



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA CAFETERÍA TEMÁTICA
EN LA CIUDAD DE LATACUNGA

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

Profesor Guía
Dr. Manuel María Herrera Peña.

Autora
Erika Vanesa Molina Guayaquil

Año
2014

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la 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.

Manuel María Herrera Peña
Doctor en Administración de Empresas
C.I. 1003228986

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.

Erika Vanesa Molina Guayaquil

C.I. 0502857543

AGRADECIMIENTO

A Dios, por la fortaleza y sabiduría que me da diariamente para afrontar cada etapa de mi vida.

A mis padres, por ser los amigos verdaderos e incondicionales que me alientan y apoyan en cada paso.

Al Dr. Manuel María Herrera, por compartir sus conocimientos, experiencias y tiempo para el desarrollo de mi trabajo de titulación.

DEDICATORIA

A mis padres: Diego Molina y Elvira Guayaquil, por ser el eje fundamental de mi desarrollo personal y profesional. Y a mi hermano Diego, por ser la persona incondicional y protectora.

Resumen

Este plan de negocios tiene como objetivo crear una cafetería temática en la ciudad de Latacunga, que contribuya al desarrollo local, genere fuentes de trabajo y cree espacios nuevos, sanos y recreativos para los ciudadanos, a la vez que represente utilidad para el inversionista.

El concepto de una cafetería temática con ambiente cinematográfico y pequeñas salas de cine está dirigido a la población latacungueña de estrato social medio-alto y alto que busca espacios nuevos y creativos de entretenimiento, en donde pueda compartir con amigos y familiares una buena película o una amena conversación acompañada de una taza de café.

Actualmente la industria de restaurantes, cevicherías, cafeterías y picanterías es una de las más grandes y diversas del país al satisfacer la necesidad básica de alimentación; aporta con el 0,51% al PIB trimestralmente y presenta un incremento anual del 5% en la creación de fuentes de trabajo, lo que refleja su crecimiento y la oportunidad de ingreso de nuevos competidores.

Una nueva propuesta de negocio dentro de esta industria se logra con valor agregado y diferenciación. En el caso de la cafetería temática, el valor agregado son las pequeñas salas de cine personalizadas con una amplia gama de películas, y la diferenciación radica en la decoración cinematográfica con un ambiente amplio y relajado.

El estudio de mercado muestra un 67 % de aceptación de la idea y un 49 % de intención de consumo, lo que evidencia que la implantación del plan de negocios es una opción interesante en la ciudad de Latacunga.

El equipo gerencial de la cafetería temática se conformará por cuatro personas altamente calificadas y con experiencia en atención al cliente.

La inversión total necesaria para el proyecto es de USD 35.279,87 distribuidos de la siguiente manera: 43 % (USD 15.279,87) con capital propio y el 57 % (USD 20.000,00) con financiamiento externo.

La evaluación financiera en escenario normal con apalancamiento arroja un Valor Actual Neto -VAN de USD 90.993,25 y una Tasa Interna de Retorno -TIR del 53.29 %, superior a la tasa de descuento del 17.31%, lo que muestra la viabilidad del plan de negocios.

Abstract

This business plan aims to create a themed coffee shop in Latacunga city. The cafeteria will contribute to the local development creating jobs and healthy and recreational environment for the citizens. It will also bring utility to the investor.

A themed coffee shop with cinematic atmosphere and small cinemas is addressed to local population of medium-high and high social stratum looking for new and creative entertainment places where they can share with friends and family a good movie or a pleasant conversation with a cup of coffee.

Actually the prepared food industry is currently one of the largest and most diverse in the country to meet the basic Ecuadorian diet. It contributes 0.51 % to the quarterly PIB and has an annual 5% increasing jobs, reflecting growth and entering new competitors. Moreover, a new business proposal in the industry for the themed coffee shop is achieved by added value and differentiation. Regarding the added value is small cinemas with a wide range of films. Differentiation is the film decoration with a wide and relaxed.

The market study shows a 67 % acceptance of the idea and 49% of consumer intention, which means that the implementation of the business plan, is an interesting option for Latacunga city.

The themed coffee shop management team will be integrated by four highly qualified and experienced people.

Total investment required for the project is \$ 35,279.87, distributed as follows: 43% (USD 15,279.87) with equity and 57% (USD 20,000.00) with external financing. Finally, Concerning the financial estimation, in a normal scenario a NPV Net Present Value of USD 90,993.25 and ROI - Return on Investment of 53.29 %, rate greater than the discount rate of 17.31 % which shows the positive viability of the business plan.

ÍNDICE

1. Capítulo I. Introducción.....	1
1.1. Aspectos generales.....	1
1.1.1. Antecedentes.....	1
1.1.2. Objetivo general.....	2
1.1.3. Objetivos específicos.....	2
1.1.4. Hipótesis.....	2
2. Capítulo II. La industria, la compañía y los productos o servicios.....	3
2.1. La industria.....	3
2.1.1. Tendencias.....	3
2.1.1.1. Índice de precios al consumidor.....	5
2.1.1.2. Índice de precios al productor.....	5
2.1.2. Estructura de la industria.....	6
2.1.2.1. Principales competidores en Latacunga.....	6
2.1.2.2. Líder en la industria.....	7
2.1.2.3. Cadena de valor.....	8
2.1.3. Factores económicos y regulatorios.....	8
2.1.3.1. Inflación.....	8
2.1.3.2. Producto Interno Bruto (PIB).....	9
2.1.3.3. Desempleo.....	10
2.1.3.4. Regulaciones.....	11
2.1.4. Canales de distribución.....	11
2.1.5. Las cinco fuerzas de Porter.....	12
2.1.5.1. Rivalidad entre empresas competidoras.....	12
2.1.5.2. Ingreso potencial de nuevos competidores.....	13
2.1.5.3. Desarrollo potencial de productos sustitutos.....	14
2.1.5.4. Capacidad de negociación de los proveedores.....	15

2.1.5.5. Capacidad de negociación de los consumidores.....	15
2.2. La compañía y el concepto de negocio.....	16
2.2.1. La idea y el modelo de negocio.....	16
2.2.1.1. Oportunidad	16
2.2.1.2. Diferenciación	16
2.2.1.3. Ventaja competitiva	16
2.2.1.4. Valor agregado.....	16
2.2.2. Estructura legal de la empresa.	16
2.2.3. Misión.	17
2.2.4. Visión.....	17
2.2.5. Objetivos.....	17
2.3. El producto y el servicio	17
2.4. Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento.....	18
2.4.1. Estrategia de diferenciación.....	18
2.5. Análisis FODA	18
2.5.1. Fortalezas.....	18
2.5.2. Oportunidades.....	19
2.5.3. Debilidades.....	19
2.5.4. Amenazas.....	19
2.5.5. Matriz de evaluación de factores internos (EFI).....	20
2.5.6. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)	21
3. Capítulo III. Investigación de mercados y análisis.....	23
3.1. Determinación de la oportunidad de negocio.....	23
3.1.1. Problema de decisión gerencial.....	23
3.1.2. Problema de Investigación de mercados.....	24
3.1.3. Preguntas, objetivos e hipótesis de la investigación.....	24
3.2. Diseño de la investigación.....	25
3.2.1. Investigación descriptiva – cualitativa.....	25
3.2.1.1. Grupo focal.....	25

3.2.1.2. Entrevista con experto.....	28
3.2.2. Investigación descriptiva – cuantitativa.....	31
3.2.2.1. Encuestas.	31
3.3. Tamaño del mercado y tendencias	42
3.4. La competencia y sus ventajas	43
3.5. Participación de mercados y ventas de la industria	43
3.6. Evaluación del mercado durante la implementación.....	43
3.7. Oportunidad de negocio.....	44
4. Capítulo IV. Plan de marketing	45
4.1. Estrategia general de marketing	45
4.2. Política de precios	46
4.2.1. Metas.....	46
4.2.2. Demanda.	46
4.2.3. Costos.....	47
4.2.4. Margen de utilidad.	47
4.2.5. Estrategia de precios.	47
4.3. Táctica de ventas.....	48
4.4. Política de servicio al cliente y garantías	48
4.5. Promoción y publicidad	49
4.5.1. Publicidad.	49
4.5.2. Relaciones públicas.	50
4.5.3. Promoción de ventas.	50
4.6. Distribución.....	50
4.7. Proyección de ventas.....	51
4.7.1. Supuestos.....	52
5. Capítulo V. Plan de operaciones y producción	53
5.1. Estrategia de operaciones.....	53

5.1.1.	Partes principales.	53
5.1.2.	Características técnicas.....	53
5.1.3.	Características funcionales.....	54
5.2.	Ciclo de operaciones	56
5.2.1.	Flujograma de procesos.	57
5.2.2.	Ruta crítica.....	58
5.3.	Requerimiento de equipos y herramientas.....	58
5.4.	Instalaciones y mejoras.....	59
5.5.	Localización geográfica y requerimiento de espacio físico	60
5.5.1.	Criterios de selección alternativa.....	60
5.5.1.1.	Localización geográfica de la cafetería temática.....	61
5.6.	Capacidad de Almacenamiento y Manejo de Inventarios	62
6.	Capítulo VI. Equipo gerencial	64
6.1.	Estructura organizacional	64
6.2.	Personal administrativo clave y sus responsabilidades.....	64
6.2.1.	Descripción de funciones.....	64
6.2.1.1.	Gerente general.	64
6.2.1.2.	Cocinero.....	65
6.2.1.3.	Mesero (a).....	65
6.2.1.4.	Financiero y contable	65
6.2.1.5.	Administrador.....	66
6.2.1.6.	Equipo de trabajo.	66
6.3.	Compensación a administradores y propietarios	66
6.4.	Política de empleo y beneficios	67
6.4.1.	Política de empleo.	67
6.4.2.	Beneficios.	67

6.5. Equipo de asesores y servicios.....	68
7. Capítulo VII. Cronograma general.....	69
7.1. Actividades necesarias para poner el negocio en marcha	69
7.2. Diagrama	70
7.3. Riesgos e imprevistos.....	71
8. Capítulo VIII. Riesgos críticos, problemas y supuestos	72
8.1. Supuestos y criterios utilizados	72
8.2. Riesgos y problemas principales	73
9. Capítulo IX. Plan financiero	74
9.1. Inversión inicial.....	74
9.2. Fuentes de ingresos.....	74
9.3. Costos fijos y variables.....	74
9.3.1. Costos fijos.	74
9.3.2. Costos variables.	75
9.4. Margen bruto y margen operativo.....	75
9.5. Estado de resultados actual y proyectado.....	76
9.6. Balance general actual y proyectado.....	76
9.7. Flujo de efectivo actual y proyectado.....	77
9.8. Punto de equilibrio.....	78
9.9. Control de costos importantes	79
9.9.1. Análisis de sensibilidad.....	79
9.9.2. Índices financieros.	81
9.9.2.1. Liquidez.....	81
9.9.2.2. Rentabilidad.	81

9.10. Valoración del plan de negocios	82
10. Capítulo X. Propuesta de negocio	84
10.1. Financiamiento deseado	84
10.2. Estructura del capital y deuda buscada.....	84
10.3. Uso de fondos	84
10.3.1. Gastos amortizables.	85
10.3.2. Gastos pre operacionales.	85
10.3.3. Activos fijos.	85
10.3.4. Capital de trabajo.....	85
10.4. Retorno para el inversionista	86
11. Capítulo XI. Conclusiones y recomendaciones.....	87
11.1. Conclusiones	87
11.2. Recomendaciones.....	88
Referencias.....	89
Anexos	93

Índice de Figuras

Figura 1. Crecimiento de la industria.	4
Figura 2. Tendencia de la industria.....	4
Figura 3. Cadena de valor.....	8
Figura 4. Inflación acumulada a febrero de cada año 2007-2012.....	9
Figura 5. Contribución a la inflación anual por divisiones de consumo.....	9
Figura 6. PIB total y por industria	10
Figura 7. Canales de distribución.....	12
Figura 8. Escala de calificación de las fuerzas de Porter:	12
Figura 9. Síntesis de las cinco fuerzas de Porter.	15
Figura 10. Diseño de la investigación	25
Figura 11. Gusto por las cafeterías.....	33
Figura 12. Razones de preferencia de una cafetería.....	34
Figura 13. Gustos del consumidor.	34
Figura 14. Diferenciación de las cafeterías en Latacunga.....	35
Figura 15. Características de diferenciación de las cafeterías de Latacunga. ...	35
Figura 16. Cafeterías de Latacunga.....	36
Figura 17. Gustos del consumidor.	36
Figura 18. Frecuencia de visita a las cafeterías.	37
Figura 19. Promedio de gasto del consumidor.	37
Figura 20. Nivel de aceptación de la cafetería temática.	38
Figura 21. Probabilidad de asistencia a la cafetería temática.....	38
Figura 22. Ubicación idónea de la cafetería temática.	39
Figura 23. Frecuencia de visita a la cafetería temática.	39
Figura 24. Pago por servicio adicional.	40
Figura 25. Características importantes de la cafetería temática para el consumidor.....	40
Figura 26. Presupuesto a gastar en la cafetería temática.	41
Figura 27. Opinión acerca de la idea de la cafetería temática.....	41
Figura 28. Sugerencias para mejorar la idea.....	42

Figura 29. Táctica de ventas	48
Figura 30. Canal de distribución.....	51
Figura 31. Logotipo.	51
Figura 32. Flujograma.	57
Figura 33. Ruta crítica.	58
Figura 34. Plano arquitectónico.....	60
Figura 35. Mapa de ubicación.	62
Figura 36. Exhibidor.	63
Figura 37. Refrigerador.	63
Figura 38. Organigrama.	64
Figura 39. Diagrama de Gantt.....	70
Figura 40. Punto de equilibrio de Coffee Movie.....	79

Índice de Tablas

Tabla 1. Índice de Precios al Consumidor -IPC	5
Tabla 2. Índice de Precios al Productor.	6
Tabla 3. Encuesta anual de hoteles, restaurantes y servicios del país.	11
Tabla 4. Objetivos.....	17
Tabla 5. Consideraciones.....	20
Tabla 6. Matriz EFI	20
Tabla 7. Consideraciones.....	21
Tabla 8. Matriz EFI	21
Tabla 9. Parámetros de investigación	24
Tabla 10. Segmentación de mercado.....	32
Tabla 11. Demanda potencial	46
Tabla 12. Costos anuales	47
Tabla 13. Margen de utilidad	47
Tabla 14. Estudio de medios	50
Tabla 15. Supuestos.	52
Tabla 16. Proyección de ventas (USD).....	52
Tabla 17. Proyección de ventas (Unidades)	52
Tabla 18. Características técnicas	53
Tabla 19. Características funcionales	54
Tabla 20. Materia prima	55
Tabla 21. Productos de reventa	55
Tabla 22. Ciclo de operaciones	56
Tabla 23. Características técnicas de equipos y maquinaria.	59
Tabla 24. Matriz de localización	61
Tabla 25. Nómina.	68
Tabla 26. Costo personal externo	68
Tabla 27. Cronograma	69
Tabla 28. Inversión inicial	74

Tabla 29. Costos fijos anuales de todos los escenarios	75
Tabla 30. Costos variables anuales de todos los escenarios.	75
Tabla 31. Margen bruto y operativo de Coffee Movie.....	75
Tabla 32. Estado de resultados 1 de Coffee Movie	76
Tabla 33. Balance General 1 de Coffee Movie	77
Tabla 34. Flujo de caja 1 de Coffee Movie	77
Tabla 35. Análisis de sensibilidad 1 de Coffee Movie	80
Tabla 36. Análisis de sensibilidad 2 de Coffee Movie	80
Tabla 37. Razón corriente de Coffee Movie.....	81
Tabla 38. Prueba ácida de Coffee Movie	81
Tabla 39. ROI de Coffee Movie.....	81
Tabla 40. ROA de Coffee Movie	82
Tabla 41. ROE de Coffee Movie	82
Tabla 42. VAN plan de negocios.....	83
Tabla 43. TIR plan de negocios	83
Tabla 44. Estructura de capital.....	84
Tabla 45. VAN inversionista.....	86
Tabla 46. TIR inversionista	86

Índice de Anexos

ANEXO 1. Entrevista.....	94
ANEXO 2. Informe del GAD Municipal de Latacunga	95
ANEXO 3. Información General de Cafeterías en Latacunga	91
ANEXO 4. Grupo Focal	99
ANEXO 5. Encuesta.....	101
ANEXO 6. Estado de Resultados de Coffee Movie.....	104
ANEXO 7. Venta de Productos con la Base de Ventas.....	108
ANEXO 8. Gastos de Marketing.....	110
ANEXO 9. Supuestos de Venta.....	113
ANEXO 10. Productos de Venta	117
ANEXO 11. Diagrama de Gantt.....	119
ANEXO 12. Cotizaciones	120
ANEXO 13. Plano y Diseño de Coffee Movie.....	129
ANEXO 14. Inversión Inicial	133
ANEXO 15. Nómina y Gastos de Coffee Movie	140
ANEXO 16. Costos de Coffee Movie.....	145
ANEXO 17. Balance General de Coffee Movie	147
ANEXO 18. Flujo de Caja de Coffee Movie.....	152
ANEXO 19. Punto de Equilibrio.....	164
ANEXO 20. Estructura de Capital de Coffee Movie	165
ANEXO 21. Modelo de Valuación de los Activos de Capital	166

1. Capítulo I. Introducción

En este espacio se abordará la Identificación y reconocimiento de la oportunidad de negocio para la creación de una cafetería temática en la ciudad de Latacunga.

1.1. Aspectos Generales

1.1.1. Antecedentes.

Los atributos históricos, arquitectónicos y culturales de Latacunga le han permitido ser considerada como Ciudad Patrimonial de la Nación (Latacunga.net, 2013). La Cámara Provincial de Turismo de Cotopaxi (CAPTUR, 2012) busca “impulsar el desarrollo de la actividad en la provincia de Cotopaxi, mediante la promoción simultánea de los atractivos turísticos naturales, culturales y de infraestructura con que cuenta”. Alfonso Prieto (2012), actual presidente de esta Cámara, considera que hace falta mayor iniciativa privada para crear microempresas que puedan generar un impacto socioeconómico en Latacunga de manera que se pueda ofrecer a propios y extraños servicios complementarios que hagan de su estadía una experiencia inolvidable. Afirma: “Una cafetería, un bar, un restaurante tiene que ser de acuerdo con las necesidades de la ciudad de Latacunga y por qué no decir, para darle un crecimiento más a la ciudad”. Con base en estas apreciaciones, se considera al proyecto como un emprendimiento oportuno. (*Ver Anexo 1*).

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga, por medio de su Departamento de Turismo ha realizado un Plan de Desarrollo Cantonal (GAD Municipal, 2012) enfocado principalmente en realizar un modelo económico y cultural sustentable que permita el crecimiento de la ciudad y a la vez, la satisfacción de las necesidades de los habitantes. Este organismo considera que Latacunga necesita nuevos restaurantes, cafeterías y bares dirigidos a jóvenes y adultos que creen un ambiente cómodo y propicio para propios y extraños. Se puede identificar entonces a una cafetería como uno de los requerimientos importantes dentro de la ciudad. (*Ver Anexo 2*).

Según datos de la Jefatura de Turismo del GAD Municipal del cantón Latacunga (2012), la ciudad cuenta con siete cafeterías con los permisos y documentos necesarios para su funcionamiento, de las cuales:

- Cafetería La Fornace, El Templario, El Pasaje y Heladería Pingüino funcionan dentro de la ciudad y ofrecen servicios de: heladería, pizzería y cafetería; predomina además una amplia gama de bebidas alcohólicas.
- Cafeterías La Avelina y Chalupas se encuentran a 12 km de distancia al norte de la ciudad.

Con esta información se puede considerar que las cafeterías están orientadas a la venta de bebidas alcohólicas y alimentos, por lo que un lugar distinto, con un ambiente temático es viable. (*Ver Anexo 3*).

1.1.2. Objetivo general.

Desarrollar un plan de negocios para la creación de una cafetería temática en la ciudad de Latacunga.

1.1.3. Objetivos específicos.

- Investigar la industria.
- Realizar una investigación de mercados.
- Formular un plan de marketing.
- Desarrollar un plan de operaciones y producción.
- Estructurar el equipo gerencial.
- Elaborar un cronograma general.
- Determinar los riesgos críticos y supuestos.
- Elaborar el plan financiero.
- Plantear la propuesta de negocio.

1.1.4. Hipótesis

Es viable implantar en Latacunga una cafetería que proporcione a los usuarios un ambiente adecuado para deleitarse con una taza de café y una agradable conversación entre amigos.

2. Capítulo II. La Industria, la compañía y los productos o servicios

En este capítulo se investiga y analiza la realidad macro de la industria en la que se enmarca el plan de negocio, con el fin de identificar su factibilidad.

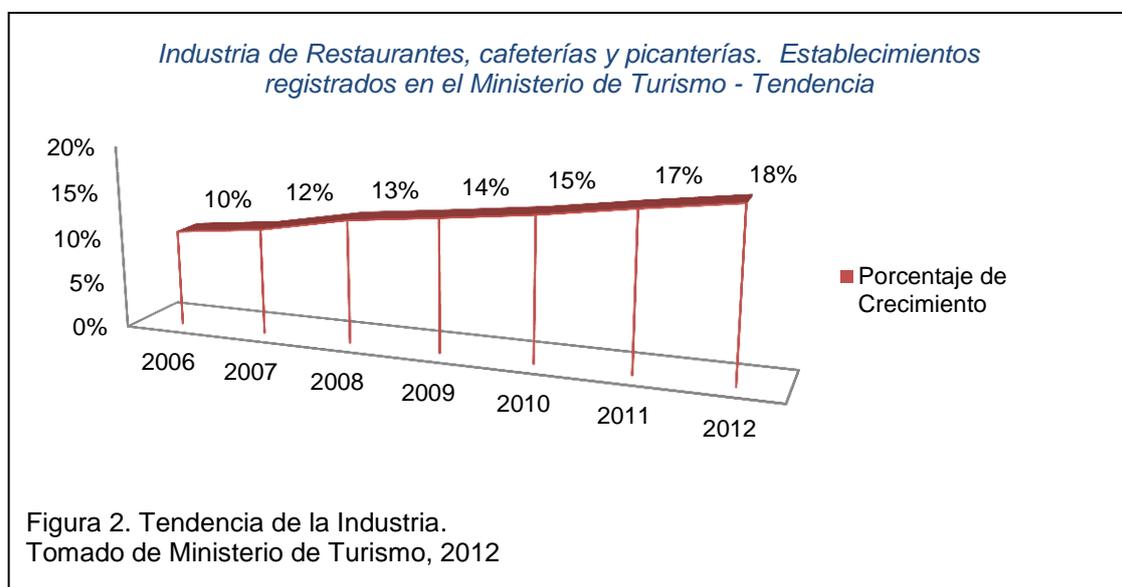
2.1. La Industria

La propuesta de una cafetería temática con ambiente cinematográfico, que cuente con pequeñas salas de cine y un amplio espacio para disfrutar de una taza de café en compañía de amigos y familiares, se encuentra en la industria de *restaurantes, cevicherías, picanterías y cafeterías*, bajo el código I5610.11, según la clasificación de actividad CIIU 4.0 de los documentos metodológicos usados en el último censo económico. (Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC], 2012).

2.1.1. Tendencias.

La industria de restaurantes, cevicherías, picanterías y cafeterías es amplia y diversa en el país, ya que satisface una necesidad básica de alimentación (INEC, 2009). Por la innovación, creatividad y personalización en el servicio de restaurantes y cafeterías, han entrado nuevos competidores y se han abierto nuevos mercados. La Figura 1 detalla el crecimiento de la industria, según la cantidad de establecimientos registrados en el Ministerio de Turismo cada año (Ministerio de Turismo, 2012).

En la Figura 2 se observa que la industria de restaurantes, cevicherías, picanterías y cafeterías ha tenido una tendencia creciente sostenida del 1% anual desde 2009 hasta 2010, y a partir de éste, se da un incremento significativo del 2 % para el año 2011. Para 2012, esta tendencia se recupera.



La creatividad e ingenio con la que se está desarrollando esta industria se refleja en el restaurante “*La Belle Epoque*” del Hotel Plaza Grande que brinda a sus usuarios el acceso a una función de ópera, en la que los artistas pueden interactuar con el público mientras disfrutan de un exquisito plato de comida; este sitio pretende brindar al cliente la oportunidad de disfrutar dos placeres a la vez: la comida y la buena música. (Salazar, 2012). Emprendimientos como el mencionado permiten ubicar a la industria en una etapa de crecimiento dentro del ciclo de vida, como se aprecia en la Figura 3, en donde la innovación y creatividad son los factores relevantes de subsistencia.

2.1.1.1. Índice de precios al consumidor.

Mide el coste de mercado de una canasta básica de bienes y servicios de consumo, relativo al coste de ese paquete durante un año base particular (Samuelson y Nordhaus, 2006, p. 640). Como se muestra en la Tabla 1, en los últimos cinco años los precios han aumentado de forma sostenida en un rango de 4 % y 5 % anualmente; sin embargo, la industria de restaurantes, cevicherías, picanterías y cafeterías ha crecido.

Tabla 1. Índice de precios al consumidor -IPC

I.3.1 Índice de precios al consumidor general y por divisiones de consumo (1)
Familias de ingresos altos, medios y bajos
Año base: enero - diciembre 2004 = 100

Período	General Ponderación: 100.0%			Alimentos y bebidas no alcohólicas (2) 25,1%			Alojamiento, agua, gas, electricidad y otros 10.2%			Resturantes y hoteles 6.8%		
	Índice	variación		Índice	variación		Índice	variación		Índice	variación	
		Anual	Mensual		Anual	Mensual		Anual	Mensual		Anual	Mensual
2009 Enero	120,52	8,36	0,71	136,71	14,93	1,30	116,54	3,17	0,24	119,32	11,09	0,97
2009 Diciembre	124,84	4,31	0,58	141,02	4,49	1,44	119,47	2,76	0,06	125,88	6,52	0,40
2010 Enero	125,87	4,44	0,83	143,45	4,93	1,72	119,43	2,48	-0,03	127,30	6,69	1,13
2010 Diciembre	128,99	3,33	0,51	148,64	5,40	1,01	121,81	1,96	0,12	131,61	4,56	0,69
2011 Enero	129,87	3,17	0,68	150,44	4,88	1,22	122,29	2,40	0,40	132,04	3,73	0,32
2011 Diciembre	135,97	5,41	0,40	158,79	6,83	-0,16	124,27	2,02	0,08	140,22	6,54	0,05
2012 Enero	136,74	5,29	0,57	159,54	6,05	0,47	124,42	1,74	0,12	142,04	7,57	1,29
2012 Diciembre	141,63	4,16	-0,19	166,68	4,97	-0,60	127,90	2,92	0,11	149,69	6,75	0,31
2013 Enero	142,34	4,10	0,50	167,60	5,05	0,56	128,14	2,98	0,19	152,55	7,40	1,91
2013 Noviembre	145,16	2,30	0,39	169,36	0,99	0,77	130,26	1,96	0,07	158,71	6,35	0,69

Tomado de Banco Central del Ecuador, 2013

2.1.1.2. Índice de precios al productor.

Es un indicador de alerta a la inflación que mide la evolución de los precios de los bienes producidos para el mercado interno y la exportación. (INEC, 2013). Permite identificar la factibilidad de ingreso a la industria; y en este caso, tal como se refleja en la Tabla 2, en los últimos cinco años la industria de restaurantes, cevicherías, picanterías y cafeterías, no ha tenido grandes incrementos en este indicador, lo que facilita el ingreso a la misma.

Tabla 2. Índice de precios al productor.

II.2 ÍNDICE DE PRECIOS AL PRODUCTOR								
Código	Total, Sección y División	PONDERACIÓN	2008	2009	2010	2011	2012	2013
			Diciembre	Diciembre	Diciembre	Diciembre	Diciembre	Noviembre
2	<u>PROD. ALIMENTICIOS, BEBIDAS Y TABACO, TEXTILES, PRENDAS DE VESTIR Y PROD. DE CUERO</u>	0,192056	1.309,31	1.322,90	1.454,17	1.527,79	1.589,86	1.624,81
21	CARNE, PESCADO, FRUTAS, LEGUMBRES, ACEITES Y	0,052805	1.509,00	1.570,89	1.725,40	1.744,32	1.766,17	1.810,08
22	PRODUCTOS LACTEOS	0,010355	1.401,74	1.352,82	1.552,56	1.560,48	1.576,52	1.690,36
23	PRODUCTOS DE MOLINERÍA Y ALMIDONES Y SUS	0,064075	1.272,34	1.256,77	1.384,26	1.499,17	1.573,95	1.570,74
24	BEBIDAS	0,031556	1.326,35	1.354,78	1.451,14	1.489,35	1.650,52	1.719,50
25	PRODUCTOS DEL TABACO	0,001778	1.317,32	1.433,42	1.696,88	1.780,79	1.846,06	1.976,59
26	HILADOS E HILOS TEJIDOS DE FIBRAS TEXTILES, INCLUSO	0,017390	864,28	841,10	965,11	1.099,78	1.088,74	1.097,85
27	ARTÍCULOS TEXTILES (EXCEPTO PRENDAS DE VESTIR)	0,000855	1.087,41	1.081,43	1.159,23	1.273,20	1.254,35	1.360,54
28	TEJIDOS DE PUNTO O GANCHILLO PRENDAS DE VESTIR	0,006856	1.183,26	1.198,74	1.294,19	1.453,27	1.519,72	1.571,58
29	CUERO Y PRODUCTOS DE CUERO CALZADO	0,006386	1.169,70	1.176,70	1.243,74	1.370,65	1.426,93	1.490,65

Tomado de Banco Central del Ecuador, 2013

2.1.2. Estructura de la industria.

La industria según la clasificación de actividad CIU 4.0 está formada por:

- Restaurantes
- Cevicherías
- Picanterías
- Cafeterías

2.1.2.1. Principales competidores en Latacunga.

Restaurantes:

- Mama Miche parrilladas
- Paradero La Finca
- El Fogón
- Guadalajara Grill
- La Española
- Rodelu
- Pizzería Buon Giorno
- Chugchucaras Anita
- Chugchucaras Rosita
- Chugchucaras La Mama Negra
- Chifa Cantón
- Chifa Taiwan
- Chifa China

- Chifa Dragón China
- Chifa Donghai
- Casa China
- Asadero Don Serbulo
- Pollos Gus
- Rico Pollo

Cevicherías:

- El Sol de Manta Marisquería
- Mama Miche Marisquería
- El Bucanero Marisquería
- Marisquería Manabita

Cafeterías:

- El gringo y la gorda
- Creperie que vida
- El templario

Heladería y Cafetería:

- Heladería Pingüino F. Hervas
- Helados de Paila
- Nice Creem
- Gelateria Fornace

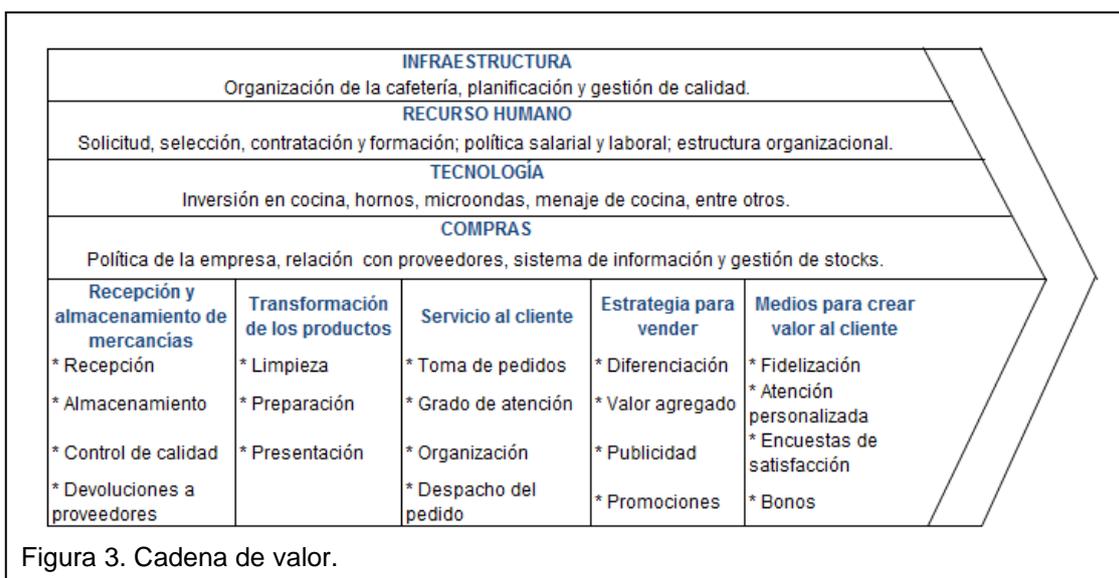
Información tomada del portal de turismo de Latacunga.

2.1.2.2. Líder en la industria.

El competidor principal dentro de esta industria son los restaurantes: Pizzería Buon Giorno, pollos Gus y el Fico Pollo; los cuales abarcan prácticamente el 50 % del mercado con su amplio menú, horarios de atención accesibles y servicios complementarios como envíos a domicilio y atención 24 horas del día.

2.1.2.3. Cadena de valor.

Describe todas las actividades emprendidas para desarrollar y comercializar un producto o servicio. La Figura 3 muestra la cadena de valor para la industria de restaurantes, cevicherías, picanterías y cafeterías. (David, 2008, p. 154).



2.1.3. Factores económicos y regulatorios.

2.1.3.1. Inflación.

Uno de los factores más influyentes dentro de la industria de restaurantes, cevicherías, picanterías y cafeterías es la inflación, que determina el incremento sostenido de precios en bienes y servicios. El excesivo o moderado aumento de este factor hace que la industria sufra altos y bajos en su desarrollo; sin embargo, en los últimos tres años, como lo muestra la Figura 4, ésta ha mantenido un crecimiento moderado y sostenido entre el 0.7 % y el 0.10 % (Banco Central del Ecuador [BCE], 2012, p. 21). Se identifica así, una inflación moderada que permite el desarrollo de nuevos emprendimientos.

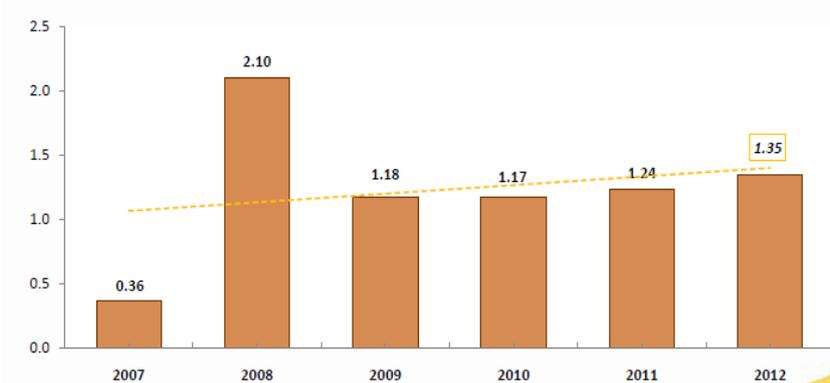


Figura 4. Inflación acumulada a febrero de cada año 2007-2012
Tomado de Banco Central del Ecuador, 2013

La Figura 5 muestra que la división de consumo que contribuye mayormente a la inflación de la industria es la de alimentos y bebidas no alcohólicas, con el 1.79 %. (BCE, 2012).

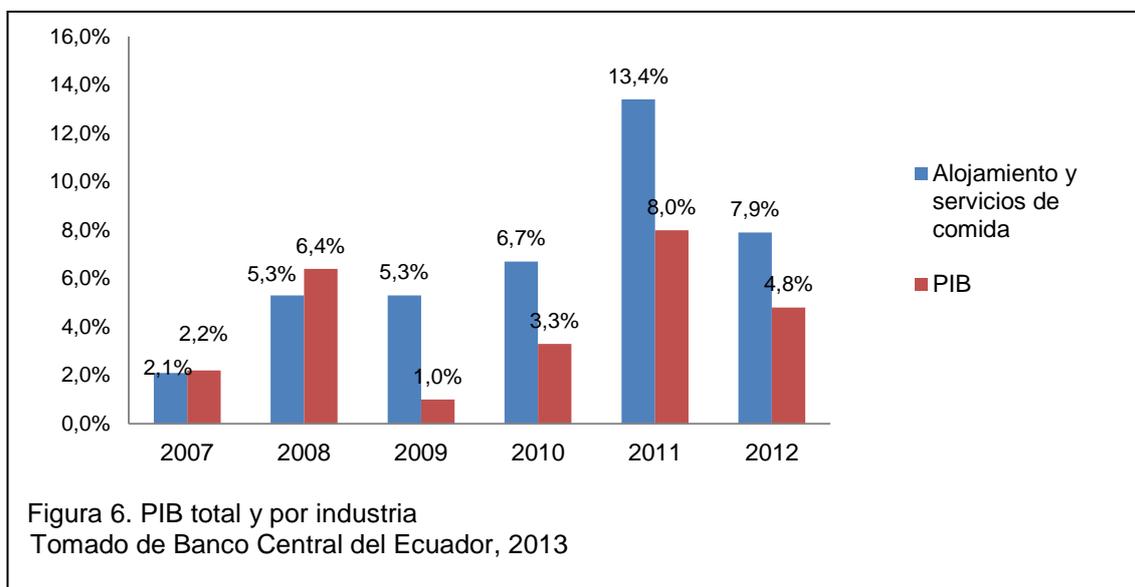


Figura 5. Contribución a la inflación anual por divisiones de consumo.
Tomado de Banco Central del Ecuador, 2012

2.1.3.2. *Producto Interno Bruto (PIB).*

Las nuevas y acertadas ideas de diferenciación y excelente servicio al cliente han permitido que la industria de alojamiento y servicios de comida (que incluye a los restaurantes y cafeterías) sea una de las más significativas en la contribución del crecimiento del PIB.

Como muestra la Figura 6, en los últimos dos años el aporte de la industria ha sido considerable para el desarrollo económico del país; por lo que realizar un emprendimiento en este campo podría ser una inversión acertada. (BCE, 2013).



2.1.3.3. Desempleo.

“El dinamismo económico que está logrando el país se refleja en el crecimiento económico de 5,2% interanual, según los datos del Banco Central del Ecuador” (INEC, 2010). En el año 2006, el personal ocupado por la industria de restaurantes, cevicherías, picanterías y cafeterías incluía a 85.218 personas y en el año 2009 se incrementó a 92.710, lo que representa un incremento del 8 %. De acuerdo con la última Encuesta de Empleo y Desempleo (ENEMDU) del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2010) el desempleo disminuyó al 4,6 % en septiembre de 2012, es decir 0,9 puntos menos que lo registrado en el mismo trimestre del año 2011 cuando alcanzó el 5,5 % (INEC, 2010). Con base en estos datos estadísticos se puede afirmar que la industria de restaurantes, cevicherías, picanterías y cafeterías es una de las que mayores fuentes de trabajo proporcionan; los valores absolutos que se muestran en la Tabla 3 ratifican esta información.

Tabla 3. Encuesta anual de hoteles, restaurantes y servicios del país.

AÑOS	NÚMERO ESTABLECIM.	PERSONAL OCUPADO	REMUNERACIONES	PRODUCCIÓN TOTAL
2004	1.005	74.355	431.004.180	2.475.049.756
2005	1.007	79.266	500.312.590	2.860.238.502
2006	1.021	85.218	585.000.416	3.558.352.344
2007	1.000	82.834	598.736.912	3.872.211.715
2008	979	80.952	736.578.964	4.749.621.818
2009	1.033	92.710	937.582.034	5.902.155.579
2010	1.011	92.001	957.078.338	6.214.692.129
2011	1.012	94.699	1.050.090.478	6.875.193.227
2012	1.013	97.398	1.143.102.617	7.535.694.325

Fuente: INEC, 2010

a. Serie histórica 2004 – 2009; proyección 2010-2012.

b. Análisis del personal ocupado de acuerdo con el número de establecimientos.

2.1.3.4. *Regulaciones.*

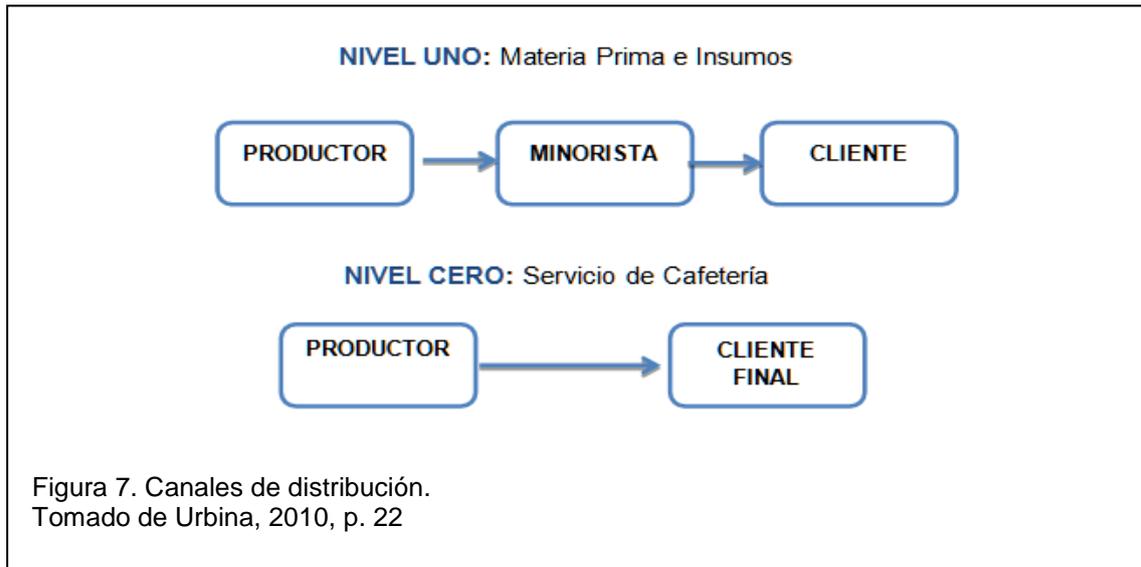
La Sociedad de Autores del Ecuador (SAYCE) es una entidad de gestión colectiva, cuyo objetivo es precautelar los derechos patrimoniales y administrar los derechos de publicación de las obras musicales de autores nacionales y extranjeros. (SAYCE, 2012, p. 1).

