



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO:
CREACIÓN DE UN FONDUE-BAR EN LA CIUDAD DE QUITO

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

Profesor Guía:
MSC. Geovany Alfredo Garzón Penaherrera

Autoras:
Ana Lorena Cepeda Acosta
Aylin Salomé Macas Galarza

Año
2013

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con las estudiantes, 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.”

MSC Geovany Alfredo Garzón Penaherrera

C.I. 1712680527

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaramos que este trabajo es original, de nuestra autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetarán las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigente.”

Ana Lorena Cepeda Acosta

C.I.:1804151171

Aylín Salomé Macas Galarza

C.I.: 1714837687

AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero agradecer a Dios porque con su bendición y ayuda he podido alcanzar esta meta. A mis padres por estar todo el tiempo pendientes de mí y dispuestos a ayudarme siempre.

A todos los profesionales y principalmente a mi tutor Geovany Garzón que dando parte de su valioso tiempo, orientó con paciencia y eficacia este trabajo.

A la Universidad de las Américas por prepararme para poder enfrentarme ante todos los retos que me presente la vida.

Ana Lorena Cepeda Acosta.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme dado salud y valentía para efectuar este proyecto.

A mis padres que gracias a su apoyo infinito me dieron fuerzas para salir adelante e inyectaron en mí la pasión en mi vida.

A mi hermano que creyó en mí, por sus palabras de ánimo que no me dejaron decaer.

A Andrés Del Pozo por acompañarme durante este arduo camino y compartir conmigo momentos de alegría y tristezas y demostrarme que siempre podré contar con él.

A Lorena Cepeda que siendo parte del proyecto logramos llegar hasta el final del camino.

A nuestro Tutor Geovany Garzón por su tiempo y asesoramiento en la realización de la misma.

A la UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS por impartir y compartir conocimientos y experiencias que me ayudarán a enfrentar los retos.

Aylín Salomé Macas Galarza

DEDICATORIA

A mis padres por su apoyo incondicional, a mis hermanos por los gratos momentos compartidos y a mis amigos que con su ayuda se hizo posible la culminación de esta tesis.

Ana Lorena Cepeda Acosta.

DEDICATORIA

Dedico mi tesis a mi Madre que con amor y paciencia me ha dado la fortaleza para continuar cuando a punto de caer he estado, a mi Padre quien con sus consejos me ha guiado para culminar mi carrera profesional, a mi Hermano que siempre ha estado junto a mi brindándome su apoyo incondicional y acompañándome en tantas desveladas que sirvieron de algo, este es el fruto.

A Andrés Del Pozo por ser mi luz, mi paz, por su paciencia y por enseñarme la importancia de ser prácticos en la vida.

Aylín Salomé Macas Galarza.

RESUMEN

El presente Plan de Negocios para la creación de un Fondue-Bar en la ciudad de Quito, tiene como objetivo identificar el nivel de aceptación que tendría la implementación de un fondue-bar en dicha área. La idea nació tras la necesidad de crear una experiencia única en el área gastronómica y musical gracias a las nuevas tendencias que buscan las personas en cuanto a sus gustos a la hora de escoger un lugar de relajamiento y diversión.

La metodología que se utilizó para obtener los datos del análisis estuvo basada principalmente en la aplicación de encuestas, entrevistas y focus group, dirigidos principalmente a personas influyentes de la industria, lo que de esta manera permitió conocer a las autoras el grado de aceptación de la idea y productos del negocio, así como también del servicio que se ofrecerá.

A partir de los resultados arrojados por la investigación de mercado realizada se procede a ejecutar el lanzamiento de Sel Doux Fondue -Bar ya que refleja un alto nivel de aceptación al ser un centro de entretenimiento en el cual las personas buscan obtener experiencias diferentes acorde a su personalidad, edad y estatus social.

Seguidamente se desarrolla la imagen y el concepto que el proyecto intenta transmitir a sus clientes netamente enfocados en las emociones que ellos buscan, así como la operatividad del fondue-bar (costo de producción). Luego se expone un estudio financiero donde se explica la distribución del capital (fuentes propias y externas) sin dejar de lado la factibilidad del proyecto; y finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones a las que se ha llegado una vez finalizado el trabajo del plan de negocios.

ABSTRACT

The present business plan for the creation of a Fondue-Bar in the city of Quito, aims to identify the level of acceptance that would implement a fondue bar in this area. The idea was born out of the need to create a unique experience in the gastronomic and musical area thanks to the new trends that people seek in their tastes when choosing a place of relaxation and fun.

The methodology used for data analysis was based primarily on the use of surveys, interviews and focus groups, aimed primarily at industry influencers, which thus allowed the authors to know the degree of acceptance of the idea and products business as well as the service that will be offered.

From the results shown by the market investigation done, proceeds to execute the launch of Sel Doux Fondue -Bar as it reflects a high level of acceptance to be an entertainment center in which people seek to obtain different experiences according to their personality, age and social status.

Next it develops the image and the concept that the project intends to convey to its customers by purely focusing on the emotions they seek, as well as the operation of the fondue-bar (cost of production). Then it exposed a financial study that explains the distribution of capital (own and external sources) without neglecting the feasibility of the project, and finally presents the conclusions and recommendations that have been reached once finalized the work of the business plan.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
GENERALIDADES	2
1.1 Antecedentes	2
1.2 La Industria, la Compañía y los Productos o Servicios	4
1.2.1 La Industria.....	4
1.2.1.1 Clasificación del Negocio	4
1.2.1.2 Tendencia	4
1.2.1.3 Estructura de la Industria	6
1.2.1.4 Cadena de Valor de la Industria.....	8
1.2.2 Macro entorno	8
1.2.2.1 Situación Política	8
1.2.2.2 Situación Económica	10
1.2.2.2.1 PIB del país	10
1.2.2.2.2 Inflación.....	10
1.2.2.2.3 Impuestos.....	11
1.2.2.2.4 Tasa de Interés	11
1.2.2.3 Situación Social	12
1.2.2.3.1 Desempleo	12
1.2.2.4 Situación Tecnológica.....	12
1.3 Micro Entorno.....	13
1.3.1 Fuerzas de Porter.....	13
1.3.1.1 Barreras de Entrada.....	13
1.3.1.2 Poder de Negociación de los Clientes	14
1.3.1.3 Amenaza de servicios sustitutos y complementarios.....	15
1.3.1.4 Poder de Negociación de los Proveedores.....	15
1.3.1.5 Rivalidad entre empresas competidoras	16
1.4 La Compañía y el Concepto de Negocio	17
1.4.1 Negocio	17

1.4.2	La Idea y el Modelo de Negocio	17
1.4.3	Filosofía Constitucional	18
1.4.3.1	Misión.....	18
1.4.3.2	Visión	18
1.4.3.2.1	Responsabilidad Social	18
1.4.3.2.2	Comercio Justo:	19
1.4.4	Valores Corporativos	19
1.4.5	Slogan	20
1.4.6	Objetivo General.....	20
1.4.6.1	Objetivos Específicos.....	20
1.4.6.1.1	Objetivos a Corto Plazo.....	20
1.4.6.1.2	Objetivos a Mediano Plazo.....	20
1.4.6.1.3	Objetivos a Largo Plazo	21
1.4.7	El Producto o Servicio	21
1.4.7.1	Estrategia del Ingreso al Mercado y Crecimiento.....	22
1.5	Análisis FODA.....	23
1.5.1	Fortalezas.....	23
1.5.2	Oportunidades	24
1.5.3	Debilidades.....	24
1.5.4	Amenazas.....	24

CAPÍTULO II **29**

INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADO **29**

2.1	Introducción	29
2.2	Diseño de la Investigación.....	29
2.3	Definición del Problema de Investigación.....	30
2.4	Definición del Problema de Decisión.....	30
2.5	Preguntas de Investigación	31
2.6	Objetivos de Investigación.....	33
2.6.1	Objetivos	33
2.6.1.1	Objetivo General	33
2.6.1.2	Objetivos Específicos:.....	34

2.7 Tipos de Investigación	35
2.7.1 Investigación Exploratoria	35
2.7.2 Investigación Descriptiva	35
2.7.2.1 Fuente de Datos	35
2.8 Selección del diseño apropiado de la investigación	36
2.8.1 Diseño Transversal Simple.....	36
2.9 Análisis de la Demanda.....	36
2.9.1 Demanda presente	36
2.10 Plan Muestral.....	37
2.10.1 Fases del Plan Muestral	37
2.10.1.1 Definición de la Población Objetivo.....	37
2.10.1.2 Selección de la Población Objetivo	37
2.10.1.2.1 Variable Geográfica	38
2.10.1.2.2 Variable Demográfica	39
2.10.1.2.3 Variable de Uso	39
2.11 Determinación del Marco de Muestreo:.....	40
2.11.1 Técnica de Muestreo	41
2.11.2 Tamaño de la Muestra.....	41
2.12 Tabulación Gráfica y Analítica.....	42
2.13 Conclusiones Generales	49
2.14 Demanda Proyectada.....	49
2.15 Análisis de la Oferta	50
2.15.1 Oferta Pasada	51
CAPÍTULO III	57
PLAN DE MARKETING.....	57
3.1. Análisis de la Situación Actual.....	57
3.2. Objetivo del Plan de Marketing.....	58
3.2.1 Objetivo General.....	58
3.2.2 Objetivos Específicos	59

