	33,70%	33,70%	33,70%	33,70%
Impuestos		\$ 8.471,09	\$ 15.489,20	\$ 19.877,72	\$ 25.045,92	\$ 29.685,00
(UONDI)		\$ 16.665,67	\$ 30.472,82	\$ 39.106,60	\$ 49.274,31	\$ 58.401,06
Gasto Depreciación y Amortización		\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11
FEO NETO		\$ 30.090,78	\$ 43.897,93	\$ 52.531,71	\$ 62.699,42	\$ 71.826,17
II. Variación Capital de Trabajo						
Requerimiento de Capital Neto de Trabajo	\$ 38.403,33	\$ 3.623,54	\$ 10.848,31	\$ 12.519,89	\$ 21.412,84	\$ 26.690,65
Variación en el Capital de Trabajo	\$ (38.403,33)	\$ 34.779,79	\$ (7.224,77)	\$ (1.671,58)	\$ (8.892,95)	\$ (5.277,81)
Recuperación de Capital de Trabajo						\$ 26.690,65
CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ (38.403,33)	\$ 34.779,79	\$ (7.224,77)	\$ (1.671,58)	\$ (8.892,95)	\$ 21.412,84
III. Gastos de Capital						
Inversión Inicial	\$ (102.330,25)			\$ (3.193,58)		
GASTOS DE CAPITAL NETO	\$ (102.330,25)	\$ -	\$ -	\$ (3.193,58)	\$ -	\$ 12.940,22
FLUJOS DEL PROYECTO	\$ (140.733,58)	\$ 64.870,57	\$ 36.673,16	\$ 47.666,55	\$ 53.806,47	\$ 106.179,23
Flujos acumulados normales		\$ 64.870,57	\$ 101.543,73	\$ 149.210,28	\$ 203.016,75	\$ 309.195,97
Flujos descontados		\$ 52.539,54	\$ 24.056,11	\$ 25.323,83	\$ 23.152,01	\$ 37.002,61
Flujos acumulados descontados		\$ 52.539,54	\$ 76.595,65	\$ 101.919,48	\$ 125.071,49	\$ 162.074,10
VAN	\$ 21.340,52					
TIR	30,00%					
PERIODO DE RECUPERACION	2,82 años					
PERÍODO DE RECUPERACIÓN DESCONTADO	4 años					
INDICE DE RENTABILIDAD	\$ 1,15					

FLUJO DE VALORACION DEL PROYECTO CON APALANCAMIENTO NORMAL

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO CON APALANCAMIENTO						
	0	1	2	3	4	5
I. Flujo de Efectivo Operativo						
(UaII)		\$ 41.973,47	\$ 65.665,82	\$ 80.114,17	\$ 96.990,42	\$ 112.420,24
Tasa Impositiva		33,70%	33,70%	33,70%	33,70%	33,70%
Impuestos		\$ 14.145,06	\$ 22.129,38	\$ 26.998,48	\$ 32.685,77	\$ 37.885,62
(UONDI)		\$ 27.828,41	\$ 43.536,44	\$ 53.115,70	\$ 64.304,65	\$ 74.534,62
Gasto Depreciación y Amortización		\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11
FEO NETO		\$ 41.253,52	\$ 56.961,55	\$ 66.540,81	\$ 77.729,76	\$ 87.959,73
II. Variación Capital de Trabajo						
Requerimiento de Capital Neto de Trabajo	\$ 38.403,33	\$ 9.112,31	\$ 17.271,75	\$ 19.408,22	\$ 28.803,32	\$ 34.623,59
Variación en el Capital de Trabajo	\$ (38.403,33)	\$ 29.291,02	\$ (8.159,44)	\$ (2.136,48)	\$ (9.395,10)	\$ (5.820,27)
Recuperación de Capital de Trabajo						\$ 34.623,59
CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ (38.403,33)	\$ 29.291,02	\$ (8.159,44)	\$ (2.136,48)	\$ (9.395,10)	\$ 28.803,32
III. Gastos de Capital						
Inversión Inicial	\$ (102.330,25)			\$ (3.193,58)		
GASTOS DE CAPITAL NETO	\$ (102.330,25)			\$ (3.193,58)		\$ 12.940,22
FLUJOS DEL PROYECTO	\$ (140.733,58)	\$ 70.544,54	\$ 48.802,11	\$ 61.210,75	\$ 68.334,66	\$ 129.703,28
IV. Deuda						
Capital nueva deuda	\$ 84.440,15					
Amortización de la deuda		\$ (13.056,23)	\$ (14.740,49)	\$ (16.642,01)	\$ (18.788,83)	\$ (21.212,59)
Interés		\$ (10.892,78)	\$ (9.208,53)	\$ (7.307,00)	\$ (5.160,18)	\$ (2.736,42)
Escudo fiscal		\$ 3.670,87	\$ 3.103,27	\$ 2.462,46	\$ 1.738,98	\$ 922,17
FLUJO DE DEUDA NETO	\$ 84.440,15	\$ (20.278,15)	\$ (20.845,74)	\$ (21.486,55)	\$ (22.210,03)	\$ (23.026,84)
FLUJO DE EFECTIVO LIBRE NETO	\$ (56.293,43)	\$ 50.266,40	\$ 27.956,37	\$ 39.724,19	\$ 46.124,63	\$ 106.676,44
Flujos acumulados normales		\$ 50.266,40	\$ 78.222,77	\$ 117.946,96	\$ 164.071,59	\$ 270.748,03
Flujos descontados		\$ 36.856,48	\$ 15.029,79	\$ 15.658,98	\$ 13.331,45	\$ 22.607,32
Flujos acumulados descontados		\$ 36.856,48	\$ 51.886,28	\$ 67.545,26	\$ 80.876,71	\$ 103.484,03
VAN	\$ 47.190,60					
TIR	76%					
PERIODO DE RECUPERACION	1,45 años					
INDICE DE RENTABILIDAD	\$ 1,84					