Por medio de esta institución, todas las cafeterías deben cancelar cuotas anuales por la difusión pública de obras musicales, películas nacionales y extranjeras; las cuotas se pagan conforme la categoría:

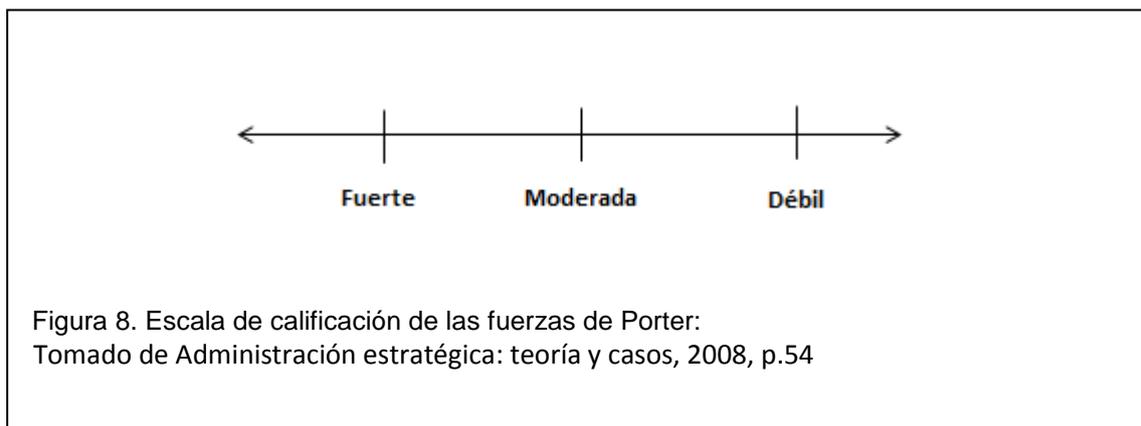
- De lujo: Equivalente al 27% de un salario básico unificado más IVA.
- De primera: Equivalente al 18% de un salario básico unificado más IVA.
- De segunda: Equivalente al 14% de un salario básico unificado más IVA.
- De tercera y cuarta categoría: Equivalente al 7% de un salario básico unificado más IVA (SAYCE, 2012, p. 4)

2.1.4. **Canales de distribución.**

En la industria de restaurantes, cevicherías, picanterías y cafeterías el canal de distribución para la adquisición de materia prima e insumos es de nivel uno, pues interviene el productor, minorista y cliente. Para una cafetería se usa el de nivel cero, en donde los actores son el productor y el usuario o cliente final, ya que no se necesitan intermediarios para hacer que el producto o servicio final llegue al cliente objetivo.



2.1.5. Las cinco fuerzas de Porter.



2.1.5.1. Rivalidad entre Empresas Competidoras.

En la industria de restaurantes, cevicherías, picanterías y cafeterías la demanda del consumidor crece con rapidez porque satisface la necesidad básica de alimentación; los productos están muy diferenciados y la lealtad de los consumidores es alta (Administración estratégica: teoría y casos, 2008).

(Calificación: débil)

2.1.5.2. Ingreso potencial de nuevos competidores.

La ventaja competitiva es la estrategia principal para que una empresa se desarrolle en la industria; para esto es necesario tomar en cuenta el nivel de las barreras de entrada, las cuales son:

- Economías de escala (barrera de entrada débil): las empresas grandes y experimentadas fijan un precio menor al de las empresa pequeñas y nuevas, porque sus costos de producción, distribución, marketing u otras son menores; en la industria de restaurantes, cafeterías, cevicherías y picanterías, no existe producción en masa que disminuya los costos; ya que los productos que se ofertan son perecibles.
- Diferenciación del producto y lealtad a la marca (barrera de entrada fuerte): en la industria existen empresas competitivas que ofrecen el mismo servicio y cuentan con lealtad del cliente; la única alternativa de ingreso y fidelidad es la diferenciación, la cual puede darse en el espacio creativo y diferente que se crea para los usuarios al momento de atenderlos.
- Inversiones de capital (barrera de entrada fuerte): obtener una ventaja competitiva requiere de valor agregado en el servicio y por ende, de una alta inversión. En la industria de restaurantes, cafeterías, cevicherías y picanterías la inversión es un factor importante y determinante para la entrada de nuevos competidores.
- Falta de experiencia (barrera de entrada fuerte): dentro de la industria de restaurantes, cafeterías, cevicherías y picanterías las empresas existentes se ven favorecidas del ahorro en costos por el aprendizaje acumulado de la experiencia dentro de la misma; esta particularidad hace que los competidores nuevos se encuentren en desventaja.
- Costos cambiantes (barrera de entrada moderada): las empresas existentes en la industria obtienen mayores ventajas no replicables en las nuevas, porque tienen preferencia sobre los demás con los proveedores, componentes y otros insumos, adicionalmente cuentan con tecnología propia, ubicación favorable y bajos costos fijos por instalaciones antiguas y depreciadas en su mayoría.

- Acceso a canales de distribución (barrera de entrada débil): la industria de restaurantes, cafeterías, cevicherías y picanterías no necesita intermediarios para hacer que sus productos y servicio lleguen al consumidor final; por esta razón no hay necesidad de convencer al mayorista o minorista de la calidad y buen servicio de una nueva propuesta dentro de la industria.
- Políticas gubernamentales (barrera de entrada débil): las industrias reguladas por el gobierno como televisión por cable, telecomunicaciones, electricidad, gas, entre otras, son industrias de alta demanda e impacto ambiental; en el caso de la industria de restaurantes, cafeterías, cevicherías y picanterías el gobierno no se ve obligado a intervenir mediante aranceles o restricciones comerciales, porque es una industria que se encuentra en desarrollo y potencia la actividad económica del país.

(Calificación: moderado)

2.1.5.3. Desarrollo Potencial de Productos Sustitutos.

Los sustitutos en la industria de restaurantes, cafeterías, cevicherías y picanterías son lugares que proporcionan otros servicios y distracciones, como:

- Comida a domicilio
- Bares
- Enlatados
- Cines
- Tiendas

Estos sustitutos no están disponibles con facilidad y usualmente son más caros respecto del desempeño que ofrecen, por lo que los consumidores incurren en costos más altos al cambiarse por ellos (Administración estratégica: teoría y casos, 2008).

(Calificación: moderado)

2.1.5.4. **Capacidad de Negociación de los Proveedores.**

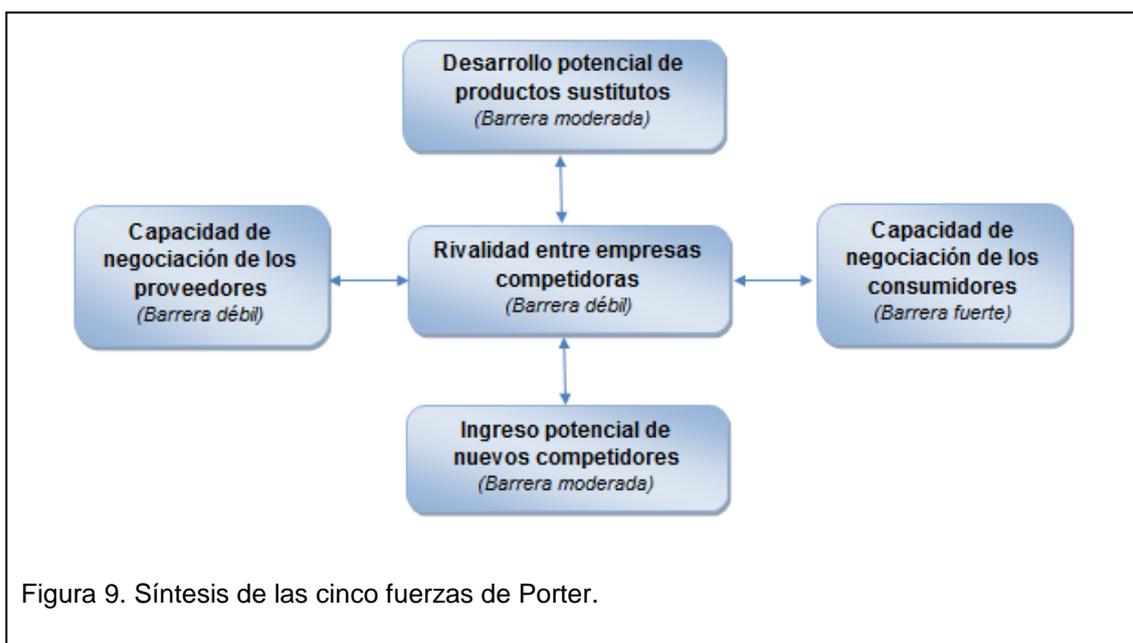
Debido a que en el mercado existe una amplia gama de proveedores que proporcionan los insumos y materia prima para brindar el servicio de la industria, su poder de negociación es muy bajo y la retención de clientes depende de la calidad de sus productos y la eficiencia al entregarlos.

(Calificación: débil)

2.1.5.5. **Capacidad de Negociación de los Consumidores**

Los clientes o consumidores son quienes eligen el lugar y ambiente en el que quieren recibir el servicio; es decir, pueden cambiar a competidores o sustitutos que ofrecen un menor precio, lo que les permite tener un alto poder de negociación, pues además mantienen una activa participación en la definición de precios y calidad del servicio.

(Calificación: fuerte)



Es posible concluir que la creación de una cafetería temática en la ciudad de Latacunga es un proyecto acertado desde el punto de vista de la industria, ya que, en los últimos años ésta ha mantenido un crecimiento sostenido del 1 % y ha hecho un importante aporte a la economía del país, registrándose para el año 2012 el 7.9 % de contribución al PIB.

2.2. La compañía y el concepto de negocio

2.2.1. La idea y el modelo de negocio.

Plan de negocios para la creación de una cafetería temática en la ciudad de Latacunga.

2.2.1.1. Oportunidad.

La oportunidad se enfoca en la necesidad insatisfecha de los jóvenes y adultos latacungueños, de no tener un lugar cómodo, atractivo y diferenciador al que puedan ir con amigos y familiares a disfrutar de un buen café o simplemente una amena conversación.

2.2.1.2. Diferenciación.

La diferenciación radica en el concepto de cafetería temática, lo cual implica una decoración cinematográfica y un ambiente relajado, con espacios amplios para disfrutar de un café, postres, bocaditos y un tiempo con amigos.

2.2.1.3. Ventaja competitiva.

La ventaja competitiva es la ubicación central de la cafetería dentro de la ciudad de Latacunga y los amplios espacios que permitirán a los usuarios estar cómodos y en un ambiente agradable.

2.2.1.4. Valor Agregado.

El valor agregado es proporcionar pequeñas salas adecuadas y similares a un cine, en donde el usuario encuentre una amplia gama de películas de todo género y de estreno para disfrutarlas en compañía de amigos o familiares.

2.2.2. Estructura legal de la empresa.

La cafetería temática será una microempresa constituida en Latacunga por una persona natural obligada a llevar contabilidad (Servicio de Rentas Internas [SRI], 2013), con capital propio y financiado.

2.2.3. Misión.

“Ser la cafetería temática líder en el mercado latacungueño, que ofrezca un servicio diferenciador, agradable y personalizado; comprometidos con la responsabilidad social y excelente calidad de nuestros producto para garantizar la satisfacción al cliente y la estabilidad financiera de nuestro equipo gerencial”.

2.2.4. Visión.

“Posicionar en la mente de jóvenes y adultos de la ciudad de Latacunga el servicio diferenciador de la cafetería temática, como la primera opción el momento de compartir tiempo con amigos y familiares en un ambiente creativo, de descanso y distracción; que le permitan expandir su reconocimiento de excelencia en servicio y distracción a nivel nacional en un plazo de cinco años”.

2.2.5. Objetivos.

Tabla 4. Objetivos

	CORTO PLAZO	MEDIANO PLAZO	LARGO PLAZO
ECONÓMICOS	Incrementar las ventas en un 10%.	Incrementar las ventas en un 15%.	Incrementar las ventas en un 25%.
	Incrementar los dividendos en un 5%.	Incrementar los dividendos en un 8%.	Incrementar los dividendos en un 12%.
	Financiar el proyecto con un préstamo bancario del 43%.	Liquidar el préstamo en el tercer año.	Reinvertir el 30% de la utilidad líquida.
ESTRATÉGICOS	Lograr el 20% de participación del mercado objetivo.	Fidelizar el 80% de los clientes.	Incrementar el 10% de la participación del mercado.
	Posicionar la cafetería temática en la mente del consumidor.	Evaluar la acogida del servicio e idea de la cafetería temática.	Incrementar nuevas fuentes de distracción que satisfagan al cliente.
	Realizar promociones y beneficios anuales.	Incrementar los servicios.	Modificar los precios de acuerdo a cambios en el mercado.

2.3. El producto y el servicio

La cafetería temática *“Coffee-Movie”* en la ciudad de Latacunga pretende ser un lugar agradable y llamativo que proporcionará pequeñas salas adecuadas y similares a un cine, en donde el usuario encontrará una amplia gama de

películas de todo género y de estreno, de modo que las pueda disfrutar en compañía de amigos o familiares. Del mismo modo, la cafetería contará con un amplio espacio con cómodas sillas y mesas en donde podrá disfrutar de diferentes bocaditos de sal, dulce, jugos naturales, comida rápida, bebidas frías y variedad de cafés.

2.4. Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento

2.4.1. Estrategia de diferenciación.

Según Michael Porter:

“Una estrategia de diferenciación permite a la empresa cobrar un precio más alto por su producto o servicio y obtener la lealtad de los clientes cuando éstos se identifican rápidamente con las características de diferenciación. Las características especiales que logran diferenciar al producto o servicio mismo incluyen superioridad, disponibilidad, diseño, desempeño, rendimiento o facilidad. Las bases de diferenciación más eficaces son aquellas que los rivales encuentran difíciles o costosas de imitar.” (David, 2003, p. 191),

Bajo esta premisa se pueden identificar a las pequeñas salas de cine como una estrategia de diferenciación predominante en la nueva idea de negocio, lo que facilitará el posicionamiento en la mente del consumidor.

2.5. Análisis FODA

2.5.1. Fortalezas.

- Ubicación geográfica privilegiada: La cafetería temática estará ubicada en el centro histórico de la ciudad de Latacunga, lo que facilita la accesibilidad de los clientes e incentiva continuas visitas.
- Recetas especiales: El menú de la cafetería temática estará compuesto por allullas y queso de hoja, bocadillos tradicionales de la ciudad de Latacunga.
- Diferenciación: Las pequeñas salas de cine y el ambiente cinematográfico son las características más importantes que permitirán a la cafetería temática ser recordada y posicionada en la mente del consumidor.

2.5.2. Oportunidades.

- Creciente población: Aumento de la población laticungueña y permanencia de los habitantes en la ciudad, debido a las nuevas oportunidades y emprendimientos que presenta actualmente.
- Clasificación de calidad y respaldo estatal: Respaldo de CAPTUR en la promoción nacional e internacional de la cafetería temática, por ser un emprendimiento que contribuye al crecimiento y desarrollo turístico de la ciudad de Latacunga.
- Economía en crecimiento: La dinámica económica que actualmente está viviendo el país y el respaldo a nuevos emprendimientos permite la creación de nuevos proyectos que generan fuentes de trabajo y contribuyen a la economía del país.

2.5.3. Debilidades.

- Inexperiencia: Falta de experiencia en el servicio de una cafetería y sus implicaciones.
- Recurso humano escaso: Dificultad de reemplazo en casos de emergencia o imprevistos por parte del equipo gerencial.
- Alta rotación de personal: Peligro de pérdida de personal por ofertas mayores de la competencia o por inconformidad del recurso humano con la administración y modo de operación de la cafetería temática.

2.5.4. Amenazas.

- Aumento del salario básico: Constantes aumentos del salario básico, generan mayores costos e inestabilidad financiera para las empresas, lo que provoca reducción de personal y pérdida de recurso humano capacitado.
- Incremento de las regulaciones de preparación de alimentos: Frecuentes restricciones y regulaciones en los alimentos que generan mayores costos para la empresa y el consumidor.

- Crecimiento de la competencia en el mercado: Constante crecimiento de la industria, apoyo estatal para nuevos emprendimientos y una economía dinámica permiten el ingreso de nuevos competidores que afectan al mercado con precios bajos y ofertas desmedidas.

2.5.5. Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

Es una herramienta que permite determinar una estrategia, mediante la evaluación de las fortalezas y debilidades importantes en las áreas funcionales de la empresa (David, 2003, p. 157).

Tabla 5. Consideraciones

CONSIDERACIONES EFI	
Ponderación basada en la industria	
0.0	irrelevante
1.0	muy importante
Clasificación basada en la empresa	
1	debilidad importante
2	debilidad menor
3	fortaleza menor
4	fortaleza importante

Tomado de Conceptos de administración estratégica, 2003, p. 158.

Tabla 6. Matriz EFI

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)			
FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
Fortalezas			
Ubicación geográfica privilegiada	0,3	4	1,2
Recetas especiales y tradicionales	0,2	3	0,6
Diferenciación	0,1	4	0,4
Debilidades			
Inexperiencia	0,2	1	0,2
Recurso humano escaso	0,1	2	0,2
Alta rotación de personal	0,1	1	0,1
	1,00		2,70

Conclusión: el centro de la ciudad de Latacunga es el lugar idóneo para la cafetería temática y la inexperiencia y poco recurso humano son debilidades importantes para la cafetería.

2.5.6. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Herramienta que permite a los estrategas evaluar y resumir la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva de la industria (David, 2003, p. 110).

Tabla 7. Consideraciones

CONSIDERACIONES EFE	
Ponderación basada en la industria	
0.0	no importante
1.0	muy importante
Clasificación basada en la empresa	
Eficacia de las estrategias a la empresa.	
1	respuesta deficiente
2	respuesta es el promedio
3	respuesta mayor al promedio
4	respuesta superior

Tomado de Conceptos de administración estratégica, 2003, p. 111.

Tabla 8. Matriz EFI

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)			
FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
Oportunidades			
Creciente población	0,3	2	0,6
Clasificación de calidad y respaldo estatal	0,2	4	0,8
Economía en crecimiento	0,1	2	0,2
Amenazas			
Aumento del salario básico	0,1	2	0,2
Incremento de las regulaciones de preparación de alimentos	0,1	3	0,3
Crecimiento de la competencia en el mercado	0,2	3	0,6
	1,00		2,70

Conclusión: la cafetería temática al contar con una estrategia de diferenciación que plantea un ambiente cinematográfico y pequeñas salas de cine, le permiten tener una clasificación importante dentro del mercado y a la vez el aval y respaldo de instituciones públicas como CAPTUR; por otro lado la misma estrategia le permite competir con futuros competidores.

3. Capítulo III. Investigación de mercados y análisis

En este capítulo se abarca el proceso de recolección y análisis de datos e información del mercado objetivo y del consumidor para la creación de una cafetería temática en la ciudad de Latacunga.

3.1. Determinación de la oportunidad de negocio

El Plan de Desarrollo Cantonal (GAD Municipal de Latacunga, 2012) asegura que la ciudad necesita nuevos emprendimientos como: restaurantes, cafeterías y bares que cuenten con ambientes diferentes, espacios cómodos y amplios, dirigidos a jóvenes y adultos.

Con base en estudios realizados por el departamento de turismo del GAD Municipal, se conoce que las escasas y pequeñas cafeterías con las que cuenta la ciudad de Latacunga están enfocadas en servicios múltiples y venta de bebidas alcohólicas, lo que origina la necesidad de un espacio nuevo, amplio y creativo en donde los ciudadanos puedan ir con amigos y familiares a disfrutar de postres, comida rápida o una taza de café. (Jefatura de Turismo, 2012).

La CAPTUR de Cotopaxi incentiva y apoya nuevos emprendimientos que permitan el crecimiento y desarrollo económico de la ciudad y que al mismo tiempo exploten los atributos históricos, arquitectónicos y culturales que posee. (Prieto, 2012).

3.1.1. Problema de decisión gerencial.

Determinar la viabilidad de abrir una cafetería temática en la ciudad de Latacunga, que cuente con pequeñas salas de cine y un amplio espacio para disfrutar de una amena conversación entre amigos y una excelente taza café.

3.1.2. Problema de investigación de mercados.

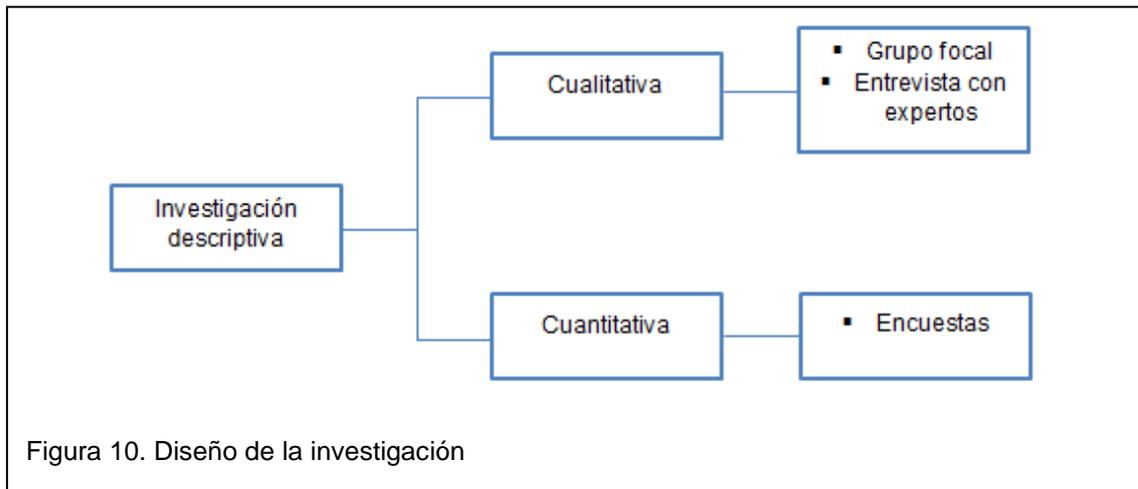
No se cuenta con información sobre gustos y preferencias del consumidor, hábitos de compra, competencia, precio, deseos, necesidades, influencia y decisión de compra y demanda.

3.1.3. Preguntas, objetivos e hipótesis de la investigación.

Tabla 9. Parámetros de Investigación

PREGUNTA	HIPÓTESIS	OBJETIVO
¿Le gustan las cafeterías?	Si	Investigar los gustos y preferencias del consumidor.
¿Qué es lo que más le gusta de las cafeterías?	El menú y la buena atención al cliente.	
¿Qué tan diferentes le parecen las cafeterías en Latacunga? ¿Qué les diferencia?	Poco diferentes por el espacio y el servicio.	
¿Cuál es la cafetería a la que usted va habitualmente?	Nice Cream heladería y cafetería.	Fijar la frecuencia de visita del consumidor a una cafetería.
¿Con qué frecuencia va usted a una cafetería?	Cada dos días.	
¿Cuánto gasta normalmente en una visita a la cafetería?	De USD 3,00 a USD 5,00.	Conocer la cantidad de dinero que se gasta en una cafetería.
¿Una cafetería con ambiente cinematográfico en la ciudad, que cuente con pequeñas salas de cine y un amplio espacio para disfrutar de una taza de café y menú variado, es una propuesta agradable?	Sí, es una idea agradable.	Establecer la aceptación y lugar idóneo de una cafetería temática en el mercado objetivo.
¿Iría usted a una cafetería temática?	Si iría.	
¿Cuál cree usted que sería el lugar más idóneo para abrir una nueva cafetería con las características mencionadas?	El centro de la ciudad.	
¿Con qué frecuencia iría usted a esta cafetería temática?	Dos o tres días entre semana y todos los fines de semana.	Determinar la frecuencia de consumo.
¿Cuánto estaría dispuesto(a) a pagar por el alquiler de cualquier película de estreno, en formato original?	Pagaría USD 1,50 por el alquiler de una película.	Obtener un nivel promedio de gasto de los consumidores por un servicio adicional.
¿Cuáles cree usted que son los atributos más importantes con los que debe contar la cafetería temática?	El atributo más importante debería ser la decoración y excelente servicio.	Saber los gustos y preferencias del consumidor.
¿Cuánto estaría dispuesto(a) a gastar en esta cafetería temática?	Gastaría de USD 4,00 a USD 6,00	Distinguir el nivel promedio de gasto de los consumidores.
¿Qué tan buena o mala le parece la idea de abrir esta cafetería temática en Latacunga?	Muy buena idea.	Averiguar el nivel de aceptación de la idea.
¿Qué le hace falta a la idea para que sea muy buena?	No le hace falta nada.	Diferenciar las características que le hacen falta a la idea.

3.2. Diseño de la investigación



3.2.1. Investigación descriptiva – cualitativa.

Tiene como principal objetivo la descripción de características y funciones del mercado por medio de una investigación exploratoria no estructurada y con muestras pequeñas que informan acerca de las cualidades del consumidor por medio de dos herramientas (Malhotra, 2008, pp. 82-143):

- Grupo focal
- Entrevista con expertos

3.2.1.1. Grupo focal.

Es una “entrevista realizada por un moderador capacitado con un grupo pequeño de individuos, de una forma no estructurada y natural” (Malhotra, 2008, p. 145).

Metodología

Se realizó en la ciudad de Latacunga con dos grupos heterogéneos de 8 personas cada uno, escogidas por rango de edad, lo que permite una mejor intervención de los participantes. Se contó con un moderador, un ayudante, un camarógrafo y 16 personas divididas en grupos iguales. Se aplicó la metodología de preguntas y respuestas, de manera que los participantes tengan la oportunidad de expresar sus ideas y opiniones acerca del servicio de cafeterías en la ciudad de Latacunga.

Las personas que intervinieron en ambos grupos focales fueron (*Ver Anexo 4*):

Participantes:

- Karen Chávez
- Kerly Villarroel
- Diana Salazar
- Carmen Vizcarra
- Cecilia Cevallos
- María Molina
- Sandra Rodríguez
- Diego Molina
- Margarita López
- Pablo Altamirano
- Jefferson Naranja
- Paúl Jácome
- Kathy
- Luis
- Roberto Guevara
- Alex

Moderadora:

- Erika Molina

Filmación:

- Elvira Guayaquil
- Karen Chávez

Ayudante

- Tomás Villavicencio

Tiempo de duración:

- 25 minutos

Resultados

- La cafetería es uno de los lugares que más gusta a las personas para reunirse con amigos y disfrutar de una taza de café.
- La decoración, el buen servicio y un amplio menú son las características que los consumidores consideran más importantes.
- Los fines de semana son los días idóneos para ir a una cafetería.
- Los momentos en que usualmente la gente acude a una cafetería son: después del trabajo o universidad y en una salida de amigos, pareja y familia.
- La visita a una cafetería se puede asociar con experiencias personales, sentimentales y de trabajo.
- Las cafeterías que los consumidores prefieren son aquellas que tienen suficiente espacio, decoración creativa y excelente servicio al cliente.
- Las cafeterías usualmente visitadas por la gente, son: El Templario, La Fornace y El Pasaje; éstas tienen en común pequeños espacios y buena atención al cliente y se diferencian en el menú y la decoración.
- La cafetería ideal para los consumidores es la que tiene diferentes temáticas (decoración), buen espacio, amplio menú y variedad de servicios.
- Una cafetería temática sería una excelente opción para Latacunga, ya que permitirá satisfacer los gustos y preferencias del consumidor.
- La frecuencia de visita a la cafetería temática sería mayor entre semana y cada fin de semana.
- La cafetería temática es una opción para adultos, jóvenes y niños; el lugar ideal en donde se puede compartir con familiares, amigos y pareja.
- El nombre “Coffe Movie” y el eslogan “El placer de un buen café” transmiten a los consumidores seguridad en la calidad de servicio, diferenciación y confianza en las instalaciones; sin embargo, para los consumidores de 20 a 22 años el nombre de la cafetería debería ser en español y el eslogan debería aludir al servicio de cine.
- El logotipo propuesto tiene aceptación, pero puede mejorar con más colores, manteniendo la misma estructura.

- La idea de una cafetería temática en la ciudad de Latacunga obtuvo una calificación de 10 con las personas en el rango de edad de 16 a 39 años, porque es una propuesta nueva, creativa y diferente. En el rango de 20 a 22 años de edad, la idea obtuvo una calificación de 8, pues ellos consideran que hace falta un servicio complementario de Internet (*Wi-Fi*), un sistema de pedidos electrónicos, diferentes temáticas y utilización de tecnología en el servicio de cafeterías.

Conclusiones

- A todas las personas les gusta las cafeterías.
- Los atributos más importantes que debe tener una nueva cafetería son: amplio espacio, excelente servicio y diferente decoración.
- Los días más importantes en los que se debe abrir una cafetería son los fines de semana, ya que es cuando existe mayor concurrencia de jóvenes, adultos y adultos mayores.
- El horario de atención debe ir desde la mañana hasta la noche.
- Todas las cafeterías de Latacunga son pequeñas y se distinguen por la decoración, el menú y atención al cliente.
- La ciudad de Latacunga busca tener una cafetería con amplio espacio y diferentes servicios, que permita a los usuarios realizar varias actividades en las mismas instalaciones.
- El concepto de negocio (nombre y eslogan) transmite seguridad y calidad en el servicio de la cafetería temática, pero necesita de mayor color y conjugación de palabras para que cause el mismo impacto en todos los segmentos.
- En la ciudad de Latacunga, las ideas nuevas y creativas son totalmente aceptadas.

3.2.1.2. Entrevista con experto.

Permite nutrirse de la experiencia y conocimiento científico o empírico experimental del experto para conocer el giro de negocio, funcionamiento y rentabilidad de las cafeterías. (Malhotra, 2008, p. 160).

Metodología:

Se aplicó un cuestionario a dos personas expertas en el tema (propietario de una cafetería y chef), para obtener información técnica y comercial de las cafeterías en la ciudad de Latacunga. Se utilizó una filmadora y una libreta de apuntes.

Participante 1:

- Fernando Iza: Propietario de la cafetería High Andes, que tiene dos años de funcionamiento y está ubicada en el centro de la ciudad de Latacunga.

Participante 2:

- David Ponce: Chef de profesión, trabaja en la Universidad de las Américas en la coordinación del área gastronómica.

Entrevistadora:

- Erika Molina

Filmación:

- Carolina Claudio
- Christopher Polo

Tiempo de duración:

- 30 y 10 minutos

Resultados:

- El primer paso para crear una cafetería es la investigación de mercados.
- El enfoque de cafetería debe ser amplio y contar con platos fuertes como alitas *bbq*, sandwiches, entre otros.
- No se debe ofrecer comida rápida sino comida saludable.
- Hay que concatenar el servicio de cafetería con responsabilidad social y con el ambiente.

- La aplicación de la comida saludable es necesariamente orgánica desde la materia prima. Este valor agregado permite manejar precios más altos.
- El *target* al que se dirige un servicio de este tipo es: la clase media alta y alta que busca sentirse bien, cómodo y con un trato especial.
- La cafetería debe contar con meseros muy bien entrenados, educados y jóvenes que tengan confianza con el cliente, sin que sobrepasen límites de confianza.
- El menú no debe ser muy amplio, ya que estos lugares se caracterizan por ofrecer productos no muy elaborados, de fácil preparación.
- Los postres son uno de los factores más importantes dentro del menú de una cafetería.
- Se debe diferenciar de la competencia a través de un menú clásico, pero con nuevas ideas que lo complementen.
- Una cafetería muy bien manejada es muy rentable.
- El área más importante de una cafetería es la cocina, en donde se elaboran los productos que atraerán y fidelizarán a los clientes.
- Una cafetería con salas de cine es una buena propuesta que no debe centrarse en uno u otro servicio, sino en ambos.

Conclusiones

- Una nueva cafetería en la ciudad de Latacunga debe dar prioridad a la atención al cliente.
- Se necesita personal calificado para atender una cafetería.
- Una significativa inversión se traduce en buen servicio y fidelidad de clientes.
- Una cafetería es un negocio rentable en el tiempo y el lugar propicio para crear relaciones.
- La cafetería debe tener precios cómodos, para que se desarrolle un gasto económico significativo en los clientes.
- La decoración debe ser creativa para proyectar adecuadamente la idea.

- La calidad en el servicio es imprescindible para crear seguridad y confianza en el consumidor.
- La ciudad de Latacunga no tiene cafeterías que representen competencia para la nueva idea de negocio.
- La cafetería temática será amigable con el ambiente y manejará programas de responsabilidad social.
- La cocina de la cafetería tendrá los accesorios necesarios para el adecuado desenvolvimiento del cocinero.
- La cafetería brindará alimentos preparados con materia prima orgánica, lo que implica manejar precios más altos.

3.2.2. Investigación descriptiva – cuantitativa.

Tiene como objetivo la descripción del mercado a través de una investigación estructurada con datos cuantificables y análisis estadístico. (Malhotra, 2008, pp.82-145).

3.2.2.1. Encuestas.

La encuesta es un “cuestionario estructurado que se aplica a la muestra de una población, y está diseñada para obtener información específica de los participantes” (Malhotra, 2008, p. 183).

Mercado objetivo:

Jóvenes, adultos y adultos mayores que gusten del cine y una excelente taza de café, en un ambiente cómodo, creativo y amplio en la ciudad de Latacunga.

Segmentación de mercado:

Tabla 10. Segmentación de mercado

<u>SEGMENTACIÓN DE MERCADO</u>	
VARIABLES GEOGRÁFICAS	
País	Ecuador
Ciudad	Latacunga
Población	170.489 habitantes (INEC, 2010, pág. 07)
Densidad	11 parroquias: 5 urbanas y 6 rurales. La población se distribuye en 6.160 km ² .
Clima	Temperatura entre los 12° C y los 17° C
VARIABLES DEMOGRÁFICAS	
Edad	De 5 a 9, de 10 a 14, de 15 a 19 , de 20 a 24 , de 25 a 29 y de 30 a 34 , edad promedio 29 años.
Género	Masculino 82.301 y Femenino 88.188
Tamaño de la familia	De 3 a 4 miembros por familia
Ciclo de vida familiar	Casados 44.6% y solteros 36.9%
Ingreso	Promedio de 307,833 USD a USD 370,819
Ocupación	Empleado u obrero del Estado, Municipio o Consejo Provincial, empleado privado y cuenta propia
Educación	Primaria, educación media, bachillerato y universitaria.
Religión	Católica, evangélica y testigo de Jehová
Raza	Mestizo
Nacionalidad	Ecuatorianas (os)
VARIABLES PSICOGRÁFICAS	
Clase social	34% de la población es clase social media, media alta y alta (a)
Estilo de vida	Exitosos, luchadores, trabajadores
Personalidad	Amables, responsables, respetuosos
VARIABLES CONDUCTUALES	
Ocasiones	Especiales
Beneficios	Calidad, espacio, decoración, servicio
Estatus de usuario	Usuarios potenciales y habituales
Frecuencia de uso	Media
Estatus de lealtad	Fuerte
Etapa de preparación	Interesado, deseoso, con intención de comprar
Actitud hacia el servicio	Entusiasta y positiva

Tomado de Armstrong, 2008, p. 166; Municipio de Latacunga, 2013; INEC, 2010, pp. 2-7.

a. Porcentaje basado en las principales características de los hogares, establecidos por el INEC en el programa Redatam.

Metodología:

Se realizaron 50 encuestas piloto para el pre plan de negocios en la ciudad de Latacunga, a jóvenes y adultos entre 13 y 53 años de edad, que visitan frecuentemente las cafeterías. Posteriormente se determinó el tamaño de la muestra aplicando el método de muestreo aleatorio estratificado, para lo cual la población se subdivide en grupos llamados estratos. (Galindo, 2006, p. 224)

$$n = (Z^{\alpha/2})^2 P (1 - P) \div E^2$$

Dónde:

n= tamaño de la muestra

Z^{α/2} = valor para el nivel de confianza (95%)

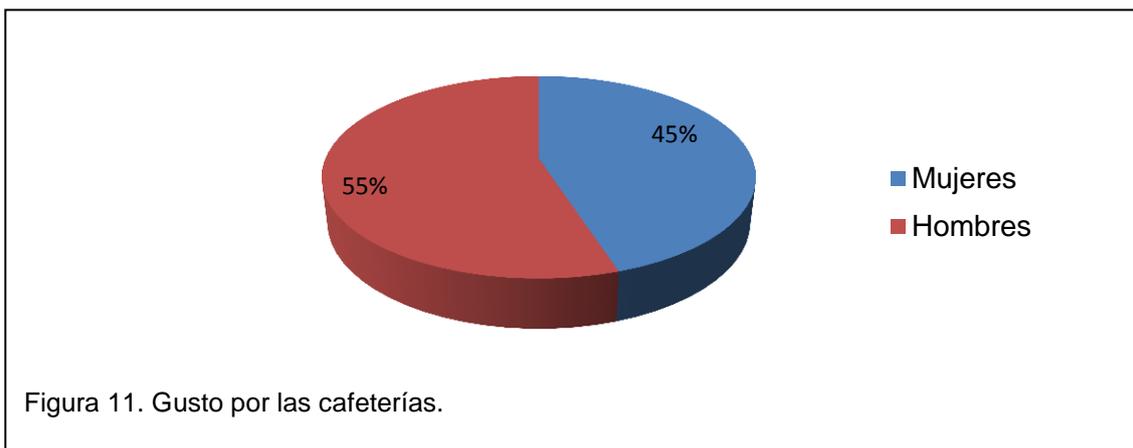
P = parte conocida

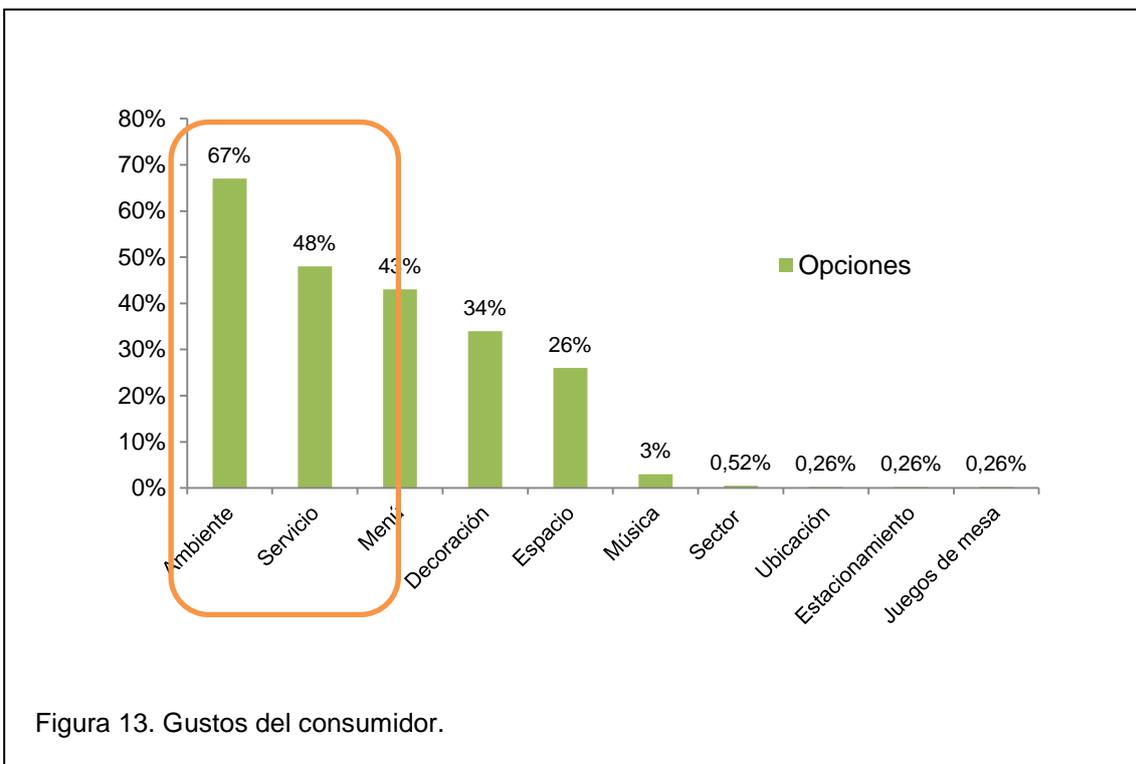
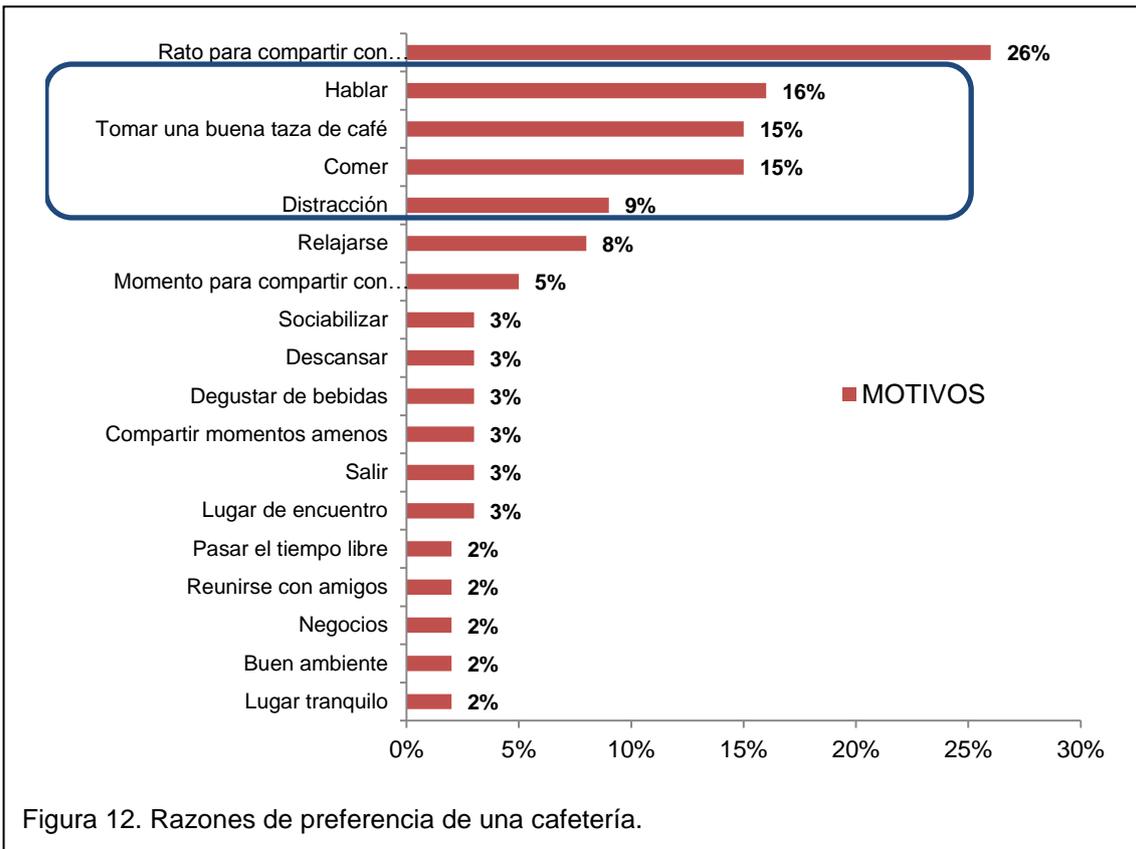
E = error (5%)