3.3 Marketing Mix.....	60
3.3.1 Producto	60
3.3.1.1 Producto Ampliado	62
3.3.1.2 Ciclo de Vida del Producto/Servicio	62
3.3.2 Precios	63
3.3.2.1 Fijación de Precio	64
3.3.2.1 Descuentos.....	64
3.3.3 Plaza	65
3.3.3.1 Disponibilidad de infraestructura:	65
3.3.3.2 Capacidad de estacionamiento.....	65
3.3.3.3 Oferta de Mano de obra.....	66
3.3.3.4 Cercanía al mercado objetivo:	66
3.3.3.5 Facilidad de acceso:.....	66
3.3.3.6 Disponibilidad de Servicios Básicos:.....	66
3.3.4 Personal	67
3.3.5 Procesos.	68
3.3.6 Physical Evidence	68
3.3.7 Condición de la empresa, su posición y posicionamiento	69
3.4 Problemas y Oportunidades	69
3.5 Estrategia de Marketing Global	70
3.6 Estrategias de Producto y Servicio.....	70
3.7 Estrategia de Precios	71
3.8 Estrategias Publicitarias y Promocionales.....	71
3.9 Estrategias sobre Distribución.....	73
3.10 Tácticas de Ventas	74
3.11 Políticas de Servicios y Garantías.....	75
3.12 Ejecución y Control	75
CAPÍTULO IV.....	78
PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN.....	78
4.1 Estrategia de Operaciones.....	78

4.2	Ciclo de Operaciones	79
4.2.1	Logística de Entrada.....	80
4.2.2	Control de Inventarios	81
4.2.3	Toma de Pedidos	82
4.2.4	Nivel de Servicio.....	82
4.2.5	Sanitación e Higiene.....	83
4.2.6	Servicio Post Venta	84
4.3	Localizaciones Geográficas y Requerimientos del Espacio Físico	85
4.3.1	Determinación del Tamaño de la Planta.....	86
4.4	Aspectos Regulatorios y Legales.....	86
4.4.1	Control Medioambiental.....	86
4.4.2	Disposiciones Legales y Regulaciones	86
4.4.2.1	Registro Actividad Turística.....	87
4.4.2.2	Licencia Anual De Funcionamiento	88
4.4.2.3	Permiso Sanitario	89
4.4.2.4	Certificados de Salud Empleados	89
4.4.2.5	Patente Municipal	89
4.4.2.6	Uso de Suelo	90
4.4.2.7	Rótulos y Publicidad Exterior	91
	CAPÍTULO V.....	93
	EQUIPO GERENCIAL	93
5.1.	Organigrama Estructural	93
5.2	Descripción de Funciones.....	94
5.2.1	Junta de Accionistas.....	94
5.2.2	Gerente General.....	94
5.2.3	Administrador	94
5.2.4	Jefe de Cocina (Chef).....	95
5.2.5	Cocinero	96
5.2.6	Personal Operativo.....	96
5.2.7	Servicio Contable	96

5.2.8 Guardia.....	97
5.3 Perfil del Puesto de Trabajo.....	97
5.4 Planes de Empleo	99
5.5 Plan de Remuneraciones y Beneficios.....	100
5.6 Marco Legal	100
CAPÍTULO VI.....	103
CRONOGRAMA GENERAL.....	103
6.1. Actividades Necesarias para poner el Negocio en Marcha.....	103
6.2. Diagrama.....	106
6.3. Riesgos e Imprevistos.....	107
CAPÍTULO VII.....	110
RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS ..	110
7.1 Supuestos y Criterios Utilizados	110
7.2 Riesgos y Problemas Principales.....	111
CAPÍTULO VIII.....	112
PLAN FINANCIERO	112
8.1 Inversión Inicial.....	112
8.1.1 Inversiones Fijas o Intangibles	112
8.1.2 Depreciación de Activos Fijos.....	112
8.1.3 Inversiones Diferidas.....	113
8.2 Capital de Trabajo.....	113
8.3 Inversión.....	114
8.4 Financiamiento	115
8.5 Amortización del Crédito a Largo Plazo.....	115
8.6 Costos y Gastos Incurridos.....	118

8.7 Gastos Operacionales.....	119
8.8 Fuente de Ingresos.....	120
8.9 Margen Bruto y Margen Operativo	123
8.10 Estado de Pérdidas y Ganancias	123
8.11 Estado de Situación. Escenario Normal Apalancado Financiera Balance general actual y proyectado	124
8.12 Estado de flujo de efectivo actual y proyectado	125
8.13 Punto de Equilibrio	126
8.14 Valuación	126
8.15 Índices Financieros	127
CAPÍTULO IX.....	128
9. PROPUESTA DEL NEGOCIO.....	128
9.1 Financiamiento Deseado.....	128
9.2 Estructura de Capital y Deuda Buscada	128
9.3 Capitalización	128
9.4 Uso de Fondos	128
CAPÍTULO X.....	129
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	129
10.1 Conclusiones	129
10.2 Recomendaciones.....	130
REFERENCIAS.....	131
ANEXOS	135

INTRODUCCIÓN

Se realizará un plan de negocios con la finalidad de introducir un nuevo concepto enfocado en ofrecer experiencias de innovación y sofisticación a sus invitados por medio del producto y servicio. La idea nace al encontrar un mercado potencial desatendido, esto se debe a que si bien la industria de hoteles bares y restaurantes ha tenido un crecimiento en los últimos años, no ha existido un valor agregado o un diferenciador que los clientes puedan percibir. Con esta introducción se puede encontrar una oportunidad de negocio para emprender dicho proyecto.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES

1.1 Antecedentes

El sector del turismo es una de las actividades que genera desarrollo comercial y social, permitiéndole al país darse a conocer y atrayendo capital. Por lo tanto es una actividad que requiere el proceso de recursos naturales, culturales y humanos con los que se trabaja en conjunto para cumplir con los objetivos del turista, como el generar ganancias por tal servicio para el empresario y aportando al desarrollo sustentable. Es importante no olvidar que las personas cambian sus gustos y se vuelven más exigentes, adoptan nuevas formas de diversión, socialización y relajación, dándose la oportunidad de crear y brindar nuevas alternativas que aporten al crecimiento de esta actividad como la creación de Sel Doux Fondue –Bar en la ciudad de Quito, que entra dentro de la industria de hoteles y restaurantes: lo que constituyen un factor importante dentro del turismo.

Es substancial explicar lo que se quiere ofrecer al cliente, y el origen que tiene el Fondue, para alcanzar un mejor entendimiento del tema.

“La palabra fondue tiene su origen en el francés y proviene del verbo fondre que significa derretir o fundir. El origen de la fondue se remonta a la época de los pastores solitarios de los Alpes Suizos en los duros inviernos del Jura y de la precordillera alpina friburguesa. Estos pastores, hartos de comer queso con pan a secas, fundió el queso y untó los trozos de pan en él.

Encontramos, asombrosamente, la prueba escrita más antigua de la existencia de la fondue en la Ilíada de Homero. El poeta de la Grecia antigua describió un plato de queso de oveja troceado con un rallador de bronce que luego se fundía con vino y con harina blanca. Los historiadores, en cambio, están de acuerdo en que la fondue actual se originó en todas las regiones productoras de queso

del Jura y de los Alpes, lo que explica su origen helvético.

Sin embargo, si bien el fondue tiene origen suizo, su receta fue anotada por primera vez por el gastrónomo francés Brillat-Savarín alrededor de 1794. Se componía de queso de Gruyère, huevos y mantequilla. El vino sólo aparece alrededor de 1911 y el kirsch en 1923. Junto al chocolate el fondue es el núcleo de la identidad gastronómica de Suiza. Los números lo demuestran: el 88% de los hogares suizos disponen de un rechaud (hornillo) y un caquelón.” (La Fondue de Grecia, 2011)

Ecuador ha tenido un incremento significativo dentro de esta actividad subiendo 9 puestos en el ranking del turismo mundial ocupando el puesto número 97 en el año 2009 y el puesto 86 en el 2011 (América, 2012), y para el New York Times el puesto 53 de los destinos claves de turismo.

Los principales visitantes hacia Ecuador corresponden a los Estados Unidos con el 25% Colombia con el 16,5% y 15.5% de Perú, de igual manera a nivel europeo se tiene a España con el 5.8%, Reino Unido y Alemania comparten la cuota de 2,6%. (Ministerio de Turismo del Ecuador), adicionalmente el 94% de personas (910.645) entran al país de forma no inmigrante y de este porcentaje el 56% corresponde a la población activa, siendo el 18% empleados de oficina, 13,4% profesionales científicos e intelectuales, 49,9% trabajadores no calificados y el 43.9% la población no activa. Si se analiza por grupo de edad y sexo tenemos que el 59,6% oscilan entre 20 y 49 años de edad y el 57,3% hombres y el 42,7% mujeres.