FLUJO DE VALORACION DEL PROYECTO CON APALANCAMIENTO OPTIMISTA

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO CON APALANCAMIENTO						
	0	1	2	3	4	5
I. Flujo de Efectivo Operativo						
(UaII)		\$ 58.810,19	\$ 85.369,62	\$ 101.244,03	\$ 119.660,62	\$ 136.754,43
Tasa Impositiva		33,70%	33,70%	33,70%	33,70%	33,70%
Impuestos		\$ 19.819,03	\$ 28.769,56	\$ 34.119,24	\$ 40.325,63	\$ 46.086,24
(UONDI)		\$ 38.991,15	\$ 56.600,06	\$ 67.124,79	\$ 79.334,99	\$ 90.668,19
Gasto Depreciación y Amorzación		\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11
FEO NETO		\$ 52.416,26	\$ 70.025,17	\$ 80.549,90	\$ 92.760,10	\$ 104.093,29
II. Variación Capital de Trabajo						
Requerimiento de Capital Neto de Trabajo	\$ 38.403,33	\$ 14.601,07	\$ 23.695,19	\$ 26.296,56	\$ 36.193,81	\$ 42.556,54
Variación en el Capital de Trabajo	\$ (38.403,33)	\$ 23.802,26	\$ (9.094,11)	\$ (2.601,37)	\$ (9.897,25)	\$ (6.362,73)
Recuperación de Capital de Trabajo						\$ 42.556,54
CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ (38.403,33)	\$ 23.802,26	\$ (9.094,11)	\$ (2.601,37)	\$ (9.897,25)	\$ 36.193,81
III. Gastos de Capital						
Inversión Inicial	\$ (102.330,25)			\$ (3.193,58)		
GASTOS DE CAPITAL NETO	\$ (102.330,25)			\$ (3.193,58)		\$ 12.940,22
FLUJOS DEL PROYECTO	\$ (140.733,58)	\$ 76.218,52	\$ 60.931,06	\$ 74.754,95	\$ 82.862,85	\$ 153.227,33
IV. Deuda						
Capital nueva deuda	\$ 84.440,15					
Amortización de la deuda		\$ (13.056,23)	\$ (14.740,49)	\$ (16.642,01)	\$ (18.788,83)	\$ (21.212,59)
Interés		\$ (10.892,78)	\$ (9.208,53)	\$ (7.307,00)	\$ (5.160,18)	\$ (2.736,42)
Escudo fiscal		\$ 3.670,87	\$ 3.103,27	\$ 2.462,46	\$ 1.738,98	\$ 922,17
FLUJO DE DEUDA NETO	\$ 84.440,15	\$ (20.278,15)	\$ (20.845,74)	\$ (21.486,55)	\$ (22.210,03)	\$ (23.026,84)
FLUJO DE EFECTIVO LIBRE NETO	\$ (56.293,43)	\$ 55.940,37	\$ 40.085,32	\$ 53.268,39	\$ 60.652,82	\$ 130.200,49
Flujos acumulados normales		\$ 55.940,37	\$ 96.025,69	\$ 149.294,09	\$ 209.946,90	\$ 340.147,39
Flujos descontados		\$ 41.016,77	\$ 21.550,51	\$ 20.998,00	\$ 17.530,55	\$ 27.592,64
Flujos acumulados descontados		\$ 41.016,77	\$ 62.567,29	\$ 83.565,29	\$ 101.095,84	\$ 128.688,48
VAN	\$ 72.395,05					
TIR	93%					
PERIODO DE RECUPERACION	1,25 años					
INDICE DE RENTABILIDAD	\$ 2,29					