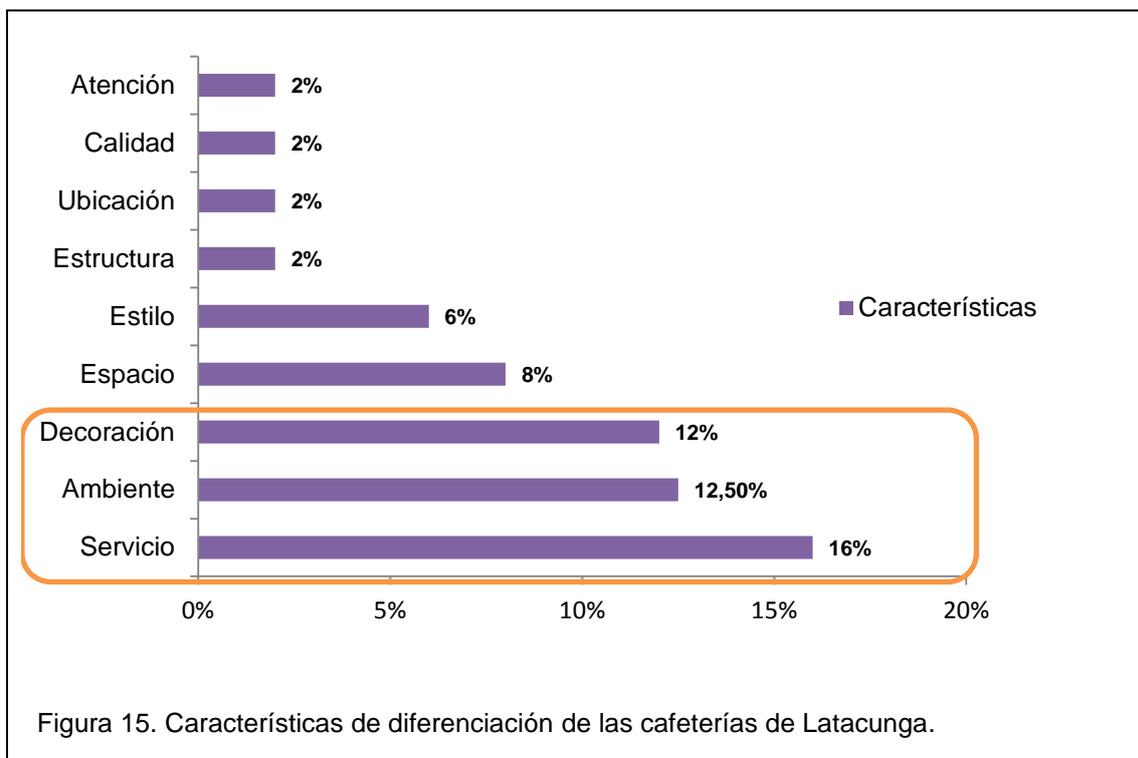
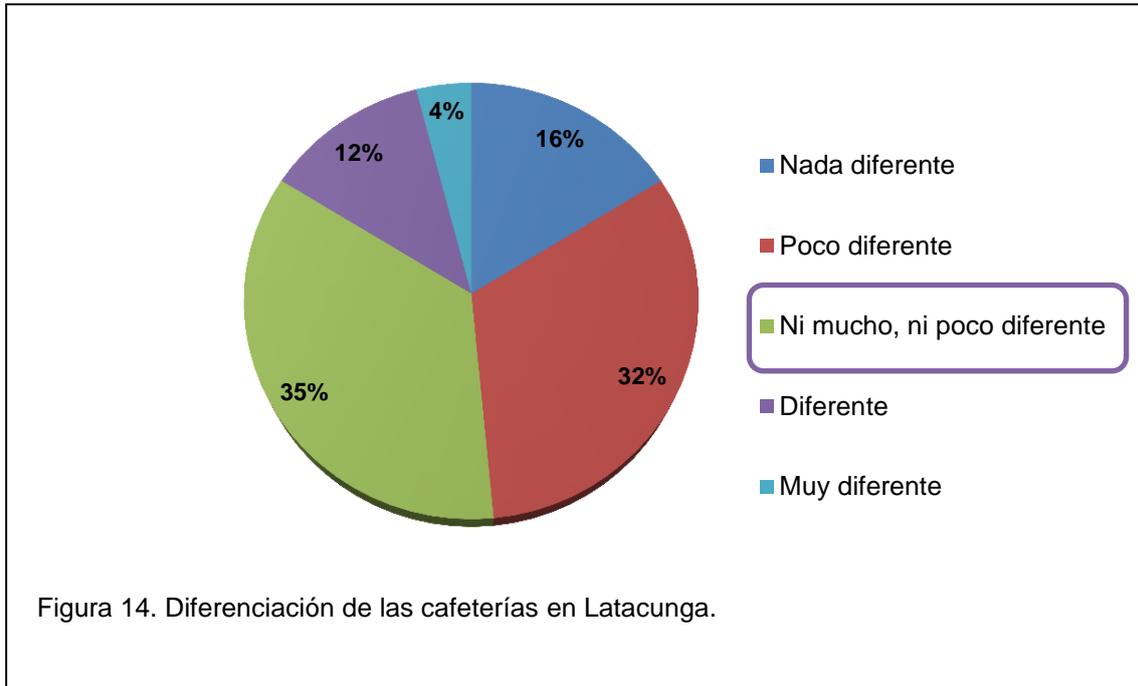
$$n = (1.92)^2 (0.5) (1 - 0.5) \div (0.05)^2$$

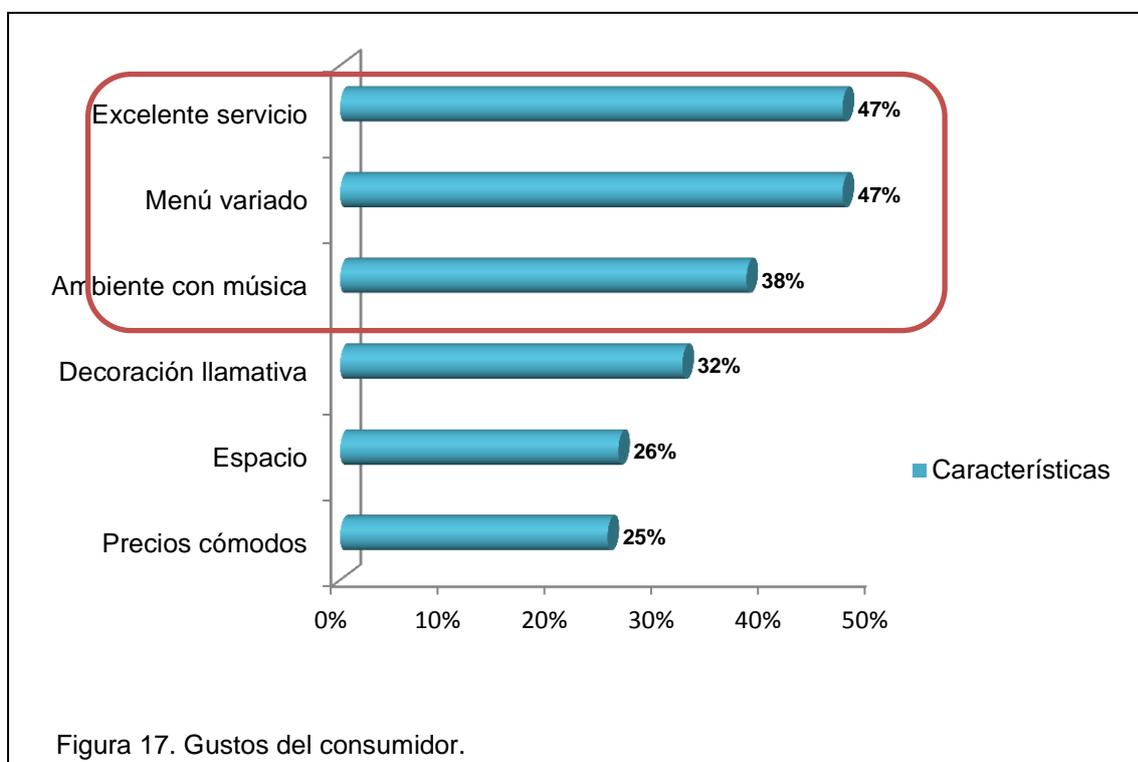
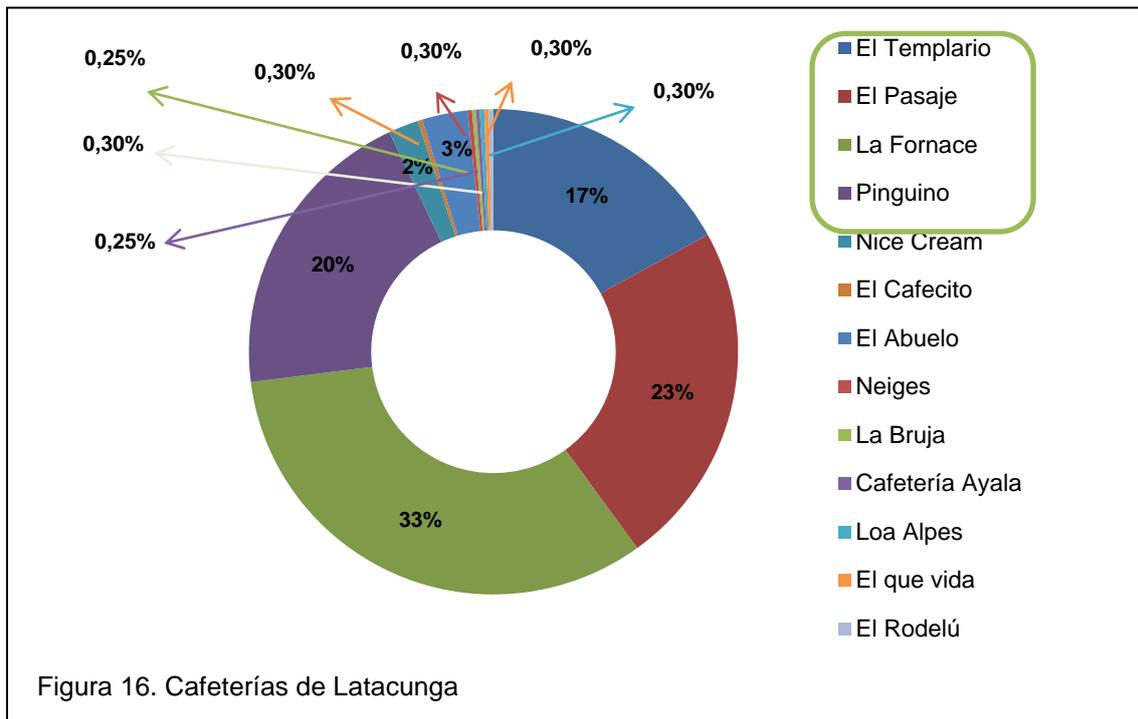
$$n = 384 \text{ encuestas}$$

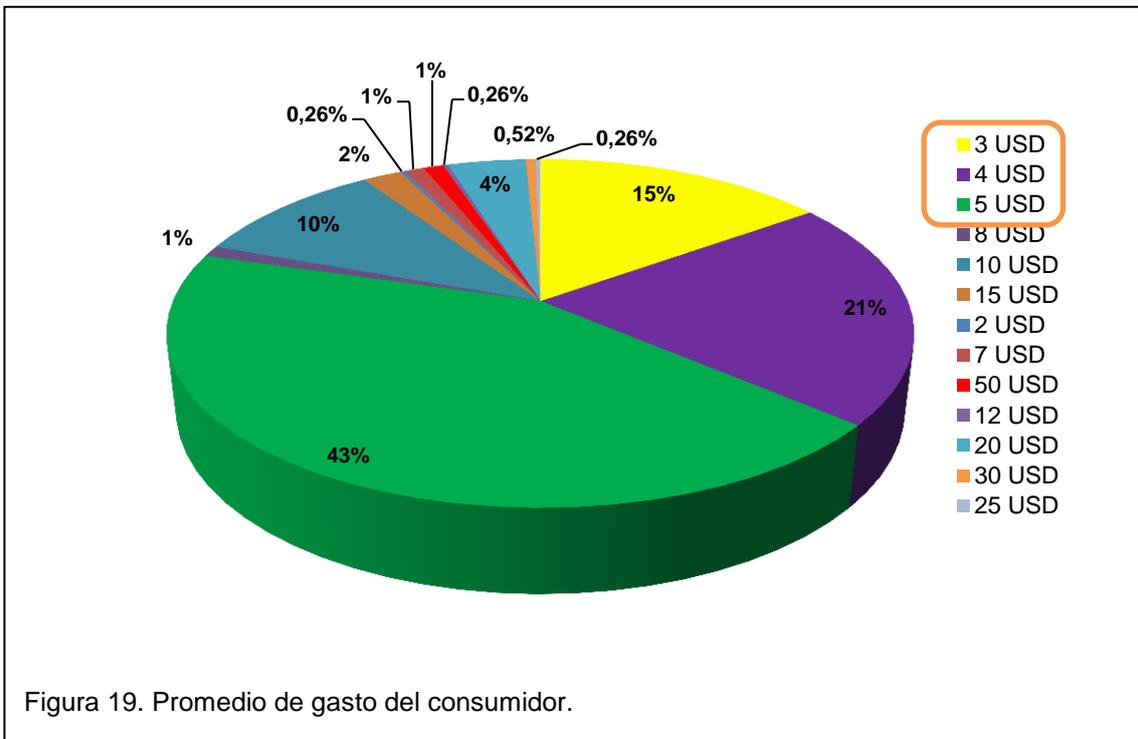
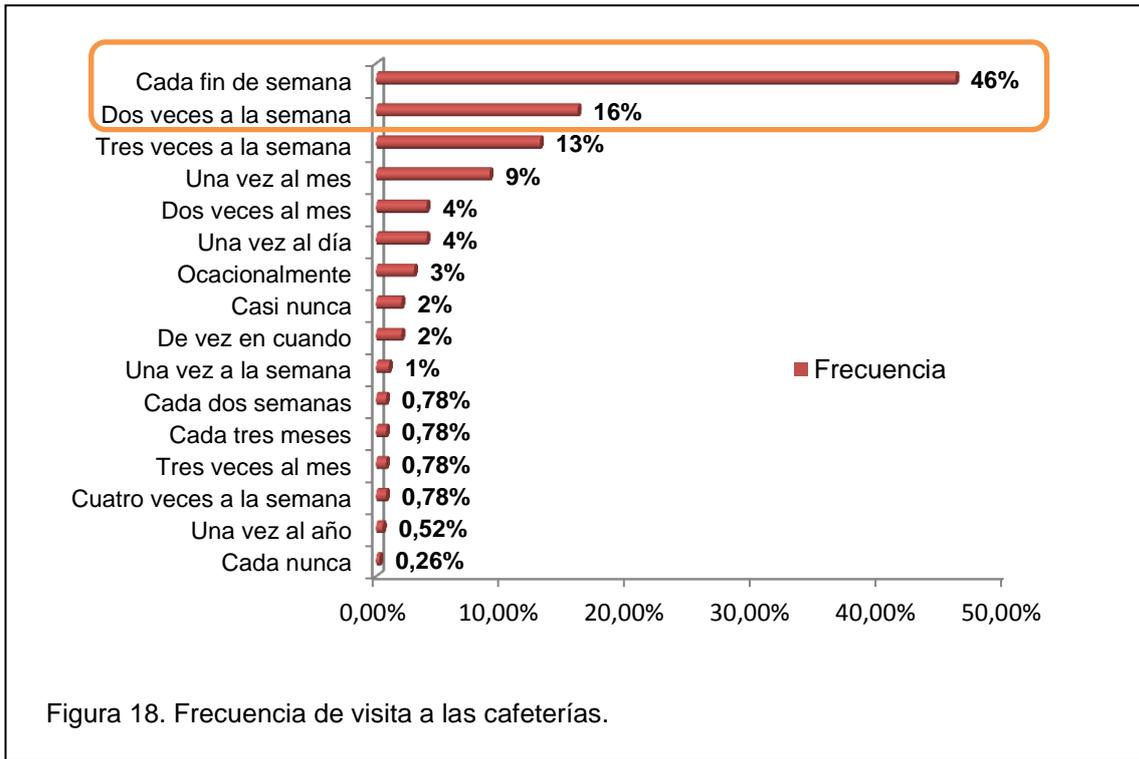
El cálculo de la muestra dio como resultado que se deben realizar 384 encuestas. (**Ver Anexo 5**).

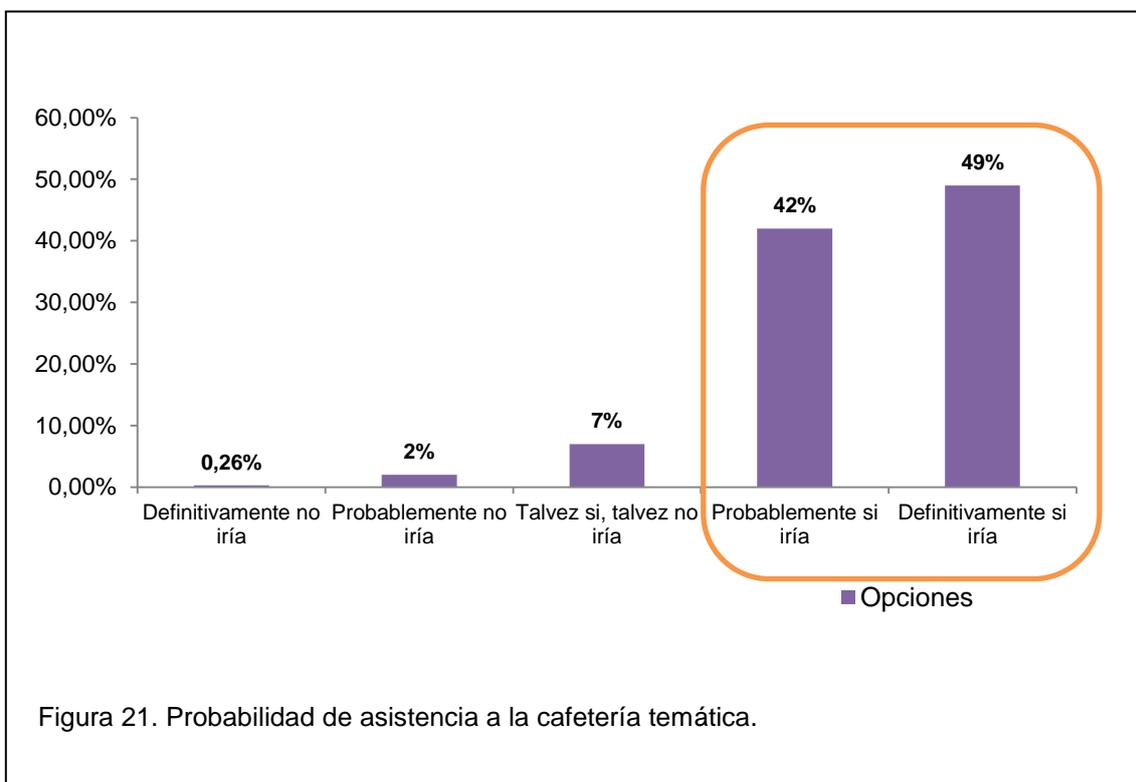
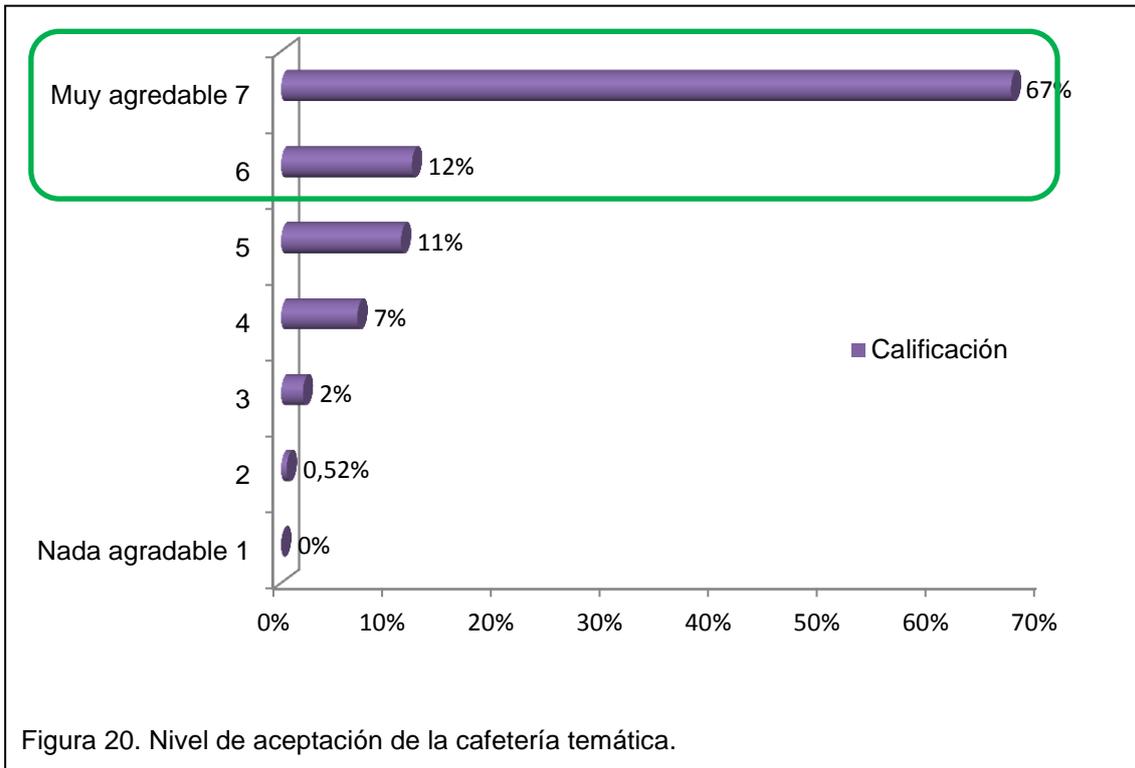
Resultados:

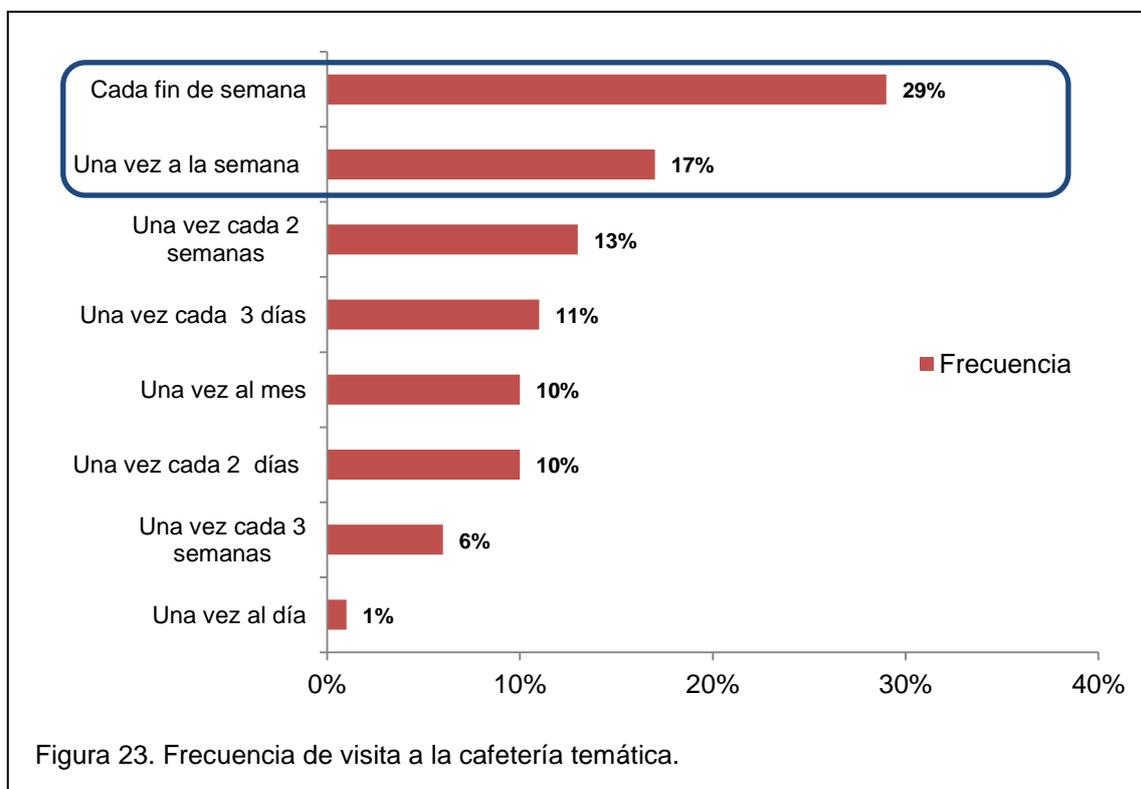
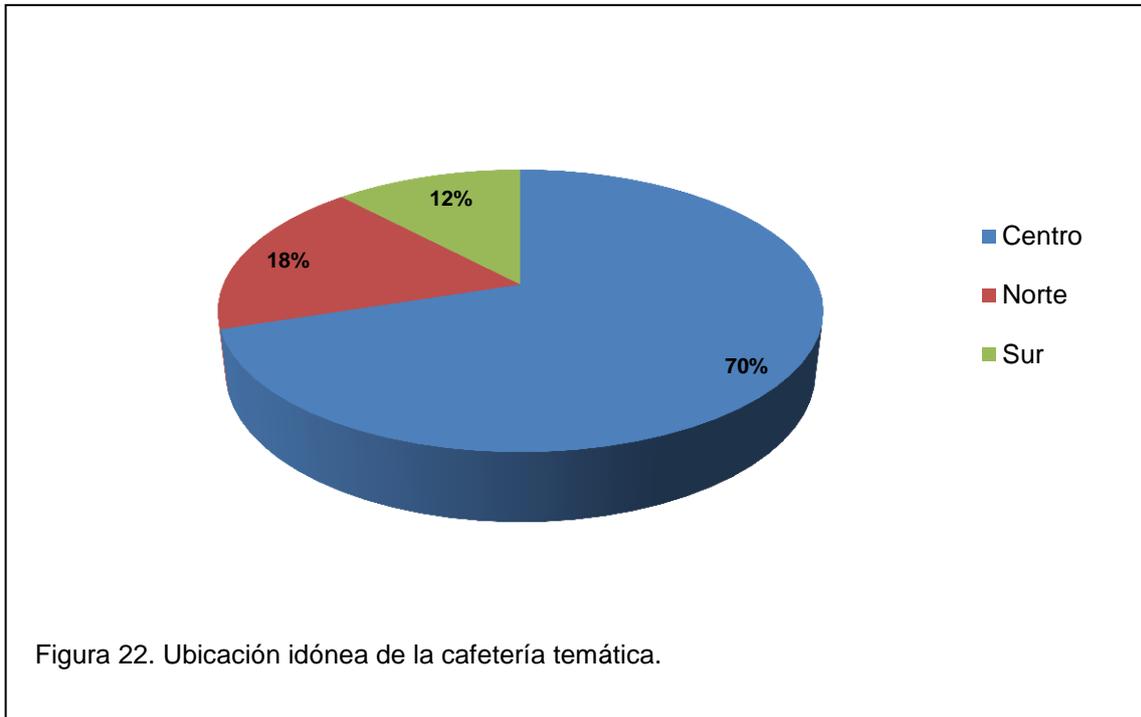


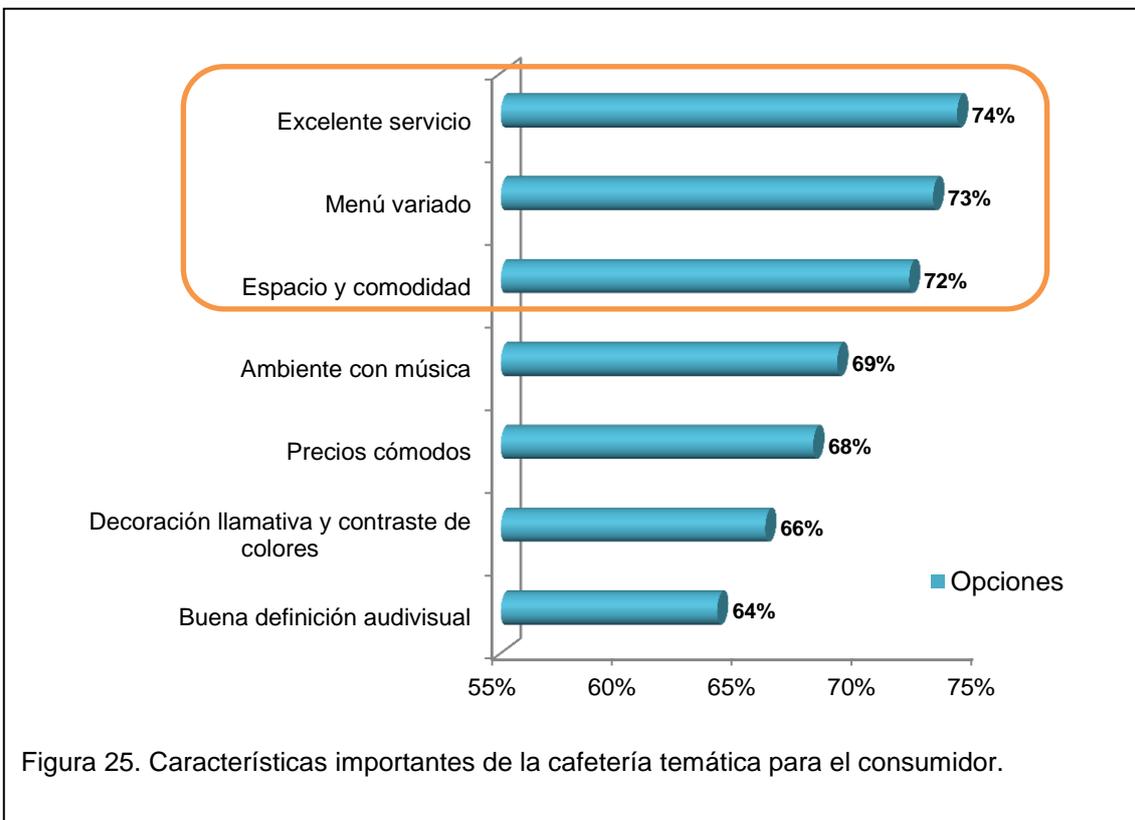
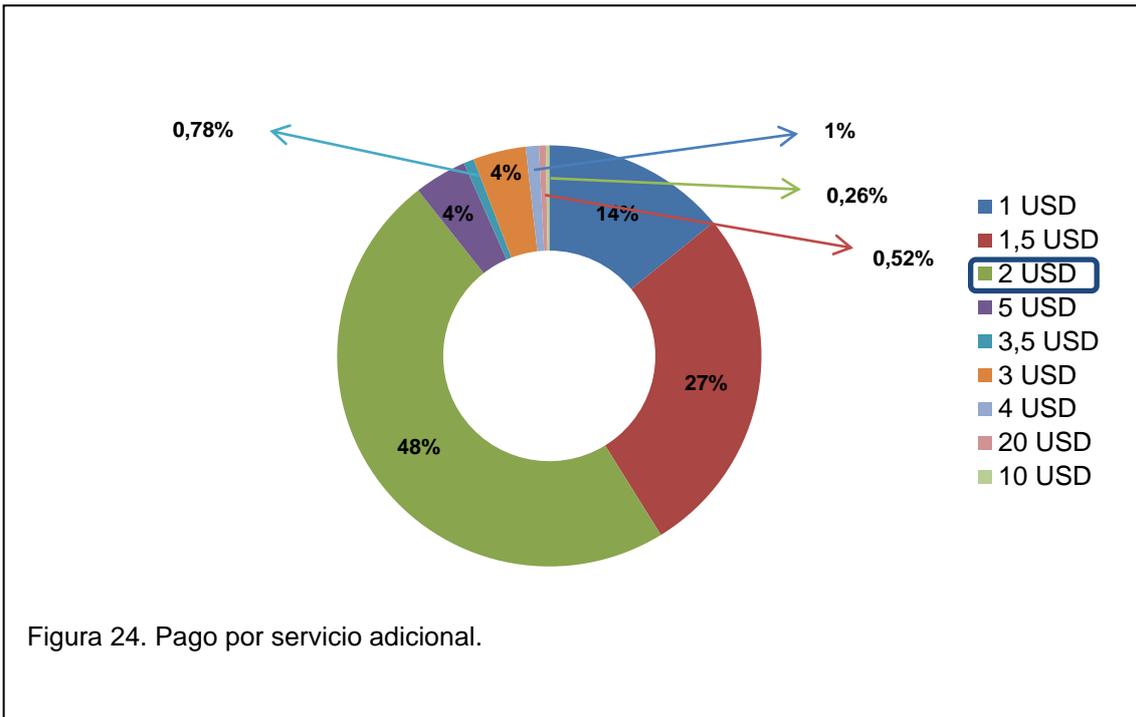


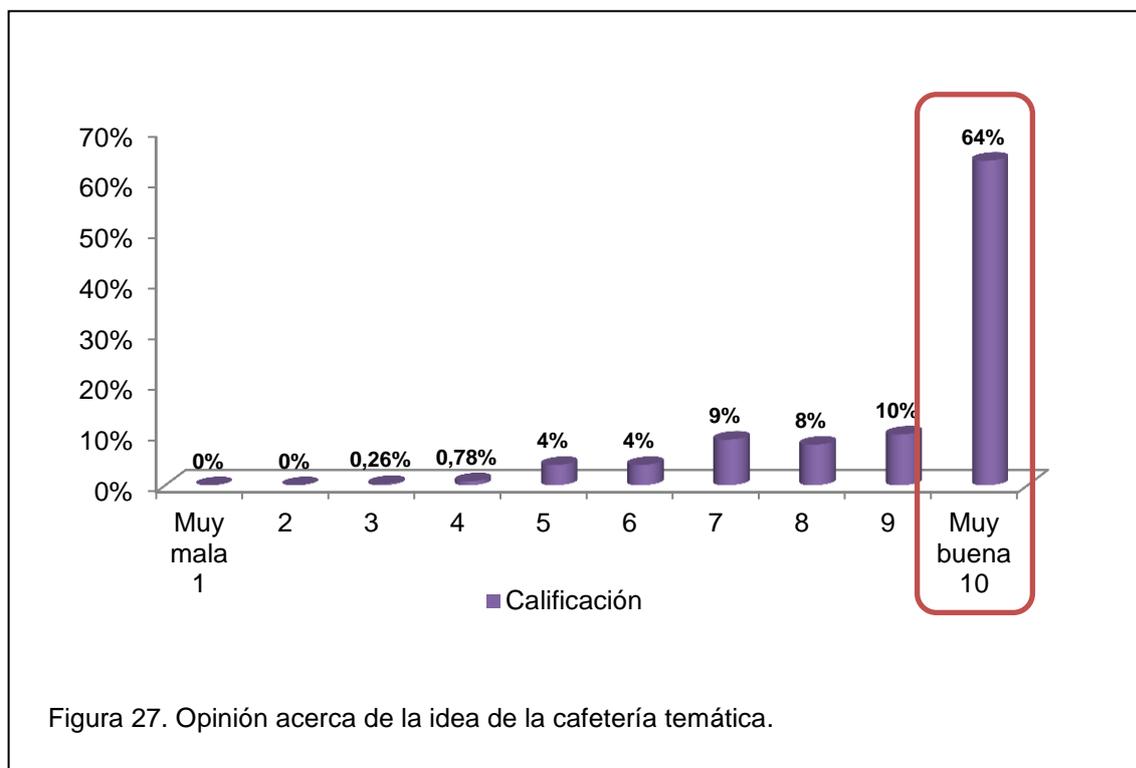
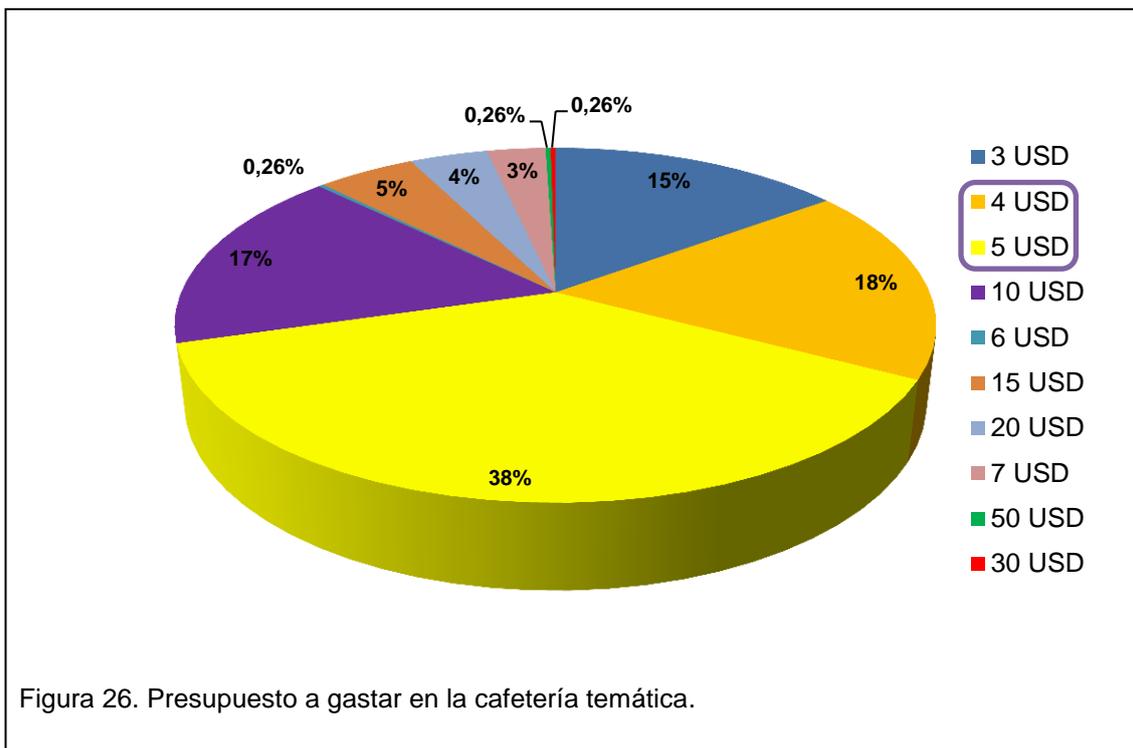


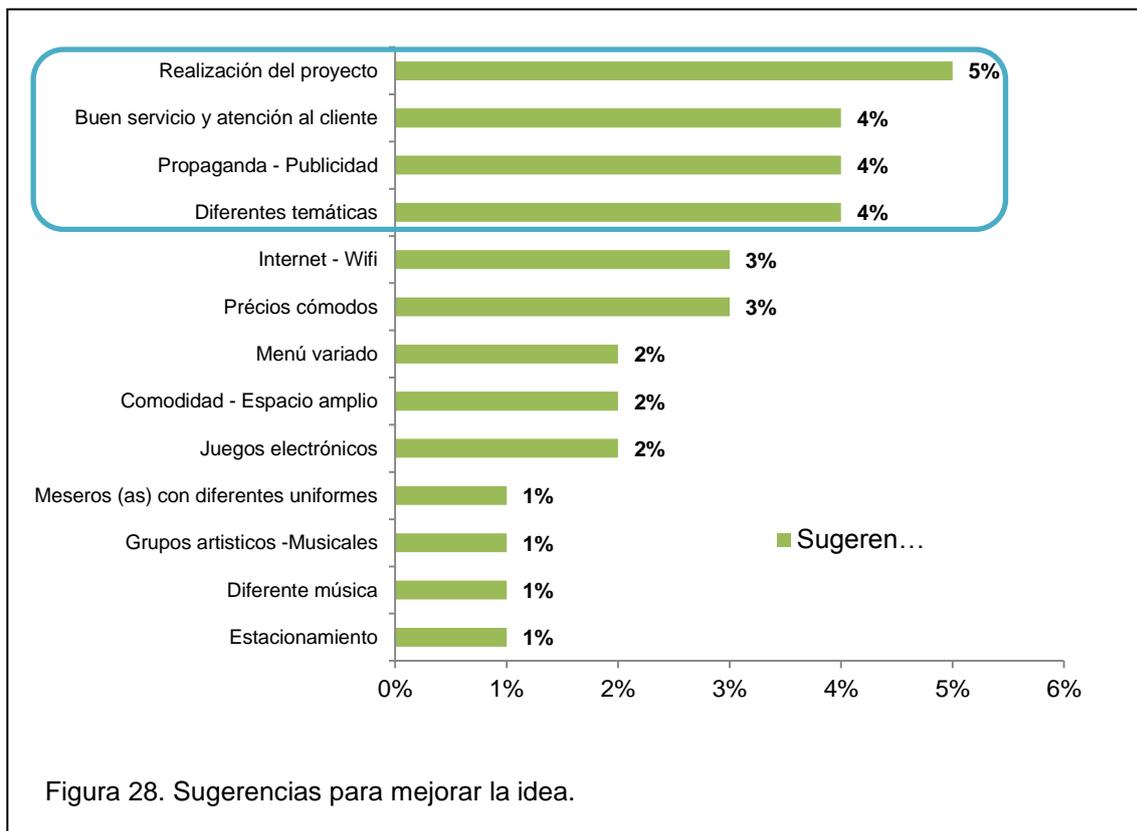












Conclusiones:

- La cafetería temática requiere un amplio espacio y un buen ambiente para que los usuarios puedan compartir con amigos.
- El negocio es viable porque no hay mucha competencia.
- Las características más importantes de la cafetería temática son: excelente servicio y menú variado.
- La propuesta de una cafetería temática Latacunga es aceptada con una alta probabilidad de visita por parte de los consumidores.
- La cafetería temática se abrirá en el centro de la ciudad.
- Los consumidores están dispuestos a gastar más de USD 5 por el servicio que se prestará en la cafetería temática.
- Los fines de semana se necesitará personal extra para atender la cafetería temática, por la frecuente visita de los consumidores.