Con esto se quiere recalcar que esta Industria tiene un alto porcentaje de crecimiento y por tal motivo se debe innovar y dar al turista todas las alternativas posibles para que cumplan sus expectativas (Turismo, 2009).

Sel Doux Fondue –Bar, estará ubicado en el sector de “La Coruña” que en los últimos años ha tomado un alto posicionamiento en brindar diferentes

escenarios de alta cocina, constituyéndose en un fuerte referente para la concentración y desarrollo de las actividades económicas y turísticas y en un espacio de encuentro de diversión social y cultural del Distrito Metropolitano de Quito, por tal motivo es importante apoyar a esta zona al igual que brindar otros conceptos y ambientes diferentes, divertidos y cómodos (DMQ, 2005).

1.2 La Industria, la Compañía y los Productos o Servicios

1.2.1 La Industria

Este capítulo contiene la estructura de la industria, tendencia y la estructura organizacional de la posible empresa.

1.2.1.1 Clasificación del Negocio

El plan de la creación de un Fondue-Bar en la ciudad de Quito se encuentra en la industria de “Hoteles y Restaurantes”. Ver tabla 1.

Tabla 1. Clasificación

Sección:	H	División 55, descripción “Hoteles y Restaurantes”. Grupo 552 Restaurantes, bares y cantinas
-----------------	----------	--

Tomado de: CIIU según el SRI.

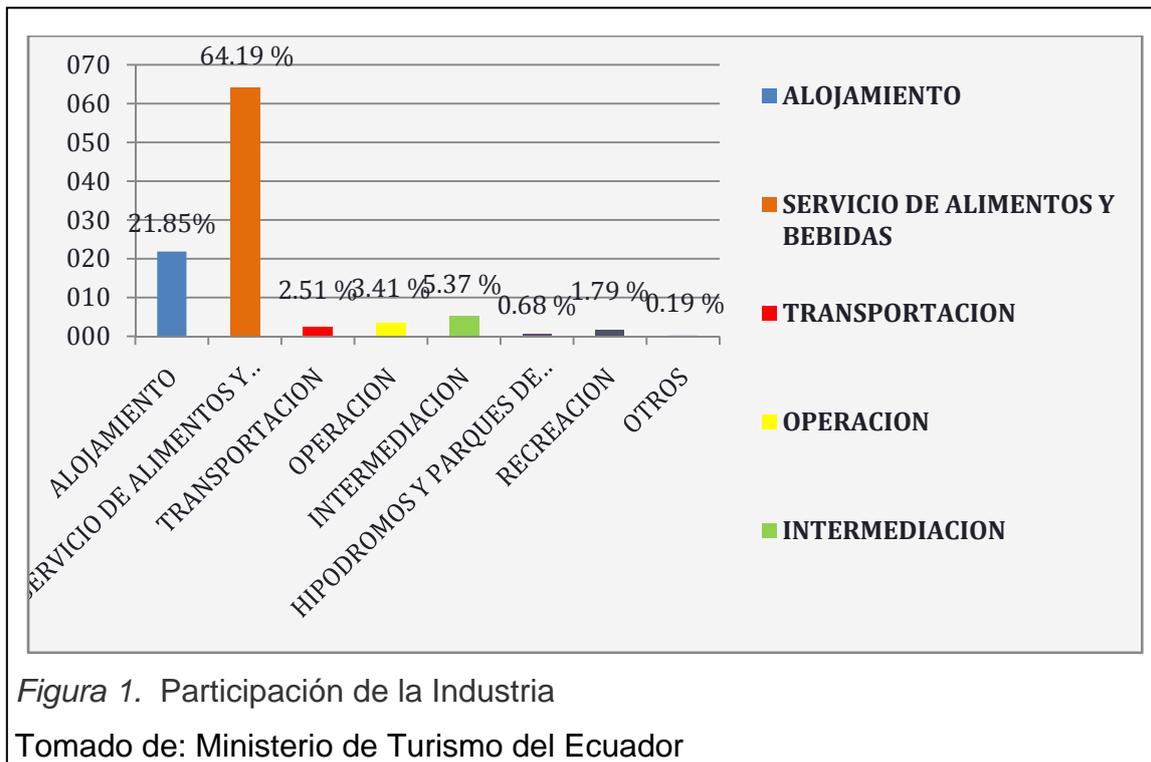
1.2.1.2 Tendencia

Dentro del sector de turismo en el Ecuador existen 8 actividades:

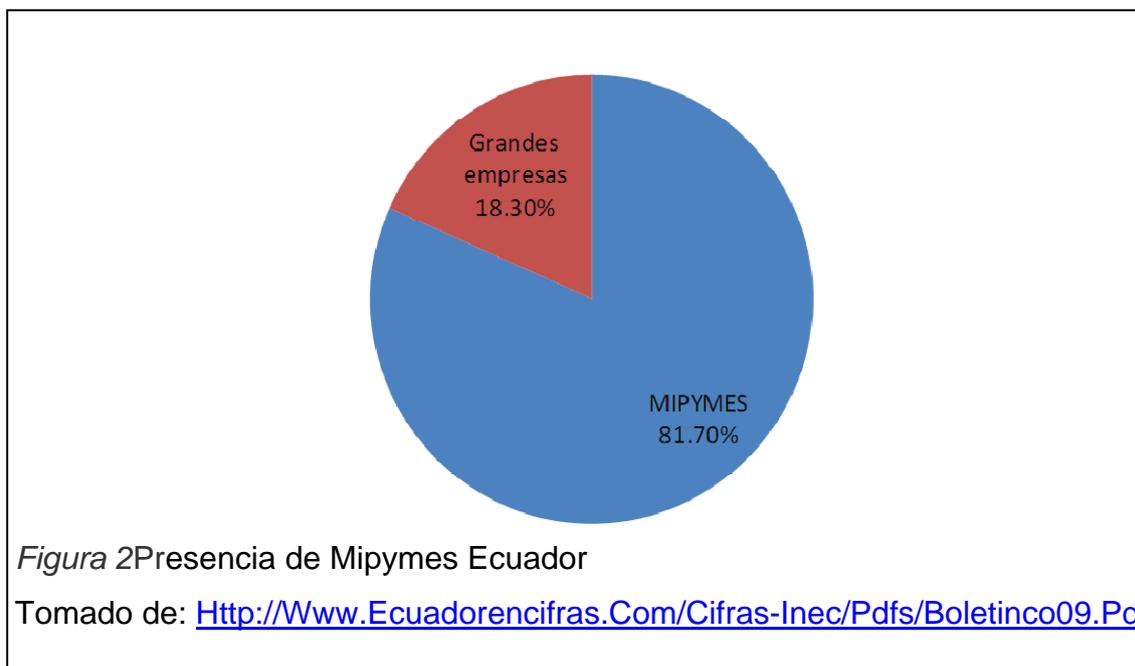
- Alojamiento.
- Servicio de Alimentos y bebidas.
- Transportación.
- Intermediación.
- Hipódromos, y parques de atracciones estables.

- Recreación.
- Otros.

La industria de Bares y restaurantes, es uno de los sectores que más aporta a la economía del país, su participación en el servicio de alimentos y bebidas es del 64.19%, lo cual es porcentaje alto dentro del sector.



Es necesario también indicar, la presencia de MIPYMES que existe en el Ecuador con respecto a esta industria, se puede apreciar que la rama con mayor número de PYMES es la de servicio doméstico, seguida por la de Hoteles y Restaurantes con un 95.80%, porcentaje que alienta a la misma para generar riqueza y empleo.



1.2.1.3 Estructura de la Industria

Según el Censo Económico del INEC reveló que existen 33.938 restaurantes, 8 082 locales de comida rápida, 2.682 bares y discotecas y 613 cafeterías. La categoría de los restaurantes emplea a 94 mil personas además informó que el 82%, es decir 418.996 establecimientos económicos iniciaron sus actividades antes del 2010 y el 18% (92 127) durante el año pasado.

Mientras que la Superintendencia de Compañías reveló que existen 482 empresas enfocadas a hoteles y restaurantes de las cuales 302 corresponden a Restaurantes, bares y cantinas. (Intermed, 2011).

Esta industria abarca una gran cantidad de negocios similares tales como: tiendas, restaurantes, peluquerías según el INEC. Es por eso que la Industria de Hoteles y Restaurantes es una industria relacionada con otras industrias como por ejemplo la del turismo, dando como consecuencia que la misma, es una industria muy fragmentada e intervienen muchos participantes.

Como competencia directa, para el plan de la creación de Sel Doux Fondue – Bar serían las siguientes:

- Segundo Muelle
- Pim's
- La Boca del Lobo
- ZAZU
- Chef Jerome
- Lemos Grass
- Rincón de Francia
- Hotel Colón Internacional CA.
- Hotel Oro Verde S.A. Hotel
- Hotel Swisshotel

Es así que estas empresas tienen una cuota de mercado muy significativa. Es importante recalcar que los nuevos conceptos que han entrado al mercado en esta industria, han cautivado al público, tal es el caso de Hai – Ku. Sin embargo el ciclo de vida de este tipo de establecimientos temáticos o con conceptos innovadores es corto pero tiene réditos altos con los cuales se puede recuperar la inversión en corto tiempo.