FLUJO DE VALORACION DEL PROYECTO CON APALANCAMIENTO PESIMISTA

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO CON APALANCAMIENTO						
	0	1	2	3	4	5
I. Flujo de Efectivo Operativo						
(UaII)		\$ 25.136,76	\$ 45.962,02	\$ 58.984,32	\$ 74.320,22	\$ 88.086,06
Tasa Impositiva		33,70%	33,70%	33,70%	33,70%	33,70%
Impuestos		\$ 8.471,09	\$ 15.489,20	\$ 19.877,72	\$ 25.045,92	\$ 29.685,00
(UONDI)		\$ 16.665,67	\$ 30.472,82	\$ 39.106,60	\$ 49.274,31	\$ 58.401,06
Gasto Depreciación y Amortización		\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11	\$ 13.425,11
FEO NETO		\$ 30.090,78	\$ 43.897,93	\$ 52.531,71	\$ 62.699,42	\$ 71.826,17
II. Variación Capital de Trabajo						
Requerimiento de Capital Neto de Trabajo	\$ 38.403,33	\$ 3.623,54	\$ 10.848,31	\$ 12.519,89	\$ 21.412,84	\$ 26.690,65
Variación en el Capital de Trabajo	\$ (38.403,33)	\$ 34.779,79	\$ (7.224,77)	\$ (1.671,58)	\$ (8.892,95)	\$ (5.277,81)
Recuperación de Capital de Trabajo						\$ 26.690,65
CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ (38.403,33)	\$ 34.779,79	\$ (7.224,77)	\$ (1.671,58)	\$ (8.892,95)	\$ 21.412,84
III. Gastos de Capital						
Inversión Inicial	\$ (102.330,25)			\$ (3.193,58)		
GASTOS DE CAPITAL NETO	\$ (102.330,25)			\$ (3.193,58)		\$ 12.940,22
FLUJOS DEL PROYECTO	\$ (140.733,58)	\$ 64.870,57	\$ 36.673,16	\$ 47.666,55	\$ 53.806,47	\$ 106.179,23
IV. Deuda						
Capital nueva deuda	\$ 84.440,15					
Amortización de la deuda		\$ (13.056,23)	\$ (14.740,49)	\$ (16.642,01)	\$ (18.788,83)	\$ (21.212,59)
Interés		\$ (10.892,78)	\$ (9.208,53)	\$ (7.307,00)	\$ (5.160,18)	\$ (2.736,42)
Escudo fiscal		\$ 3.670,87	\$ 3.103,27	\$ 2.462,46	\$ 1.738,98	\$ 922,17
FLUJO DE DEUDA NETO	\$ 84.440,15	\$ (20.278,15)	\$ (20.845,74)	\$ (21.486,55)	\$ (22.210,03)	\$ (23.026,84)
FLUJO DE EFECTIVO LIBRE NETO	\$ (56.293,43)	\$ 44.592,43	\$ 15.827,42	\$ 26.179,99	\$ 31.596,44	\$ 83.152,39
Flujos acumulados normales		\$ 44.592,43	\$ 60.419,85	\$ 86.599,84	\$ 118.196,28	\$ 201.348,67
Flujos descontados		\$ 32.696,20	\$ 8.509,08	\$ 10.319,96	\$ 9.132,35	\$ 17.622,01
Flujos acumulados descontados		\$ 32.696,20	\$ 41.205,27	\$ 51.525,23	\$ 60.657,58	\$ 78.279,59
VAN	\$ 21.986,16					
TIR	56%					
PERIODO DE RECUPERACION	1,84 años					
INDICE DE RENTABILIDAD	\$ 1,39					