3.3. Tamaño del mercado y tendencias

La ciudad de Latacunga cuenta con 170 489 habitantes (INEC, 2010, p. 7). El 67 % de estos habitantes considera que la creación de una cafetería temática

en la ciudad, que cuente con pequeñas salas de cine y un amplio espacio para disfrutar de una taza de café, es una idea muy buena. El 49 % definitivamente iría y el 42% probablemente sí. Esto da como resultado un 91 % de clientes potenciales que estarían dispuestos a gastar más de USD 5 en cada visita, sin incluir servicios adicionales como el alquiler de las películas en formato original.

3.4. La Competencia y sus ventajas

“La Fornace” es la cafetería más importante en la ciudad de Latacunga, con el 33% del mercado, seguida por “El Pasaje” con el 23%. La estrategia de éstas es un servicio excelente y menú variado (47%) y el ambiente con música (38%). La ventaja competitiva de “La Fornace” es el multiservicio (heladería, cafetería y pizzería); mientras que “El Pasaje” tiene como ventaja competitiva las hamburguesas “cheese” conocidas por su gran tamaño y sabor.

3.5. Participación de mercados y ventas de la industria

Según datos del último censo (INEC, 2010), la Industria de restaurantes, cevicherías, cafeterías y picanterías ha mantenido un crecimiento sostenido del 1% anual, lo que muestra una industria en crecimiento, fundamentalmente por las últimas tendencias de decoración y ambientes temáticos. Este crecimiento es congruente con la realidad del mercado latacungueño, pues con la propuesta de una cafetería temática que cuente con pequeñas salas de cine y un amplio espacio para disfrutar de una taza de café, se tiene la posibilidad de abarcar el 20% del mercado más significativo (jóvenes y adultos). Las estadísticas permiten identificar la viabilidad de la propuesta de negocio.

3.6. Evaluación del mercado durante la implementación

Con base en la investigación de mercados se puede identificar a la cafetería como un requerimiento importante entre los ciudadanos latacungueños; del mismo modo, se distinguieron las características que hacen falta a la propuesta para que cubra todas las necesidades y expectativas del consumidor, las cuales son:

- Buen servicio y atención al cliente.
- Publicidad diversa durante su implementación.
- Diferentes temáticas cada cierto tiempo.
- Grupos musicales y shows en vivo.

3.7. Oportunidad de negocio

Las actuales tendencias de un servicio personalizado acompañado de ingenio y creatividad han permitido que la industria de restaurantes, cevicherías y cafeterías se desarrolle y crezca dentro del mercado. Por ello, en Ecuador esta industria ha mantenido un crecimiento constante en los últimos años, con una aportación del 7,8% al crecimiento del PIB, una inflación acumulada del 1,35 y un incremento del 8% en la generación de empleo; datos que permiten identificar a la industria como una de las más atractivas para invertir.

De acuerdo con la investigación de mercados, existe insatisfacción en el servicio de cafeterías en la ciudad de Latacunga.

Los resultados de las encuestas indican que el 35% de personas cree que las cafeterías de la ciudad no son ni mucho, ni poco diferentes; el 33% acude usualmente a la cafetería “La Fornace”, que se diferencia por el espacio y el menú; y, el 46% la visita cada fin de semana dada la falta de variedad.

Respecto a la evaluación de la propuesta de negocio, el 67% de encuestados consideran que una cafetería temática nueva y diferente es una idea muy agradable; el 49% definitivamente iría; el 70% cree que el centro de la ciudad es el lugar más adecuado para abrir la cafetería; y, el 64% calificó como muy buena a la idea de negocio. Con base en estos datos, es posible concluir que la oportunidad de negocio e inversión dentro de esta ciudad es viable.

4. Capítulo IV. Plan de marketing

Estructuración de objetivos y determinación de estrategias y acciones que se deben realizar para el cumplimiento de las metas en el tiempo previsto.

4.1. Estrategia general de marketing

La estrategia fundamental de negocio dentro de la industria permite desarrollar un *ventaja competitiva sostenible* (SCA = sustainable competitive advantage), que es una serie de capacidades distintas a las de las otras empresas; es decir, cuales son los atributos y diferencias con la que cuenta la empresa y no la competencia. (Mark y Greg , 2004, p.83).

Bajo esta premisa, la estrategia de marketing principal se basa en el posicionamiento de diferenciación del servicio en el mercado (Armstrong, 2008, p. 50). En la cafetería, puede aplicarse al proporcionar a los clientes un ambiente temático que cuente con pequeñas salas de cine personalizadas y un amplio espacio para disfrutar de una excelente taza de café, una conversación entre amigos o una buena película; de tal manera que los consumidores meta (jóvenes y adultos que gusten del cine y el café) tengan un lugar nuevo y alternativo en la ciudad de Latacunga, en donde puedan acudir diariamente a distraerse y despejar su mente. Estas características únicas y diferenciadoras le permitirán a la cafetería, obtener un posicionamiento diferenciado dentro del mercado, ya que las cafeterías con las que cuenta la ciudad de Latacunga actualmente sólo se asemejan por el reducido espacio y se diferencian por el menú y ambiente que proporcionan a sus clientes.

Adicionalmente se aplicarán otras estrategias de marketing como:

- Marketing diferenciado o segmentado, que permite a una empresa cubrir y dirigirse a varios segmentos de mercado y diseñar ofertas individuales para cada uno (Armstrong, 2008, p. 179); para el caso de la cafetería temática esta estrategia se refleja en la oferta de servicio y productos para cada bolsillo, propósito y personalidad; que le permitan

posicionarse en el mercado, en la mente del consumidor y tener un alto nivel de ventas.

- Marketing interno, que se refiere a la capacitación y motivación eficaz a su personal de contacto con el cliente y a todos los empleados del servicio de apoyo, para que trabajen en equipo con el propósito de satisfacción al cliente (Armstrong, 2008, p. 226).
- Marketing interactivo, en donde la empresa reconoce que la calidad percibida del servicio dependerá en gran medida de la calidad de interacción entre el comprador y el vendedor (Armstrong, 2008, p. 228), por esta razón la cafetería solo contratará a personas que les importe las personas e implementará un buzón de sugerencias.

4.2. Política de precios

El precio es la cantidad de dinero que está dispuesto a pagar el consumidor por un bien o servicio (Armstrong, 2008, p. 263).

4.2.1. Metas.

- Ventas mensuales de USD 10.120,00.
- Crecimiento del 10% en el corto plazo.
- Utilidad bruta de USD 1.106,00 mensuales.
- Posicionamiento de la marca en la mente del consumidor laticungueño.
- Fidelización de clientes que aseguren el crecimiento del negocio.

4.2.2. Demanda.

De acuerdo con el estudio de mercado, la demanda de la cafetería temática es la siguiente:

Tabla 11. Demanda potencial

DEMANDA POTENCIAL				
	Gustan de las Cafeterías	Frecuencia de visita	Promedio de gasto	Aceptación de la idea
Hombres	55%	Cada fin de semana 46%	USD 10	67%
Mujeres	45%			

4.2.3. Costos.

Los costos en los que se incurre para satisfacer las necesidades de los consumidores potenciales se muestran en la tabla 12.

Tabla 12. Costos anuales

LISTA DE PRODUCTOS				
Ítem.	Detalle	Cantidad Mensual	Costo Total USD	Precio Total USD
1	Cafés	1800	0,83	2,50
2	Postres	400	1,20	2,50
3	Bocaditos	700	0,50	1,00
4	Sanduches	350	2,00	3,00
5	Bebidas	425	0,70	1,50
6	Picaditas	350	1,50	2,00
7	Jugos	285	0,80	1,50
8	Batidos	285	1,50	2,00
9	Películas para rentar	100	15, compra de cada película	2, alquiler de cada película

4.2.4. Margen de utilidad.

En la Tabla 13 y el **Anexo 6** se muestra la rentabilidad esperada, según los costos e ingresos estimados.

Tabla 13. Margen de utilidad

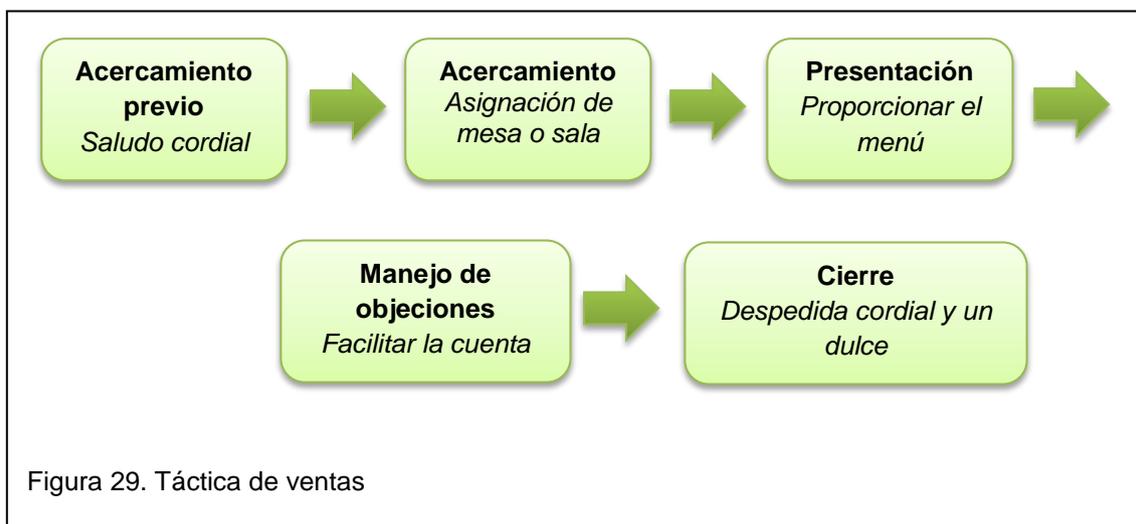
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ESCENARIO NORMAL					
MARGEN BRUTO	\$ 100.014,54	\$ 113.758,55	\$ 129.363,50	\$ 147.078,73	\$ 167.186,73
MARGEN OPERATIVO	\$ 57.077,65	\$ 72.596,35	\$ 86.481,61	\$ 104.196,84	\$ 124.304,84

4.2.5. Estrategia de precios.

La cafetería temática se manejará con precios basados en el buen valor, ofreciendo una combinación perfecta de calidad y servicio a un precio aceptable (Armstrong, 2008, p. 265). Esto es posible mediante la estrategia de fijación de precios para un paquete de productos, es decir, fijación de precios para varios productos que se venden juntos, dado el amplio menú disponible para los clientes. (Armstrong, 2008, p.276); adicionalmente se aplicará también la estrategia de más por más, es decir, la cafetería ofrecerá un mejor servicio, espacio y distracción, por precios ligeramente más altos que los de la competencia, que permitan cubrir los costos elevados en los que se incurre por el servicio. (Armstrong, 2008, p.189).

4.3. Táctica de ventas

La táctica de ventas se basa en una estructura de fuerza de ventas, que consiste en la concentración del vendedor en la promoción y venta de un servicio o producto específico, que lo logra gracias al contacto directo, en el que se desarrollan los siguientes pasos (Armstrong, 2008 pp. 403, 416):



Para lograr un servicio cómodo y personalizado será necesaria la contratación de cuatro personas:

- Cocinero.- Encargado de la preparación de los productos que se encuentran en el menú de la cafetería temática.
- Administrador.- Responsable del funcionamiento de la cafetería temática, solución de problemas, proyección de películas y caja.
- Meseros(as).- Dos encargados de la recepción de pedidos, rápida entrega de los mismos y constante generación de recompra.

El perfil general y remuneraciones del personal se detallan en el Capítulo VI.

4.4. Política de servicio al cliente y garantías

Las políticas de servicio al cliente se establecerán en dos partes:

Preventa:

- Personal especializado en la atención al cliente.
- Personal educado y de buena presencia.
- Instalaciones adecuadas, espaciosas y cómodas.

Posventa:

- Atención rápida y eficiente.
- Buen trato y cordialidad.
- Soluciones inmediatas a problemas inesperados.

Las garantías que se proporcionarán al cliente con respecto al servicio son:

- Proveedores de materia prima reconocidos que cuentan con los registros sanitarios y permisos adecuados.
- Reemplazo del producto en caso de defectos en su preparación o manipulación.
- Todo producto ya preparado será ofrecido a la venta y conservado por 24 horas.
- Accesorios y materia prima de excelente calidad, que proporcionen al cliente seguridad y confianza al consumir los productos y disfrutar del servicio de la cafetería temática.

4.5. Promoción y publicidad

La mezcla de promoción o comunicación del marketing son herramientas que una compañía utiliza para comunicar de una manera persuasiva valor a los clientes y crear relaciones con ellos, mediante la intervención de las siguientes herramientas (Armstrong, 2008, p. 363):

4.5.1. Publicidad.

Es cualquier forma pagada de promoción de un bien o servicio (Armstrong, 2008, p. 363), que en el caso de la cafetería temática se la desarrollará mediante medios de comunicación, gimmicks y material impreso, detallados en la Tabla 10 y en los **Anexos 8 y 14**.

Tabla 14. Estudio de medios

MATERIAL PUBLICITARIO	
Cantidad	Descripción
1000	Flayers publicitarios
500	Llaveros con logo de la cafetería
200	Tarjetas de descuento
50	Invitaciones (Lanzamiento de la cafetería)
500	Afiches publicitarios
1	Prensa local (La Hora)
1	Radio local (Radio Novedades)
3	Vallas publicitarias
1	Banner
10	Posters de películas

4.5.2. Relaciones públicas.

Son la creación de relaciones y buena imagen corporativa que proporcionan publicidad favorable (Armstrong, 2008, p.363). Para la cafetería temática, las relaciones públicas se harán con el auspicio y aval de CAPTUR de Cotopaxi, la Jefatura de Turismo del GAD Municipal y la realización de un evento de lanzamiento, que tendrá un costo de USD 1.120,00. **Ver Anexo 8.**

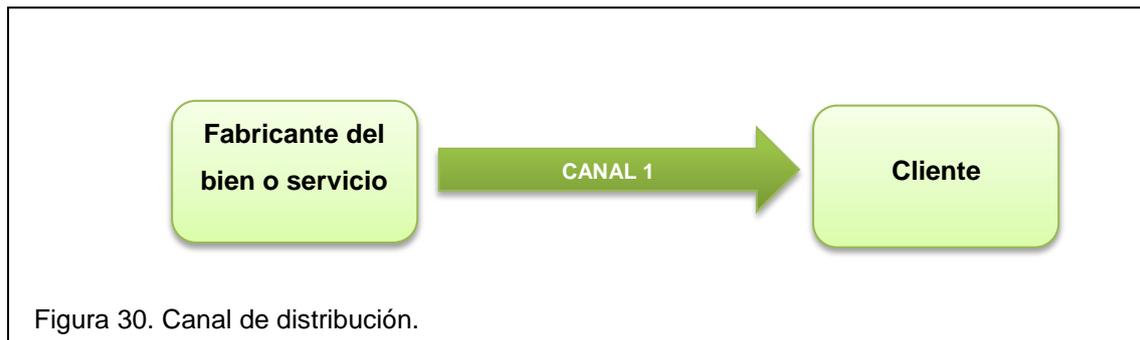
4.5.3. Promoción de ventas.

Son incentivos a corto plazo que fomentan la compra de alimentos y visita a la de manera rápida, como (Armstrong, 2008, p.368):

- Cupones de 2x1 para los días martes en películas, distribuidos en los colegios más importantes de la ciudad (Sagrado Corazón de Jesús, La Salle, La FAE, Hermano Miguel y CEC).
- 10% de descuento en consumos superiores a los USD 20.
- Una película de cortesía en celebraciones de cumpleaños.
- Una orden de bocaditos gratis en fechas especiales como: Día de la Madre, Día del Padre, San Valentín, Navidad.

4.6. Distribución

El canal de distribución que se utilizará en la cafetería temática es de tipo 1, en donde no existe la intervención de intermediarios, es decir, solo interviene el fabricante de un bien o servicio y el cliente. (Armstrong, 2008, p. 302).



La ubicación privilegiada, la decoración cinematográfica creativa y las cómodas instalaciones, permitirán a la cafetería temática brindar el producto correcto, en el momento correcto y el lugar correcto (Armstrong, 2008, p. 318).

Nombre: *Coffe Movie*

Eslogan: El placer de un buen café

Colores: Marrón, que genera una sensación de calidez y tibieza.

Gráfico: Taza de café caliente y una cinta de cine

Significado: Cafetería con servicio de cine



4.7. Proyección de ventas

Con base en el estudio de mercado, en donde se muestra un 67% de aceptación a la idea de crear una cafetería temática en la ciudad de Latacunga y una frecuencia de visita del 46% cada fin de semana; se plantean los siguientes supuestos para la proyección de ventas.

4.7.1. Supuestos.

- La proyección se hará a cinco años, a precios constantes, en dólares americanos y en tres escenarios: optimista, pesimista, normal (con y sin apalancamiento).
- La base para la proyección se basará en la competencia más fuerte de la ciudad de Latacunga, que es la de la cafetería “La Fornace”, ubicada en el centro de la misma. (*Ver Anexo 9*).
- Para determinar el porcentaje del escenario optimista, se toma como base uno de los picos más altos (11,03 %) del crecimiento de la industria de restaurantes, cevicherías, picanterías y cafeterías que se muestra en la figura 2; para el escenario pesimista se toma uno de los picos más bajos (8,89 %); y para el escenario normal, se toma el promedio ponderado por regresión lineal. (*Ver Anexo 9*).

Tabla 15. Supuestos.

SUPUESTOS			
Escenarios	Porcentaje	Venta Base USD	Venta Base Unidades
Normal	12,80%	110.400,00	4670
Optimista	15%		
Pesimista	12%		

Tabla 165. Proyección de Ventas (USD)

PROYECCIÓN DE VENTAS PARA LOS DIFERENTES ESCENARIOS (Dólares)					
Escenarios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Normal	124.752,00	140.969,76	159.295,83	180.004,29	203.404,84
Optimista	126.960,00	146.004,00	167.904,60	193.090,29	222.053,83
Pesimista	123.648,00	138.485,76	155.104,05	173.716,54	194.562,52

Tabla 17. Proyección de Ventas (Unidades)

PROYECCIÓN DE VENTAS PARA LOS DIFERENTES ESCENARIOS (Unidades)					
Escenarios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Normal	5277	5963	6738	7614	8604
Optimista	5371	6176	7102	8168	9393
Pesimista	5230	5858	6561	7348	8230

5. Capítulo V. Plan de operaciones y producción

Estructuración detallada de los procesos necesarios para ofrecer los productos y servicio deseado.

5.1. Estrategia de operaciones

El proceso productivo es el procedimiento técnico que se utiliza para la elaboración de un producto a partir de un insumo (Urbina, 2010, p. 89). Esto permite conocer las partes principales del servicio, características técnicas y funcionales del producto.

5.1.1. Partes principales.

- Abastecimiento.- Adquisición de materia prima, productos de reventa y suministros.
- Transformación.- El cocinero se encarga de preparar los bocaditos, jugos y batidos.
- Servicio.- Los meseros se encargan de pasar los pedidos solicitados a los clientes.

5.1.2. Características técnicas.

Tabla 18. Características técnicas

CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DE MANEJO DE ALIMENTOS							
NOMBRE		VARIABLES DE MANEJO					Vida de almacenamiento o aproximada
		Temperatura de Almacenamiento		Humedad Relativa	Temperatura más alta de congelamiento		
Español	Científico	°C	°F		%	°C	°F
Ají	Capsicum annum	5 - 10	41 - 50	85 - 95	- 0.7	30.7	2 - 3 semanas
Cilantro - Culantro	Coriandrum sativum	0 - 2	32 - 34	95-100			2 semanas
Champiñones	Agaricus, othergenera	0	32	90	- 0.9	30.4	7 - 14 días
Lechuga	Lactuca Sativa	0	32	98-100	- 0.2	31.7	2 - 3 semanas
Orégano	Oreganum vulgare	0 - 5	32 - 41	90 - 95			1 - 2 semanas

Pepino	Cucumis sativus	10-12	50 -55	85 - 90	- 0.5	31.1	10 - 14 días
Perejil	Petroselinum crispum	0	32	95-100	- 1.1	30	1 - 2 meses
Tomate de árbol	Cyphomandra betacea	3 - 4	37- 40	85 -95			10 semanas
Maduro, Verde	Lycopersicom esculentum	10-13	50 - 55	90 - 95	- 0.5	31	1 - 3 semanas

Tomado de Grupo PM, s.f.

5.1.3. Características funcionales.

Tabla 19. Características funcionales

CARACTERÍSTICAS FUNCIONALES		
Componentes	Fuente	Beneficio potencial
Carotenoides		
Beta caroteno	diversas frutas y verduras	Neutralizan la acción de los radicales libres.
Luteína	vegetales verdes	Contribuyen al mantenimiento de una visión saludable.
Licopeno	tomates y sus productos derivados	Pueden reducir el riesgo de cáncer de próstata.
Ácidos grasos		
Ácido linoleico conjugado (CLA)	queso y productos cárnicos	Pueden mejorar la composición corporal.
Flavonoides		
Antocianidinas	frutas	Neutralizan los radicales libres, puede reducir el riesgo de ciertos tipos de cáncer.
Catequinas	té	Neutralizan los radicales libres, puede reducir el riesgo de ciertos tipos de cáncer.
Flavanonas	cítricos	Neutralizan los radicales libres, puede reducir el riesgo de ciertos tipos de cáncer.
Flavonas	frutas/verduras	Neutralizan los radicales libres, puede reducir el riesgo de ciertos tipos de cáncer.
Prebióticos/Probióticos		
Lactobacilos	yogur y otros productos lácteos	Pueden mejorar la salud gastrointestinal.

Tomado de Nutriguía, s.f.

a. En base a la Tabla de Alimentos Funcionales: International Food Information Council Foundation (IFIC)

La materia prima necesaria para la transformación de productos y los productos de reventa que constan en el menú, con su respectivo proveedor, se muestran en las Tablas 20 y 21, y se detallan en el **Anexo 10**.

Tabla 20. Materia prima

MATERIA PRIMA	
Proveedor: Narcis Supermercados	
Detalle	Característica
Azúcar	Funda de 1kg.
Agua	Botellón de 20lt.
Leche	Fundas de 1lt.
Sal	Funda de 50gr.
Aceite Girasol	Botella de 1lt.
Pulpa de fruta para Jugos	Funda de 1kg.
Pulpa de fruta para Batidos	Funda de 1kg.
Palomitas varias	Paquetes de 100gr.

Tabla 21. Productos de reventa

LISTA DE PRODUCTOS		
Ítem.	Detalle	Proveedor
1	Cafés	Nestlé
2	Postres	Postres "Doña Anita"
3	Bocaditos	"Don Jorge" Comida Manabita
		"Doña Mercedes"
		La casa de las allullas
4	Sanduches	Picantería Said
5	Bebidas	Coca - Cola
6	Picaditas	Narcis Supermercados
9	Películas para rentar	Musicalísimo

Con la eficiente entrega de insumos y materia prima por parte de los proveedores (en menos de seis horas), la cafetería puede disponer de productos frescos y de la más alta calidad. El tiempo estimado de preparación de cualquiera de los productos del menú es de máximo 10 minutos, para satisfacer la necesidad del cliente, sin que tenga que esperar mucho tiempo.

5.2. Ciclo de operaciones

Tabla 22. Ciclo de operaciones

CICLO DE OPERACIONES			
Pasos	Actividad	Tiempo	Responsable
1	Reclutamiento de proveedores	1 días	Administrador
2	Selección de proveedores		
3	Clasificación del proveedor		
4	Envío de la solicitud de pedido		
5	Recepción y revisión del pedido	1 día	Proveedor
6	Verificación de la existencia del pedido		
7	Envío del pedido y facturas		
8	Recepción del pedido y facturas	1 día	Administrador
9	Revisión del pedido y prueba de calidad	1 día	Cocinero
10	Inventario de pedido		Administrador y Cocinero
11	Almacenamiento del pedido		Mesero
12	Ingreso del cliente a la cafetería temática	09H00	Cliente
13	Solicitud de atención al mesero	09H01	
14	Asignación de mesa y presentación del menú	09H03	Mesero
15	Elección del menú	09H10	Cliente
16	Recepción de la orden	09H13	Mesero
17	Emisión de la orden al chef	09H14	Cocinero
18	Aceptación de la orden	09H15	
19	Preparación de los alimentos	09H25	
20	Decoración del plato seleccionado		
21	Emisión de la orden al mesero	09H26	
22	Recepción de los alimentos		
23	Colocación de los alimentos en la mesa del cliente		
24	Consumo de los alimentos	10H00	Cliente
25	Solicitud de la cuenta	10H05	
26	Cobro y proporción de la factura	10H09	Mesero
27	Entrega de la factura y cambio	10H10	
28	Despedida cordial e invitación a una nueva visita	10H11	
29	Recepción de la factura, el cambio y salida de la cafetería		Cliente

5.2.1. Flujograma de procesos.

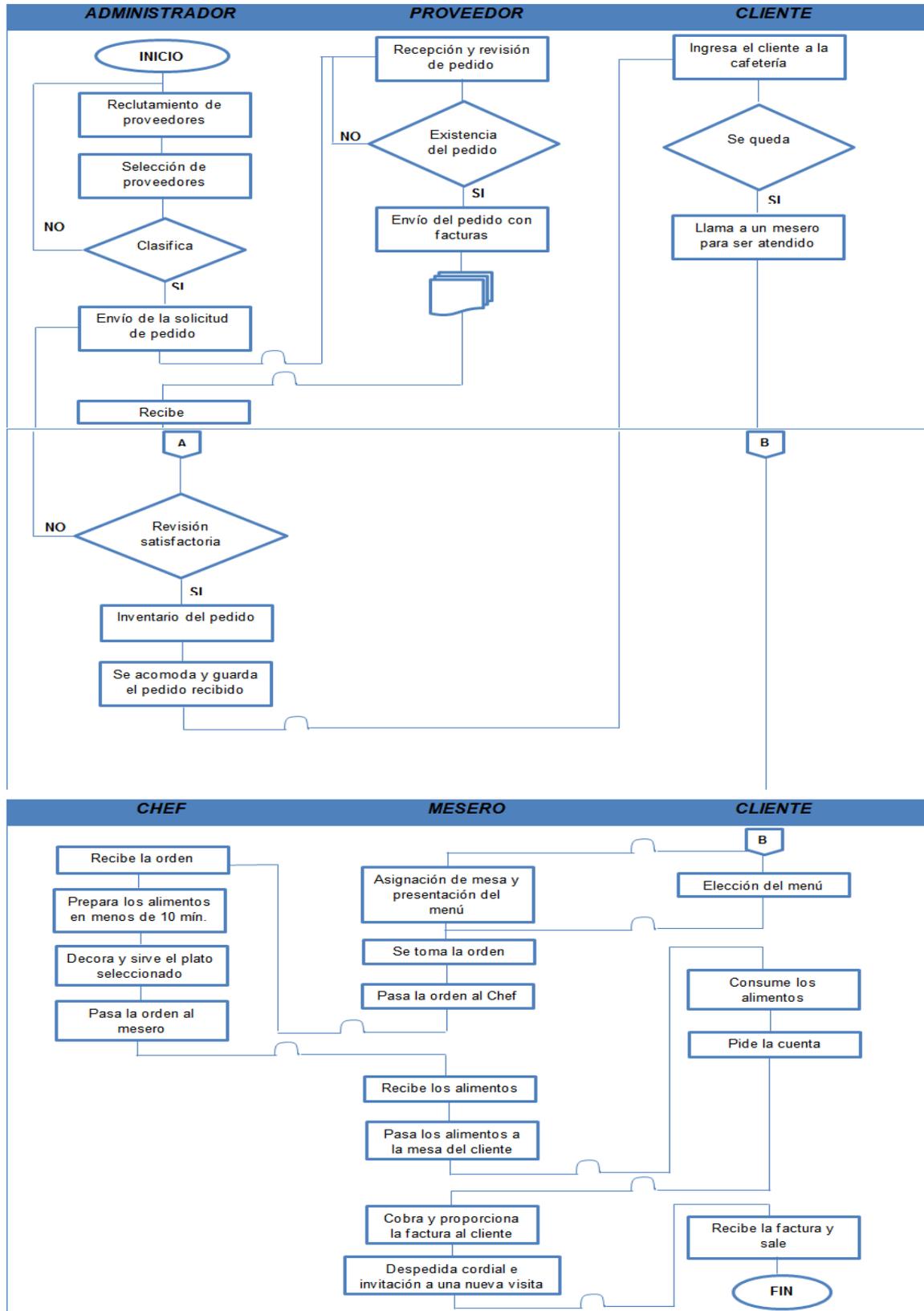
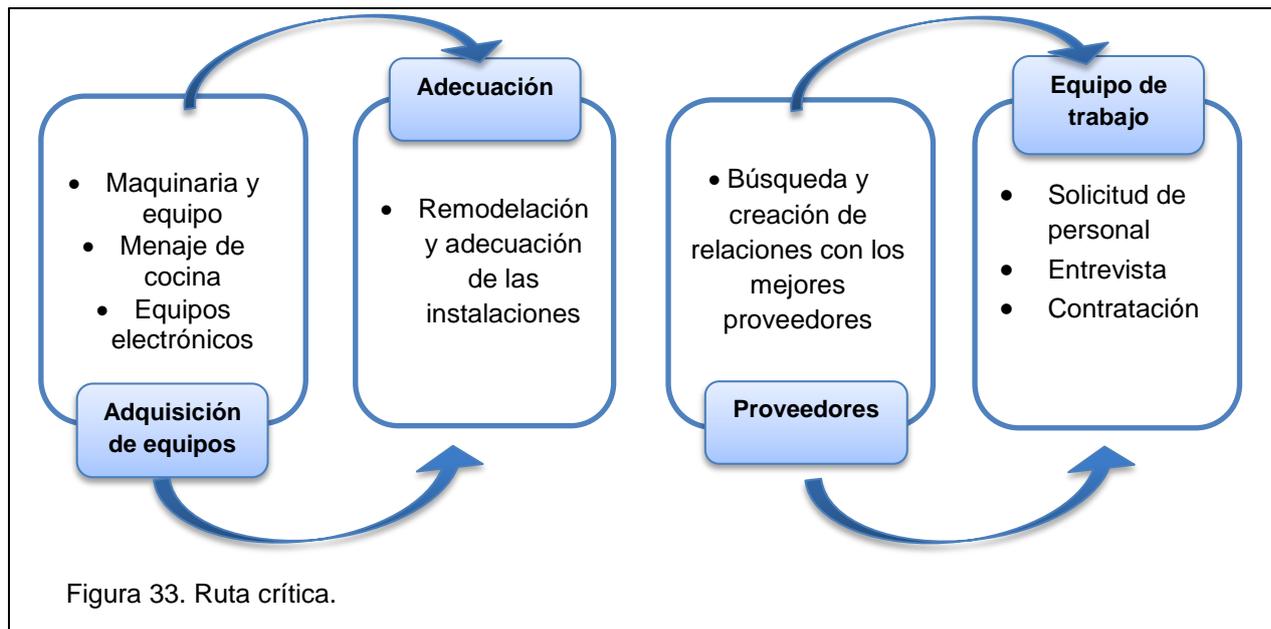


Figura 32. Flujograma.

5.2.2. Ruta crítica.



Ver Anexo 12.

5.3. Requerimiento de equipos y herramientas

La maquinaria y equipos necesarios para la apertura de la cafetería temática *Coffee Movie* se detallan en la Tabla 23; las cotizaciones emitidas por el proveedor se encuentran en el **Anexo 12**.

Los principales proveedores son:

- Metálicas Lozada Hnos., ubicados en la calle Ulloa N23-54 y Mercadillo, Quito - Ecuador
- Gama Vending, ubicados en la Av. La Prensa N47-219 y Gonzalo Salazar, Quito - Ecuador
- Pica, ubicado en Av. 10 de Agosto y Nicolás Joaquín Arteta, Quito - Ecuador
- Vitrinas Buenaño, ubicados en la Av. Diego de Vázquez N7297, junto Almacenes ROSE, Quito – Ecuador

Tabla 23. Características técnicas de equipos y maquinaria.

EQUIPOS Y MAQUINARIA	
Nombre	Características
Cocina	Medidas aproximadas de 84x73x85 cm, 4 quemadores, plancha y horno; peso aproximado de 130 kg.
Refrigerador	14 pc Nofrost Whirlpool, dos puertas, congelador, 4 anaqueles fijos, cajón para frutas y verduras con control de humedad y sistema anti-derrame de hasta 12 oz de líquido.
Microondas	0.7 pies cúbicos, 17 l de capacidad, 700 w de potencia, plato giratorio, 10 niveles de potencia, 6 categorías de cocción.
Sillas y mesas	4 sillas altas, 1 mesa cuadrada o redonda (blanca, negra, roja)
Salas de estar	Sala para 4 personas, 4 taburetes medio círculo, 1 mesa redonda con acrílico iluminado con una lámpara.
Sillones puff	Cuerotex, lona, con medidas aproximadas de 1.10 m alto x 1.10 m diámetro
DVD	Reproductor de discos <i>blu ray</i> y DVD, resolución hasta 1080 p, una entrada USB, una salida HDMI, conexión LAN-Internet mediante cable de red, sistema LG Smart TV y LG remote.
Proyector de imágenes	2500 ANSI lúmenes garantizan imágenes SVGA nítidas y brillantes incluso a la luz del día; exclusiva tecnología Epson: 3LCD y la lámpara E-TORL producen más luz con mayor eficiencia, compacto y portátil, solo 2,6 kg de peso.

5.4. Instalaciones y mejoras

Las instalaciones de la cafetería temática pueden observarse en la Figura 33, que corresponde a un plano realizado por el Arquitecto Marco Jácome, en escala 1.1

Las adecuaciones realizadas para *Coffe Movie*, se las puede observar con más detalle en el **Anexo 13**.



Figura 34. Plano arquitectónico. Realizado por Jácome y Jácome Arquitectos, 2013

5.5. Localización geográfica y requerimiento de espacio físico

Es uno de los factores determinantes del éxito de una empresa, ya que un espacio físico privilegiado y excelentes instalaciones permiten un rápido posicionamiento en la mente del consumidor y una ventaja competitiva sobre la competencia.

5.5.1. Criterios de selección alternativa.

Determinan la localización óptima de la empresa por medio del método cualitativo por puntos, que consiste en la asignación de características importantes y relevantes de la localización, estableciendo comparación entre las diferentes alternativas. El procedimiento consiste en determinar una ponderación a cada cualidad, dependiendo de su importancia. (Urbina, 2010, p. 86).

5.5.1.1. Localización geográfica de la cafetería temática.

Para la adecuada localización de la cafetería temática *Coffe Movie*, se tomaron en cuenta las siguientes opciones:

- Zona A: Norte de la ciudad,
- Zona B: Centro de la ciudad, calle Quito y Pasaje Tobar
- Zona C: Sur de la ciudad

Tabla 24. Matriz de localización

MATRIZ DE LOCALIZACIÓN							
		ZONA A		ZONA B		ZONA C	
Factor Relevante	Peso asignado	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada
Fácil acceso	0,20	7	1,4	6	1,2	7	1,4
Cercanía puntos de abastecimiento	0,05	2	0,1	4	0,2	2	0,1
Área comercial	0,05	5	0,25	9	0,45	6	0,3
Transporte y comunicación	0,15	9	1,35	8	1,2	9	1,35
Disponibilidad servicios básicos	0,15	10	1,5	10	1,5	10	1,5
Seguridad	0,25	8	2	9	2,25	8	2
Disponibilidad de espacio físico	0,15	6	0,9	7	1,05	7	1,05
TOTAL =	1,00		7,5		7,85		7,7

Una vez aplicado el método cualitativo por puntos, se determina que la localización óptima de la cafetería temática es la Zona B, que obtuvo un puntaje de 7.85. Esto es, en el centro de la ciudad de Latacunga, entre la calle Quito y Pasaje Tobar, lugar que se caracteriza por ser el centro de negocios y el área de mayor afluencia de personas económicamente activas, de clase social media, media-alta y alta.

Ventajas de la localización:

- Ubicación de la cafetería en el centro de la ciudad.
- Zona comercial y afluencia de personas.
- Instalaciones antiguas pero llamativas.
- Fácil accesibilidad.
- Instalaciones amplias y cómodas.

Desventajas de la localización

- Escasez de parqueaderos.
- Dificultades de ingreso en automóviles en horas pico.
- Cercanía de la competencia.

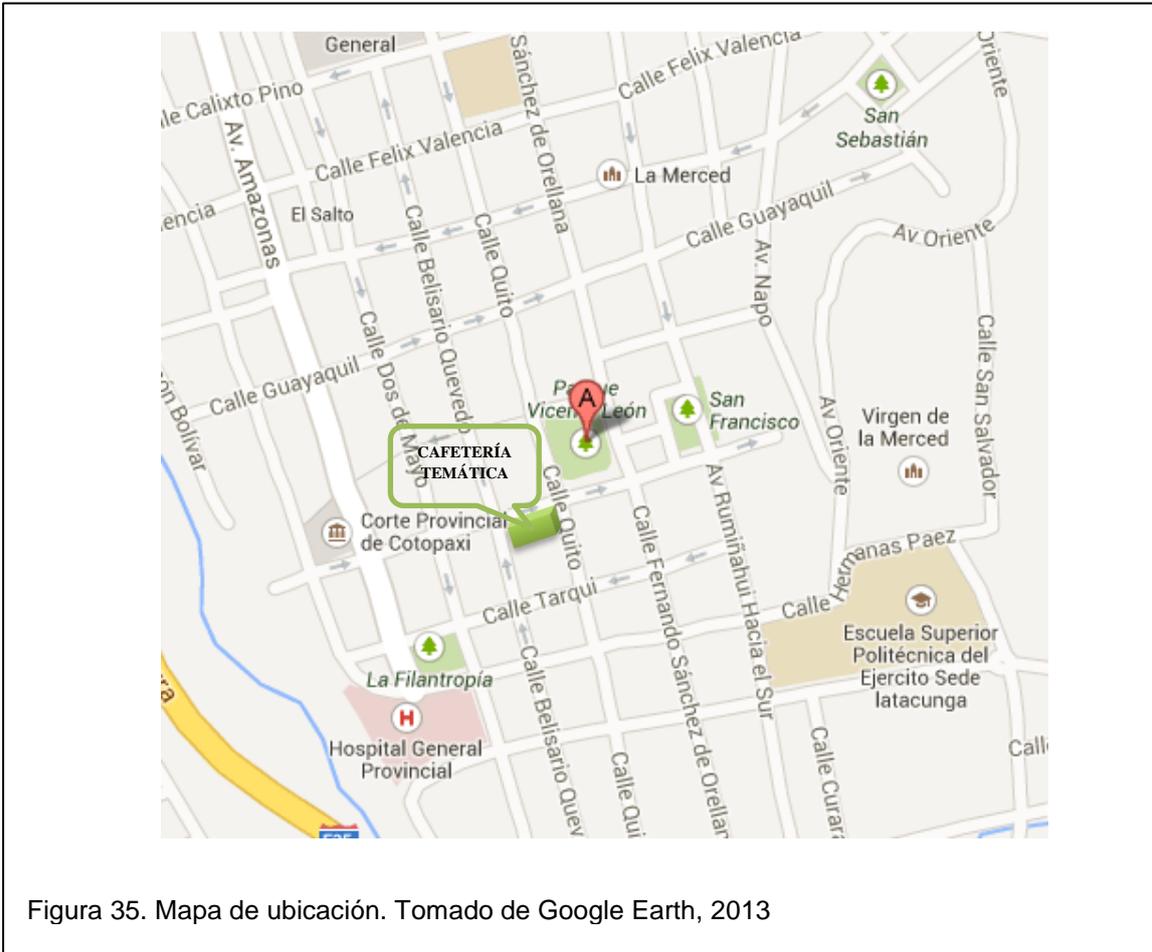


Figura 35. Mapa de ubicación. Tomado de Google Earth, 2013

5.6. Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios

La cafetería temática no tendrá un gran espacio para almacenamiento de materia prima, ya que la mayor parte de esta es perecible. Trabajar bajo órdenes de pedido permitirá realizar un inventario semanal para abastecer exhibidores con insumos y materia prima, como muestran las Figuras 36 y 37.



Figura 36. Exhibidor.