1.2.1.4 Cadena de Valor de la Industria

Tabla 2 Actividades Auxiliares

ACTIVIDADES AUXILIARES					
INFRAESTRUCTURA	Organización del restaurante, planificación, previsiones, contabilidad, fiscalidad y gestión de la calidad.				
RECURSOS HUMANOS	Selección, concentración, formación, reciclaje, desarrollo, política salarial y laboral. Estructura operativa de los Recursos Humanos. Integración de la Empresa				
TECNOLOGIAS	Mejorar en Producción y Proceso. Inversiones en cocina. Inversiones en nevera. Implementación de sistemas de control.				
COMPRAS	Política de empresa, relaciones con proveedores, sistema de información, gestión de stocks				
ACTIVIDADES PRINCIPALES	Recepción y almacenamiento de mercancía: a) Manipulación b) Conservación c) Control de Inventarios d) Devoluciones a proveedores	Transformación de los productos: a) Limpieza b) Manipulación c) Preparación control de calidad d) Presentación	Servicio del producto final al restaurante: a) Toma de pedidos b) Nivel de servicios c) Grado de atención d) Organización e) Limpieza f) Mantenimiento	Estrategias para vender el restaurante: a) Publicidad b) Promoción c) Ferias d) Política de precios	Medidas para saber o mejorar el valor generado al cliente: a) Política de modernización b) Bonos c) Atención personalizada d) Encuestas de Satisfacción
	LOGISTICA INTERNA	COCINA	SALA	MARKETING Y PROMOCION	POST VENTA

M
A
R
G
E
N

Tomado de: Gestión restaurante.

La Cadena de Valor de un Restaurante: Unión de las Actividades Principales como las Actividades Auxiliares

1.2.2 Macro entorno

1.2.2.1 Situación Política

El Ecuador se constituyó como República Independiente en 1830 cuando se separó de la Gran Colombia, el primer período de república del país estuvo a cargo del General Juan José Flores, en este período se inicia la deuda externa con la adquisición de armamento bélico (Breves Historias Económicas del Ecuador).

La situación política del Ecuador presenta una gran transición debido a que tuvo que pasar por muchas tendencias políticas y con ello muchos cambios de reformas. Es así que hasta la actualidad hemos tenido 54 presidentes que con sus propias ideologías han creado una historia política.

El presidente actual del Ecuador es el Economista Rafael Correa Delgado, quien lleva en la silla presidencial 5 años de mandato. Inició con la creación de la Asamblea Nacional Constituyente, la cual se encargará de redactar la nueva Constitución del País, aboliendo así a la Constitución de 1998 el 16 de octubre del 2008 (Alianza País). Además de las funciones Ejecutiva, Legislativa y Judicial se adicionó Participación Ciudadana y Control Social y Electoral. Con la nueva Asamblea Nacional se pretende crear la Revolución Ciudadana que se basa en 5 pilares: revolución política, revolución económica, revolución ética, revolución social y revolución soberana. (Cedatos).

A partir de estos cinco años de mandato el país ha tenido reformas , como la reforma tributaria que incluye impuestos a la salida de capital, impuestos a los bienes suntuarios, deducciones del impuesto a la renta, entre otros, la reforma de reducción a los salarios de los altos cargos del Estado, tomando en cuenta que el Presidente de la República mensualmente recibe \$4.250, reforma educativa que planteó el Bachillerato General Unificado en los colegios del país e impulsó la Ley Orgánica de Educación Superior, entre otras.

Este nuevo gobierno define una tendencia izquierdista mostrando una política integracionista con los países de tendencia similares y rechazando relaciones comerciales especialmente con E.E.U.U.

La población ecuatoriana muestra un 96% de descontento con la política nacional actual (Ecuador Inmediato, CEDATOS)

1.2.2.2 Situación Económica

1.2.2.2.1 PIB del país

El Producto Interno Bruto (PIB) de Ecuador creció 4,8% en el primer trimestre de 2012 respecto al mismo período de 2011, y 0,7% en relación al trimestre anterior (BCE, 2011).

El PIB ecuatoriano, que desde el primer trimestre de 2010 registra cifras positivas, había aumentado 8,8% entre enero y marzo de 2011, siendo el índice más alto de los últimos tres años, según un informe del BCE.

La economía ecuatoriana, ha tenido una evolución constante, expandiéndose desde el año 2010 con el 3,58% y 7,8% en 2011. Es así, que para 2012 su crecimiento se proyecta a un 5%.

Una de las principales causas para el crecimiento económico ecuatoriano, ha seguido siendo la exportación del petróleo, durante el primer semestre de 2012, que ha dejado un excedente de 600 millones de dólares para enfrentar una eventual caída de la cotización en el mercado internacional.

Ecuador, el socio más pequeño de la OPEP, produce unos 502.000 barriles por día (b/d) de crudo, de los cuales 364.854 b/d destina a la exportación, lo cual generó alrededor de 4.681,4 millones de dólares entre enero y abril últimos.

1.2.2.2.2 Inflación

- Inflación: Uno de los principales problemas que enfrenta el gobierno es el incremento de precios, para fines de 2011 se terminó con una inflación anual mayor al 5,5% y se estima que en 2012 se presente una inflación similar, afectando el poder adquisitivo del salario. En los últimos años el costo de la canasta básica ha estado relacionada a la evolución de la

inflación, con lo cual se estima que en 2012 el costo de la canasta básica supere los US\$600. El incremento de precios está dado por el aumento de la liquidez del sistema sin el correspondiente aumento de la producción (Peña, 2010).

1.2.2.2.3 Impuestos

- Impuestos: EL Gobierno está trabajando con los “impuestos verdes” con el fin de mejorar la calidad de vida, al mismo tiempo que coloca impuestos a los tabacos y licores con el fin de recaudar \$ 200 millones de dólares. Los licores que tendrán un alza de impuesto corresponde al whisky, vino y cerveza con un promedio de \$6 dólares por litro. De esta manera obtendrá \$ 20 millones de impuestos al alcohol, y \$ 80 millones por cigarrillos: (Carlos Marx Carrasco, Director del SRI, People.es 2011)

1.2.2.2.4 Tasa de Interés

Para el mes de Junio 2012 las tasas referenciales son:

Tabla 3 Tasa de Interés

Tasas de interés Febrero 2012	Tasa Referenciales	Tasas Máximas
	% Anual	
Productivo Corporativo	8.17%	9.33
Productivo Empresarial	9.53	10.21
Productivo Pymes	11.2	11.83
Consumo	15.91	16.3
Vivienda	10.64	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.44	25.5
Microcrédito Acumulación Simple	25.2	27.5
Microcrédito Minorista	28.82	30.5

Tomado de: BCE

1.2.2.3 Situación Social

1.2.2.3.1 Desempleo

En los últimos años, ha existido una disminución del desempleo, en el año 2006 la tasa fue del 10,70 % y en el año 2011 una tasa del 5,00%, siendo esto favorable para la economía del país; (Indexmundi, 2011.Desempleo).

1.2.2.4 Situación Tecnológica

Según el Reporte Global de Tecnología 2010-2011, Ecuador ocupa el puesto 108 de 138 países.

En el país, el uso de telefonía fija ha incrementado en un 2.8% en el periodo del 2008-2010, mientras que la telefonía celular un 8,9% en el mismo periodo (INEC), y sólo un 8,4% de la población tiene un Smartphone.

El servicio de internet del país lo lidera Pichincha con un 44,5% seguido del Azuay con un 36,9% y Guayas con un 34,8%(INEC), el uso que se le da al mismo es para comunicación un 32,6%, información 31,1%, educación 29,1% y trabajo 3,4 teniendo que las edades que más lo usan son de 5-15 años 38% y 16 a 24 años 59,4% (INEC),

Si bien el Ecuador ha tenido un incremento en los últimos años no logra tener una tecnología de punta, ciertos sectores todavía no alcanzan los estándares adecuados para poder brindar dicho servicio.

Para Guido Caicedo Director del departamento de Tecnología de la ESPAE, los problemas del país radican por falta de infraestructura, costos muy altos, entorno político y regulatorio y la situación del mercado. Los datos de penetración del internet de la población ecuatoriana es menor a 5% del total pero equivale al 20% del salario promedio.

1.3 Micro Entorno

Una de las tareas de marketing es cultivar relaciones duraderas con los clientes mediante la creación de valor y satisfacción. Por lo tanto es muy importante entregar valor a la compañía mediante la buena relación con proveedores, intermediarios de marketing, clientes, competidores y diversos (Kotler, 2005).

1.3.1 Fuerzas de Porter



1.3.1.1 Barreras de Entrada

Las barreras de entrada que se ha tomado en cuenta al momento de incursionar con este proyecto son:

- Infraestructura y Ambiente: alta
- Curva de Aprendizaje: baja

- Inversión: alta
- Economías de escala: alta
- Concentración de la industria : baja
- Legislación: media.