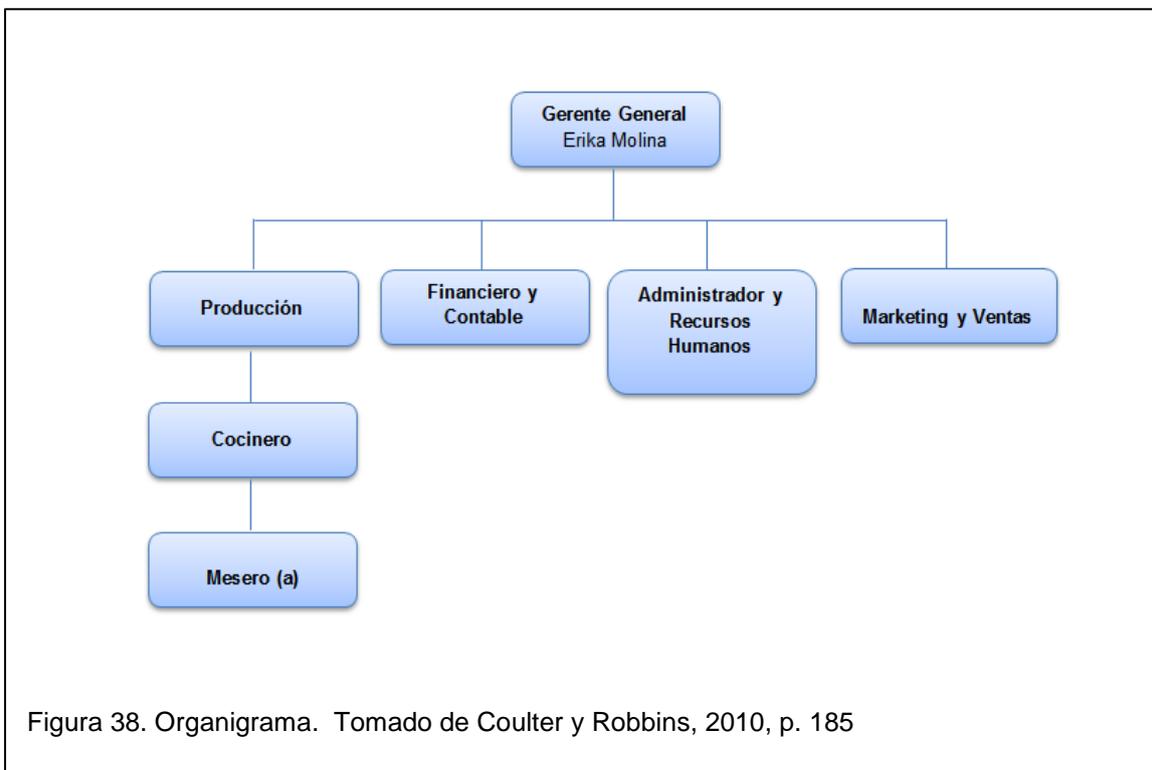
Figura 37. Refrigerador.

6. Capítulo VI. Equipo gerencial

Definición del recurso humano y determinación de funciones que permitan el óptimo desarrollo del personal.

6.1. Estructura organizacional

La estructura organizacional permite la distribución y estructuración del trabajo para el cumplimiento de los objetivos de la organización, por medio de un flujograma en el que se refleja la colocación formal de los puestos de trabajo dentro de la empresa. (Coulter & Robbins , 2010, p. 185).



6.2. Personal administrativo clave y sus responsabilidades

6.2.1. Descripción de funciones.

6.2.1.1. Gerente general.

Función: Propietario y representante legal de la cafetería temática; tiene como función establecer metas y objetivos de marketing, ventas, producción y finanzas. (Coulter y Robbins , 2010, p.192).

Responsabilidades:

- Desarrollar estrategias que permitan el cumplimiento de las metas y objetivos, al igual que superar los puntos críticos de la administración.
- Crear un ambiente de trabajo propicio para que el equipo de trabajo se desarrolle de la mejor manera.
- Controlar y supervisar el trabajo de todo su equipo.
- Establecer una estructura organizacional horizontal que permita una relación directa entre gerente y personal.

6.2.1.2. Cocinero.

Función: Preparación de alimentos y control de calidad de la materia prima e insumos.

Responsabilidades:

- Revisar y realizar el control de calidad de la materia prima e insumos.
- Preparar los alimentos de manera eficiente en menos de 10 minutos.
- Cuidar y mantener la calidad de los productos.
- Realizar un inventario semanal de materia prima.

6.2.1.3. Mesero (a).

Función: Atención y servicio al cliente.

Responsabilidades:

- Recibir al cliente.
- Tomar la orden del cliente y pasarla al Chef.
- Brindar a los clientes un servicio personalizado por medio de la atención rápida y eficiente desde el primer momento de contacto.

6.2.1.4. Financiero y Contable

Función: Control contable, asignación del presupuesto y declaración de impuestos, para el funcionamiento de la cafetería temática.

Responsabilidades:

- Analizar el presupuesto semanal y mensual.
- Controlar los flujos de efectivo.
- Realizar proyecciones de ventas y estrategias para su cumplimiento.
- Controlar y llevar la contabilidad.
- Declarar las obligaciones tributarias y vigilar su cumplimiento.

6.2.1.5. Administrador.

Función: Gestión empresarial y administración del recurso humano.

Responsabilidades:

- Reclutar y seleccionar el personal
- Negociar con proveedores.
- Crear órdenes de compra.
- Manejar la caja.

6.2.1.6. Equipo de trabajo.

Los requisitos necesarios que se deben incluir en la hoja de vida de todos los miembros del equipo gerencial de la cafetería temática *Coffee Movie* son:

- Educación: De tercer nivel en carreras afines al puesto a ocupar.
- Experiencia: Mínima de un año.
- Habilidades: Rapidez, facilidad de expresión, sentido de pertenencia, excelentes relaciones interpersonales, destreza para trabajar en equipo, entre otros.
- Referencias: De tres personas que no tengan ningún parentesco con el solicitante al puesto.
- Cursos: Relacionados con el cargo a ocupar (no necesario).

6.3. Compensación a administradores y propietarios

Las compensaciones serán las de ley y adicionalmente el Gerente General que es propietario recibirá también los dividendos.

6.4. Política de empleo y beneficios

6.4.1. Política de empleo.

La política de contratación de empleados será la legal; basándose rigurosamente en el siguiente proceso:

- Identificación del puesto vacante por parte del Gerente y Administrador.
- Descripción del puesto y publicación de solicitante en un medio de comunicación.
- Reclutamiento.
- Presentación de documentos (hojas de vida).
- Selección de carpetas.
- Contacto a la persona seleccionada.
- Primera entrevista personal.
- Verificación de datos y referencias personales.
- Segunda entrevista personal.
- Contratación y firma del contrato.

Una vez firmado el contrato por ambas partes, quedan sujetas al Código Laboral Ecuatoriano.

6.4.2. Beneficios.

La motivación y beneficios que el recurso humano de la cafetería temática tendrá conforme el desempeño laboral, son:

- Respaldo del jefe inmediato.
- Remuneración justa en función del desempeño.
- Capacitación constante en las áreas de desempeño.
- Tarjetas de consumo para familiares directos.
- Bonos económicos (10% extra) según ventas y desempeño.
- Cena y regalo por el cumpleaños.
- Cena, canastilla y un presente en época navideña.

El cumplimiento de metas y objetivos se evaluará trimestralmente; de esta manera se podrá identificar el estado de desempeño de cada empleado, para poderle entregar los incentivos económicos extras.

Tabla 25. Nómina.

		Rol de Pagos					
Recurso Humano	N. Personas	SBU Mensual USD	SBU Mensual Total USD	Remuneración Total USD	Aporte IESS Personal (9,35%)	Pago mensual líquido	Egreso por pago RA
Administrador	1	500,00	500,00	500,00	46,75	453,25	5.439,00
Cocinero	1	350,00	350,00	350,00	32,73	317,28	3.807,30
Meseros	2	350,00	700,00	700,00	65,45	634,55	7.614,60
Total:							16.860,90

6.5. Equipo de asesores y servicios.

La cafetería temática tendrá el servicio externo del:

- Contador.- De acuerdo con sus funciones y responsabilidades no necesita permanecer en la cafetería las ocho horas diarias laborales, ni constar en nómina.
- Guardianía.- Por medio de la contratación de una empresa de seguridad externa.

Los gastos por los servicios externos se muestran en la Tabla 26.

Tabla 26. Costo personal externo

PERSONAL EXTERNO		
Servicio	Detalle	Gasto Mensual
Contador	* Declaraciones mensuales al SRI	300,00
	* Contabilidad	
	* Estado de resultados y control financiero	
TOTAL:		300,00

7. Capítulo VII. Cronograma general

Se trata sobre la planificación e identificación de las actividades necesarias para la creación y apertura de la cafetería temática en la ciudad de Latacunga.

7.1. Actividades necesarias para poner el negocio en marcha

Las actividades previstas a realizarse por el propietario (Gerente general) antes de la apertura de la cafetería temática son:

Tabla 27. Cronograma

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES		
Número	Actividad	Responsable
1	Diseño y elaboración de un plan de negocios para la creación de una cafetería temática en la ciudad de Latacunga.	Gerente general
2	Creación de la Cafetería temática mediante la tramitación del RUC en el SRI.	
3	Sacar los permisos de funcionamiento en el Municipio, Centro de salud y bomberos.	
4	Arrendamiento del local en donde se abrirá la cafetería temática	
5	Adecuación del espacio físico	Arquitecto
6	Adquisición de equipo audiovisual, utensilios y equipos de cocina.	Gerente general
7	Reclutamiento de personal	
8	Contratación del personal	
9	Selección de proveedores permanentes	
10	Negociación y creación de relaciones con los proveedores.	
11	Coordinación del evento de lanzamiento	Gerente general y Administrador
12	Contratación de medios y publicidad	Gerente general y Administrador
13	Apertura de la cafetería temática	Toda la organización

7.2. Diagrama

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																						
Número	Actividad	Responsable	Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Diseño y elaboración de un plan de negocios para la creación de una cafetería temática en la ciudad de Latacunga.	Gerente general																				
2	Creación de la Cafetería temática mediante la tramitación del RUC en el SRI.																					
3	Sacar los permisos de funcionamiento en el Municipio, Centro de salud y bomberos.																					
4	Arrendamiento del local en donde se abrirá la cafetería temática																					
5	Adecuación del espacio físico	Arquitecto																				
6	Adquisición de equipo audiovisual, utensilios y equipos de cocina.	Gerente general																				
7	Reclutamiento de personal																					
8	Contratación del personal																					
9	Elección de proveedores permanentes																					
10	Negociación y creación de relaciones con los proveedores.																					
11	Coordinación del evento de lanzamiento	Gerente general y Administrador																				
12	Contratación de medios y publicidad	Gerente general y Administrador																				
13	Apertura de la cafetería temática - Evento de lanzamiento.	Toda la organización																				

Figura 39. Diagrama de Gantt

7.3. Riesgos e imprevistos

Las actividades que se verían expuestas algún tipo de riesgo o imprevisto son:

- Permisos de funcionamiento

Problema: Demora en la obtención de los permisos de funcionamiento.

Solución: Inicio del proceso de obtención de permisos de funcionamiento con un mes de anticipación a la apertura de la cafetería temática *Coffee Movie*.

- Proveedores

Problema: Retraso en la entrega de los pedidos.

Solución: Abastecimiento de la cafetería con cinco días de anticipación, previa su apertura.

- Maquinaria

Problema: Falla en el funcionamiento de la máquina de café.

Solución: Realización de prueba de funcionamiento de todas las opciones de café, con dos días de anticipación.

8. Capítulo VIII. Riesgos críticos, problemas y supuestos

Este capítulo comprende la identificación de los riesgos y problemas que se pueden desarrollar durante la implementación del plan de negocios.

8.1. Supuestos y criterios utilizados

- El plan de negocios para la creación de una cafetería temática fue diseñado para que sea ejecutado en la ciudad de Latacunga y con períodos de evaluación proyectados a cinco años.
- Se asume que el tipo de cambio se mantiene constante durante la vida del proyecto.
- Se determina que la demanda semanal de la cafetería es de 291 personas, tomando en cuenta la capacidad instalada de la misma y la rotación de los clientes de acuerdo con los horarios establecidos.
- La cafetería temática inicia sus actividades con una inversión de USD 35.279,87 y una deuda de USD 20.000,00, que deberá ser cubierta en tres años.
- El menú de la cafetería fue diseñado con 35 opciones diferentes, a precios accesibles, compuestos por cafés, postres, bocaditos, sánduches, bebidas, picaditas, jugos y batidos; que garanticen la satisfacción del cliente.
- El crecimiento anual de las ventas se proyecta en función de la regresión lineal realizada con datos del crecimiento de la industria, que en el escenario normal es 12.80 %.
- El salario de la nómina se mantendrá constante en los cinco años.
- El análisis financiero contempla tres escenarios: normal, optimista y pesimista.
- El proyecto contempla dos posibilidades de financiamiento: deuda y capital propio, los mismos que son analizados en los tres escenarios antes mencionados.

- El valor propio del proyecto se determina con el costo de oportunidad, mediante el análisis de los siguientes factores: bonos del tesoro, beta de la industria, rendimiento del mercado en Estados Unidos y riesgo país.
- El VAN, sin apalancamiento presenta una tasa mayor dado el riesgo absoluto que tiene el propietario.

8.2. Riesgos y problemas principales

La creación de la cafetería temática es un proyecto ambicioso, rentable y aceptado por el mercado objetivo; sin embargo, a pesar de la realización del plan de negocios se pueden presentar los siguientes riesgos y problemas:

- Riesgo: Incremento inesperado de las tasas bancarias de interés.
- Estrategia: Financiamiento externo o creación de alianzas estratégicas.

- Riesgo: Incremento inesperado de las ventas.
- Estrategia: Contratación de nuevo personal.

- Riesgo: Disminución inesperada de las ventas.
- Estrategia: Realización de eventos para capturar nuevamente la atención del público objetivo y crear promociones especiales de consumo.

9. Capítulo IX. Plan financiero

Capítulo en el cual se desarrolla y analiza la proyección y evaluación financiera para la creación de una cafetería temática *Coffee Movie* en la ciudad de Latacunga.

9.1. Inversión inicial

La inversión en activos fijos tangibles e intangibles y capital de trabajo es de USD 35.279,87, como se aprecia en la Tabla 28 y en el **Anexo 14**.

Tabla 28. Inversión inicial

Presupuesto de Inversión Inicial		
Descripción de la Inversión	Presupuesto USD	Valor Total USD
Gastos Amortizables	126,11	
Gastos Pre operacionales	2.042,91	
Activos Fijos	26.931,94	
Inversión en Activos fijos tangibles e intangibles		29.100,96
Capital de trabajo		6.178,91
Inversión Inicial:		35.279,87

9.2. Fuentes de ingresos

Las fuentes de ingresos de la cafetería temática son:

- Venta de cafés, postres, bocaditos de dulce y sal, bebidas no retornables, jugos, batidos, palomitas de maíz y picaditas.
- Renta de películas de estreno en formato original.

9.3. Costos fijos y variables

9.3.1. Costos fijos.

Son aquellos valores constantes independientes de la producción de la cafetería, tales como: nómina, gastos de ventas, servicios básicos y asesoramiento externo, Ver Tabla 29 y **Anexo16**.

Tabla 29. Costos fijos anuales de todos los escenarios

RESUMEN DE GASTOS DE COFFEE MOVIE					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Administrativos	\$ 37.773,80				
Gatos nómina	\$ 24.268	\$ 24.268	\$ 24.268	\$ 24.268	\$ 24.268
Gastos de venta	\$ 306	\$ 306	\$ 306	\$ 306	\$ 306
Gastos servicios básicos	\$ 9.600	\$ 9.600	\$ 9.600	\$ 9.600	\$ 9.600
Asesoramiento externo	\$ 3.600	\$ 3.600	\$ 3.600	\$ 3.600	\$ 3.600
Gastos Marketing	\$ 2.899,68	\$ 1.125,00	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68
Gastos Depreciación	\$ 2.238,19				
Gastos Amortización	\$ 25,22				

9.3.2. Costos variables.

Los costos variables son aquellos que cambian en función de la producción; incluyen a la materia prima, productos de reventa y películas. (*Ver Anexo 16*).

Tabla 30. Costos variables anuales de todos los escenarios.

COSTOS TOTALES DE COFFEE MOVIE			
Detalle	Unidades	Costo Total Mensual USD	Costo Total Anual USD
Reventa	1696	1.660,05	19.920,60
Materia Prima	151	210,25	2.523,00
Películas	3	15,00	45,00
TOTAL:	1850	1.885,30	22.488,60

9.4. Margen bruto y margen operativo

La determinación del margen bruto y operativo en los escenarios: normal, optimista y pesimista se ven reflejados en la Tabla 31.

Tabla 31. Margen bruto y operativo de Coffee Movie

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ESCENARIO NORMAL					
MARGEN BRUTO	\$ 100.014,54	\$ 113.758,55	\$ 129.363,50	\$ 147.078,73	\$ 167.186,73
MARGEN OPERATIVO	\$ 57.077,65	\$ 72.596,35	\$ 86.481,61	\$ 104.196,84	\$ 124.304,84
ESCENARIO OPTIMISTA					
MARGEN BRUTO	\$ 101.997,65	\$ 118.295,80	\$ 137.148,49	\$ 158.951,01	\$ 184.159,23
MARGEN OPERATIVO	\$ 59.060,77	\$ 77.133,59	\$ 94.266,61	\$ 116.069,12	\$ 141.277,35
ESCENARIO PESIMISTA					
MARGEN BRUTO	\$ 99.135,43	\$ 111.767,05	\$ 125.980,66	\$ 141.972,04	\$ 159.961,02
MARGEN OPERATIVO	\$ 56.198,54	\$ 70.604,85	\$ 83.098,77	\$ 99.090,16	\$ 117.079,14

9.5. Estado de resultados actual y proyectado

El Estado de Resultados de la Tabla 32 se realizó en tres escenarios: normal, optimista y pesimista, con y sin financiamiento, a cinco años de proyección. El estado de resultados con más detalles se encuentra en el **Anexo 6**.

Tabla 32. Estado de resultados 1 de Coffee Movie

Estado de Resultados de <i>Coffee Movie</i> - Sin Financiamiento					
Escenario Normal					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 124.752,00	\$ 140.969,76	\$ 159.295,83	\$ 180.004,29	\$ 203.404,84
Costo de ventas	\$ 24.737,46	\$ 27.211,21	\$ 29.932,33	\$ 32.925,56	\$ 36.218,12
Utilidad bruta	\$ 100.014,54	\$ 113.758,55	\$ 129.363,50	\$ 147.078,73	\$ 167.186,73
Administrativos	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80
Depreciaciones	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19
Amortizaciones	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22
Marketing	\$ 2.899,68	\$ 1.125,00	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68
Intereses	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Gastos	\$ 42.936,89	\$ 41.162,21	\$ 42.881,89	\$ 42.881,89	\$ 42.881,89
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 57.077,65	\$ 72.596,35	\$ 86.481,61	\$ 104.196,84	\$ 124.304,84
Participación laboral 15%	\$ 8.561,65	\$ 10.889,45	\$ 12.972,24	\$ 15.629,53	\$ 18.645,73
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 48.516,00	\$ 61.706,89	\$ 73.509,37	\$ 88.567,31	\$ 105.659,11
Impuesto a la Renta 22%	\$ 10.673,52	\$ 13.575,52	\$ 16.172,06	\$ 19.484,81	\$ 23.245,01
Utilidad Liquida	\$ 37.842,48	\$ 48.131,38	\$ 57.337,31	\$ 69.082,50	\$ 82.414,11
Política de Reinversión	\$ 11.352,75	\$ 14.439,41	\$ 17.201,19	\$ 20.724,75	\$ 24.724,23
Dividendos	\$ 26.489,74	\$ 33.691,96	\$ 40.136,12	\$ 48.357,75	\$ 57.689,88

9.6. Balance general actual y proyectado

El Balance General que consta en la Tabla 33 se realizó en tres escenarios: normal, optimista y pesimista, con y sin financiamiento, a cinco años de proyección; tomando en cuenta la participación laboral del 15 % y el impuesto a la renta del 25 % para obtener la utilidad neta. (**Ver Anexo 17**).

Tabla 33. Balance General 1 de Coffee Movie

Balance General Apalancado de Coffee Movie			
Año 1			
ACTIVOS CORRIENTES	15.213,88	PASIVOS CORRIENTES	551,89
Caja/Bancos	15.213,88	Interés Préstamo	551,89
Cuentas por Cobrar	-		
ACTIVOS LARGO PLAZO	15.750,00	PASIVOS LARGO PLAZO	(16.129,81)
Instalaciones	15.000,00	Préstamo	(16.129,81)
Depreciación	750,00		
Maquinaria y equipo	6.043,69		
Depreciación	604,37		
Menaje de cocina	243,25		
Depreciación	48,65		
Muebles y enseres	1.585,00		
Depreciación	158,50	TOTAL PASIVOS	(15.577,92)
Equipos de oficina eléctricos	2.030,00		
Depreciación	676,67	Capital Social	48.277,02
(-) Depreciación acumulada	2.238,19	Dividendos	9.165,65
ACTIVOS DIFERIDOS	1.735,22	Política de Reinversión	3.928,13
Gastos preoperacionales	2.042,91		
Gastos Amortizables	126,11		
(-) Amortización acumulada	433,80	TOTAL PATRIMONIO	48.277,02
TOTAL ACTIVOS	32.699,10	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	32.699,10

9.7. Flujo de efectivo actual y proyectado

El flujo de efectivo se realizó en tres escenarios: normal, optimista y pesimista, con y sin financiamiento, a cinco años de proyección; considerando el flujo de efectivo libre y del inversionista, como muestra la Tabla 34. (Ver Anexo 18).

Tabla 34. Flujo de caja 1 de Coffee Movie

FLUJOS DE CAJA APALANCADO DE COFFEE MOVIE						
ESCENARIO NORMAL						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		124.752,00	140.969,76	159.295,83	180.004,29	203.404,84
Costo de venta		24.737,46	27.211,21	29.932,33	32.925,56	36.218,12
Gastos Administrativos		37.773,80	37.773,80	37.773,80	37.773,80	37.773,80
Gasto Depreciaciones		2.238,19	2.238,19	2.238,19	2.238,19	2.238,19
Gasto Amortizaciones		433,80	433,80	433,80	433,80	433,80
Gastos de Marketing		2.899,68	1.125,00	2.844,68	2.844,68	2.844,68
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		68.082,93	68.782,00	73.222,80	76.216,03	79.508,58

UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		56.669,07	72.187,76	86.073,03	103.788,26	123.896,26
Gasto Intereses		36.129,81	33.669,89	20.245,38		
UTILIDAD ANTES DE PART. DE IMPUESTOS		20.539,26	38.517,88	65.827,65	103.788,26	123.896,26
Participación Laboral (15%)		3.080,89	5.777,68	9.874,15	15.568,24	18.584,44
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		17.458,37	32.740,20	55.953,50	88.220,02	105.311,82
Impuesto a la renta (25%)		4.364,59	8.185,05	13.988,38	22.055,00	26.327,96
UTILIDAD NETA		13.093,78	24.555,15	41.965,13	66.165,01	78.983,87
(+) Depreciaciones		2.238,19	2.238,19	2.238,19	2.238,19	2.238,19
(+) Amortizaciones		433,80	433,80	433,80	433,80	433,80
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	27.070,96				2.030,00	
(+) Valor de rescate						17.094,35
(-) Inversión de capital de trabajo	6.178,91					
(+) Recuperación capital de trabajo						6.178,91
FLUJO DE CAJA LIBRE	(33.249,87)	15.765,77	27.227,14	44.637,12	66.807,00	104.929,11
<u>Préstamos</u>						
(+) Crédito PRODUBANCO	20.000,00					
<u>Pagos</u>						
(-) Amortización del capital	-	551,89	3.011,81	16.436,31		
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(13.249,87)	15.213,88	24.215,33	28.200,81	66.807,00	104.929,11

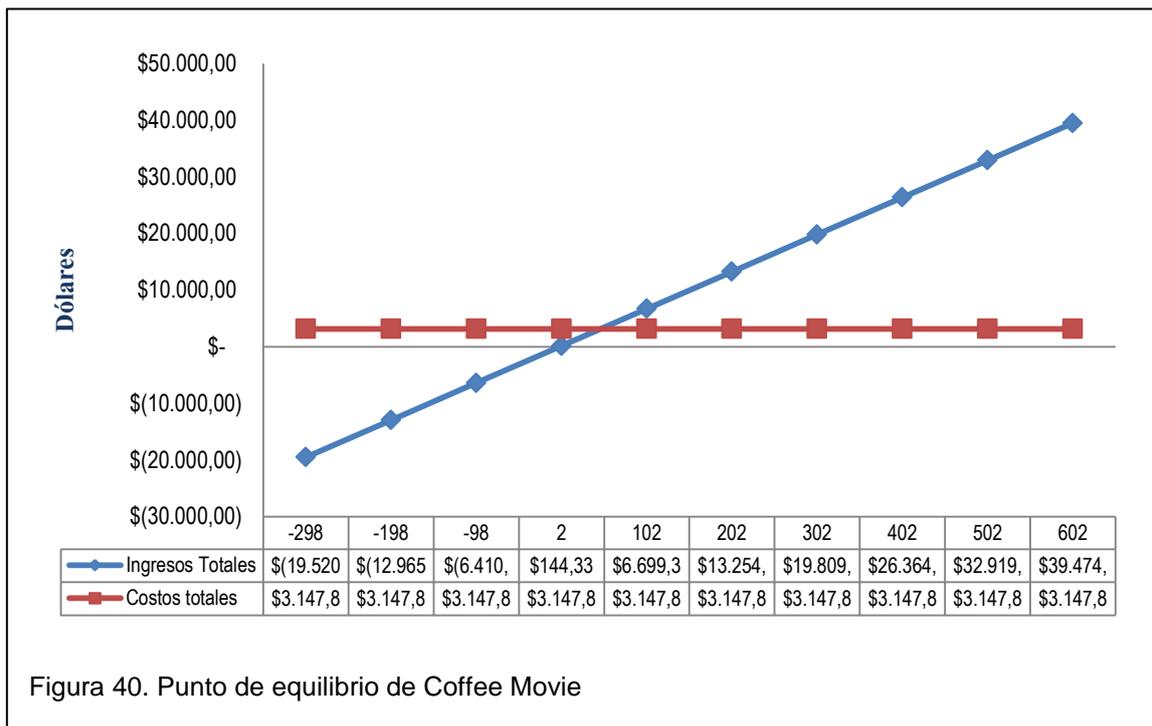
9.8. Punto de equilibrio

Es la cantidad mínima que se requiere vender para cubrir los costos fijos y variables; es el punto en el que no hay pérdida ni ganancia.

En el caso de la cafetería temática *Coffee Movie*, el punto de equilibrio que se muestra en la Figura 40 se logra al vender 102 unidades mensuales, es

decir, un ingreso mensual total de USD 6.699,33 para que se cubran los costos fijos y variables y no se tenga pérdida ni ganancia.

La cantidad anual que la cafetería temática debe vender para mantener un punto de equilibrio es 1.224 unidades, que permiten un ingreso anual de USD 80.391,97. El detalle del punto de equilibrio se encuentra en el **Anexo 19**.



9.9. Control de costos importantes

9.9.1. Análisis de sensibilidad.

Mediante la utilización de un análisis de sensibilidad unidimensional, en donde la sensibilidad se aplica a una sola variable (Durán, P., 2013, p.89), se determina que cuando existe una disminución porcentual del 36 % en las ventas, el TIR es igual a la tasa de descuento y el VAN se hace cero; es decir mientras las demás variables permanezcan constantes y el volumen de las ventas no disminuyeran en un valor mayor al obtenido la inversión sigue siendo buena. El comportamiento de los flujos de efectivo con la disminución mencionada, se muestran en las Tablas 35 y 36.

Tabla 35. Análisis de sensibilidad 1 de Coffee Movie

FLUJOS DE CAJA DESAPALANCADO DE COFFEE MOVIE						
ESCENARIO NORMAL						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 80.463,04	\$ 90.923,24	\$ 102.743,26	\$ 116.099,88	\$ 131.192,87
Costo de venta		\$ 24.737,46	\$ 27.211,21	\$ 29.932,33	\$ 32.925,56	\$ 36.218,12
Gastos Administrativos		\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80
Gasto Depreciaciones		\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19
Gasto Amortizaciones		\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22
Gastos de Marketing		\$ 2.899,68	\$ 1.125,00	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 67.674,35	\$ 68.373,41	\$ 72.814,21	\$ 75.807,45	\$ 79.100,00
UTILIDAD OPERATIVA (BAIL)		\$ 12.788,70	\$ 22.549,83	\$ 29.929,05	\$ 40.292,44	\$ 52.092,87
Gasto Intereses						
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		\$ 12.788,70	\$ 22.549,83	\$ 29.929,05	\$ 40.292,44	\$ 52.092,87
Participación Laboral (15%)		\$ 1.918,30	\$ 3.382,47	\$ 4.489,36	\$ 6.043,87	\$ 7.813,93
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 10.870,39	\$ 19.167,35	\$ 25.439,69	\$ 34.248,57	\$ 44.278,94
Impuesto a la renta (25%)		\$ 2.717,60	\$ 4.791,84	\$ 6.359,92	\$ 8.562,14	\$ 11.069,73
UTILIDAD NETA		\$ 8.152,79	\$ 14.375,51	\$ 19.079,77	\$ 25.686,43	\$ 33.209,20
(+) Depreciaciones		\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19
(+) Amortizaciones		\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 27.070,96				\$ 2.030,00	
(+) Valor de rescate						\$ 17.094,35
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 6.178,91					
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 6.178,91
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (33.249,87)	\$ 10.416,20	\$ 16.638,92	\$ 21.343,17	\$ 25.919,84	\$ 58.745,87
Préstamos						
Crédito PRODUBANCO	\$ 0,00					
Pagos						
(-) Amortización del capital		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00		
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (33.249,87)	\$ 10.416,20	\$ 16.638,92	\$ 21.343,17	\$ 25.919,84	\$ 58.745,87

Tabla 36. Análisis de sensibilidad 2 de Coffee Movie

VAN Y TIR en escenario Desapalancado Normal				
tasa de descuento LIBRE	22,64%			
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado
0	\$ (33.249,87)	1,0000	\$ (33.249,87)	\$ (33.249,87)
1	\$ 10.416,20	0,8154	\$ 8.493,18	\$ (24.756,70)
2	\$ 16.638,92	0,6648	\$ 11.062,33	\$ (13.694,36)
3	\$ 21.343,17	0,5421	\$ 11.570,21	\$ (2.124,15)
4	\$ 25.919,84	0,4420	\$ 11.457,12	\$ 9.332,97
5	\$ 58.745,87	0,3604	\$ 21.172,94	\$ 30.505,91
Valor Actual Neto VAN			0,00	
Tasa Interna de Retorno TIR			22,64%	

9.9.2. Índices financieros.

Permiten conocer cuál es el desempeño de negocio en el tiempo.

9.9.2.1. *Liquidez.*

- **Razón Corriente** = $\frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$

Tabla 37. Razón corriente de Coffee Movie

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
27,57	0,72	1,39	66.807,00	104.929,11

- **Prueba Ácida** = $\frac{\text{Activos corrientes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos Corrientes}}$

Tabla 38. Prueba ácida de Coffee Movie

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
27,57	0,72	1,39	66.807,00	104.929,11

La cafetería temática tiene una buena liquidez para poder responder a sus acreedores; salvo en el año dos en donde por cada dólar que debe cuenta con apenas USD 0,72 para cubrir la deuda.

9.9.2.2. *Rentabilidad.*

- **ROI** = $\frac{\text{Rendimiento}}{\text{Valor promedio invertido}}$

Tabla 39. ROI de Coffee Movie

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
102%	130%	156%	188%	224%

El rendimiento sobre la inversión de la cafetería temática es eficiente, pues desde el primer año se obtiene un 102 % de rentabilidad, y se va incrementando los años siguientes, lo que muestra un negocio confiable y con buenas utilidades.

- $$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Activos totales promedio}}$$

Tabla 40. ROA de Coffee Movie

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
173%	148%	164%	114%	96%

La cafetería temática tiene una rentabilidad del 173 % con respecto a los activos que posee; es decir, la cafetería utiliza el 173 % de sus activos en generar utilidades desde el primer año y se vuelve más eficiente en los siguientes años.

- $$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio promedio}}$$

Tabla 41. ROE de Coffee Movie

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
75%	161%	168%	73%	61%

La cafetería temática utiliza desde el primer año el 75 % de su patrimonio para generar utilidades, y aumenta su eficiencia en los cuatro años siguientes.

9.10. Valoración del Plan de Negocios

Con base en la tasa de descuento o tasa de oportunidad, se identifica a la cafetería temática como rentable, ya que el VAN en todos los escenarios es positivo y la TIR también, además es mayor que la tasa de oportunidad, como se muestra en las Tablas 42 y 43. El detalle de la evaluación se encuentra en el **Anexo 21**.

Tabla 42. VAN plan de negocios

VALOR ACTUAL NETO DEL PLAN DE NEGOCIOS		
Valorado USD		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Tasa de descuento	17,31%	22,64%
Normal	109.640,06	128.882,64
Optimista	124.758,36	141.772,13
Pesimista	103.112,43	123.313,30

Tabla 43. TIR plan de negocios

TASA INTERNA DE RETORNO DEL PLAN DE NEGOCIOS		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Normal	58,84%	91,79%
Optimista	64,68%	97,27%
Pesimista	56,21%	89,33%

10. Capítulo X. Propuesta de negocio

A continuación se analiza el financiamiento esperado para la creación de la cafetería temática y los fondos necesarios para su funcionamiento.

10.1. Financiamiento deseado

La inversión inicial requerida es de USD 35.279,87 la misma que toma en cuenta gastos amortizables, gastos pre operacionales, activos fijos (tangibles e intangibles) y capital de trabajo.

Como muestra el flujo de caja en los tres escenarios proyectados, la cafetería temática desde el primer año de funcionamiento cuenta con utilidad, después de haber cumplido con los pagos y gastos correspondientes.

10.2. Estructura del capital y deuda buscada

La estructura de capital con financiamiento se divide en deuda USD 20.000,00 que representa el 56,69 % y un capital propio de USD 15.279,87 que es el 43,31 % restante de la inversión inicial total requerida.

Al considerar que no se requiere financiamiento, el capital propio es de USD 35.279,87 (100% de la inversión inicial total requerida). La estructura de capital se muestra en la Tabla 44 y más a detalle en el **Anexo 20**.

Tabla 44. Estructura de Capital

	Apalancado	A	Des apalancado	D
Deuda	20.000,00	56,69%	-	0%
Capital Propio	15.279,87	43,31%	35.279,87	100%
Inversión total	35.279,87	100%	35.279,87	100%

10.3. Uso de fondos

El monto establecido para la inversión inicial está determinado por gastos amortizables, gastos preoperacionales, activos fijos y capital de trabajo para dos meses de funcionamiento.

10.3.1. Gastos amortizables.

- Gastos de constitución USD 126.

10.3.2. Gastos pre operacionales.

- Suministros y materiales USD 81, material publicitario USD 842 y evento de lanzamiento USD 1.120,00.

10.3.3. Activos fijos.

- Maquinaria y equipo: Máquina de café USD 1.640,00, licuadora industrial USD 103.69, refrigerador USD 820.00, microondas USD 150.00, cocina USD 1.000,00, tanque de gas USD 30.00, películas USD 1.500.00 y exhibidor de postres USD 800.00.
- Menaje de cocina: Cuchillos planos USD 5.50, cuchillos sierra USD 5.00, tasas y platos de cristal USD 75.00, platos medianos USD 62.50, vasos grandes largos USD 15.00, vasos grandes anchos USD 23.75, cucharas pequeñas USD 22.50, cubiertos USD 21.25 y platos bol USD 12.75.
- Muebles y enseres: Mesas cuadradas USD 300.00, sillas USD 600.00, mini mesas USD 90.00, sillón sofá largo USD 255.00, sillón sofá corto USD 135, alfombras USD 105.00 y mes grande USD 100.00.
- Equipos de oficina electrónicos: Caja registradora USD 280.00, DVD USD 540.00, proyector de imágenes USD 600.00, pantalla blanca removible USD 240.00, equipo de sonido USD 200.00, teléfono USD 50.00 y los mismos equipos para el cuarto año.

10.3.4. Capital de trabajo.

Considerando dos meses de funcionamiento y gastos por servicios básicos USD 800.00, sueldos y salarios USD 2.022, suministros y materiales USD 26.00 y gastos de marketing USD 3.089.

10.4. Retorno para el inversionista

La viabilidad del proyecto se ve reflejada en los tres escenarios: normal, optimista y pesimista, con un VAN positivo y una TIR mayor que la tasa de descuento, como se muestra en las Tablas 45 y 46.

Tabla 45. VAN inversionista

VALOR ACTUAL NETO DE LOS INVERSIONISTAS		
Valorado USD		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Tasa de descuento	26,80%	22,64%
Normal	85.123,42	113.342,32
Optimista	96.583,77	124.802,66
Pesimista	80.168,82	108.387,72

Tabla 46. TIR inversionista

TASA INTERNA DE RETORNO DE LOS INVERSIONISTAS		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Normal	105,36%	85,51%
Optimista	115,87%	90,81%
Pesimista	100,65%	83,13%

11. Capítulo XI. Conclusiones y recomendaciones

11.1. Conclusiones

- La industria de restaurantes, cevicherías, picanterías y cafeterías ha mantenido un crecimiento sostenido del 1 % desde el año 2009. Este desarrollo ha permitido el ingreso de nuevos competidores y la exploración de nuevos mercados dentro de la industria.
- El factor predominante para el ingreso en la industria de restaurantes, cevicherías, picanterías y cafeterías es la diferenciación y la constante innovación.
- La creación de una cafetería temática en la ciudad de Latacunga es un plan de negocios de inversión acertada; ya que la idea cuenta con las características necesarias para desarrollarse dentro de la industria.
- La ciudad de Latacunga es un mercado inexplorado, con la necesidad de nuevas y creativas ideas, por lo que la creación de una cafetería temática es una acertada inversión.
- Todas las personas, tanto hombres como mujeres latacungueños, gustan de las cafeterías para compartir con amigos. Ellas consideran, en un 35 %, que las cafeterías con las que cuenta la ciudad de Latacunga no son muy diferentes; no obstante, en cada visita gastan un promedio de USD 5.
- El nivel de aceptación de la idea en la ciudad de Latacunga es del 67 % y la probabilidad de visita es del 49 %, lo que evidencia un mercado potencial.
- El equipo gerencial formado por cuatro personas es el óptimo para brindar un servicio personalizado y de calidad que satisfaga la necesidad del cliente.
- La proyección de ventas con base en el mercado objetivo de la cafetería temática es de USD 121.440,00 para el primer año; es decir, se busca satisfacer al 21 % de la población que se encuentra en el estrato social medio alto y alto de la ciudad de Latacunga.
- La evaluación financiera del primer año muestra un VAN positivo de USD 116.792,76 y una TIR del 63.27 % en el escenario normal, que es mayor a

la tasa de descuento. El mismo comportamiento se muestra en los demás escenarios y los cinco años de proyección, lo que permite identificar al plan de negocios como rentable.

- Por los puntos evaluados, se concluye que el proyecto es viable en el ámbito comercial, técnico y financiero.

11.2. Recomendaciones

- Implementar la cafetería temática en la ciudad de Latacunga, ya que con la realización del plan de negocios se puede identificar un mercado inexplorado y rentabilidad para el inversionista.
- Mantener a la vanguardia la cafetería, proporcionando a los clientes experiencias gratas y nuevas para que realicen visitas constantes.
- Capacitar de manera constante al personal, para brindar un servicio de calidad que le permita a la cafetería posicionarse en la mente del consumidor.
- Considerar la ampliación de la cafetería para abarcar mayor mercado sin disminuir la calidad y excelente servicio.
- Incrementar servicios de la cafetería para mayor comodidad y satisfacción del cliente, como por ejemplo, atención a domicilio.

Referencias

- Armstrong, K. &. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Banco Central del Ecuador. (Marzo, 2012). *Estadísticas Macroeconómicas*. Quito: BCE
- Banco Central del Ecuador. (2012) *Indicadores económicos*. Recuperado el 20 de diciembre de 2013 de <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/IEMensual/Indices/m1933032013.htm>
- Cámara de Turismo de Pichincha (2012). *Misión*. Recuperado el 15 de agosto del 2013 de <http://www.captur.com>
- Carrillo, D. (2009). *La Industria de alimentos y bebidas en el Ecuador* Recuperado el 18 de agosto del 2013 de <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/ALIMENTOS.pdf>
- Coulter, M., y Robbins, S. (2010). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Durán, P. (2013). *Valoración y evaluación financiera de nuevos proyectos*. Ecuador: Primera edición.
- Fred, D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.
- Galindo, E. (2006). *Estadística para la Administración e Ingeniería*. Quito: ProCiencias.
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Latacunga. (2012). *Informe económico de Latacunga*. Latacunga: Autor.

Grupo PM (s.f.). ABC de frutas y verduras México y Centroamérica. Recuperado el 26 de octubre del 2013 de <http://www.abcdfrutasyverduras.com>

Instituto Nacional de Estadística y Censos (Junio, 2009). *Encuesta de Empleo y Desempleo (ENEMDU)*. Recuperado el 17 de agosto del 2014 de <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/ALIMENTOS.pdf>

Instituto Nacional de Estadística y Censos (2010a). *Boletín regional*. Recuperado el 16 de agosto del 2013 de http://www.inec.gob.ec/documentos_varios/boletin_religion.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censos (2010b). *Resultados del Censo Nacional* Recuperado el 16 de agosto del 2013 de http://www.inec.gob.ec/cpv/descargables/fasciculos_provinciales/cotopaxi.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2010c). *Ecuador en cifras*. Recuperado el 16 de agosto del 2013 de http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=17%3Ael-ingreso-promedio-mensual-de-las-mujeres-es-12935-dolares-menos-que-el-de-los-hombres&catid=63%3Anoticias-general&lang=es

Instituto Nacional de Estadística y Censos (2012). *Clasificación de actividad CIIU 4.0*. Recuperado el 12 de octubre de 2012 de <http://www.inec.gob.ec/cenec/indexx.php>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2013). *Índice de Precios al Productor*. Recuperado el 17 de agosto del 2013 de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=59

Jefatura de Turismo. (2012). *Cafeterías de la ciudad de Latacunga*. Latacunga, Cotopaxi: GAD Municipal.

- Latacunga.net. (2013). *Artículo La Ciudad*. Recuperado el 20 de septiembre del 2013 de <http://www.latacunga.net>
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados*. México: Pearson Education.
- Mark, W., y Greg, W (2004). *Administración de ventas*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Ministerio de Turismo. (2012). *Servicios del Ministerio de Turismo*. Recuperado el 17 de agosto del 2013 de http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/?option=com_content&view=article&id=30
- Municipio de Latacunga. (2013). *Alcaldía de Latacunga*. Recuperado el 14 de abril de 2013 de <http://www.latacunga.gob.ec>
- Nutriguía (s.f.). *Tabla de alimentos funcionales*. Recuperado el 20 de septiembre del 2013 de www.nutriguia.com
- Portal de turismo de Latacunga. *Restaurantes en Latacunga*. Recuperado el 02 de junio del 2014 de <http://www.vivelatacunga.com/restaurantes.html>
- Prieto, A. (2012). *Necesidades de la ciudad de Latacunga*. Entrevista. Latacunga, 11 de abril de 2012.
- Salazar, J. (Octubre, 2012). Dos placeres se disfrutan en el mismo lugar. *Diario Hoy*, p. 3.
- Samuelson, P. A., y Nordhaus, W. D. (2006). *Economía*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Servicio de Rentas Internas. (s.f.). *Información personas naturales SRI*. Recuperado el 20 de Diciembre de 2013 de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/personas-naturales>
- Sociedad de Autores del Ecuador. (2012). *Información y Tarifario*. Quito, Pichincha, Ecuador: Autor.

Thompson, Arthur A., Jr. (2008). *Administración estratégica: Teoría y casos*. México: McGraw-Hill.

Urbina, G. B. (2010). *Evaluación de Proyectos*. México: Interamericana.

ANEXOS

ANEXO 1. Entrevista



ENTREVISTA

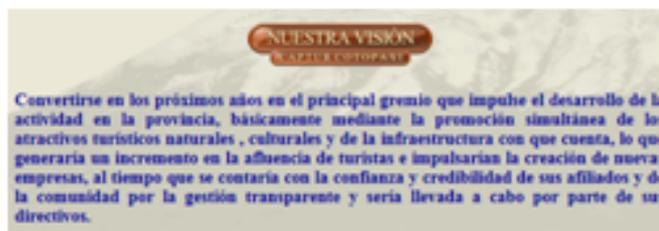
Buenos días mi nombre es Erika Molina, alumna de la Universidad de Las Américas; el motivo de la siguiente entrevista es determinar las necesidades que tiene la ciudad de Latacunga.

CAPTUR

Es la Cámara Provincial de Turismo de Cotopaxi

Su actual presidente es: Ing. Alfonso Prieto

La misión de CAPTUR: básicamente impulsar el desarrollo de la actividad en la provincia de Cotopaxi, mediante la promoción simultánea de los atractivos turísticos naturales, culturales y de infraestructura con que cuenta, lo que generaría un incremento en la afluencia de turistas e impulsaría la creación de nuevas empresas.



Besándonos en la misión que persigue CAPTUR

- ¿Cuál es su opinión acerca de Latacunga?
- Tomando en cuenta primero a los Latacungueños y luego el atractivo turístico ¿Qué cree usted que le hace falta a Latacunga?
- ¿Considera usted que es necesario que existan un lugar de sano esparcimiento donde propios y extraños puedan disfrutar de una amena conversación entre amigos? ¿Cuáles por ejemplo?
- ¿Cree usted que una cafetería que cuente con pequeñas salas de cine y el espacio para disfrutar de un buen café sería una buena opción de Latacunga?
- ¿Cuál sería el apoyo que CAPTUR brindaría a emprendimientos como este?

Podemos concluir diciendo que:

Muchas gracias por su colaboración.

ANEXO 2. Informe del GAD Municipal de Latacunga



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN
LATACUNGA

Latacunga
Avenida 2 de Octubre

JEFATURA DE TURISMO

INFORME DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS DE LATACUNGA

El cantón Latacunga se constituye como capital provincial, cuyas actividades económicas, más importantes, son la agricultura, la ganadería y la industria.

Con el objetivo de diversificar las actividades económicas y de acuerdo al Art. 230 correspondiente a los Gobiernos Seccionales Autónomos que dice: "la ley determinará la estructura, integración, deberes y atribuciones de los concejos municipales, y cuidará la aplicación eficaz de los principios de autonomía, descentralización administrativa y participación ciudadana". El GAD Municipal del Cantón Latacunga, se ha planteado objetivos estratégicos, que los ha plasmado en el Plan de Desarrollo del Cantón; estos objetivos se enmarcan en las siguientes áreas:

- Desarrollar una gestión económica y financiera tendiente a garantizar la sustentabilidad y generar nuevos recursos para dinamizar la economía local.
- Fortalecer las identidades locales y el sentido de pertenencia local.
- Desarrollar un enfoque descentralizador, desconcentrado y de coordinación entre las instituciones a nivel local tendiente a mejorar la gestión local.
- Democratizar la gestión local a través de la participación ciudadana activa
- Facilitar el desarrollo sustentable y equitativo del cantón Latacunga

Con los objetivos planteados se tiene énfasis en la generación de identidad local en un marco de equidad, participación y descentralización que garantizarán una gestión local que satisfaga las necesidades planteadas por sus habitantes.

El Plan de Desarrollo del Cantón Latacunga dirige su modelo hacia el desarrollo económico y cultural, teniendo como elementos fundamentales los criterios de sustentabilidad; para lo cual identifican como proyectos el mejoramiento de los canales de comercialización, regeneración, ordenamiento urbano y como consecuencia de este mejorar la oferta turística existente; para lo cual el departamento de Turismo del GAD Municipal, busca promover e incentivar la creación de proyectos de emprendimiento, dirigidos a satisfacer necesidades como: entretenimiento, esparcimiento, negociación, conversación, etc.



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN
LATACUNGA



JEFATURA DE TURISMO

De acuerdo al estudio realizado para desarrollar el Plan de Desarrollo Cantonal, el Departamento de Turismo ha determinado la necesidad de nuevos restaurantes, cafeterías y bares, dirigida a jóvenes y adultos, que creen un ambiente cómodo y propicio para propios y extraños.

Tomando en cuenta que en el área de la conservación, las líneas operativas del Cantón se orientan a la conservación de los recursos hídrico, forestal, cultural y del patrimonio arqueológico; estas son áreas que permitirán una mayor atracción turística, ya que Latacunga no es solo la Mama Negra, además cuenta con varios atractivos turísticos como: las iglesias del Salto, la Catedral, San Agustín, Sto. Domingo, La Merced, San Felipe y San Francisco que muestran la belleza del arte religioso. El parque náutico donde aún es posible escuchar gorriónes y admirar picaflores, y el parque Vicente León en donde niños, jóvenes y adultos disfrutan de una amena conversación en el aire libre, el volcán Cotopaxi como la máxima elevación activa en el mundo que convoca a turistas extranjeros ávidos de estar en la cumbre del mundo.

Dr. Felipe Peñaherrera
Jefe del Departamento de Turismo
GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LATACUNGA



ANEXO 3. Información general de cafeterías en Latacunga

GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LATACUNGA 						
CODIGO	ACTIVIDAD	COMIDAS Y BEBIDAS CAFETERIAS	FECHA	PROPIETARIO	DIRECCION	CATEGORIA
71	0506500150	CAFETERIALA FORNACE	1801791227001	SANTIAGO PATRICIO RAMOS TRUJILLO	Quito 17-49 y Juan Abel Echeverria	SEGUNDA
105	0501590083	CHALUPAS	1701974279001	ERNESTO PRADO ALFARO	Panamerica Norte Frente la Avelina	SEGUNDA
106	0501500084	LA AVELINA	1306466713001	PAOLA ALEJANDRA NIETO CABALA	Panamericana Norte J Gasolinera Cot	TERCERA
107	0501500240	EL TEMPLARIO	0301208989001	JOSE LUIS BUÑAY Y PINGUIL	Luis F Vivero y Sanchez de Orellana	SEGUNDA
108	0501500191	NOCHES LATACUNGUENAS	1802920866001	FRANCIA PAULINA CALDERON MUZO	Princesa Toa 1-50 y Antonia Vela	TERCERA
111	0501500124	EL PASAJE	0501241111001	DANILO LANAS CAJIAO	P. Salcedo 4-97 y Quito	TERCERA
69	0501500222	HELADERIA PINGÜINO	0500008735001	ENMA TOVAR	Quito 161-46 y Guayaquil	SEGUNDA

➤ Anexo 3.1. Cafetería Fornace



➤ **Anexo 3.2. Cafetería El Pasaje**



➤ **Anexo 3.3. Cafetería El Pasaje**



➤ **Anexo 3.4. Heladería Pinguino**



ANEXO 4. Grupo focal**GUÍA DE MODERACIÓN**

Les invito a presentarse con los demás. (Quiénes son, qué les gusta de su profesión y qué les gusta hacer cuando no están trabajando, es decir, en su tiempo libre).

PRIMERA PARTE

- 1) En general, ¿Le gustan las cafeterías?
- 2) ¿Qué es lo que más le gusta de una cafetería?
- 3) ¿Qué opina de las cafeterías? ¿Por qué?
- 4) ¿Con qué frecuencia va a una cafetería?
- 5) ¿En qué momentos lo hace? ¿Por qué?
- 6) ¿Puede Ud. describir la sensación que tiene al ir a una cafetería?
- 7) ¿Puede Ud. asociarlo con alguna experiencia en su vida? ¿Por qué?

SEGUNDA PARTE

- 8) ¿Qué tipo de cafeterías prefiere? (ambiente, decoración, servicio)
- 9) ¿A qué cafetería usted acude habitualmente?
- 10) ¿Cómo es esa cafetería? ¿Es igual o diferente a las demás?
- 11) ¿En qué aspectos es diferente? (Servicio, Precio, Variedad, etc.)
- 12) ¿Que tienen de malo y de bueno?
- 13) ¿Qué cafetería prefiere? ¿Por qué?
- 14) ¿Qué tipo de cafetería sería la ideal para Ud.? (decoración, menú, precio, etc.)
¿Por qué?

TERCERA PARTE

- 15) ¿Se imagina Ud. una cafetería temática en Latacunga con las siguientes características? (Indicar en qué consiste la idea)
- 16) ¿Iría Ud. a ésta cafetería temática? ¿Por qué?
- 17) ¿Si tuviera la oportunidad de ir a una cafetería temática lo haría? ¿Por qué?
- 18) ¿Cuánto estaría dispuesto(a) a gastar en la cafetería temática? ¿Por qué?

- 19) ¿Con qué probabilidad cree que Ud. iría a esta cafetería?
 20) ¿Quiénes cree Ud. que pueden ir a esta cafetería?
 21) ¿Cuál cree Ud. que sería el momento o la ocasión para ir a la cafetería? ¿Por qué?

CUARTA PARTE

- 22) ¿Qué le transmite la publicidad?



- 23) ¿Qué opina del nombre de la cafetería "COFFE MOVIE"?:
 24) ¿En qué piensa al escuchar nuestro slogan "El placer de un buen café"?:
 25) ¿Puede calificar a este servicio, tomando en cuenta que la cafetería le proporcionará a sus clientes pequeñas salas de cine y el espacio suficiente para disfrutar de un buen café o simplemente una amena conversación entre amigos? (siendo 1 pésimo y 10 excelente)
 26) ¿Por qué le puso esa calificación?:
 27) ¿Qué es lo más positivo o lo que más le gusta de esta idea?:
 28) ¿Qué es lo que menos le gusta?:
 29) ¿Qué le haría falta para llegar al 10?:

ANEXO 5. Encuesta**ENCUESTA**

Mi nombre es Erika Molina alumna de la Universidad de Las Américas y estoy haciendo un estudio sobre las cafeterías de la ciudad. Sus respuestas son absolutamente confidenciales y con fines estadísticos. La encuesta tiene una duración de cinco minutos. Agradezco su colaboración.

Datos del entrevistado:

Nombre y Apellido: _____ Teléfono: _____

Dirección: _____ Correo electrónico: _____

Género: 1. Hombre () 2. Mujer ()

CUESTIONARIO

1. ¿Le gustan las cafeterías?

SI _____ NO _____

¿Por qué?: _____

2. ¿Qué es lo que más le gusta de una cafetería?

- Decoración ()
- Ambiente ()
- Servicio ()
- Menú ()
- Espacio ()
- Otros,
cuáles: _____

3. ¿Qué tan diferentes le parecen las cafeterías de Latacunga? y ¿qué les diferencia?

Nada diferente	Poco diferente	Ni mucho ni poco diferente	Diferente	Muy diferente
1	2	3	4	5

4. ¿Cuál es la cafetería a la que usted va habitualmente?

- El Pasaje ()
- El Templario ()
- La Fornace ()
- Heladería Pingüino ()
- Otras, cuáles: _____

5. ¿Qué es lo que más le gusta de esa cafetería?

Menú variado	
Decoración llamativa	
Espacio	
Excelente servicio	
Ambiente con música	
Precios cómodos	

6. ¿Con qué frecuencia va usted a una cafetería?

- Una vez al día ()
- Tres veces a la semana ()
- Cuatro veces a la semana ()
- Cada fin de semana ()
- Otros, ¿cuáles?: _____

7. ¿Cuánto gasta habitualmente, en una visita a la cafetería?

- USD 3 () * USD 5 ()
- USD 4 () * Más, cuánto: _____

8. Una cafetería con ambiente cinematográfico, es decir, que cuente con pequeñas salas de cine y un amplio y cómodo espacio para disfrutar de un buen café y menú variado en la ciudad es una propuesta:

Nada agradable 1	2	3	4	5	6	Muy agradable 7
----------------------------	---	---	---	---	---	---------------------------

9. ¿Iría usted a esta cafetería temática?

Definitivamente no iría	Probablemente no iría	Tal vez sí, tal vez no iría	Probablemente sí iría	Definitivamente sí iría
1	2	3	4	5

10. ¿Cuál cree usted que sería el lugar más idóneo para abrir una nueva cafetería con estas características?

- Centro de la ciudad ()
- Norte de la ciudad ()
- Sur de la ciudad ()
- Otros, cuáles: _____

11. ¿Con qué frecuencia iría usted a esta cafetería temática?

Más de una vez al día	8
Una vez al día	7
Una vez cada 2 o 3 días	6
Una vez a la semana	5
Una vez cada 2 semanas	4
Una vez cada 3 semanas	3
Una vez al mes	2
Menos de una vez al mes	1

ANEXO 6. Estado de resultados de Coffee Movie

Estado de Resultados de <i>Coffee Movie</i> - Sin Financiamiento					
Escenario Normal					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 124.752,00	\$ 140.969,76	\$ 159.295,83	\$ 180.004,29	\$ 203.404,84
Costo de ventas	\$ 24.737,46	\$ 27.211,21	\$ 29.932,33	\$ 32.925,56	\$ 36.218,12
Utilidad bruta	\$ 100.014,54	\$ 113.758,55	\$ 129.363,50	\$ 147.078,73	\$ 167.186,73
Administrativos	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80
Depreciaciones	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19
Amortizaciones	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22
Marketing	\$ 2.899,68	\$ 1.125,00	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68
Intereses	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Gastos	\$ 42.936,89	\$ 41.162,21	\$ 42.881,89	\$ 42.881,89	\$ 42.881,89
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 57.077,65	\$ 72.596,35	\$ 86.481,61	\$ 104.196,84	\$ 124.304,84
Participación laboral 15%	\$ 8.561,65	\$ 10.889,45	\$ 12.972,24	\$ 15.629,53	\$ 18.645,73
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 48.516,00	\$ 61.706,89	\$ 73.509,37	\$ 88.567,31	\$ 105.659,11
Impuesto a la Renta 22%	\$ 10.673,52	\$ 13.575,52	\$ 16.172,06	\$ 19.484,81	\$ 23.245,01
Utilidad Liquida	\$ 37.842,48	\$ 48.131,38	\$ 57.337,31	\$ 69.082,50	\$ 82.414,11
Política de Reinversión	\$ 11.352,75	\$ 14.439,41	\$ 17.201,19	\$ 20.724,75	\$ 24.724,23
Dividendos	\$ 26.489,74	\$ 33.691,96	\$ 40.136,12	\$ 48.357,75	\$ 57.689,88

Estado de Resultados - Sin Financiamiento					
Escenario Pesimista					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 123.648,00	\$ 138.485,76	\$ 155.104,05	\$ 173.716,54	\$ 194.562,52
Costo de ventas	\$ 24.512,57	\$ 26.718,71	\$ 29.123,39	\$ 31.744,49	\$ 34.601,50
Utilidad bruta	\$ 99.135,43	\$ 111.767,05	\$ 125.980,66	\$ 141.972,04	\$ 159.961,02
Administrativos	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80
Depreciaciones	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19
Amortizaciones	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22
Marketing	\$ 2.899,68	\$ 1.125,00	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68
Intereses	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Gastos	\$ 42.936,89	\$ 41.162,21	\$ 42.881,89	\$ 42.881,89	\$ 42.881,89
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 56.198,54	\$ 70.604,85	\$ 83.098,77	\$ 99.090,16	\$ 117.079,14
Participación laboral 15%	\$ 8.429,78	\$ 10.590,73	\$ 12.464,82	\$ 14.863,52	\$ 17.561,87
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 47.768,76	\$ 60.014,12	\$ 70.633,96	\$ 84.226,63	\$ 99.517,27
Impuesto a la Renta 22%	\$ 10.509,13	\$ 13.203,11	\$ 15.539,47	\$ 18.529,86	\$ 21.893,80
Utilidad Liquida	\$ 37.259,63	\$ 46.811,01	\$ 55.094,49	\$ 65.696,77	\$ 77.623,47
Política de Reinversión	\$ 11.177,89	\$ 14.043,30	\$ 16.528,35	\$ 19.709,03	\$ 23.287,04
Dividendos	\$ 26.081,74	\$ 32.767,71	\$ 38.566,14	\$ 45.987,74	\$ 54.336,43

Estado de Resultados - Sin Financiamiento					
Escenario Optimista					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 126.960,00	\$ 146.004,00	\$ 167.904,60	\$ 193.090,29	\$ 222.053,83
Costo de ventas	\$ 24.962,35	\$ 27.708,20	\$ 30.756,11	\$ 34.139,28	\$ 37.894,60
Utilidad bruta	\$ 101.997,65	\$ 118.295,80	\$ 137.148,49	\$ 158.951,01	\$ 184.159,23
Administrativos	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80
Depreciaciones	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19
Amortizaciones	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22
Marketing	\$ 2.899,68	\$ 1.125,00	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68
Intereses	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Gastos	\$ 42.936,89	\$ 41.162,21	\$ 42.881,89	\$ 42.881,89	\$ 42.881,89
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 59.060,77	\$ 77.133,59	\$ 94.266,61	\$ 116.069,12	\$ 141.277,35
Participación laboral 15%	\$ 8.859,11	\$ 11.570,04	\$ 14.139,99	\$ 17.410,37	\$ 21.191,60
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 50.201,65	\$ 65.563,55	\$ 80.126,61	\$ 98.658,76	\$ 120.085,74
Impuesto a la Renta 22%	\$ 11.044,36	\$ 14.423,98	\$ 17.627,86	\$ 21.704,93	\$ 26.418,86
Utilidad Liquida	\$ 39.157,29	\$ 51.139,57	\$ 62.498,76	\$ 76.953,83	\$ 93.666,88
Política de Reinversión	\$ 11.747,19	\$ 15.341,87	\$ 18.749,63	\$ 23.086,15	\$ 28.100,06
Dividendos	\$ 27.410,10	\$ 35.797,70	\$ 43.749,13	\$ 53.867,68	\$ 65.566,82

Estado de Resultados - Con Financiamiento					
Escenario Normal					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 124.752,00	\$ 140.969,76	\$ 159.295,83	\$ 180.004,29	\$ 203.404,84
Costo de ventas	\$ 24.737,46	\$ 27.211,21	\$ 29.932,33	\$ 32.925,56	\$ 36.218,12
Utilidad bruta	\$ 100.014,54	\$ 113.758,55	\$ 129.363,50	\$ 147.078,73	\$ 167.186,73
Administrativos	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80
Depreciaciones	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19
Amortizaciones	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22
Marketing	\$ 2.899,68	\$ 1.125,00	\$ 1.125,00	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68
Intereses	\$ 36.129,81	\$ 33.669,89	\$ 20.245,38		
Total Gastos	\$ 79.066,69	\$ 74.832,09	\$ 61.407,59	\$ 42.881,89	\$ 42.881,89
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 20.947,85	\$ 38.926,46	\$ 67.955,91	\$ 104.196,84	\$ 124.304,84
Participación laboral 15%	\$ 3.142,18	\$ 5.838,97	\$ 10.193,39	\$ 15.629,53	\$ 18.645,73
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 17.805,67	\$ 33.087,49	\$ 57.762,52	\$ 88.567,31	\$ 105.659,11
Impuesto a la Renta 22%	\$ 3.917,25	\$ 7.279,25	\$ 12.707,76	\$ 19.484,81	\$ 23.245,01
Utilidad Liquida	\$ 13.888,42	\$ 25.808,24	\$ 45.054,77	\$ 69.082,50	\$ 82.414,11
Política de Reinversión	\$ 4.166,53	\$ 7.742,47	\$ 13.516,43	\$ 20.724,75	\$ 24.724,23
Dividendos	\$ 9.721,90	\$ 18.065,77	\$ 31.538,34	\$ 48.357,75	\$ 57.689,88

Estado de Resultados - Con Financiamiento					
Escenario Pesimista					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 123.648,00	\$ 138.485,76	\$ 155.104,05	\$ 173.716,54	\$ 194.562,52
Costo de ventas	\$ 24.512,57	\$ 26.718,71	\$ 29.123,39	\$ 31.744,49	\$ 34.601,50
Utilidad bruta	\$ 99.135,43	\$ 111.767,05	\$ 125.980,66	\$ 141.972,04	\$ 159.961,02
Administrativos	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80
Depreciaciones	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19
Amortizaciones	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22
Marketing	\$ 2.899,68	\$ 1.125,00	\$ 1.125,00	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68
Intereses	\$ 36.129,81	\$ 33.669,89	\$ 20.245,38		
Total Gastos	\$ 79.066,69	\$ 74.832,09	\$ 61.407,59	\$ 42.881,89	\$ 42.881,89
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 20.068,73	\$ 36.934,96	\$ 64.573,07	\$ 99.090,16	\$ 117.079,14
Participación laboral 15%	\$ 3.010,31	\$ 5.540,24	\$ 9.685,96	\$ 14.863,52	\$ 17.561,87
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 17.058,42	\$ 31.394,72	\$ 54.887,11	\$ 84.226,63	\$ 99.517,27
Impuesto a la Renta 22%	\$ 3.752,85	\$ 6.906,84	\$ 12.075,16	\$ 18.529,86	\$ 21.893,80
Utilidad Liquida	\$ 13.305,57	\$ 24.487,88	\$ 42.811,95	\$ 65.696,77	\$ 77.623,47
Política de Reinversión	\$ 3.991,67	\$ 7.346,36	\$ 12.843,58	\$ 19.709,03	\$ 23.287,04
Dividendos	\$ 9.313,90	\$ 17.141,51	\$ 29.968,36	\$ 45.987,74	\$ 54.336,43

Estado de Resultados - Con Financiamiento					
Escenario Optimista					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 126.960,00	\$ 146.004,00	\$ 167.904,60	\$ 193.090,29	\$ 222.053,83
Costo de ventas	\$ 24.962,35	\$ 27.708,20	\$ 30.756,11	\$ 34.139,28	\$ 37.894,60
Utilidad bruta	\$ 101.997,65	\$ 118.295,80	\$ 137.148,49	\$ 158.951,01	\$ 184.159,23
Administrativos	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80
Depreciaciones	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19
Amortizaciones	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22
Marketing	\$ 2.899,68	\$ 1.125,00	\$ 1.125,00	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68
Intereses	\$ 36.129,81	\$ 33.669,89	\$ 20.245,38		
Total Gastos	\$ 79.066,69	\$ 74.832,09	\$ 61.407,59	\$ 42.881,89	\$ 42.881,89
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 22.930,96	\$ 43.463,70	\$ 75.740,90	\$ 116.069,12	\$ 141.277,35
Participación laboral 15%	\$ 3.439,64	\$ 6.519,56	\$ 11.361,14	\$ 17.410,37	\$ 21.191,60
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 19.491,32	\$ 36.944,15	\$ 64.379,77	\$ 98.658,76	\$ 120.085,74
Impuesto a la Renta 22%	\$ 4.288,09	\$ 8.127,71	\$ 14.163,55	\$ 21.704,93	\$ 26.418,86
Utilidad Liquida	\$ 15.203,23	\$ 28.816,43	\$ 50.216,22	\$ 76.953,83	\$ 93.666,88
Política de Reinversión	\$ 4.560,97	\$ 8.644,93	\$ 15.064,87	\$ 23.086,15	\$ 28.100,06
Dividendos	\$ 10.642,26	\$ 20.171,50	\$ 35.151,35	\$ 53.867,68	\$ 65.566,82

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ESCENARIO NORMAL					
MARGEN BRUTO	\$ 100.014,54	\$ 113.758,55	\$ 129.363,50	\$ 147.078,73	\$ 167.186,73
MARGEN OPERATIVO	\$ 57.077,65	\$ 72.596,35	\$ 86.481,61	\$ 104.196,84	\$ 124.304,84
ESCENARIO OPTIMISTA					
MARGEN BRUTO	\$ 101.997,65	\$ 118.295,80	\$ 137.148,49	\$ 158.951,01	\$ 184.159,23
MARGEN OPERATIVO	\$ 59.060,77	\$ 77.133,59	\$ 94.266,61	\$ 116.069,12	\$ 141.277,35
ESCENARIO PESIMISTA					
MARGEN BRUTO	\$ 99.135,43	\$ 111.767,05	\$ 125.980,66	\$ 141.972,04	\$ 159.961,02
MARGEN OPERATIVO	\$ 56.198,54	\$ 70.604,85	\$ 83.098,77	\$ 99.090,16	\$ 117.079,14

ANEXO 7. Venta de productos con la base de ventas

LISTA DE PRODUCTOS DE COFFEE MOVIE					
Ítem.	Detalle	Cantidad Mensual	Precio Unitario USD	Precio Total Mensual USD	Precio Total Anual USD
Cafés					
1	Cappuccino	250	2,5	625	7.500,00
2	Café con leche	250	2,5	625	7.500,00
3	Tradición	250	2	500	6.000,00
4	Milo	250	2,5	625	7.500,00
5	Mokaccino	200	2,5	500	6.000,00
6	Cappuccino Vainilla	200	3	600	7.200,00
7	Mokaccino Dark	200	3	600	7.200,00
8	Cappuccino Vainilla Dark	200	3	600	7.200,00
Postres					
9	Torta de Chocolate	100	2,5	250	3.000,00
10	Torta de Nuez y Caramelo	100	2,5	250	3.000,00
11	Mousse de maracuyá, mora y fresa	100	2	200	2.400,00
12	Queso de Piña	100	1,5	150	1.800,00
Bocaditos					
13	Empanada de verde carne	100	1	100	1.200,00
14	Empanada de verde pollo	100	1	100	1.200,00
15	Empanada de verde queso	100	0,8	80	960
16	Empanada de viento	100	0,8	80	960
17	Humitas	100	1	100	1.200,00
18	Allullas	100	0,15	15	180
19	Queso de hoja	100	1	100	1.200,00
Sánduches					
20	Sánduches de queso	100	2	200	2.400,00
21	Sánduches de jamón	125	2,5	312,5	3.750,00
22	Sánduches mixto	125	3	375	4.500,00
Bebidas					
23	Soda personal surtida	125	1	125	1.500,00
24	Nestéa personal	100	1,5	150	1.800,00
25	Agua con gas	100	1	100	1.200,00
26	Agua sin gas	100	0,8	80	960
Picaditas					
27	Chicharrones	100	2	200	2.400,00
28	Nachos	100	2	200	2.400,00
29	Palomitas naturales, mantequilla y caramelo	125	2	250	3.000,00
Jugos					
30	Guanábana	95	1,5	142,5	1.710,00
31	Piña	95	1,5	142,5	1.710,00
32	Naranja	95	1,5	142,5	1.710,00
Batidos					
33	Taxo	95	2	190	2.280,00
34	Mora	95	2	190	2.280,00
35	Frutilla	95	2	190	2.280,00
	TOTAL:	4570	63,55	9.090,00	109.080,00

RENTA DE PELÍCULAS					
Item.	Detalle	Cantidad Mensual	Precio Unitario USD	Precio Total Mensual USD	Precio Total Anual USD
1	Películas rentadas	100	\$ 2,00	\$ 102,00	\$ 1.224,00

RESUMEN DE VENTAS					
Item.	Detalle	Cantidad Mensual	Precio Unitario USD	Precio Total Mensual USD	Precio Total Anual USD
1	Productos (Menú de la cafetería)	4570	\$ 63,55	\$ 9.090,00	\$ 109.080,00
2	Renta de películas	100	\$ 2,00	\$ 102,00	\$ 1.224,00
TOTAL:		4670	\$ 65,55	\$ 9.192,00	\$ 110.304,00

ANEXO 8. Gastos de marketing

RESUMEN GASTOS DE MARKETING DE COFFEE MOVIE USD					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Programación de marketing	2.899,68	1.125,00	2.844,68	2.844,68	2.844,68

ESTUDIO DE MEDIOS				
Medio de comunicación	Programa	Oferta	Precio	Característica
Prensa local	La Hora	1/2 página IND. (5 col *17 cm)	133,28	Full color
Radio local	Radio Novedades	12 cuñas diarias en todos los programas Noticiosos, Deportivos y de opinión Ciudadana	150,00	Cuñas radiales de 6H30 a 18H30

Presupuesto de Gastos de Marketing				
Proveedor	Imprenta Gutenberg y Postres "Doña Anita"			
Tiempo del proyecto:	Año 1			
Programación	Descripción	Número	Valor Unitario USD	Valor Total USD por Año
Material publicitario	Hojas volantes en papel cuché full color, tiro y retiro de 10 cm x 15cm	300	0,05	15,00
Programa de San Valentín	Postre a escoger gratis, a las parejas que visiten la cafetería.	300	1,20	360,00
Vallas Publicitarias	Colocación de publicidad en vallas del centro, norte y sur de la ciudad.	3	50,00	150,00
Gimiks publicitarios para obsequios de Navidad	Esferos azules con impresión full color del logo de la cafetería	500	0,75	375,00
	Tazas de cerámica con impresión full color del logo de la cafetería.	300	1,00	300,00
Publicidad en medios de comunicación	Prensa local (La Hora)	6	133,28	799,68
	Radio local (Radio Novedades)	6	150,00	900,00
TOTAL:		303	51,20	2.899,68

Presupuesto de Gastos de Marketing				
Proveedor		Imprenta Gutenberg y Postres "Doña Anita"		
Tiempo del proyecto:		Año 2		
Programación	Descripción	Número	Valor Unitario USD	Valor Total USD por Año
Programa de San Valentín	Postre a escoger gratis, a las parejas que visiten la cafetería.	300	0,75	225,00
Material publicitario	Hojas volantes en papel cuché full color, tiro y retiro de 10 cm x 15cm	300	0,05	15,00
Gimiks publicitarios para obsequios de Navidad	Esferos azules con impresión full color del logo de la cafetería	500	0,75	375,00
	Tazas de cerámica con impresión full color del logo de la cafetería.	300	1,00	300,00
Publicidad en medios de comunicación	Prensa local (La Hora)	6	133,28	799,68
	Radio local (Radio Novedades)	6	150,00	900,00
TOTAL:		1400	2,55	1.125,00

Presupuesto de Gastos de Marketing				
Proveedor		Imprenta Gutenberg y Casa de las Allullas		
Tiempo del proyecto:		Año 3 - 4 - 5		
Programación	Descripción	Número	Valor Unitario USD	Valor Total USD
Programa del Día de la Madre	Tradicionales allullas y queso de hoja con café o chocolate gratis, a las madres de familia que visiten la cafetería.	400	1,40	560,00
Vallas Publicitarias	Colocación de publicidad en vallas del centro, norte y sur de la ciudad.	3	50,00	150,00
Programa del Día de la Padre	Tradicionales allullas y queso de hoja con café o chocolate gratis, a los padres de familia que visiten la cafetería.	300	1,40	420,00
Material publicitario	Hojas volantes en papel cuché full color, tiro y retiro de 10 cm x 15cm	300	0,05	15,00
Publicidad en medios de comunicación	Prensa local (La Hora)	6	133,28	799,68
	Radio local (Radio Novedades)	6	150,00	900,00
TOTAL:		703	52,80	2.844,68

PROFORMA DEL EVENTO DE LANZAMIENTO DE COFFEE MOVIE		
Actividad	Detalle	Precio
Saludo de bienvenida	Saludos realizado por la dueña de la cafetería temática	
Brindis	Repartición de copas de vino tinto Concha y Toro (2 cajas)	USD 35 c/b
	Primera ronda de bocaditos de sal que están dentro del menú de la cafetería: * Albóndigas * * Cordón blue * * Alitas bbq *	USD 50
Desarrollo del programa	Solista invitado Galo Vega	USD 500 c/h
	Mesa de bebidas al gusto: * Cafetera con café negro * * Cafetera para aguas aromáticas * * Botellas de agua con y sin gas *	USD 25
	Segunda ronda de bocaditos de dulce que están dentro del menú de la cafetería: * Bolitas de nuez * Trufas de chocolate * Tres leches	USD 50
	Presentación de las salas de cine por medio de <i>flyers</i> publicitarios	USD 30
	Grupo musical invitado	USD 400
	Agradecimiento y despedida realizada por el Chef	
Despedida	Entrega de tarjetas vip del 10% de descuento para invitados especiales.	USD 30

ANEXO 9. Supuestos de venta

SUPUESTOS			
Escenarios	Porcentaje	Venta Base Dólares	Venta Base Unidades
Normal	12,80%	110.400,00	4670
Optimista	15%		
Pesimista	12%		

PROYECCIÓN DE VENTAS DE COFFEE MOVIE PARA LOS DIFERENTES ESCENARIOS (USD)					
Escenarios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Normal	124.752,00	140.969,76	159.295,83	180.004,29	203.404,84
Optimista	126.960,00	146.004,00	167.904,60	193.090,29	222.053,83
Pesimista	123.648,00	138.485,76	155.104,05	173.716,54	194.562,52

PROYECCIÓN DE VENTAS DE COFFEE MOVIE PARA LOS DIFERENTES ESCENARIOS (USD)					
Escenarios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Normal	5277	5963	6738	7614	8604
Optimista	5371	6176	7102	8168	9393
Pesimista	5230	5858	6561	7348	8230

Modelo de ventas base

CAFETERÍA LA FORNACE		
Propietario: Santiago Patricio Ramos Trujillo	Dirección: Quito 17-49 y Juan Abel Echeverría	
Categoría: Segunda	Capacidad instalada: 48 personas	
Servicios	Ventas Anuales	
Cafetería	Aproximadamente la Cafetería La Fornace tiene unas ventas anuales de USD 69,840.	
Heladería		
Pizzería		
Capacidad instalada:	48	

PROYECCIÓN DE VENTAS SEMANALES APROXIMADAS (%)							
HORARIO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
11H00 - 12H00	10	10	10	10	30	30	20
12H00 - 13H00	20	20	20	20	40	40	30
13H00 - 14H00	30	30	30	30	50	50	40
14H00 - 15H00	40	40	40	40	60	60	50
15H00 - 16H00	50	50	50	50	70	70	60
16H00 - 17H00	60	60	60	60	80	80	70
17H00 - 18H00	70	70	70	70	90	90	80
18H00 - 19H00	80	80	80	80	100	100	90

PROYECCIÓN DE VENTAS SEMANALES APROXIMADAS (No. Personas)							
HORARIO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
11H00 - 12H00	5	5	5	5	14	14	10
12H00 - 13H00	10	10	10	10	19	19	14
13H00 - 14H00	14	14	14	14	24	24	19
14H00 - 15H00	19	19	19	19	29	29	24
15H00 - 16H00	24	24	24	24	34	34	29
16H00 - 17H00	29	29	29	29	38	38	34
17H00 - 18H00	34	34	34	34	43	43	38
18H00 - 19H00	38	38	38	38	48	48	43
Total Personas:	38	38	38	38	48	48	43

Supuesto	Valor diario	Ventas de: Lunes - Jueves	Ventas de: Viernes - Sábado	Ventas del: Domingo	Total ventas Semanales	Total ventas Mensuales	Total ventas Anuales
Cada persona gasta USD 5,00 en cada visita a la cafetería.	5,00	760,00	480,00	215,00	1.455,00	5.820,00	69.840,00

Modelo de ventas para la Cafetería temática *Coffee Movie*

Coffe Movie CAFETERÍA	
Propietaria: Erika Molina	Dirección: Quito 17-49 y Pasaje Tovar
Categoría: Segunda	Capacidad instalada: 38 personas
Servicios	Ventas Anuales
Cafetería, Cine	Aproximadamente la Cafetería Coffe Movie tendría ventas anuales de USD 110,400
Capacidad instalada:	38



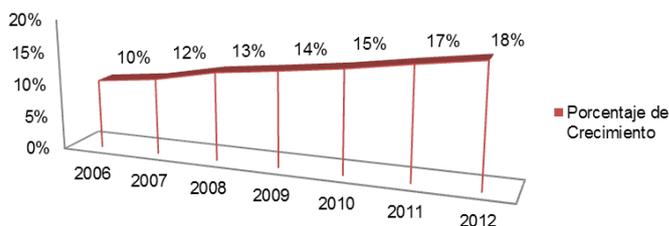
PROYECCIÓN DE VENTAS SEMANALES APROXIMADAS (%)							
HORARIO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
11H00 - 12H00	10	10	10	10	30	30	20
12H00 - 13H00	20	20	20	20	40	40	30
13H00 - 14H00	30	30	30	30	50	50	40
14H00 - 15H00	40	40	40	40	60	60	50
15H00 - 16H00	50	50	50	50	70	70	60
16H00 - 17H00	60	60	60	60	80	80	70
17H00 - 18H00	70	70	70	70	90	90	80
18H00 - 19H00	80	80	80	80	100	100	90

PROYECCIÓN DE VENTAS SEMANALES APROXIMADAS (No. Personas)							
HORARIO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
11H00 - 12H00	4	4	4	4	11	11	8
12H00 - 13H00	8	8	8	8	15	15	11
13H00 - 14H00	11	11	11	11	19	19	15
14H00 - 15H00	15	15	15	15	23	23	19
15H00 - 16H00	19	19	19	19	27	27	23
16H00 - 17H00	23	23	23	23	30	30	27
17H00 - 18H00	27	27	27	27	34	34	30
18H00 - 19H00	30	30	30	30	38	38	34
Total Personas:	30	30	30	30	38	38	34

Supuesto	Valor diario	Ventas de: Lunes - Jueves	Ventas de: Viernes - Sábado	Ventas del: Domingo	Total ventas Semanales	Total ventas Mensuales	Total ventas Anuales
Cada persona estaría dispuesta a gastar USD 10,00 en cada visita a la cafetería; incluida la renta de películas.	10,00	1.200,00	760,00	340,00	2.300,00	9.200,00	110.400,00

REGRESIÓN LINEAL DE LA INDUSTRIA DE RESTAURANTES, CEVICHERÍAS, CAFETERÍAS Y PICANTERIAS

Industria de Restaurantes, cafeterías y picanterías. Establecimientos registrados en el Ministerio de Turismo - Tendencia



Referencia	1	2	3	4	5	6	7
Años	2006	2007	2008	2009	2010	2011	1012
Crecimiento (%)	10	12	13	14	15	17	18



Fórmula de Regresión Lineal Simple

$$\hat{y} = b_0 + b_1 X_i$$

Referencia	Año	Crecimiento (%)
1	2011	10,40
2	2012	11,60
3	2013	12,80
4	2014	14,00
5	2015	15,20

ANEXO 10. Productos de venta**PRODUCTOS DE TRANSFORMACIÓN**

JUGOS			
Proveedor: Narcis Supermercados			
Detalle	Característica	Costo Unitario USD	PVP (por unidad)
Guanábana	Pulpas de fruta en fundas de 1kg. Que rinden 20 vasos aproximadamente.	0,80	1,50
Piña			
Naranja			

BATIDOS			
Proveedor: Narcis Supermercados			
Detalle	Característica	Costo Unitario USD	PVP (por unidad)
Taxo	Pulpas de fruta en fundas de 1kg. Que rinden 20 vasos aproximadamente.	0,80	2,00
Mora			
Frutilla			

PICADITAS				
Proveedor: Narcis Supermercados				
Detalle	Característica	Costo Unitario USD	No. De cantidades que rinde	PVP (por unidad)
Palomitas naturales, mantequilla y caramelo	Paquetes de 100gr.	1,50	2 unidades de 50gr.	2,00

MATERIA PRIMA				
Proveedor: Narcis Supermercados				
Detalle	Característica	Cantidad Mensual	Costo Unitario Mensual USD	Costo Total Mensual USD
Azúcar	Funda de 1kg.	1	1,25	1,25
Agua	Botellón de 20 l.	4	2,25	9,00
Leche	Fundas de 1 l.	25	0,75	18,75
Sal	Funda de 50g.	1	0,75	0,75
Aceite Girasol	Botella de 1 l.	10	2,25	22,50
Pulpa de fruta para Jugos	Funda de 1kg.	5	0,80	4,00
Pulpa de fruta para Batidos	Funda de 1kg.	5	0,80	4,00
Palomitas varias	Paquetes de 100g.	100	1,50	150,00
TOTAL:		151	10,35	210,25