Las barreras de entrada representan una amenaza media, debido a que el enfoque es el generar una experiencia diferente al acudir a un restaurante, y para ello necesitamos una inversión grande para poder generar el ambiente deseado.

1.3.1.2 Poder de Negociación de los Clientes

El cliente es el punto central de este giro del negocio, por ello la estrategia será generar valor agregado a los productos ofrecidos y brindar un servicio de calidad extraordinaria, que permita fidelizar a los clientes, versus la competencia. Los factores que se ha tomado en cuenta son:

- Volumen de compra: alta
- Disponibilidad de información del comprador: baja
- Capacidad de Integración hacia atrás: media
- Ventaja diferenciadora: baja
- Existencia de productos sustitutos: alta
- Imagen de marca: baja

Se puede concluir que es un factor de una amenaza baja para el negocio, pero se tiene que manejar muy bien la imagen de marca y ventaja diferenciadora para poder sobresalir ante la competencia.

1.3.1.3 Amenaza de servicios sustitutos y complementarios.

En cuanto a servicios sustitutos se refiere, se tiene una gama extensa en esta industria por lo que se va a potencializar en la calidad de servicio, ambiente e innovación. Los servicios complementarios son una amenaza alta, debido a que el campo de la diversión, relax van de la mano en la industria de hoteles y restaurantes.

Los factores que se ha tomado en cuenta son:

- Propensión del comprador a sustituir: alta
- Precios de los sustitutos: baja
- Disponibilidad de sustitutos: alto

Se puede concluir que al unir la amenaza de los servicios sustitutos y complementarios, la propensión del comprador a sustituir representa una amenaza alta para el negocio.

1.3.1.4 Poder de Negociación de los Proveedores.

Los proveedores de Sel Doux Fondue –Bar serán empresas ecuatorianas, con las cuales se pretende establecer una relación ganar-ganar, Los mismos tendrán la función de abastecer de insumos al establecimiento para la preparación de cada plato. La materia prima que se utilizará para la creación tanto de fondue de chocolate, fondue de queso y fondue bacchus (trozos de carne vacuna cocidos en vino) serán totalmente ecuatorianas.

Es importante conocer muy bien a los proveedores y establecer claramente las reglas de la compra-venta.

Al ser el Ecuador productor y exportador de cacao con el 70% de producción mundial y con 10.119 hectáreas sembradas en 12 de las 24 provincias del

país y al ser galardonado como uno de los mejores del mundo (Anecacao 2011), el negocio se enfocará en promocionar más esta categoría y como un servicio adicional en la carta será ofrecer chocolate light en la preparación de fondues. Para la preparación de postres light y otros, la empresa Equimercados serán los proveedores del chocolate, con respecto al queso, el Grupo Salinas (Salinerito) de la provincia de Bolívar serán los que apoyen con el abastecimiento de este insumo y finalmente para la preparación de platos que contengan carnes, Pronaca será quien apoye en esta labor.

Productos de Calidad Inferior:	baja
• Concentración de proveedores:	alta
• Diferenciación de Insumos:	alta
• Organización de Proveedores:	alta
• Facilidad de sustitución:	media
• Volumen de compra:	baja
• Insumos sustitutos :	baja

El poder de negociación de los proveedores para Sel Doux Fondue –Bar es media, por lo que es importante tener una relación a largo plazo, para el buen funcionamiento del proyecto.

1.3.1.5 Rivalidad entre empresas competidoras

Este proyecto, al pertenecer a la Industria de Hoteles - Bares y Restaurantes presenta una rivalidad muy alta por captar el mejor nicho de mercado, y tener más presencia en los consumidores.

Sin embargo en el Ecuador existe solamente un restaurante enfocado únicamente al Fondue y manejando el mismo mercado al que se está enfocando este proyecto, por ese lado es una amenaza con un riesgo bajo

debido a que se va a tomar ventaja de utilizar proveedores ecuatorianos y mejorar el servicio en todos los sentidos.

Además el incremento de nuevos competidores con propuestas diferentes e innovadoras ha tenido un crecimiento bajo en la provincia de Pichicha pero uno muy fuerte en la provincia del Guayas (Líderes 2012), lo que amerita estar pendiente de estos nuevos competidores para poder tomar medidas con respecto a los nuevos enfoques

1.4 La Compañía y el Concepto de Negocio

1.4.1 Negocio

Sel Doux es un Fondue-Bar especializado en Fondue mismo que ofrece un menú innovador y de alta calidad. Sin embargo lo que realmente se vende son experiencias de innovación y sofisticación por medio del producto y servicio, lo cual se convierte en el verdadero giro del negocio.

1.4.2 La Idea y el Modelo de Negocio

Sel Doux Fondue –Bar nace de la idea de dos jóvenes estudiantes de crear una experiencia única en el área gastronómica y musical en el sector de la Coruña en la ciudad de Quito. Además de ofrecer la opción de menú, la identidad y concepto que transmite el restaurante hacia sus clientes son netamente enfocados en las emociones que ellos buscan.

Nombre del Establecimiento: “Sel Doux Fondue-Bar”

Logotipo:



1.4.3 Filosofía Constitucional

1.4.3.1 Misión

Crear una experiencia social y emocional mediante un encuentro gastronómico apoyado en un excelente servicio, logrando aportar alegría a nuestros clientes.

1.4.3.2 Visión

Ser considerado como un concepto que transmite emociones y experiencias en su ambiente y comida en la ciudad de Quito.

1.4.3.2.1 Responsabilidad Social

Sel Doux Fondue –Bar es una empresa comprometida con el medio ambiente y la comunidad. En base a esta ideología nos hemos impuesto el compromiso de ayudar a los mismos elaborando estrategias que se refieren a:

Comunidad

- Sel Doux Fondue –Bar crea un fondue a base de chocolate light bajo en grasa con un sabor agradable para el paladar, enfocado a quienes luchan de frente contra la obesidad y la diabetes.
- Sel Doux Fondue –Bar proporciona información para mejorar la calidad de vida de sus clientes y consumidores, mediante su página web.
- Entre las políticas Sel Doux Fondue –Bar, existirá un día en el año en el mes de diciembre para vincularse con instituciones de escasos recursos proveyéndoles de alimentos sanos.

Medio Ambiente:

- Reducción del consumo de energía eléctrica mediante la utilización de focos ahorradores y velas aromáticas.
- Uso de servilletas de tela reutilizables.

- Se utilizará materiales plásticos reciclables al momento de la venta de nuestros productos.

1.4.3.2.2 Comercio Justo:

- Sel Doux Fondue –Bar pretende servir fondue elaborado con materia prima 100 % certificado de Comercio Justo. Esto quiere decir que cada vez que se consume fondue, se apoya a pequeños agricultores y a sus comunidades del Ecuador.

1.4.4 Valores Corporativos

- Calidad

Garantizar la excelencia en la calidad de productos y servicios.

- Puntualidad

Estar a tiempo en el lugar de trabajo, para poder realizar las labores de la mejor manera.

- Rapidez

Tener un grupo de trabajo solvente que pueda desempeñar sus funciones con la mayor rapidez, dando a los invitados una atención rápida y de calidad.

- Apoyo

Construir un grupo de trabajo unido, para poder dar un soporte en los momentos de mayor afluencia.

- Pasión

Trabajar con dedicación y compromiso, proyectando no solo un ambiente agradable de trabajo sino motivando al resto a realizarlas cosas de mejor manera.

1.4.5 SLOGAN

"No tenemos clientes, atendemos INVITADOS."

1.4.6 Objetivo General

- Brindar a cada uno de los invitados el encanto de convivir alrededor de una mesa.

1.4.6.1 Objetivos Específicos

- Enfocar la atención en las emociones de los invitados.
- Capturar al mayor número de clientes actuales y potenciales.
- Expandir el negocio por las diferentes áreas de la ciudad.

1.4.6.1.1 Objetivos a Corto Plazo

- Incrementar la participación de mercado en un 10% en un lapso de seis meses, a partir de su funcionamiento.
- Disminuir los porcentajes de desperdicios en materia prima en un 3%
- Determinar tiempos y procesos para la bienvenida, atención, producción, tiempos de pedido.
- Crear alianzas estratégicas con los proveedores de materia prima.

1.4.6.1.2 Objetivos a Mediano Plazo

- Posicionar a Sel Doux Fondue –Baren la mente de los clientes como un servicio de alta calidad.
- Satisfacer a los clientes por cada producto que se ofrece, y poder expandirse en diferentes ciudades del país.
- Capacitar en forma continua al personal para estar acordes a las tendencias gastronómicas mundiales.

1.4.6.1.3 Objetivos a Largo Plazo

- Ampliar los servicios para los clientes, basándose en sus gustos y preferencias acorde a las tendencias del mercado.
- Convertir a Sel Doux Fondue –Baren un negocio fuerte con el fin de Franquiciarlo y expandir frontera con la marca.
- Crear un centro de Cacao para que todos nuestros colaboradores puedan capacitarse en dicha área de negocio y así estar aptos para crear productos de calidad.
- Ampliar la estructura del proyecto, según la captación de nuevos nichos de mercado e inversores.