PRODUCTOS DE REVENTA

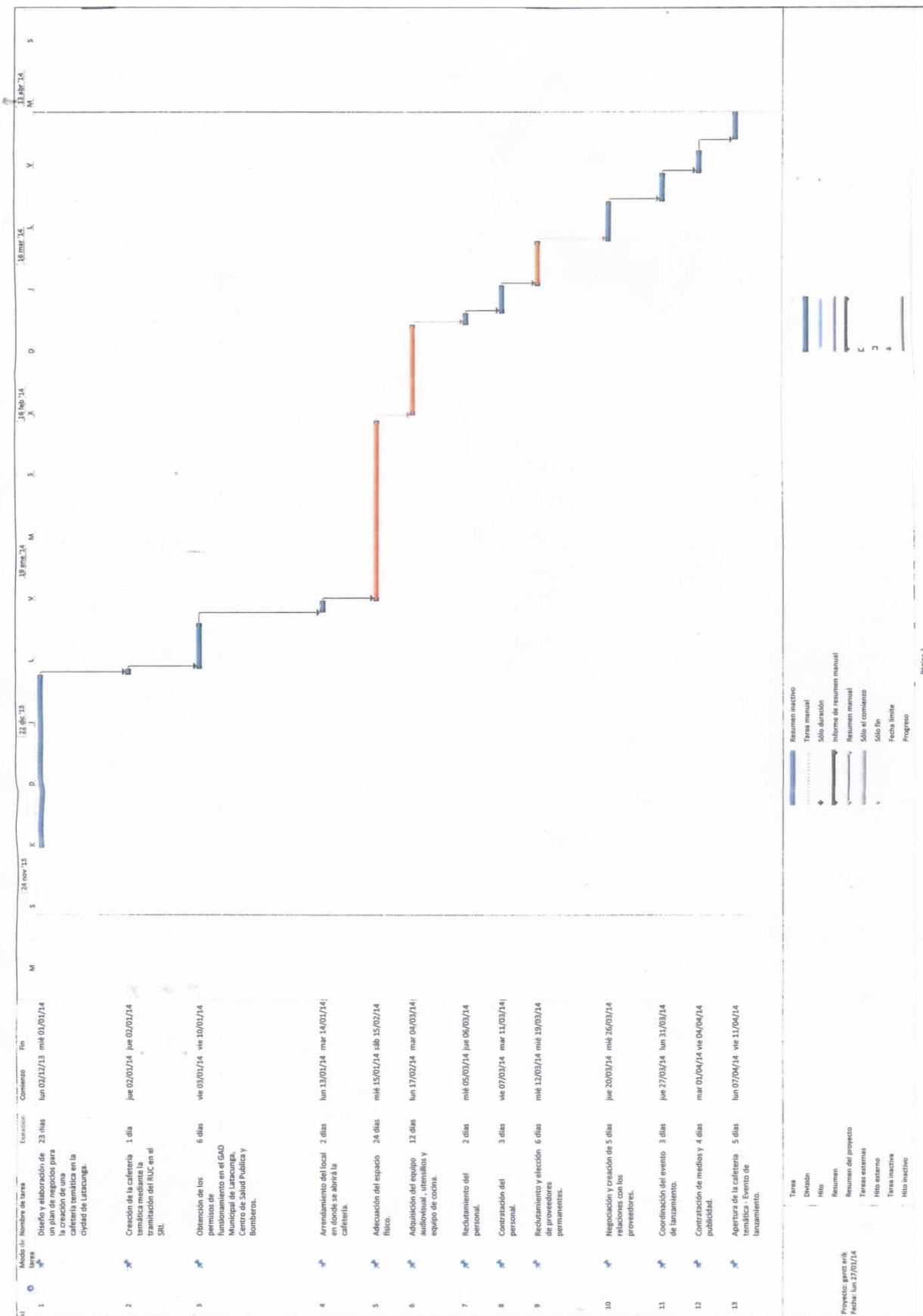
POSTRES					
Proveedor: Postres "Doña Anita"					
Detalle	Unidad	Cantidad de pedazos	Costo Unitario USD	Costo (por pedazo)	PVP (por pedazo)
Torta de Chocolate	1	15	18,00	1,20	2,50
Torta de Nuez y Caramelo	1	15	18,00	1,20	2,50
Mus de maracuyá, fresa o mora	1	20	15,00	0,75	2,00
Queso de Piña	1	10	10,00	1,00	1,50

CAFÉS				
Proveedor: NESTLÉ				
Detalle	Característica	Costo Paquete USD	Costo Unitario USD	PVP (por unidad)
Cappuccino	Fundas de 1kg. Con contenido soluble, que rinde 20 vasos de 6 onzas, con 25 g de contenido.	16,50	0,83	2,50
Café con leche		14,00	0,70	2,50
Tradición		14,00	0,70	2,00
Milo		14,50	0,73	2,50
Mokaccino		15,20	0,76	2,50
Cappuccino Vainilla		6,50	0,83	3,00
Mokaccino Dark		15,20	0,76	3,00
Cappuccino Vainilla Dark		16,50	0,83	3,00

BOCADITOS		
Proveedor: "Don Jorge" comida Manabita		
Detalle	Costo Unitario USD	PVP (por unidad)
Empanada de verde carne	0,50	1,00
Empanada de verde pollo	0,50	1,00
Empanada de verde queso	0,40	0,80
Proveedor: "Doña Mercedes"		
Empanada de viento	0,40	0,80
Humitas	0,50	1,00
Proveedor: "La casa de las Allullas"		
Allullas	0,08	0,15
Queso de hoja	0,50	1,00

SANDUCHES		
Proveedor: Picantería "Said"		
Detalle	Costo Unitario USD	PVP (por unidad)
Sánduches de queso	1,00	2,00
Sánduches de jamón	1,50	2,50
Sánduches mixtos	2,00	3,00

ANEXO 11. Diagrama de Gantt



ANEXO 12. Cotizaciones**PROFORMA**

Nombre: ERIKA VANESSA MOLINA

Fecha: Viernes, 21 de Junio del 2013

COMERCIAL

TAMAÑO	VALOR	COLOR	VALOR	COLOR
1 página IND. (5col *34 cm)	\$ 171.36 C/P	B/N	\$ 266.56 C/P	F/C
1/2 página IND. (5col *17 cm)	\$ 85.68 C/P	B/N	\$ 133.28 C/P	F/C
¼ página IND. (3col * 14 cm)	\$ 42.34 C/P	B/N	\$ 65.86 C/P	F/C
1/8 página IND (2col * 12 cm)	\$ 24.19 C/P	B/N	\$ 37.63 C/P	F/C

Valores incluyen IVA

Además le ofrecemos nuestro servicio de diseño **GRATIS**

En espera que esta propuesta sea acogida de su parte, me suscribo

Cordialmente,
DIARIO LA HORA COTOPAXI

DIARIO LA HORA COTOPAXI
EDICIÓN S.A.
de 1890139724001

Marta José Tovar A.

Telf.: 032 810 619 / 032 801 005

E-mail: ventascotopaxi@lahora.com.ec





PROFORMA PUBLICITARIA

DE: **RADIO NOVEDADES**
PARA: **ESTIMADO CLIENTE**

1.- *RADIO NOVEDADES es una Emisora regional localizada en la Provincia de Cotopaxi, ciudad de Latacunga, tiene una potencia real de 10.000 vatios, y con una señal radial cubre la región central del país totalmente las Provincias de Cotopaxi, Tungurahua y parte de las provincias de Pichincha, Los Ríos y el Oriente Ecuatoriano, tiene 26 años de experiencia.*

2.- *RADIO NOVEDADES es una Emisora muy popular que presenta diariamente tres emisiones informativas: SOLO NOTICIAS de 06h00 a 08h00, noticiero de información local y nacional y enlaces con emisoras a nivel nacional. CORRIENTES DE OPINION CIUDADANA DE 08H00 A 12H15, el programa de mayor raitin de sintonía de toda la provincia de Cotopaxi, programa de análisis y soluciones de los problemas de la ciudad y Provincia con invitados especiales. OFERTA, NEGOCIO Y DEMANDA, de 12h15 a 12h40, programas de Clasificados en radio. MERIDIANO INFOTMATIVO DE 12H45 A 13H45, noticiero con información local. SOLO DEPORTES de 13h45 a 15h15, programa de análisis deportivo.*

SOLO NOTICIAS SEGUNDA EDICION de 15h30 a 17h30 noticiero local y nacional con invitados especiales. De 17h45 a 21h00 EL BUZÓN DEL AMOR, programa romántico musical.



3.- Radio Novedades por su diversa programación es una Emisora muy popular en la Colectividad, llega a todos los estratos sociales especialmente a la gente de Clase Media, nuestra gran mayoría de Oyentes son mayores de 21 años, es decir llegamos a la gente económicamente activa.

OFRECEMOS:

1.- 12 cuñas diarias en todos los programas Noticiosos, Deportivos y de Opinión Ciudadana, todos los días en el siguiente horario:

6H30-7H30-8H30-9H30-10H30-11H30-12H30-14H30-15H30-16H30-17H30-18H30.

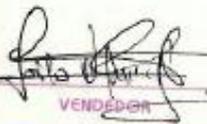
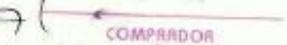
2.- Absoluto Cumplimiento.

**VALOR DE LA PROPUESTA: 150,00 + IVA
MENSUALES**

ATENTAMENTE

Oscar F. Erazo G.
GERENTE

Señor: Sra. Erika Molina **Ruc. / C.I.**
Dirección: Los Truenos Huancabamba **Telf:** 2
Condiciones de pago: Las Fuentes **0984610464**
 POR LO SIGUIENTE: **DEBE:**

Cantidad	Artículo	Valor Unitario	TOTAL
	SILLON DOBLE	85-	
	SILLON INDIVIDUALES	55 =	
	MUEBLE SILLON DOBLE	85-	
 <p> La Casa del EDREDÓN PRODUCTOS DE CALIDAD PARA EL HOGAR <i>Narcisca Amores</i> Dir: Quijano y Ordoñez 173 y Av. Rumiñahui JUNTO A CHUCHUCARAS "LA MAMA NEGRA" Telefono: (03)2865214 - Cel: 087958027 LATACUNGA - ECUADOR </p>			
Cotización			SUBTOTAL
 VENDEDOR			TOTAL US\$
 COMPRADOR			<i>Gracias por su compra</i>

VERNAZA GRAFIC



COTIZACIÓN

NOMBRE: COCINA INDUSTRIAL CON HORNO Y PLANCHA

PRECIO: \$ 1.000 DÓLARES

ESPECIFICACIONES:

COCINA

ESTRUCTURA FABRICADA EN PERFILERIA ESTRUCTURAL REFORZADA PARA TRABAJO PESADO, MONTADA SOBRE PATAS CONSTRUIDAS EN TUBO REDONDO DIAMETRO 1.25 PULG. CON VERNOS, PARA LA REGULACIÓN DE ALTURA. LATERALES EN ACERO INOXIDABLE, BOCEL SUPERIOR EXTRA RESISTENTE FABRICADO EN ACERO INOXIDABLE SOLDADO CON EL PROCESO TIG. FRENTE DEL MISMO MATERIAL RESISTENTE A LA CORROSIÓN Y MAL TRATO, PARRILLAS FULL SIZE DE 42X42cm FABRICADAS EN HIERRO FUNDIDO QUE SOPORTAN TEMPERATURAS SUPERIORES A LOS 1200°C. QUEMADORES DEL MISMO MATERIAL CON CAPACIDAD CALÓRICA DE 30.000 A 40.000 BTU/HORA. VALVULAS DE CONTROL ITALIANAS IMPORTADAS

PLANCHA ASADORA

CONSTRUIDA EN LAMINA DE ACERO AL BAJA CARBONO ESPESOR 1/2 PULGADA TIENE UN MARCO PROTECTOR DE ACERO INOXIDABLE. SISTEMA DE CALENTAMIENTO QUEMADORES TIPO FLAUTA DE 25.000 BTU/HORA MEDIDA STANDARD 40X30 CM

HORNO

FABRICADO SU PARTE EXTERIOR EN ACERO INOXIDABLE, PUERTA Y BOCELES EN ACERO INOXIDABLE, INTERIOR EN ACERO INOXIDABLE, SISTEMA DE CALENTAMIENTO A GAS POR MEDIO DE QUEMADORES TIPO FLAUTA POTENCIA DE 25.000 BTU/HORA MEDIDA UTIL



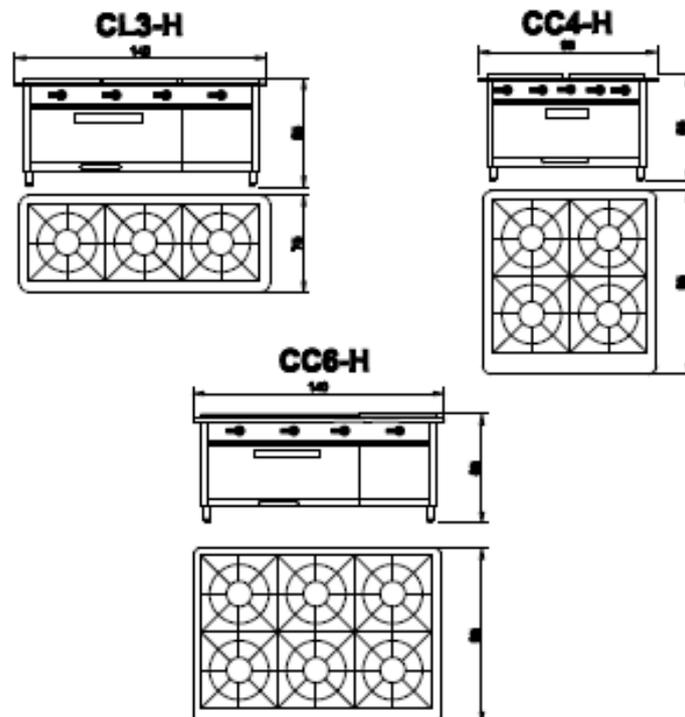
COCINA INDUSTRIAL CON HORNO Y PLANCHA
4 quemadores

PLANTA INDUSTRIAL: Autopista Oriz. Puntufuco Km. 4.52 entre puertos 2 y 3 (C.A.R. Poder Judicial) Francisco Orellana Lote 213 y Hernando de Magallanes
Teléfonos: 2656 480 / 2603 725 / 2625 190 Cel: 997 213 940 / 993 471 195

ALMACÉN: Urua N23-54 y Mercado (C.C. Santa Clara) Local 13 Teléfonos: 2903 725
E-mail: metalicaslozada@gmail.com



COCINAS CON HORNO



POTENCIA SEGURIDAD SERVICIO GARANTIA



VITRINAS BUENAÑO

COTIZACIÓN

- **Exhibidor de Tortas:**

Medidas:

Año: 128 cm.

Ancho: 150 cm

Profundidad: 70 cm.

Colores: Rojo y Negro

Precio: \$ 900 dólares

Tiempo de entrega: inmediata



- **Otras opciones:**



Valencia y España:
Av. Vía Ibarra, Calle Los Andes y Calle "N"
Caja 135, zona industrial Valencia
Teléfono:
0412/9112 / 2407918

Principal:
Av. Diego de Vélez y Bolívar 1001, junto a
Bancanorte 5152
almacen@vitrinasbuenaño.com
Teléfono: 0412/9112 / 2407918/0412/911818

Quito:
Av. Diego de Vélez y Bolívar 1001
Teléfono: 0412/911818

Cuenca:
Bulevar Simón Bolívar km 12, 3/2 vía a
Cuenca, Hospital y Gasolinera Norte y
Calle María Mercedes y Carabimba
Teléfono: 0412/911818



Email: ventas@vitrinasbuenaño.com



COTIZACIÓN

- Máquina de café Sprint 5S

Especificaciones:

Es absolutamente lo mejor a su servicio, con un alto rendimiento y facilidad de uso

1. Dimensiones: Altura 550 mm / Ancho 390 mm y 470 mm de profundidad.
2. Peso Neto: 27 kg.
3. Potencia: 1850W.
4. Suministro de agua: Compatible para el suministro de agua y el barril de agua purificada.
5. Interfaz de usuario: 8 pulsadores de selección de bebidas calientes.
6. Envases: 5 contenedores solubles de los cuales 1 es doble y 4 individuales.

Precio: \$ 1.640,00 dólares

Tiempo de entrega: bajo pedido una semana

Forma de pago: efectivo con el 10% de descuento

Modelo:



Dirección: Av. LA Prensa N47-219 y Gonzalo Salazar. Telefonos: 02-2461968 Cel. 097641289 / 094372245

Quito - Ecuador



PICA Plásticos Industriales C.A.

COTIZACIÓN

- **Silla Style S/B**

Código: 920412

Colores: Blanco, Negro, Rojo

Precio unidad: \$ 25 dólares



- **Mesa Style Cuadrada Petite**

Código: 920638

Colores: Blanco, Negro, Rojo

Medidas: Alto: 64 cm, Largo: 70"70

Precio unidad: \$ 50 dólares



- **Mesa Rect. Sevilla**

Código: 920525

Fo: 85 cm, An: 140 cm, Al: 74 cm

Colores: Blanco, Beige y Cocho de vino

Precio unidad: \$ 100 dólares



- **Mesa Capri**

Código: 920068

Fo: 51.5 cm, An: 51.5 cm, Al: 44cm

Colores: Rojo, Azul, Amarillo y Blanco

Precio unidad: \$ 30 dólares



ANEXO 13. Plano y diseño de Coffee Movie

➤ Plano

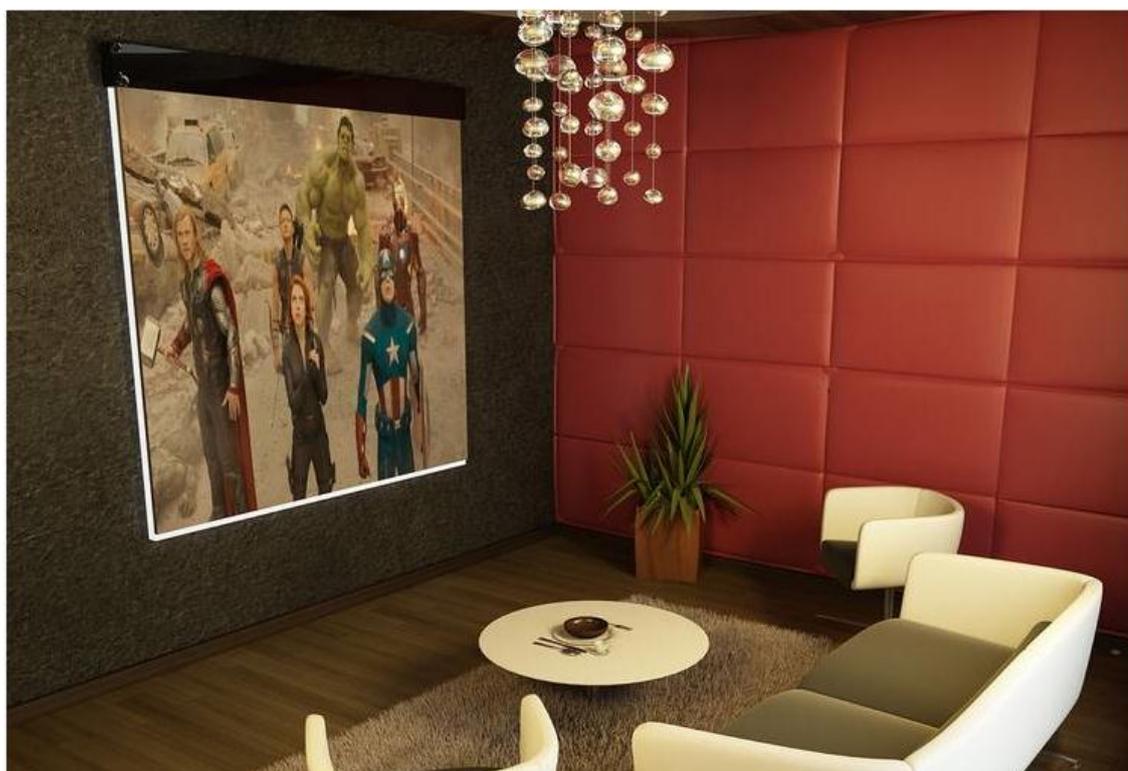


Arquitecto Marco Jácome

ESC 1:100



➤ Diseño







ANEXO 14. Inversión Inicial

Presupuesto de Inversión de Coffee Movie		
Descripción de la Inversión	Valor Unitario USD	Valor Total USD
Gastos amortizables		
Gastos de Constitución		
Permiso de funcionamiento (Otorgado por el Centro de Salud)	25,00	25,00
Patente Municipal - Pago anual (Permiso de suelo)	20,00	20,00
Permiso de los Bomberos - Anual	15,00	15,00
Permiso Sanitario (Otorgado por el Centro de Salud)	2,00	2,00
Obtención del RUC - SRI	0,00	0,00
Licencia SAYCE- Pago Anual (Autorización para la reproducción de música, videos y películas)	64,11	64,11
Total Gastos de Constitución:		126
Total Gastos Amortizables:		126
Gastos de Preoperacionales		
Suministros y materiales	81	81
Material publicitario	842	842
Evento de lanzamiento	1.120	1.120
Total Gastos Preoperacionales:		2.043
Activos Fijos		
Instalaciones		
Adecuación e Instalaciones	15.000,00	15.000,00
Total Instalaciones:		15.000
Maquinaria y Equipo		
Máquina de café	1.640,00	1.640,00
Licuada industrial	103,69	103,69
Refrigerador	820,00	820,00
Microondas	150,00	150,00
Cocina	1.000,00	1.000,00
Tanque de gas	30,00	30,00
Películas	15,00	1.500,00
Exhibidor de postres	800,00	800,00
Total Maquinaria y Equipo:		6.044
Menaje de Cocina		
Cuchillos planos	2,75	5,50
Cuchillo sierra	5,00	5,00
Tasa y plato de cristal	1,50	75,00
Platos medianos	1,25	62,50
Vasos grandes largos	0,60	15,00
Vasos grandes anchos	0,95	23,75
Cucharas pequeñas	0,45	22,50

Cubiertos	0,85	21,25
Platos <i>bowl</i>	0,85	12,75
Total Menaje de Cocina:		243
Muebles y Enseres		
Mesas cuadradas	50,00	300,00
Sillas	25,00	600,00
Mini mesas	30,00	90,00
Sillón-sofá largo	85,00	255,00
Sillón-sofá corto	45,00	135,00
Alfombras	35,00	105,00
Mesa grande	100,00	100,00
Total Muebles y Enseres:		1.585
Equipos de Oficina electrónicos		
Caja registradora	280,00	280,00
DVDs	180,00	540,00
Proyectores de imágenes	200,00	600,00
Parlantes	20,00	120,00
Pantalla blanca removible	80,00	240,00
Equipo de sonido	200,00	200,00
Teléfono	50,00	50,00
Equipos de oficina electrónicos (Inversión del 4to año)	1.010,00	2.030,00
Total Equipos de Oficina:		4.060,00
Total Activos Fijos:		26.932

Resumen de Inversión Inicial de Coffee Movie		
Descripción de la Inversión	Presupuesto USD	Valor Total USD
Gastos Amortizables	126,11	
Gastos Preoperacionales	2.042,91	
Activos Fijos	26.931,94	
Inversión en Activos fijos tangibles e intangibles		29.100,96
Capital de trabajo		6.178,91
Inversión Inicial:		35.279,87

PRESUPUESTO DE EQUIPO Y MAQUINARIA DE COFFEE MOVIE		
Ítem	Descripción de la Inversión	Valor Total USD
1	Maquinaria y equipo	6.044
2	Menaje de cocina	243
3	Muebles y enseres	1.585
4	Equipos de oficina electrónicos	2.030
5	Equipos de oficina electrónicos	2.030
Total Presupuesto:		9.902

Maquinaria y Equipo de <i>Coffee Movie</i>			
Descripción	Cantidad	Valor Unitario USD	Valor Total USD
Máquina de café	1	1.640,00	1.640,00
Licuada industrial	1	103,69	103,69
Refrigerador	1	820,00	820,00
Microondas	1	150,00	150,00
Cocina	1	1.000,00	1.000,00
Tanque de gas	1	30,00	30,00
Películas	100	15,00	1.500,00
Exhibidor de postres	1	800,00	800,00
Total Maquinaria y Equipo:			6.044

Menaje de Cocina de <i>Coffee Movie</i>			
Descripción	Cantidad	Valor Unitario USD	Valor Total USD
Cuchillos planos	2	2,75	5,50
Cuchillo sierra	1	5,00	5,00
Tasa y plato de cristal	50	1,50	75,00
Platos medianos	50	1,25	62,50
Vasos grandes largos	25	0,60	15,00
Vasos grandes anchos	25	0,95	23,75
Cucharas pequeñas	50	0,45	22,50
Cubiertos	25	0,85	21,25
Platos bol	15	0,85	12,75
Total Menaje de Cocina:			243

Muebles y Enseres de <i>Coffee Movie</i>			
Descripción	Cantidad	Valor Unitario USD	Valor Total USD
Mesas cuadradas	6	50,00	300,00
Sillas	24	25,00	600,00
Mini mesas	3	30,00	90,00
Sillón-sofá largo	3	85,00	255,00
Sillón-sofá corto	3	45,00	135,00
Alfombras	3	35,00	105,00
Mesa grande	1	100,00	100,00
Total Muebles y Enseres:			1.585

Equipos de Oficina electrónicos de <i>Coffee Movie</i>			
Descripción	Cantidad	Valor Unitario USD	Valor Total USD
Caja registradora	1	280,00	280,00
DVDs	3	180,00	540,00
Proyectores de imágenes	3	200,00	600,00
Parlantes	6	20,00	120,00
Pantalla blanca removible	3	80,00	240,00
Equipo de sonido	1	200,00	200,00
Teléfono	1	50,00	50,00
Total Equipos de Oficina:			2.030

<i>GASTOS DE CONSTITUCIÓN DE COFFEE MOVIE</i>		
Ítem	Descripción	Valor Total USD
1	Permiso de funcionamiento (Otorgado por el Centro de Salud)	25,00
2	Patente Municipal - Pago anual (Permiso de suelo)	20,00
3	Permiso de los Bomberos - Anual	15,00
4	Permiso Sanitario (Otorgado por el Centro de Salud)	2,00
5	Obtención del RUC - SRI	0,00
6	Licencia SAYCE- Pago Anual (Autorización para la reproducción de música, videos y películas)	64,11
Total Gastos Constitución:		126

Gastos Preoperacionales de Coffee Movie		
Descripción	Cantidad	Valor Total USD
Suministros y materiales	1	81,13
Material publicitario	13	841,78
Evento de lanzamiento	1	1.120,00
Total Gastos Preoperacionales:		2.042,91

MATERIAL PUBLICITARIO DE COFFEE MOVIE			
Cantidad	Descripción	Valor Unitario USD	Valor Total USD
1000	Flayers publicitarios	0,05	50,00
500	Llaveros con logo de la cafetería	0,40	200,00
200	Tarjetas de descuento	0,13	26,00
50	Invitaciones (Lanzamiento de la cafetería)	0,25	12,50
500	Afiches publicitarios	0,10	50,00
1	Prensa local (La Hora)	133,28	133,28
1	Radio local (Radio Novedades)	150,00	150,00
3	Vallas publicitarias	50,00	150,00
1	Banner	50,00	50,00
10	Posters de películas	2,00	20,00
Totales:			841,78

SUMINISTROS Y MATERIALES DE COFFEE MOVIE			
Cantidad	Descripción	Valor Unitario USD	Valor Total USD
Uniformes - Materiales			
3	Camiseta polo con logo de la cafetería	19,00	57,00
2	Delantal tipo bistró	5,59	11,18
Suministros			
4	Libretas de pedidos	2,00	8,00
4	Esferos color azul	0,30	1,20
5	Cartas de Menú en papel cuché full color tiro y retiro de 25 cm. X 13 cm.	0,75	3,75
10	Suministros de limpieza y aseo (escoba, trapeador, cloro, desinfectante, lava platos, jabón líquido, ambiental, franelas, etc.)	50,00	500,00
Total:		26,89	81,13

➤ Uniformes



- Camiseta polo concho de vino con el logo de la cafetería *Coffee Movie*



- Libreta espiral 20x15 cm. con el logo de la cafetería *Coffee Movie*



- Delantal tipo *bistró* en color negro con un bolsillo delantero

Tiempo de realización: Primer día de apertura de la cafetería <i>Coffee Movie</i>				
Programación	Descripción	Número	Valor Unitario USD	Valor Total USD
Evento de lanzamiento				
Saludo de bienvenida	Saludos realizado por la dueña de la cafetería temática	50 invitados	0,00	0,00
Brindis	Repartición de copas de vino tinto Concha y Toro (2 cajas)		35,00	35,00
	Primera ronda de bocaditos de sal que están dentro del menú de la cafetería: * Albóndigas * Cordón blue * Alitas bbq		50,00	50,00
Desarrollo del programa	Solista invitado Galo Vega		500,00	500,00
	Mesa de bebidas al gusto: * Cafetera con café negro * Cafetera para aguas aromáticas * Botellas de agua con y sin gas		25,00	25,00
	Segunda ronda de bocaditos de dulce que están dentro del menú de la cafetería: * Bolitas de nuez * Trufas de chocolate * Tres leches		50,00	50,00
	Presentación de las salas de cine por medio de flyers publicitarios		30,00	30,00
	Grupo musical invitado		400,00	400,00
Despedida	Agradecimiento y despedida realizada por el Chef		0,00	0,00
	Entrega de tarjetas vip del 10% de descuento para invitados especiales.		30,00	30,00
TOTAL:			1.120,00	1.120,00

PRESUPUESTO DE ADECUACIÓN E INSTALACIONES DE COFFEE MOVIE		
Ítem	Descripción	Valor Total USD
1	Materiales (cerámica, yeso, material acústico, etc.)	8.000,00
2	Instalación: mano de obra y dirección arquitectónica	7.000,00
Total adecuación e instalaciones:		15.000,00

Tomado de Arquitecto Marco Jácome de **EqDesign Architecture**

CAPITAL DE TRABAJO DE COFFEE MOVIE		
Descripción	Valor Anual USD	Valor Mensual USD
Servicios básicos	9.600	800
Sueldos y salarios	24.268	2.022
Suministros y materiales	306	26
Gastos de marketing	2.900	242
Total Gastos:	37.073	3.089
No. De meses	2	
Capital de Trabajo	6.179	

ANEXO 15. Nómina y gastos de Coffee Movie

NÓMINA DEL AÑO 1 DE COFFEE MOVIE														
		Rol de Pagos						Rol de Aporte Patronal y Provisiones Sociales						
Recurso Humano	N. Personas	SBU Mensual USD	SBU Mensual Total USD	Remuneración Total USD	Aporte IESS Personal (9,35%)	Pago mensual líquido	Egreso por pago RA	Aporte Patronal (12.15%)	10mo Tercero	10mo Cuarto	Fondos de Reserva	Vacaciones	Costo Empresa Mensual Total	Costo Empresa Anual Total
Administrador	1	500,00	500,00	500,00	46,75	453,25	5.439,00	60,75	41,67	26,50	41,67	20,83	191,42	2.297,00
Cocinero	1	350,00	350,00	350,00	32,73	317,28	3.807,30	42,53	29,17	26,50	29,17	14,58	141,94	1.703,30
Meseros	2	350,00	700,00	700,00	65,45	634,55	7.614,60	85,05	58,33	53,00	58,33	29,17	283,88	3.406,60
Total:							16.860,90							7.406,90
Total a pagar mensual:		24.267,80												

NÓMINA DEL AÑO 2 DE COFFEE MOVIE														
		Rol de Pagos						Rol de Aporte Patronal y Provisiones Sociales						
Recurso Humano	N. Personas	SBU Mensual USD	SBU Mensual Total USD	Remuneración Total USD	Aporte IESS Personal (9,35%)	Pago mensual líquido	Egreso por pago RA	Aporte Patronal (12.15%)	10mo Tercero	10mo Cuarto	Fondos de Reserva	Vacaciones	Costo Empresa Mensual Total	Costo Empresa Anual Total
Administrador	1	500,00	500,00	500,00	46,75	453,25	5.439,00	60,75	41,67	26,50	41,67	20,83	191,42	2.297,00
Cocinero	1	350,00	350,00	350,00	32,73	317,28	3.807,30	42,53	29,17	26,50	29,17	14,58	141,94	1.703,30
Meseros	2	350,00	700,00	700,00	65,45	634,55	7.614,60	85,05	58,33	53,00	58,33	29,17	283,88	3.406,60
Total:							16.860,90							7.406,90
Total a pagar mensual:		24.267,80												

NÓMINA DEL AÑO 3 DE COFFEE MOVIE														
		Rol de Pagos						Rol de Aporte Patronal y Provisiones Sociales						
Recurso Humano	N. Personas	SBU Mensual USD	SBU Mensual Total USD	Remuneración Total USD	Aporte IESS Personal (9,35%)	Pago mensual líquido	Egreso por pago RA	Aporte Patronal (12.15%)	10mo Tercero	10mo Cuarto	Fondos de Reserva	Vacaciones	Costo Empresa Mensual Total	Costo Empresa Anual Total
Administrador	1	500,00	500,00	500,00	46,75	453,25	5.439,00	60,75	41,67	26,50	41,67	20,83	191,42	2.297,00
Cocinero	1	350,00	350,00	350,00	32,73	317,28	3.807,30	42,53	29,17	26,50	29,17	14,58	141,94	1.703,30
Meseros	2	350,00	700,00	700,00	65,45	634,55	7.614,60	85,05	58,33	53,00	58,33	29,17	283,88	3.406,60
Total:							16.860,90							7.406,90
Total a pagar mensual:		24.267,80												

NÓMINA DEL AÑO 4 DE COFFEE MOVIE														
		Rol de Pagos						Rol de Aporte Patronal y Provisiones Sociales						
Recurso Humano	N. Personas	SBU Mensual USD	SBU Mensual Total USD	Remuneración Total USD	Aporte IESS Personal (9,35%)	Pago mensual líquido	Egreso por pago RA	Aporte Patronal (12.15%)	10mo Tercero	10mo Cuarto	Fondos de Reserva	Vacaciones	Costo Empresa Mensual Total	Costo Empresa Anual Total
Administrador	1	500,00	500,00	500,00	46,75	453,25	5.439,00	60,75	41,67	26,50	41,67	20,83	191,42	2.297,00
Cocinero	1	350,00	350,00	350,00	32,73	317,28	3.807,30	42,53	29,17	26,50	29,17	14,58	141,94	1.703,30
Meseros	2	350,00	700,00	700,00	65,45	634,55	7.614,60	85,05	58,33	53,00	58,33	29,17	283,88	3.406,60
Total:							16.860,90							7.406,90
Total a pagar mensual:		24.267,80												

NÓMINA DEL AÑO 5 DE COFFEE MOVIE														
		Rol de Pagos						Rol de Aporte Patronal y Provisiones Sociales						
Recurso Humano	N. Personas	SBU Mensual USD	SBU Mensual Total USD	Remuneración Total USD	Aporte IESS Personal (9,35%)	Pago mensual líquido	Egreso por pago RA	Aporte Patronal (12.15%)	10mo Tercero	10mo Cuarto	Fondos de Reserva	Vacaciones	Costo Empresa Mensual Total	Costo Empresa Anual Total
Administrador	1	500,00	500,00	500,00	46,75	453,25	5.439,00	60,75	41,67	26,50	41,67	20,83	191,42	2.297,00
Cocinero	1	350,00	350,00	350,00	32,73	317,28	3.807,30	42,53	29,17	26,50	29,17	14,58	141,94	1.703,30
Meseros	2	350,00	700,00	700,00	65,45	634,55	7.614,60	85,05	58,33	53,00	58,33	29,17	283,88	3.406,60
Total:							16.860,90							7.406,90
Total a pagar mensual:		24.267,80												

RESUMEN DE NÓMINA DE COFFEE MOVIE					
Nómina	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Administrador	24.267,80	24.267,80	24.267,80	24.267,80	24.267,80
Cocinero					
Meseros					
TOTAL:	24.267,80	24.267,80	24.267,80	24.267,80	24.267,80

SIMBOLOGÍA	
SBC=	Salario Básico Unificado
RM=	Remuneración Mensual
RA=	Remuneración Anual

RESUMEN DE GASTOS DE COFFEE MOVIE					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Administrativos	37.773,80	37.773,80	37.773,80	37.773,80	37.773,80
Gatos nómina	24.268	24.268	24.268	24.268	24.268
Gastos de venta	306	306	306	306	306
Gastos servicios básicos	9.600	9.600	9.600	9.600	9.600
Asesoramiento externo	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600
Gastos Marketing	2.899,68	1.125,00	2.844,68	2.844,68	2.844,68
Gastos Depreciación	2.238,19	2.238,19	2.238,19	2.238,19	2.238,19
Gastos Amortización	433,80	433,80	433,80	433,80	433,80

Gastos Servicios Básicos de Coffee Movie							
Descripción	N° meses	Valor Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Energía eléctrica	12	35,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00
Agua potable	12	15,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00
Teléfono fijo e internet	12	25,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Tanque de gas	12	25,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Arriendo	12	700,00	8.400,00	8.400,00	8.400,00	8.400,00	8.400,00
TOTAL:		800,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00

Gastos de Ventas de <i>Coffee Movie</i>							
Descripción	Cantidad	Valor Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Paquetes de 100 unidades de servilletas (USD 0,40)	10	4,00	48,00	48,00	48,00	48,00	48,00
Paquetes (100) de cucharas pequeñas plásticas (USD 0,35.)	10	3,50	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00
Vasos pequeños térmicos de espuma (paquete de 100 = USD 1,50)	8	12,00	144,00	144,00	144,00	144,00	144,00
Vasos pequeños desechables (paquete de 100 unidades = USD 0,50)	5	2,50	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
Sorbetes (paquete de 500 unidades)	1	0,50	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00
Fundas de canguil (paquete de 500 unidades)	1	3,00	36,00	36,00	36,00	36,00	36,00
TOTAL:		25,50	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00

ASESORAMIENTO EXTERNO DE <i>COFFEE MOVIE</i>			
Servicio	Detalle	Valor Mensual USD	Valor Anual USD
Contador	* Declaraciones mensuales al SRI	300,00	3.600,00
	* Contabilidad		
	* Estado de resultados y control financiero		
TOTAL:		300,00	3.600,00

GASTO DE DEPRECIACIÓN DE COFFEE MOVIE				
Descripción de la Inversión	Valor Total USD	Vida Útil en Años	Dep. Mensual	Dep. Anual
Instalaciones	15.000,00	20	37,50	750,00
Maquinaria y equipo	6.044	10	60,44	604,37
Menaje de cocina	243	5	9,73	48,65
Muebles y enseres	1.585	10	15,85	158,50
Equipos de oficina electrónicos	2.030	3	225,56	676,67
Equipos de oficina electrónicos	2.030	3	225,56	676,67
TOTAL:	24.902	51	574,63	2.914,85

Inversión del 4to año

PROYECCIÓN DE DEPRECIACIÓN DE COFFEE MOVIE						
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor de Salvamento
Instalaciones	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	11.250,00
Maquinaria y equipo	604,37	604,37	604,37	604,37	604,37	3.021,85
Menaje de cocina	48,65	48,65	48,65	48,65	48,65	0,00
Muebles y enseres	158,50	158,50	158,50	158,50	158,50	792,50
Equipos de oficina electrónicos	676,67	676,67	676,67			0,00
Equipos de oficina electrónicos				676,67	676,67	2.030,00
TOTAL:	2.238,19	2.238,19	2.238,19	2.238,19	2.238,19	17.094,35

Inversión 4to año

AMORTIZACIÓN										
Descripción	Valor	Año de vida	Amortización Anual USD	Amortización Mensual USD	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total Amortización USD
Gastos de constitución	\$ 126,11	5	\$ 25,22	\$ 5,04	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 126,11
TOTAL:			\$ 25	\$ 5	\$ 25	\$ 126				

ANEXO 16. Costos de Coffee Movie

COSTOS DE REVENTA DE COFFEE MOVIE - MENSUAL			
Detalle	Unidades	Costo Unitario USD	Costo Total USD
Torta de Chocolate	7	18,00	126,00
Torta de Nuez y Caramelo	7	18,00	126,00
Mousse de maracuyá, fresa o mora	5	15,00	75,00
Queso de Piña	10	10,00	100,00
Cappuccino	13	0,83	10,73
Café con leche	13	0,70	9,10
Tradición	13	0,70	9,10
Milo	13	0,73	9,43
Mokaccino	10	0,76	7,60
Cappuccino Vainilla	10	0,83	8,25
Mokaccino Dark	10	0,76	7,60
Cappuccino Vainilla Dark	10	0,83	8,25
Empanada de verde carne	100	0,50	50,00
Empanada de verde pollo	100	0,50	50,00
Empanada de verde queso	100	0,40	40,00
Empanada de viento	100	0,40	40,00
Humitas	100	0,50	50,00
Allullas	100	0,08	8,00
Queso de hoja	100	0,50	50,00
Sánduches de queso	100	1,00	100,00
Sánduches de jamón	125	1,50	187,50
Sánduches mixtos	125	2,00	250,00
Soda personal surtida	125	0,50	62,50
Nestéa personal	100	0,70	70,00
Agua con gas	100	0,60	60,00
Agua sin gas	100	0,30	30,00
Chicharrones	50	1,50	75,00
Nachos	50	0,80	40,00
TOTAL:	1696	78,90	1.660,05

COSTOS MATERIA PRIMA DE COFFEE MOVIE - MENSUAL			
Detalle	Unidades	Costo Unitario USD	Costo Total USD
Azúcar (funda 1 kg)	1	1,25	1,25
Agua (botellón de 25 lt)	4	2,25	9,00
Leche (fundas de 1lt)	25	0,75	18,75
Sal (funda 50 gr)	1	0,75	0,75
Aceite Girasol (botella de 1 lt)	10	2,25	22,50
Pulpa de fruta para Jugos	5	0,80	4,00
Pulpa de fruta para Batidos	5	0,80	4,00
Palomitas varias	100	1,50	150,00
TOTAL:	151	10,35	210,25

COSTOS PELÍCULAS DE COFFEE MOVIE			
Detalle	Unidades	Costo Unitario USD	Costo Total USD
Compra de películas	3	15,00	45,00