1.4.7 El Producto o Servicio

Sel Doux es un Fondue-Bar que se especializa en Fondue, mismo que ofrece un menú innovador y de alta calidad. Sin embargo lo que realmente se vende son experiencias de innovación y sofisticación a sus invitados por medio del producto y servicio, lo cual se convierte en el verdadero giro del negocio.

La identidad que Sel Doux Fondue –Bar pretende transmitir, es enfocarse en que, el establecimiento no tiene clientes sino invitados, por lo tanto, tampoco se tiene meseros, sino anfitriones. Con esto se puede generar gente comprometida y feliz con su trabajo al igual que invitados satisfechos y atendidos.

La estructura, el diseño y la decoración serán muy agradables para poder brindar un lugar de confort y diversión.

Con esto podemos definir que el producto de consumo es de compra porque “el cliente compara cuidadosamente términos de idoneidad, calidad precio y estilo. Y la toma de decisión del cliente será limitada, ya que bajo los cinco factores con los que se determina dicha decisión el producto tiene una partición baja o

moderada, una extensión de tiempo para la toma de decisión corto o moderado, costo del bien bajo o moderado, grado de búsqueda de la información básicamente interna y productos/servicios alternativos pocos”. (Kotler, Fundamentos de Marketing, 2002, pág. 113).

“La amplitud de gama define el número de líneas distintas que tiene la gama, la longitud de la gama se refiere al total de productos que aparecen en ella”. (Rodríguez, 2004, pág. 252). Con esta aclaración se puede mencionar que la empresa trabajará bajo tres líneas distintas el Fondue, el bar y la tienda. Y en cuanto a longitud se tendrá el Fondue de chocolate, el de queso, carne, vino, y para personas que desean cuidar de su figura o salud (fondue con chocolate light).

1.4.7.1 Estrategia del Ingreso al Mercado y Crecimiento

Sel Doux Fondue –Bar quiere ingresar al mercado con un concepto diferente y original con el objetivo de sobresalir de su competencia. Para esto se debe dar una dimensión adecuada que permita al establecimiento destacarse tanto en la industria de Hoteles, Bares Restaurantes como en el sector de servicios.

Se inicia enfocándose en la ubicación geográfica del sector de la Coruña, debido a que se encuentra dentro de los puntos más visitados por empresarios, parejas y familias.

Por tal motivo se estará en dicho sector para brindar un concepto diferente de socialización y confort.

Las estrategias primordiales serán la de diferenciación y crecimiento intensivo. (1). Richards L. Sandhusen su libro mercadotecnia.

El diferenciador más importante es el servicio “no tenemos clientes, atendemos invitados”. Más que una estrategia es la cultura empresarial y en base a esto se

va a regir las directrices y el horizonte de la empresa. En este tema no sólo hay un cambio de concepto de no tener clientes sino tener invitados y no tener meseros sino anfitriones. Con lo cual se va a poder tener invitados satisfechos y personal humano comprometido.

Posteriormente se logrará que ir a Sel Doux Fondue-Barsea una experiencia inolvidable. Aquí se tendrá personal capacitado para la elaboración de tan exquisitos platos con materia prima de calidad, garantizando un control y calidad dentro de toda la cadena de valor.

Las estrategias de crecimiento serán una penetración de mercado que se enfoca en una mejora de oferta de productos con el fin de no solo atraer a los clientes de la competencia sino también persuadir en aquellos no decididos y convertirlos en potenciales. Para esto se va a estar atentos a las nuevas tendencias gastronómicas y así brindar un amplio menú. Se desarrollará estrategias de mercados para así poder compartir este concepto. Como posibles mercados a estudiarse a nivel local estarán Cumbayá y el Centro Histórico, a nivel nacional Guayaquil y traspasando fronteras a Brasil, Canadá desarrollando estrategias de producto, mejorando la presentación, ofreciendo innovación y creatividad a nuestros invitados.

1.5Análisis FODA

1.5.1 Fortalezas

- Sel Doux Fondue –Bar es el único restaurante con este concepto.
- Los empleados son seleccionados rigurosamente para capacitarlos en atención al cliente.
- Únicos en poseer paneles interactivos para el pedido del menú.
- Productos y servicios innovadores.
- Servicio rápido tanto en la mesa como en la barra.
- Doble ambiente el cual permite abarcar un mayor grupo de clientes.
- Localización estratégica en la cual hay un gran tránsito de personas.

- Materia prima de bajo costo y alta calidad.

1.5.2 Oportunidades

- Existe pocos restaurantes especializados en Fondue en la ciudad de Quito.
- A nivel mundial el tema del Fondue crece y se innova por lo cual se puede importar dichas técnicas para mejorar el portafolio de productos.
- Capacidad de atraer a usuarios que buscan un ambiente tanto de restaurante como bar sin tener que dirigirse de un lugar a otro.
- Creciente hábito de tener un lugar con ambientes diferentes para la socialización de las personas.

1.5.3 Debilidades

- Contar con un solo proveedor para el chocolate light.
- Espacio reducido para parqueaderos
- Escasos salones para brindar mayor funcionalidad al restaurante.
- No se tendrá local propio, y debido a la zona, el pago de alquiler será elevado.
- Alta inversión

1.5.4 Amenazas

- Entidades regulatorias que pudieran poner trabas e implementar normas que perjudiquen al negocio.
- Fuerte incremento de productos sustitutos.
- Proyecto fácil de imitar.
- Crecimiento del país en tema de franquicias reconocidas a nivel mundial.
- Inestabilidad económica.

Matriz FODA

La matriz de fortalezas-debilidades-oportunidades-amenazas (FODA) es una importante herramienta de conciliación que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: las estrategias FO (fortalezas-oportunidades), las estrategias DO (debilidades-oportunidades), las estrategias FA (fortalezas-amenazas) y las estrategias DA (debilidades-amenazas) (Fred, 2008, pág. 221).

Listar las oportunidades externas clave de la empresa.

1. Listar las amenazas externas clave de la empresa.
2. Listar las fortalezas internas clave de la empresa.
3. Listar las debilidades internas clave de la empresa.
4. Conciliar las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar el resultado de las estrategias FO en la celda apropiada.
5. Conciliar las debilidades internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias DO resultantes.
6. Conciliar las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes.
7. Conciliar las debilidades internas con las amenazas externas y registrar las estrategias DA resultantes

Tabla 4 Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Sel Doux Fondue –Bar es el único restaurante con este concepto. 2. Los empleados son seleccionados rigurosamente para capacitarlos en atención al cliente. 3. Únicos en poseer paneles interactivos para el pedido del menú. 4. Productos y servicios innovadores. 5. Servicio rápido tanto en la mesa como en la barra. 6. Doble ambiente el cual permite abarcar un mayor grupo de clientes. 7. Localización estratégica en la cual hay un gran tránsito de personas. 8. Materia prima de bajo costo y alta calidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Existe pocos restaurantes especializados en Fondue en la ciudad de Quito. 2. A nivel mundial el tema del Fondue crece y se innova por lo cual se puede importar dichas técnicas para mejorar el portafolio de productos. 3. Capacidad de atraer a usuarios que buscan un ambiente tanto de restaurante como bar sin tener que dirigirse de un lugar a otro. 4. Creciente hábito de tener un lugar con ambientes diferentes para la socialización de las personas.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Contar con un solo proveedor para el chocolate light. 2. Espacio reducido para parqueaderos. 3. Escasos salones para brindar mayor funcionalidad al restaurante. 4. No se tendrá local propio, y debido a la zona, el pago de alquiler será elevado. 5. Alta inversión 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entidades regulatorias que pudieran poner trabas e implementar normas que perjudiquen al negocio. 2. Fuerte incremento de productos sustitutos. 3. Proyecto fácil de imitar. 4. Crecimiento del país en tema de franquicias reconocidas a nivel mundial. 5. Inestabilidad económica.

Tabla 5 Estrategias de la matriz FODA

MATRIZ FODA		
FORTALEZAS (F)		DEBILIDADES (D)
	1. Sel Doux Fondue –Bar es el único restaurante con este concepto.	1. Contar con un solo proveedor para el chocolate light.
	2. Los empleados son seleccionados rigurosamente para capacitarlos en atención al cliente.	2. Espacio reducido para parqueaderos.
	3. Únicos en poseer paneles interactivos para el pedido del menú.	3. Escasos salones para brindar mayor funcionalidad al restaurante.
	4. Productos y servicios innovadores.	4. No se tendrá local propio, y debido a la zona, el pago de alquiler será elevado.
	5. Servicio rápido tanto en la mesa como en la barra.	5. Alta inversión
	6. Doble ambiente el cual permite abarcar un mayor grupo de clientes.	
	7. Localización estratégica en la cual hay un gran tránsito de personas.	
	8. Materia prima de bajo costo y alta calidad.	
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
1. Existe pocos restaurantes especializados en Fondue en la ciudad de Quito.	1. Introducir un nuevo producto y concepto en el mercado (F1,F3, F4,F6, O1, O2, O4)	1. Brindar experiencia y emociones inolvidables que les permita a los clientes retornar a Sel Doux Fondue Bar (D5, O4, O3)
2. A nivel mundial el tema del Fondue crece y se innova por lo cual se puede importar dichas técnicas para mejorar el portafolio de productos.		
3. Capacidad de atraer a usuarios que buscan un ambiente tanto de		

restaurante como bar sin tener que dirigirse de un lugar a otro.	capaz de atraer más clientes y fidelizar a los existentes (F2, F5, O3)	dando lugar al crecimiento a la parte productiva del país.(D1,D2,D3,D4,O1,O2)
4. Creciente hábito de tener un lugar con ambientes diferentes para la socialización de las personas.		
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
1. Entidades regulatorias que pudieran poner trabas e implementar normas que nos perjudiquen.	1. Lanzar una campaña agresiva de marketing para atraer nuevo clientes y que ellos sientan y perciban el valor agregado que se brinda en Seld Doux Fondue - Bar (F4, A2)	1. Buscar proveedores que siempre mantengan la calidad del producto o servicio, para nunca quedarnos sin el apoyo de ellos (D1,A2)
2. Fuerte incremento de productos sustitutos.	2.Crear ambientes vanguardista y a las necesidades del cliente para tener una mayor aceptación e impacto en la mente del consumidor (F6, A4)	2. Tener previsto un monto fijo para asumir gastos y costos operacionales sin importar los ingresos (D4, A5)
3. Proyecto fácil de imitar.	3. Desarrollar nuevos productos y servicios, enfocándose en generar experiencias inolvidables al cliente (F2,F3,F4,F5, A3)	3. Innovar constantemente con el objetivo de crear valor agregado que el cliente pueda percibir y no irse con la competencia (D5, A3,A4)
4. Crecimiento del país en tema de franquicias reconocidas a nivel mundial.	4. Establecer alianzas y convenios con los proveedores con la finalidad de tener cierta seguridad en precios de nuestras materia primas y no afecta la calidad de los mismo. (F8, A5)	
5. Inestabilidad económica.		

CAPÍTULO II

INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADO

2.1 Introducción

El presente análisis de mercado está basado principalmente en el uso de encuestas, entrevistas y focus group, dirigidos principalmente a personas influyentes del negocio, de esta manera permite conocer a las autoras el grado de aceptación de la idea y productos del negocio, así como también del servicio que se ofrecerá.

2.2 Diseño de la Investigación



2.3 Definición del Problema de Investigación.

Actualmente el problema de investigación se enfocará en identificar si existe la oportunidad de crear un fondue-bar con la localización adecuada, la aceptación del mercado meta y con la inclusión de ideas nuevas e innovadoras, las cuales podrán crear valor agregado y una ventaja competitiva considerable con la competencia.

Es necesario indicar que la gran mayoría de bares y restaurantes operan con un mismo concepto de atención al cliente, lo cual hace de esta debilidad en una oportunidad para el negocio, en lo que atención al cliente se refiere.

2.4 Definición del Problema de Decisión

Implementación y creación de ideas en un fondue-bar, para llegar a ser una opción distinta con la competencia.

2.5 Preguntas de Investigación

Tabla 6 Encuesta

Preguntas de investigación	Objetivo	Hipótesis asociadas
P1. ¿Visitaría usted un Fondue-Bar en el sector de la Coruña?	Crear un Fondue- Bar en el sector de la Coruña.	Afirmar que la gente concurriría a un Fondue Bar en el sector de la Coruña.
P2. ¿Cuáles de los siguientes aspectos usted toma en cuenta al momento de elegir un restaurante?	Crear un restaurante basado en los factores de importancia para los consumidores	Conocer los factores importantes que tiene el consumidor a la hora de escoger un restaurante
P3. ¿Qué clase de Fondue conoce?	Incrementar la gama de Fondue en nuestro menú	Establecer que el fondue de chocolate es el preferido por los comensales
P4. ¿Con qué frecuencia consume usted fondue?	Mantener horarios especiales que satisfagan el requerimiento del consumidor	Afirmar que los fines de semana el Fondue Bar tendrá mayor concurrencia
P5. Elija una opción de los siguientes menús.	Conocer las preferencias que el cliente tiene frente a las otras opciones.	Establecer que el menú 1 es el que tiene mayor aceptación.
P6. De los restaurantes de mantel largo, nombre 3 restaurantes que recuerde.	Conocer el tipo de experiencia que está impactando a los consumidores.	Los restaurantes en Quito no ofrecer una experiencia de innovación a los comensales.
P7. ¿Cuánto gasta en promedio en una salida de	Conocer hasta cuanto el comensal está dispuesto	Afirmar que los comensales pagan hasta

recreación a un bar o restaurante?	a pagar por el servicio ofrecido.	35 dólares en salidas de recreación.
P8. ¿Le gustaría que su pedido y facturación se la realizara por medio de paneles interactivos, los cuales presentan toda la información del menú y se encuentran en sus mesas, con el fin de agilizar el tiempo de entrega?	Conocer si los comensales estarían dispuestos a aceptar esta innovación	Implementar esta tecnología en el restaurante.
P9. ¿Con quién asiste usualmente?	Crear paquetes, promocionales según la visita del cliente.	Los comensales del Fondue- Bar asisten mayormente con sus amigos.
P10. ¿Qué experiencia le gustaría percibir cuando visita un restaurante?	Crear un restaurante que se ajuste a crear experiencias que satisfagan al cliente.	Afirmar que las personas buscan recibir una experiencia más que un producto
P11. ¿Cómo crees que un restaurante pueda apoyar al medio ambiente?	Ser un restaurante que se preocupe por el impacto del medio ambiente	El impacto ambiental está presente en la mente de los consumidores.
P12. ¿Qué factor considera usted importante dentro de una experiencia innovadora?	Conocer qué tipo de factor es el más preponderante.	El servicio es el factor más importante para los comensales.

Tabla 7 FOCUS GROUP

Preguntas de investigación	Objetivo	Hipótesis asociadas
¿Por qué cree usted que los negocios nocturnos se congregaron en el sector de la Coruña?	Conocer el grado de aceptación del sector	El local deberá ubicarse en la zona sur de la capital.
¿Cuál es el mejor restaurante y bar visitado recientemente y por qué?	Conocer el posicionamiento de nuestra posible competencia	Atención al cliente supera a la competencia y las expectativas del mismo.
¿Qué tanto conoce del Fondue y qué opina?	Conocer los gustos y preferencia de nuestros clientes potenciales	Postre con nuevo concepto que satisface a un nicho desentendido
¿Cuál considera más importante entre el Fondue y el Bar?	Conocer el grado de aceptación en la fusión de estos conceptos	Concepto e idea aceptada por el mercado
¿Qué durabilidad cree que tendría un ambiente temático dentro del mercado quiteño?	Establecer períodos de cambios en el ambiente	Largo plazo, durabilidad por la aparición de ideas innovadoras

2.6 Objetivos de Investigación

2.6.1 Objetivos

2.6.1.1 Objetivo General

- Identificar el nivel de aceptación que tendría la implementación de un fondue-bar en la ciudad de Quito en el sector de la Coruña.

2.6.1.2 Objetivos Específicos:

Mercado

- Conocer el tamaño del mercado.
- Conocer el número de personas que frecuentan un bar-restaurant en la ciudad de Quito.

Consumidor

- Conocer los gustos y preferencias del consumidor.
- Establecer un perfil del mercado potencial.

Competencia

- Identificar qué tipo de innovaciones implementan cotidianamente los competidores.
- Analizar los servicios ofrecidos por los principales bares-restaurantes de la ciudad.
- Conocer cuál es el gasto promedio de las personas cuando salen a comer.

Producto

- Determinar el tipo de experiencia que los consumidores metas desean percibir durante el tiempo en el Fondue-Bar.
- Determinar las características más relevantes para la elección de un fondue.
- Determinar la aceptación del producto y servicio ofrecido.

Servicio

- Conocer las características más significativas a la hora de elegir un lugar de relajación y diversión.
- Determinar si los consumidores meta estarían dispuestos a pagar más por ofrecer un servicio de innovación.

2.7 Tipos de Investigación

Se utilizará dos tipos de estudio, el estudio exploratorio y el estudio descriptivo.

2.7.1 Investigación Exploratoria

El principal objetivo de esta investigación, es describir las características y particularidades del contexto investigado, en contacto con la realidad, permitiendo que con su conocimiento e indagación científica se plantee hipótesis para dar una posible solución. (Herrera y otros, 2004).

2.7.2 Investigación Descriptiva

El principal objetivo de ésta investigación consiste en presentar aspectos diversos del objeto, sin que se alcance otra forma de explicación, ni se busque interrelacionar esos aspectos logrados. (Cornejo, Métodos de Investigación y Exposición)

2.7.2.1 Fuente de Datos

Para obtener los datos se utilizarán dos tipos de fuentes:

Fuentes Primarias: Son aquellas en las que el investigador directamente, toma la información de las personas, lugares o hechos que conforman el objeto de la investigación en forma directa. (Cornejo, Métodos de Investigación y Exposición)

Entrevistas a expertos, grupos de enfoque y las encuestas al mercado objetivo.