COSTOS TOTALES DE VENTAS BASE DE COFFEE MOVIE			
Detalle	Unidades	Costo Total Mensual USD	Costo Total Anual USD
Reventa	1696	1.660,05	19.920,60
Materia Prima	151	210,25	2.523,00
Películas	3	15,00	45,00
TOTAL:	1850	1.885,30	22.488,60

SUPUESTOS DE COFFEE MOVIE		
Escenarios	Porcentaje	Venta Base
Normal	9,89	110.400,00
Optimista	11,04	
Pesimista	8,90	

COSTOS TOTALES DE VENTAS BASE DE COFFEE MOVIE			
Detalle	Unidades	Costo Total Mensual USD	Costo Total Anual USD
Reventa	1696	1.660,05	19.920,60
Materia Prima	151	210,25	2.523,00
Películas	3	15,00	45,00
TOTAL:	1850	1.885,30	22.488,60

PROYECCIÓN DE COSTOS PARA LOS DIFERENTES ESCENARIOS DE COFFEE MOVIE					
Escenarios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Normal	24.737,46	27.211,21	29.932,33	32.925,56	36.218,12
Optimista	24.962,35	27.708,20	30.756,11	34.139,28	37.894,60
Pesimista	24.512,57	26.718,71	29.123,39	31.744,49	34.601,50

ANEXO 17. Balance general de Coffee Movie

Balance General con Apalancamiento de Coffee Movie			
Año 1			
ACTIVOS CORRIENTES	15.213,88	PASIVOS CORRIENTES	551,89
Caja/Bancos	15.213,88	Interés Préstamo	551,89
Cuentas por Cobrar	-		
ACTIVOS LARGO PLAZO	15.750,00	PASIVOS LARGO PLAZO	(16.129,81)
Instalaciones	15.000,00	Préstamo	(16.129,81)
Depreciación	750,00		
Maquinaria y equipo	6.043,69		
Depreciación	604,37		
Menaje de cocina	243,25		
Depreciación	48,65		
Muebles y enseres	1.585,00		
Depreciación	158,50	TOTAL PASIVOS	(15.577,92)
Equipos de oficina eléctricos	2.030,00		
Depreciación	676,67	Capital Social	48.277,02
(-) Depreciación acumulada	2.238,19	Dividendos	9.165,65
ACTIVOS DIFERIDOS	1.735,22	Política de Reinversión	3.928,13
Gastos preoperacionales	2.042,91		
Gastos Amortizables	126,11		
(-) Amortización acumulada	433,80	TOTAL PATRIMONIO	48.277,02
TOTAL ACTIVOS	32.699,10	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	32.699,10

Balance General con Apalancamiento de Coffee Movie			
Año 2			
ACTIVOS CORRIENTES	24.215,33	PASIVOS CORRIENTES	33.669,89
Caja/Bancos	24.215,33	Interés Préstamo	33.669,89
Cuentas por Cobrar	-		
ACTIVOS LARGO PLAZO	22.663,75	PASIVOS LARGO PLAZO	(13.669,89)
Instalaciones	15.000,00	Préstamo	(13.669,89)
Depreciación	750,00		
Maquinaria y equipo	6.043,69		
Depreciación	604,37		
Menaje de cocina	243,25		
Depreciación	48,65		
Muebles y enseres	1.585,00		
Depreciación	158,50	TOTAL PASIVOS	20.000,00
Equipos de oficina eléctricos	2.030,00		
Depreciación	676,67	Capital Social	28.614,30
(-) Depreciación acumulada	2.238,19	Dividendos	17.188,60
ACTIVOS DIFERIDOS	1.735,22	Política de Reinversión	7.366,54
Gastos preoperacionales	2.042,91		
Gastos Amortizables	126,11		
(-) Amortización acumulada	433,80	TOTAL PATRIMONIO	28.614,30
TOTAL ACTIVOS	48.614,30	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	48.614,30

Balance General con Apalancamiento de Coffee Movie			
Año 3			
ACTIVOS CORRIENTES	28.200,81	PASIVOS CORRIENTES	20.245,38
Caja/Bancos	28.200,81	Interés Préstamo	20.245,38
Cuentas por Cobrar	-		
ACTIVOS LARGO PLAZO	22.663,75	PASIVOS LARGO PLAZO	(245,38)
Instalaciones	15.000,00	Préstamo	(245,38)
Depreciación	750,00		
Maquinaria y equipo	6.043,69		
Depreciación	604,37		
Menaje de cocina	243,25		
Depreciación	48,65		
Muebles y enseres	1.585,00		
Depreciación	158,50	TOTAL PASIVOS	20.000,00
Equipos de oficina eléctricos	2.030,00		
Depreciación	676,67	Capital Social	32.599,78
(-) Depreciación acumulada	2.238,19	Dividendos	30.143,00
ACTIVOS DIFERIDOS	1.735,22	Política de Reinversión	12.918,43
Gastos preoperacionales	2.042,91		
Gastos Amortizables	126,11		
(-) Amortización acumulada	433,80	TOTAL PATRIMONIO	32.599,78
TOTAL ACTIVOS	52.599,78	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	52.599,78

Balance General con Apalancamiento de Coffee Movie			
Año 4			
ACTIVOS CORRIENTES	66.807,00	PASIVOS CORRIENTES	-
Caja/Bancos	66.807,00	Interés Préstamo	-
Cuentas por Cobrar	-		
ACTIVOS LARGO PLAZO	22.663,75	PASIVOS LARGO PLAZO	-
Instalaciones	15.000,00	Préstamo	-
Depreciación	750,00		
Maquinaria y equipo	6.043,69		
Depreciación	604,37		
Menaje de cocina	243,25		
Depreciación	48,65		
Muebles y enseres	1.585,00		
Depreciación	158,50	TOTAL PASIVOS	-
Equipos de oficina eléctricos	2.030,00		
Depreciación	676,67	Capital Social	91.205,97
(-) Depreciación acumulada	2.238,19	Dividendos	46.315,51
ACTIVOS DIFERIDOS	1.735,22	Política de Reinversión	19.849,50
Gastos preoperacionales	2.042,91		
Gastos Amortizables	126,11		
(-) Amortización acumulada	433,80	TOTAL PATRIMONIO	91.205,97
TOTAL ACTIVOS	91.205,97	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	91.205,97

Balance General con Apalancamiento de Coffee Movie			
Año 5			
ACTIVOS CORRIENTES	104.929,11	PASIVOS CORRIENTES	-
Caja/Bancos	104.929,11	Interés Préstamo	-
Cuentas por Cobrar	-		
ACTIVOS LARGO PLAZO	22.663,75	PASIVOS LARGO PLAZO	-
Instalaciones	15.000,00	Préstamo	-
Depreciación	750,00		
Maquinaria y equipo	6.043,69		
Depreciación	604,37		
Menaje de cocina	243,25		
Depreciación	48,65		
Muebles y enseres	1.585,00		
Depreciación	158,50	TOTAL PASIVOS	-
Equipos de oficina eléctricos	2.030,00		
Depreciación	676,67	Capital Social	129.328,08
(-) Depreciación acumulada	2.238,19	Dividendos	55.288,71
ACTIVOS DIFERIDOS	1.735,22	Política de Reinversión	23.695,16
Gastos preoperacionales	2.042,91		
Gastos Amortizables	126,11		
(-) Amortización acumulada	433,80	TOTAL PATRIMONIO	129.328,08
TOTAL ACTIVOS	129.328,08	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	129.328,08

Balance General sin Apalancamiento de Coffee Movie			
Año 1			
ACTIVOS CORRIENTES	38.798,52	PASIVOS CORRIENTES	-
Caja/Bancos	38.798,52	Intereses Préstamo	
Cuentas por Cobrar	-		
ACTIVOS LARGO PLAZO	15.750,00	PASIVOS LARGO PLAZO	-
Instalaciones	15.000,00	Préstamo	
Depreciación	750,00		
Maquinaria y equipo	6.043,69		
Depreciación	604,37		
Menaje de cocina	243,25		
Depreciación	48,65		
Muebles y enseres	1.585,00		
Depreciación	158,50	TOTAL PASIVOS	-
Equipos de oficina eléctricos	2.030,00		
Depreciación	676,67	Capital Social	56.283,74
(-) Depreciación acumulada	2.238,19	Dividendos	9.165,65
ACTIVOS DIFERIDOS	1.735,22	Política de Reinversión	3.928,13
Gastos preoperacionales	2.042,91		
Gastos Amortizables	126,11	TOTAL PATRIMONIO	56.283,74
(-) Amortización acumulada	433,80		
TOTAL ACTIVOS	56.283,74	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	56.283,74

Balance General sin Apalancamiento de Coffee Movie			
Año 2			
ACTIVOS CORRIENTES	48.691,69	PASIVOS CORRIENTES	-
Caja/Bancos	48.691,69	Intereses Préstamo	
Cuentas por Cobrar	-		
ACTIVOS LARGO PLAZO	15.750,00	PASIVOS LARGO PLAZO	-
Instalaciones	15.000,00	Préstamo	
Depreciación	750,00		
Maquinaria y equipo	6.043,69		
Depreciación	604,37		
Menaje de cocina	243,25		
Depreciación	48,65		
Muebles y enseres	1.585,00		
Depreciación	158,50	TOTAL PASIVOS	-
Equipos de oficina eléctricos	2.030,00		
Depreciación	676,67	Capital Social	66.176,91
(-) Depreciación acumulada	2.238,19	Dividendos	17.188,60
ACTIVOS DIFERIDOS	1.735,22	Política de Reinversión	7.366,54
Gastos preoperacionales	2.042,91		
Gastos Amortizables	126,11	TOTAL PATRIMONIO	66.176,91
(-) Amortización acumulada	433,80		
TOTAL ACTIVOS	66.176,91	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	66.176,91

Balance General sin Apalancamiento de Coffee Movie			
Año 3			
ACTIVOS CORRIENTES	57.543,55	PASIVOS CORRIENTES	-
Caja/Bancos	57.543,55	Intereses Préstamo	
Cuentas por Cobrar	-		
ACTIVOS LARGO PLAZO	15.750,00	PASIVOS LARGO PLAZO	-
Instalaciones	15.000,00	Préstamo	
Depreciación	750,00		
Maquinaria y equipo	6.043,69		
Depreciación	604,37		
Menaje de cocina	243,25		
Depreciación	48,65		
Muebles y enseres	1.585,00		
Depreciación	158,50	TOTAL PASIVOS	-
Equipos de oficina eléctricos	2.030,00		
Depreciación	676,67	Capital Social	75.028,76
(-) Depreciación acumulada	2.238,19	Dividendos	30.143,00
ACTIVOS DIFERIDOS	1.735,22	Política de Reinversión	12.918,43
Gastos preoperacionales	2.042,91		
Gastos Amortizables	126,11	TOTAL PATRIMONIO	75.028,76
(-) Amortización acumulada	433,80		
TOTAL ACTIVOS	75.028,76	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	75.028,76

Balance General sin Apalancamiento de Coffee Movie			
Año 4			
ACTIVOS CORRIENTES	66.807,00	PASIVOS CORRIENTES	-
Caja/Bancos	66.807,00	Intereses Préstamo	
Cuentas por Cobrar	-		
ACTIVOS LARGO PLAZO	15.750,00	PASIVOS LARGO PLAZO	-
Instalaciones	15.000,00	Préstamo	
Depreciación	750,00		
Maquinaria y equipo	6.043,69		
Depreciación	604,37		
Menaje de cocina	243,25		
Depreciación	48,65		
Muebles y enseres	1.585,00		
Depreciación	158,50	TOTAL PASIVOS	-
Equipos de oficina eléctricos	2.030,00		
Depreciación	676,67	Capital Social	84.292,22
(-) Depreciación acumulada	2.238,19	Dividendos	46.315,51
ACTIVOS DIFERIDOS	1.735,22	Política de Reinversión	19.849,50
Gastos preoperacionales	2.042,91		
Gastos Amortizables	126,11	TOTAL PATRIMONIO	84.292,22
(-) Amortización acumulada	433,80		
TOTAL ACTIVOS	84.292,22	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	84.292,22

Balance General sin Apalancamiento de Coffee Movie			
Año 5			
ACTIVOS CORRIENTES	104.929,11	PASIVOS CORRIENTES	-
Caja/Bancos	104.929,11	Intereses Préstamo	
Cuentas por Cobrar	-		
ACTIVOS LARGO PLAZO	15.750,00	PASIVOS LARGO PLAZO	-
Instalaciones	15.000,00	Préstamo	
Depreciación	750,00		
Maquinaria y equipo	6.043,69		
Depreciación	604,37		
Menaje de cocina	243,25		
Depreciación	48,65		
Muebles y enseres	1.585,00		
Depreciación	158,50	TOTAL PASIVOS	-
Equipos de oficina eléctricos	2.030,00		
Depreciación	676,67	Capital Social	122.414,33
(-) Depreciación acumulada	2.238,19	Dividendos	55.288,71
ACTIVOS DIFERIDOS	1.735,22	Política de Reinversión	23.695,16
Gastos preoperacionales	2.042,91		
Gastos Amortizables	126,11	TOTAL PATRIMONIO	122.414,33
(-) Amortización acumulada	433,80		
TOTAL ACTIVOS	122.414,33	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	122.414,33

ANEXO 18. Flujo de caja de Coffee Movie

FLUJOS DE CAJA APALANCADO DE COFFEE MOVIE						
ESCENARIO NORMAL						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 124.752,00	\$ 140.969,76	\$ 159.295,83	\$ 180.004,29	\$ 203.404,84
Costo de venta		\$ 24.737,46	\$ 27.211,21	\$ 29.932,33	\$ 32.925,56	\$ 36.218,12
Gastos Administrativos		\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80
Gasto Depreciaciones		\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19
Gasto Amortizaciones		\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22
Gastos de Marketing		\$ 2.899,68	\$ 1.125,00	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 67.674,35	\$ 68.373,41	\$ 72.814,21	\$ 75.807,45	\$ 79.100,00
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 57.077,65	\$ 72.596,35	\$ 86.481,61	\$ 104.196,84	\$ 124.304,84
Gasto Intereses		\$ 36.129,81	\$ 33.669,89	\$ 20.245,38		
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS		\$ 20.947,85	\$ 38.926,46	\$ 66.236,23	\$ 104.196,84	\$ 124.304,84
Participación Laboral (15%)		\$ 3.142,18	\$ 5.838,97	\$ 9.935,43	\$ 15.629,53	\$ 18.645,73
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 17.805,67	\$ 33.087,49	\$ 56.300,80	\$ 88.567,31	\$ 105.659,11
Impuesto a la renta (25%)		\$ 4.451,42	\$ 8.271,87	\$ 14.075,20	\$ 22.141,83	\$ 26.414,78
UTILIDAD NETA		\$ 13.354,25	\$ 24.815,62	\$ 42.225,60	\$ 66.425,49	\$ 79.244,34
(+) Depreciaciones		\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19
(+) Amortizaciones		\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 27.070,96				\$ 2.030,00	
(+) Valor de rescate						\$ 17.094,35
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 6.178,91					
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 6.178,91
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (33.249,87)	\$ 15.617,66	\$ 27.079,03	\$ 44.489,00	\$ 66.658,89	\$ 104.781,00
Préstamos						
(+) Crédito PRODUBANCO	\$ 20.000,00					
Pagos						
(-) Amortización del capital	\$ -	\$ 551,89	\$ 3.011,81	\$ 16.436,31		
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (13.249,87)	\$ 15.065,77	\$ 24.067,22	\$ 28.052,70	\$ 66.658,89	\$ 104.781,00

VAN Y TIR en escenario Apalancado Normal				
tasa de descuento LIBRE	17,31%			
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado
0	\$ (33.249,87)	1,0000	\$ (33.249,87)	\$ (33.249,87)
1	\$ 15.617,66	0,8524	\$ 13.312,63	\$ (19.937,24)
2	\$ 27.079,03	0,7266	\$ 19.675,64	\$ (261,60)
3	\$ 44.489,00	0,6194	\$ 27.554,76	\$ 27.293,16
4	\$ 66.658,89	0,5279	\$ 35.192,49	\$ 62.485,65
5	\$ 104.781,00	0,4500	\$ 47.154,42	\$ 109.640,06
Valor Actual Neto VAN			\$ 109.640,06	
Tasa Interna de Retorno TIR			59%	

VAN Y TIR en escenario Apalancado Normal				
tasa de descuento INVERSIONISTA	26,80%			
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado
0	\$ (13.249,87)	1,0000	\$ (13.249,87)	\$ (13.249,87)
1	\$ 15.065,77	0,7887	\$ 11.881,91	\$ (1.367,96)
2	\$ 24.067,22	0,6220	\$ 14.969,79	\$ 13.601,83
3	\$ 28.052,70	0,4906	\$ 13.761,30	\$ 27.363,14
4	\$ 66.658,89	0,3869	\$ 25.789,20	\$ 53.152,34
5	\$ 104.781,00	0,3051	\$ 31.971,08	\$ 85.123,42
Valor Actual Neto VAN			\$ 85.123,42	
Tasa Interna de Retorno TIR			105%	

FLUJOS DE CAJA APALANCADO DE COFFEE MOVIE						
ESCENARIO OPTIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 126.960,00	\$ 146.004,00	\$ 167.904,60	\$ 193.090,29	\$ 222.053,83
Costo de venta		\$ 24.962,35	\$ 27.708,20	\$ 30.756,11	\$ 34.139,28	\$ 37.894,60
Gastos Administrativos		\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80
Gasto Depreciaciones		\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19
Gasto Amortizaciones		\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22
Gastos Marketing		\$ 2.899,68	\$ 1.125,00	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 67.899,23	\$ 68.870,41	\$ 73.637,99	\$ 77.021,17	\$ 80.776,49
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 59.060,77	\$ 77.133,59	\$ 94.266,61	\$ 116.069,12	\$ 141.277,35
Gasto Intereses		\$ 36.129,81	\$ 33.669,89	\$ 20.245,38		
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS		\$ 22.930,96	\$ 43.463,70	\$ 74.021,22	\$ 116.069,12	\$ 141.277,35
Participación Laboral (15%)		\$ 3.439,64	\$ 6.519,56	\$ 11.103,18	\$ 17.410,37	\$ 21.191,60
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 19.491,32	\$ 36.944,15	\$ 62.918,04	\$ 98.658,76	\$ 120.085,74
Impuesto a la renta (25%)		\$ 4.872,83	\$ 9.236,04	\$ 15.729,51	\$ 24.664,69	\$ 30.021,44
UTILIDAD NETA		\$ 14.618,49	\$ 27.708,11	\$ 47.188,53	\$ 73.994,07	\$ 90.064,31
(+) Depreciaciones		\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19
(+) Amortizaciones		\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 27.070,96				\$ 2.030,00	
(+) Valor de rescate						\$ 17.094,35
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 6.178,91					
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 6.178,91
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (33.249,87)	\$ 16.881,89	\$ 29.971,52	\$ 49.451,94	\$ 74.227,47	\$ 115.600,97
<u>Préstamos</u>						
(+) Crédito PRODUBANCO	\$ 20.000,00					
<u>Pagos</u>						
(-) Amortización del capital	\$ -	\$551,89	\$3.011,81	\$16.436,31		
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (13.249,87)	\$ 16.330,01	\$ 26.959,71	\$ 33.015,63	\$ 74.227,47	\$ 115.600,97

VAN Y TIR en escenario Apalancado Optimista				
tasa de descuento LIBRE	17,31%			
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado
0	\$ (33.249,87)	1,0000	\$ (33.249,87)	\$ (33.249,87)
1	\$ 16.881,89	0,8524	\$ 14.390,28	\$ (18.859,60)
2	\$ 29.971,52	0,7266	\$ 21.777,33	\$ 2.917,74
3	\$ 49.451,94	0,6194	\$ 30.628,60	\$ 33.546,34
4	\$ 74.227,47	0,5279	\$ 39.188,31	\$ 72.734,65
5	\$ 115.600,97	0,4500	\$ 52.023,71	\$ 124.758,36
Valor Actual Neto VAN			\$ 124.758,36	
Tasa Interna de Retorno TIR			65%	

VAN Y TIR en escenario Apalancado Optimista				
tasa de descuento INVERSIONISTA	26,80%			
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado
0	\$ (13.249,87)	1,0000	\$ (13.249,87)	\$ (13.249,87)
1	\$ 16.330,01	0,7887	\$ 12.878,98	\$ (370,90)
2	\$ 26.959,71	0,6220	\$ 16.768,92	\$ 16.398,03
3	\$ 33.015,63	0,4906	\$ 16.195,88	\$ 32.593,90
4	\$ 74.227,47	0,3869	\$ 28.717,36	\$ 61.311,26
5	\$ 115.600,97	0,3051	\$ 35.272,50	\$ 96.583,77
Valor Actual Neto VAN			\$ 96.583,77	
Tasa Interna de Retorno TIR			116%	

FLUJOS DE CAJA APALANCADO DE COFFEE MOVIE						
ESCENARIO PESIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 123.648,00	\$ 138.485,76	\$ 155.104,05	\$ 173.716,54	\$ 194.562,52
Costo de venta		\$ 24.512,57	\$ 26.718,71	\$ 29.123,39	\$ 31.744,49	\$ 34.601,50
Gastos Administrativos		\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80
Gasto Depreciaciones		\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19
Gasto Amortizaciones		\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22
Gastos Marketing		\$ 2.899,68	\$ 1.125,00	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 67.449,46	\$ 67.880,91	\$ 72.005,28	\$ 74.626,38	\$ 77.483,39
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 56.198,54	\$ 70.604,85	\$ 83.098,77	\$ 99.090,16	\$ 117.079,14
Gasto Intereses		\$ 36.129,81	\$ 33.669,89	\$ 20.245,38		
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		\$ 20.068,73	\$ 36.934,96	\$ 62.853,39	\$ 99.090,16	\$ 117.079,14
Participación Laboral (15%)		\$ 3.010,31	\$ 5.540,24	\$ 9.428,01	\$ 14.863,52	\$ 17.561,87
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 17.058,42	\$ 31.394,72	\$ 53.425,38	\$ 84.226,63	\$ 99.517,27
Impuesto a la renta (25%)		\$ 4.264,61	\$ 7.848,68	\$ 13.356,35	\$ 21.056,66	\$ 24.879,32
UTILIDAD NETA		\$ 12.793,82	\$ 23.546,04	\$ 40.069,04	\$ 63.169,97	\$ 74.637,95
(+) Depreciaciones		\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19
(+) Amortizaciones		\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 27.070,96				\$ 2.030,00	
(+) Valor de rescate						\$ 17.094,35
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 6.178,91					
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 6.178,91
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (33.249,87)	\$ 15.057,22	\$ 25.809,44	\$ 42.332,44	\$ 63.403,38	\$ 100.174,61
<u>Préstamos</u>						
(+) Crédito PRODUBANCO	\$ 20.000,00					
<u>Pagos</u>						
(-) Amortización del capital	\$ -	\$ 551,89	\$ 3.011,81	\$ 16.436,31		
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (13.249,87)	\$ 14.505,34	\$ 22.797,64	\$ 25.896,14	\$ 63.403,38	\$ 100.174,61

VAN Y TIR en escenario Apalancado Pesimista				
tasa de descuento LIBRE	17,31%			
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado
0	\$ (33.249,87)	1,0000	\$ (33.249,87)	\$ (33.249,87)
1	\$ 15.057,22	0,8524	\$ 12.834,91	\$ (20.414,96)
2	\$ 25.809,44	0,7266	\$ 18.753,17	\$ (1.661,80)
3	\$ 42.332,44	0,6194	\$ 26.219,07	\$ 24.557,27
4	\$ 63.403,38	0,5279	\$ 33.473,74	\$ 58.031,02
5	\$ 100.174,61	0,4500	\$ 45.081,41	\$ 103.112,43
Valor Actual Neto VAN			\$ 103.112,43	
Tasa Interna de Retorno TIR			56%	

VAN Y TIR en escenario Apalancado Pesimista				
tasa de descuento INVERSIONISTA	26,80%			
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado
0	\$ (13.249,87)	1,0000	\$ (13.249,87)	\$ (13.249,87)
1	\$ 14.505,34	0,7887	\$ 11.439,92	\$ (1.809,96)
2	\$ 22.797,64	0,6220	\$ 14.180,12	\$ 12.370,16
3	\$ 25.896,14	0,4906	\$ 12.703,40	\$ 25.073,55
4	\$ 63.403,38	0,3869	\$ 24.529,70	\$ 49.603,26
5	\$ 100.174,61	0,3051	\$ 30.565,57	\$ 80.168,82
Valor Actual Neto VAN			\$ 80.168,82	
Tasa Interna de Retorno TIR			101%	

FLUJOS DE CAJA DESAPALANCADO DE COFFEE MOVIE						
ESCENARIO NORMAL						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 124.752,00	\$ 140.969,76	\$ 159.295,83	\$ 180.004,29	\$ 203.404,84
Costo de venta		\$ 24.737,46	\$ 27.211,21	\$ 29.932,33	\$ 32.925,56	\$ 36.218,12
Gastos Administrativos		\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80
Gasto Depreciaciones		\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19
Gasto Amortizaciones		\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22
Gastos de Marketing		\$ 2.899,68	\$ 1.125,00	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 67.674,35	\$ 68.373,41	\$ 72.814,21	\$ 75.807,45	\$ 79.100,00
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 57.077,65	\$ 72.596,35	\$ 86.481,61	\$ 104.196,84	\$ 124.304,84
Gasto Intereses						
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		\$ 57.077,65	\$ 72.596,35	\$ 86.481,61	\$ 104.196,84	\$ 124.304,84
Participación Laboral (15%)		\$ 8.561,65	\$ 10.889,45	\$ 12.972,24	\$ 15.629,53	\$ 18.645,73
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 48.516,00	\$ 61.706,89	\$ 73.509,37	\$ 88.567,31	\$ 105.659,11
Impuesto a la renta (25%)		\$ 12.129,00	\$ 15.426,72	\$ 18.377,34	\$ 22.141,83	\$ 26.414,78
UTILIDAD NETA		\$ 36.387,00	\$ 46.280,17	\$ 55.132,03	\$ 66.425,49	\$ 79.244,34
(+) Depreciaciones		\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19
(+) Amortizaciones		\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 27.070,96				\$ 2.030,00	
(+) Valor de rescate						\$ 17.094,35
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 6.178,91					
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 6.178,91
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (33.249,87)	\$ 38.650,41	\$ 48.543,58	\$ 57.395,44	\$ 66.658,89	\$ 104.781,00
Préstamos						
Crédito PRODUBANCO	\$ 0,00					
Pagos						
(-) Amortización del capital		\$0,00	\$0,00	\$0,00		
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (33.249,87)	\$ 38.650,41	\$ 48.543,58	\$ 57.395,44	\$ 66.658,89	\$ 104.781,00

VAN Y TIR en escenario Desapalancado Normal				
tasa de descuento LIBRE	22,64%			
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado
0	\$ (33.249,87)	1,0000	\$ (33.249,87)	\$ (33.249,87)
1	\$ 38.650,41	0,8154	\$ 31.514,82	\$ (1.735,05)
2	\$ 48.543,58	0,6648	\$ 32.274,04	\$ 30.538,99
3	\$ 57.395,44	0,5421	\$ 31.114,28	\$ 61.653,27
4	\$ 66.658,89	0,4420	\$ 29.464,64	\$ 91.117,91
5	\$ 104.781,00	0,3604	\$ 37.764,73	\$ 128.882,64
Valor Actual Neto VAN			\$ 128.882,64	
Tasa Interna de Retorno TIR			92%	

VAN Y TIR en escenario Desapalancado Normal				
tasa de descuento INVERSIONISTA	26,80%			
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado
0	\$ (33.249,87)	1,0000	\$ (33.249,87)	\$ (33.249,87)
1	\$ 38.650,41	0,7887	\$ 30.482,39	\$ (2.767,48)
2	\$ 48.543,58	0,6220	\$ 30.194,07	\$ 27.426,59
3	\$ 57.395,44	0,4906	\$ 28.155,43	\$ 55.582,03
4	\$ 66.658,89	0,3869	\$ 25.789,20	\$ 81.371,23
5	\$ 104.781,00	0,3051	\$ 31.971,08	\$ 113.342,32
Valor Actual Neto VAN			\$ 113.342,32	
Tasa Interna de Retorno TIR			86%	

FLUJOS DE CAJA DESAPALANCADO DE COFFEE MOVIE						
ESCENARIO OPTIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 126.960,00	\$ 146.004,00	\$ 167.904,60	\$ 193.090,29	\$ 222.053,83
Costo de venta		\$ 24.962,35	\$ 27.708,20	\$ 30.756,11	\$ 34.139,28	\$ 37.894,60
Gastos Administrativos		\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80
Gasto Depreciaciones		\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19
Gasto Amortizaciones		\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22
Gastos Marketing		\$ 2.899,68	\$ 1.125,00	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 67.899,23	\$ 68.870,41	\$ 73.637,99	\$ 77.021,17	\$ 80.776,49
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 59.060,77	\$ 77.133,59	\$ 94.266,61	\$ 116.069,12	\$ 141.277,35
Gasto Intereses						
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		\$ 59.060,77	\$ 77.133,59	\$ 94.266,61	\$ 116.069,12	\$ 141.277,35
Participación Laboral (15%)		\$ 8.859,11	\$ 11.570,04	\$ 14.139,99	\$ 17.410,37	\$ 21.191,60
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 50.201,65	\$ 65.563,55	\$ 80.126,61	\$ 98.658,76	\$ 120.085,74
Impuesto a la renta (25%)		\$ 12.550,41	\$ 16.390,89	\$ 20.031,65	\$ 24.664,69	\$ 30.021,44
UTILIDAD NETA		\$ 37.651,24	\$ 49.172,66	\$ 60.094,96	\$ 73.994,07	\$ 90.064,31
(+) Depreciaciones		\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19
(+) Amortizaciones		\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 27.070,96				\$ 2.030,00	
(+) Valor de rescate						\$ 17.094,35
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 6.178,91					
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 6.178,91
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (33.249,87)	\$ 39.914,65	\$ 51.436,07	\$ 62.358,37	\$ 74.227,47	\$ 115.600,97
<u>Préstamos</u>						
(+) Crédito PRODUBANCO	\$ 0,00					
<u>Pagos</u>						
(-) Amortización del capital		\$0,00	\$0,00	\$0,00		
Flujo de caja neto	\$ (33.249,87)	\$ 39.914,65	\$ 51.436,07	\$ 62.358,37	\$ 74.227,47	\$ 115.600,97

VAN Y TIR en escenario Desapalancado Optimista				
tasa de descuento LIBRE	22,64%			
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado
0	\$ (33.249,87)	1,0000	\$ (33.249,87)	\$ (33.249,87)
1	\$ 39.914,65	0,8154	\$ 32.545,66	\$ (704,22)
2	\$ 51.436,07	0,6648	\$ 34.197,10	\$ 33.492,89
3	\$ 62.358,37	0,5421	\$ 33.804,70	\$ 67.297,59
4	\$ 74.227,47	0,4420	\$ 32.810,12	\$ 100.107,71
5	\$ 115.600,97	0,3604	\$ 41.664,42	\$ 141.772,13
Valor Actual Neto VAN			\$ 141.772,13	
Tasa Interna de Retorno TIR			97%	

VAN Y TIR en escenario Desapalancado Optimista				
tasa de descuento INVERSIONISTA	26,80%			
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado
0	\$ (33.249,87)	1,0000	\$ (33.249,87)	\$ (33.249,87)
1	\$ 39.914,65	0,7887	\$ 31.479,46	\$ (1.770,42)
2	\$ 51.436,07	0,6220	\$ 31.993,20	\$ 30.222,79
3	\$ 62.358,37	0,4906	\$ 30.590,01	\$ 60.812,80
4	\$ 74.227,47	0,3869	\$ 28.717,36	\$ 89.530,16
5	\$ 115.600,97	0,3051	\$ 35.272,50	\$ 124.802,66
Valor Actual Neto VAN			\$ 124.802,66	
Tasa Interna de Retorno TIR			91%	

FLUJOS DE CAJA DESAPALANCADO DE COFFEE MOVIE						
ESCENARIO PESIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 123.648,00	\$ 138.485,76	\$ 155.104,05	\$ 173.716,54	\$ 194.562,52
Costo de venta		\$ 24.512,57	\$ 26.718,71	\$ 29.123,39	\$ 31.744,49	\$ 34.601,50
Gastos Administrativos		\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80	\$ 37.773,80
Gasto Depreciaciones		\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19
Gasto Amortizaciones		\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22
Gastos Marketing		\$ 2.899,68	\$ 1.125,00	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68	\$ 2.844,68
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 67.449,46	\$ 67.880,91	\$ 72.005,28	\$ 74.626,38	\$ 77.483,39
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 56.198,54	\$ 70.604,85	\$ 83.098,77	\$ 99.090,16	\$ 117.079,14
Gasto Intereses						
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		\$ 56.198,54	\$ 70.604,85	\$ 83.098,77	\$ 99.090,16	\$ 117.079,14
Participación Laboral (15%)		\$ 8.429,78	\$ 10.590,73	\$ 12.464,82	\$ 14.863,52	\$ 17.561,87
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 47.768,76	\$ 60.014,12	\$ 70.633,96	\$ 84.226,63	\$ 99.517,27
Impuesto a la renta (25%)		\$ 11.942,19	\$ 15.003,53	\$ 17.658,49	\$ 21.056,66	\$ 24.879,32
UTILIDAD NETA		\$ 35.826,57	\$ 45.010,59	\$ 52.975,47	\$ 63.169,97	\$ 74.637,95
(+) Depreciaciones		\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19	\$ 2.238,19
(+) Amortizaciones		\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22	\$ 25,22
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 27.070,96				\$ 2.030,00	
(+) Valor de rescate						\$ 17.094,35
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 6.178,91					
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 6.178,91
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (33.249,87)	\$ 38.089,98	\$ 47.274,00	\$ 55.238,88	\$ 63.403,38	\$ 100.174,61
Préstamos						
(+) Crédito PRODUBANCO	\$ 0,00					
Pagos						
(-) Amortización del capital		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00		
Flujo de caja neto	\$ (33.249,87)	\$ 38.089,98	\$ 47.274,00	\$ 55.238,88	\$ 63.403,38	\$ 100.174,61

VAN Y TIR en escenario Desapalancado Pesimista				
tasa de descuento LIBRE		22,64%		
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado
0	\$ (33.249,87)	1,0000	\$ (33.249,87)	\$ (33.249,87)
1	\$ 38.089,98	0,8154	\$ 31.057,86	\$ (2.192,02)
2	\$ 47.274,00	0,6648	\$ 31.429,96	\$ 29.237,95
3	\$ 55.238,88	0,5421	\$ 29.945,20	\$ 59.183,14
4	\$ 63.403,38	0,4420	\$ 28.025,64	\$ 87.208,78
5	\$ 100.174,61	0,3604	\$ 36.104,52	\$ 123.313,30
Valor Actual Neto VAN			\$ 123.313,30	
Tasa Interna de Retorno TIR			89%	

VAN Y TIR en escenario Desapalancado Pesimista				
tasa de descuento INVERSIONISTA		26,80%		
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado
0	\$ (33.249,87)	1,0000	\$ (33.249,87)	\$ (33.249,87)
1	\$ 38.089,98	0,7887	\$ 30.040,40	\$ (3.209,48)
2	\$ 47.274,00	0,6220	\$ 29.404,39	\$ 26.194,92
3	\$ 55.238,88	0,4906	\$ 27.097,53	\$ 53.292,45
4	\$ 63.403,38	0,3869	\$ 24.529,70	\$ 77.822,15
5	\$ 100.174,61	0,3051	\$ 30.565,57	\$ 108.387,72
Valor Actual Neto VAN			\$ 108.387,72	
Tasa Interna de Retorno TIR			83%	

ANEXO 20. Estructura de capital de Coffee Movie

	Apalancado	A	Sin Apalancamiento	D
Deuda	20.000,00	56,69%	-	0%
Capital Propio	15.279,87	43,31%	35.279,87	100%
Inversión total	35.279,87	100%	35.279,87	100%
	Año 1	Año 2	Año 3	
Pago interés anual	36.129,81	33.669,89	20.245,38	
Amortización de capital anual	551,89	3.011,81	16.436,31	
Tabla de amortización de deuda				
Monto del Crédito	20.000,00			
Tasa de interés	15,19%			
Períodos	36			
Cuota mensual	3.056,81	(3.056,81)		
Mes	Pago capital	Pago interés	Cuota	Saldo capital
1	18,81	3.038,00	3.056,81	19.981,19
2	21,66	3.035,14	3.056,81	19.959,53
3	24,96	3.031,85	3.056,81	19.934,57
4	28,75	3.028,06	3.056,81	19.905,83
5	33,11	3.023,69	3.056,81	19.872,71
6	38,14	3.018,67	3.056,81	19.834,57
7	43,94	3.012,87	3.056,81	19.790,63
8	50,61	3.006,20	3.056,81	19.740,02
9	58,30	2.998,51	3.056,81	19.681,73
10	67,15	2.989,65	3.056,81	19.614,57
11	77,35	2.979,45	3.056,81	19.537,22
12	89,10	2.967,70	3.056,81	19.448,11
13	102,64	2.954,17	3.056,81	19.345,47
14	118,23	2.938,58	3.056,81	19.227,24
15	136,19	2.920,62	3.056,81	19.091,06
16	156,88	2.899,93	3.056,81	18.934,18
17	180,71	2.876,10	3.056,81	18.753,47
18	208,16	2.848,65	3.056,81	18.545,32
19	239,77	2.817,03	3.056,81	18.305,54
20	276,20	2.780,61	3.056,81	18.029,35
21	318,15	2.738,66	3.056,81	17.711,20
22	366,48	2.690,33	3.056,81	17.344,72
23	422,14	2.634,66	3.056,81	16.922,58
24	486,27	2.570,54	3.056,81	16.436,31
25	560,13	2.496,68	3.056,81	15.876,18
26	645,22	2.411,59	3.056,81	15.230,96
27	743,23	2.313,58	3.056,81	14.487,73
28	856,12	2.200,69	3.056,81	13.631,61
29	986,17	2.070,64	3.056,81	12.645,45
30	1.135,96	1.920,84	3.056,81	11.509,48
31	1.308,52	1.748,29	3.056,81	10.200,97
32	1.507,28	1.549,53	3.056,81	8.693,68
33	1.736,24	1.320,57	3.056,81	6.957,45
34	1.999,97	1.056,84	3.056,81	4.957,48
35	2.303,77	753,04	3.056,81	2.653,71
36	2.653,71	403,10	3.056,81	0,00

ANEXO 21. Modelo de valuación de los activos de capital

DETERMINACIÓN DE LA TASA DE DESCUENTO DEL VAN - CPPC	
SIN APALANCAMIENTO	
Kd	0,00%
Ke des USA	
rf (tasa libre de riesgo)	1,43%
Bd (beta des apalancada industria)	1,08
PRM (prima del mercado)	13,40%
ke d USA	15,90%
EMBI (riesgo país)	6,74%
Ke desap Ecuador	22,64%
Ke ap Ecuador	
t (tasa impositiva empresarial)	33,7%
D	0%
E capital propio	100%
V valor de la empresa	100%
D/E	0,00%
Ke ap Ecuador	22,64%
CPPC	22,64%
CON APALANCAMIENTO	
Kd	15,19%
Ke des USA	
rf	1,43%
Bd	1,08
PRM	13,40%
ke d USA	14,66%
EMBI	6,74%
Ke desap Ecuador	21,40%
Ke ap Ecuador	
t Ecuador	34%
D	57%
E	43%
V	100%
D/E	130,89%
Ke ap Ecuador	26,80%
CPPC	17,31%

PARÁMETROS CAPM			
Parámetro	Unidad	Valor	Descripción
Tasa libre de riesgo	%	1,43%	Bonos del Estado Ecuatoriano decreto 3871 , periodo Mayo 2013. Fuente Banco Central del Ecuador: http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorFiscal/DeudaInterna/Condiciones/T-201305.htm
Beta Industria des apalancado	USD	1,9	Beta des apalancada, actualizada en Enero del 2013 por Aswath Damodaran: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/
Costo de la deuda	%	11,2%	Tasa de interés activa efectiva, referencial vigente para febrero del 2013. FuenteBanco Central del Ecuador: https://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/BoletinTasasInteres/ect201301.pdf
Rentabilidad esperada	%	15%	
Relación deuda/(capital+deuda)	%	57%	

CAPM MODELO DE VALUACIÓN DE LOS ACTIVOS DE CAPITAL			
Re = Rf + B * (RM - RF)			
Parámetro	Notación	Valor	Fuente
Tasa libre de riesgo	R_F	1,43%	Beta des-apalancada de la industria a junio del 2010. Fuente: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/
Beta del valor del mercado (desapalancado)	β	1,08	Beta desapalancada, actualizada en Enero del 2013 por Aswath Damodaran: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/
Prima de riesgo (diferencia entre el rendimiento esperado y la tasa libre de riesgo)	$R_M - \overline{R_F}$	13%	MYERS y BREALEY, "Principios de Finanzas corporativas" 7ma edición, Mc Graw Hill, pag 108.
Re=		16%	

VALOR ACTUAL NETO DEL PLAN DE NEGOCIOS		
Valorado USD		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Tasa de descuento	17,31%	22,64%
Normal	109.640,06	128.882,64
Optimista	124.758,36	141.772,13
Pesimista	103.112,43	123.313,30

TASA INTERNA DE RETORNO DEL PLAN DE NEGOCIOS		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Normal	58,84%	91,79%
Optimista	64,68%	97,27%
Pesimista	56,21%	89,33%

VALOR ACTUAL NETO DE LOS INVERSIONISTAS		
Valorado USD		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Tasa de descuento	26,80%	22,64%
Normal	85.123,42	113.342,32
Optimista	96.583,77	124.802,66
Pesimista	80.168,82	108.387,72

TASA INTERNA DE RETORNO DE LOS INVERSIONISTAS		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Normal	105,36%	85,51%
Optimista	115,87%	90,81%
Pesimista	100,65%	83,13%