Fuentes Secundarias: Son las que provienen de una actividad investigativa realizada por otro investigador o por instituciones especializadas y que han sido difundidas por algún medio.(Cornejo, Métodos de Investigación y Exposición)

Libros, artículos, publicaciones y datos oficiales que apoyen la investigación.

2.8 Selección del diseño apropiado de la investigación

2.8.1 Diseño Transversal Simple

Se obtiene sólo una muestra de la población objetiva y se logra información de ésta muestra una sola vez.

2.9 Análisis de la Demanda

Analizar la demanda según Gabriel Urbina “consiste en determinar y medir las fuerzas que afectan los requerimientos de mercado con respecto a un bien o servicio, con la finalidad que logren la satisfacción de la demanda (Baca Urbina, 1995, pág. 17).

2.9.1 Demanda presente

Es la demanda actual que existe en el mercado, y se la puede analizar con la investigación de mercados respectiva. Para esto se necesita tomar en cuenta algunas pautas que permitirán determinar esta demanda presente.

Necesidades de la Información:

- Les gusta a las personas salir a comer fuera de casa.
- ¿Con qué frecuencia las personas comen fuera de casa?.
- ¿Qué tipos de restaurantes suelen acudir?.
- ¿Qué características les impresionan para seleccionar un restaurante u otro?.
- ¿En qué lugares estarían dispuestos a acudir a un restaurante?.
- ¿Cuántas personas están interesadas en un restaurante de Fondue?.

2.10 Plan Muestral

La población a estudiar es la ciudad de Quito, con 2'239.191(INEC, 2010) personas, de las cuales se delimitará una población urbana de 22 a 60 años de clase social alta medio/alta y medio/medio, teniendo así que el mercado objetivo es de 144,597.62 personas.

2.10.1 Fases del Plan Muestral

2.10.1.1 Definición de la Población Objetivo

Para este negocio se definió la población de la siguiente manera:

- Elementos: Personas mayores de 22 a 60 años que pertenecen a la clase alta, media/alta, y media/media.
- Unidades de Muestreo: Sectores de mayor recurrencia del mercado meta, lugar de trabajo, lugar de residencia y la competencia.
- Extensión: Ciudad de Quito y Valles

2.10.1.2 Selección de la Población Objetivo

Para la idea del negocio planteada, si bien es cierto el mercado meta es de 22 a 60 años, este grupo tiene necesidades diferentes y comportamientos de compra distintos, teniendo de esta manera 3 grupos a los cuales se va a atender:

Tabla 8 Selección de la Población Objetiva

EDADES	COMPORTAMIENTOS DE COMPRA
22 A 25 Años	Estudiantes
	Incurción al campo laboral
	Ahorran para ocasiones especiales
	Necesidad de vestirse mejor
	Deseo de viajar
	Salidas nocturnas con amigos y compañeros de trabajo, pareja
	Atraídos por la tecnología
	Gustan de la innovación
26 A 60 Años	Dueños de sus propios negocios
	Ocupación en cargos importantes en Empresas Públicas y Privadas
	Salidas de Negocios
	Interés por la sofisticación , la innovación y la elegancia
	Salidas con familiares, amigos, colegas
	Se visten bien, dueños de autos
	Viajan, conocen muchas ciudades
	Gustan de le lectura, la cultura el arte
	Atraídos por la tecnología
	Poseen facilidad económica
	No trabajan
	Extranjeros
40 A 60 Años	Amas de casa
	Disponibilidad de tiempo
	Poseen facilidad económica
	Gustan de especios elegantes e innovados
	Atraídos por la tecnología
	Gustan viajar y salir de compras

Además se tomó en cuenta los siguientes factores que ayudan a segmentar el mercado meta:

2.10.1.2.1 Variable Geográfica

El plan de negocios está dirigido a personas que trabajen, residan o realicen alguna actividad de turismo o comercial por la zona centro sur de la ciudad de Quito. En la zona de la Mariscal Sector Coruña.

Por esta razón se realizaron las encuestas no solo en el Sector de la Coruña, es decir la Av. 12 de Octubre, Isabel La Católica, C Gangotena, Toledo , Francisco Salazar y Luís Cordero, además en el Sector Iñaquito entre Av. Amazonas, Shyris, Naciones Unidas, República del Salvador, y en el Sector los Granados Av. Los Granados, Sector González Suárez y Valle de Cumbaya.

2.10.1.2.2 Variable Demográfica

El plan de negocios está dirigido a hombres y mujeres entre 22 a 60 años de edad, quienes se encuentran económicamente activas. De un nivel social medio típico, medio alto, alto.

2.10.1.2.3 Variable de Uso

La variable de uso es aquella que se refiere a la frecuencia de utilización de cierto producto o servicio.

Para poder determinar esta variable se preguntaron a los encuestados.

- ¿Con qué frecuencia usted come fuera de casa?

Los resultados de ésta pregunta indica un alto porcentaje de las personas salen a comer frecuentemente fuera de casa.

Con esto la segmentación de mercado se detalla a continuación:

Tabla 9 Variable de uso

	PAIS	ECUADOR
GEOGRAFICAS	LUGAR	Sector de la Coruna: Av. 12 de Octubre, Isabel La Catolica, C. Gangotena, Toledo, Francisco Salazar y Luis Cordero
		Sector Inaquito: Av. Amazona, Av. Shyris, NNUU, Republica del Salvador, Portugal.
		Av. Republica entre Eloy Alfaro y 6 Diciembre.
		Sector Gonzales Suarez
		Sector de la Granados y el Valle de Cumbaya.
DEMOGRAFICAS	DENSIDAD	URBANA
	EDAD	De 22 anos a 60 anos
	GENERO	Femenino - Masculino
	CICLO DE VIDA	Adultos
	ESTADO CIVIL	Solteros/as
		Casados/as
		Viudo/as
		Separados/as
		Divorciados/as
	NIVEL SOCIECONOMICO	Medio Tipico
Medio Alto		
Alto		
OCUPACION	Profesionales	
	Jubilados	
PSICOGRAFICAS	ESTILOS DE VIDA	Innovadores
		Gustan de comer fuera de casa
		Gustan de la Tecnologia
		Gustan vestir bien.
		Son productivos (trabajan)
		Responsables
		Duenos de autos
		Les guste probar platos diferentes
Les guste cuidar su salud		

2.11 Determinación del Marco de Muestreo:

El sector de la ciudad de Quito, donde el proyecto se va a desarrollar y también donde se encuentran los clientes potenciales.

2.11.1 Técnica de Muestreo

Para esto se realizará el método probabilístico; “muestreo aleatorio simple”.

2.11.2 Tamaño de la Muestra

La fórmula es:(Galindo, 2006, pág. 388)

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{E^2 (N-1) + Z^2 \times p \times q}$$

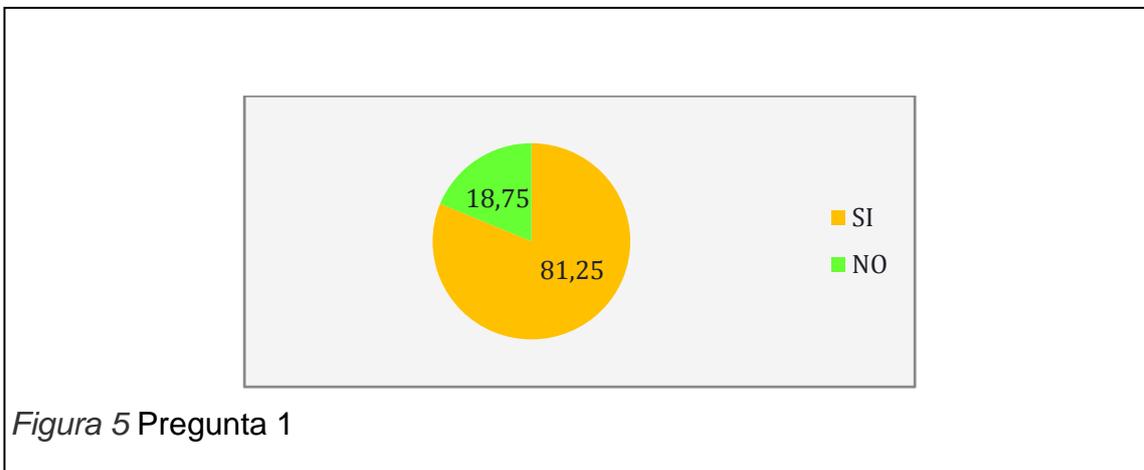
Donde:

Tabla 10 Donde

N	=	tamaño de la población	144,597.62
Z∞/2	=	nivel de confianza	1.96
P	=	parte conocida	0.5
Q	=	parte desconocida	0.5
E	=	Error	0.05
N	=	tamaño de la muestra	385,123

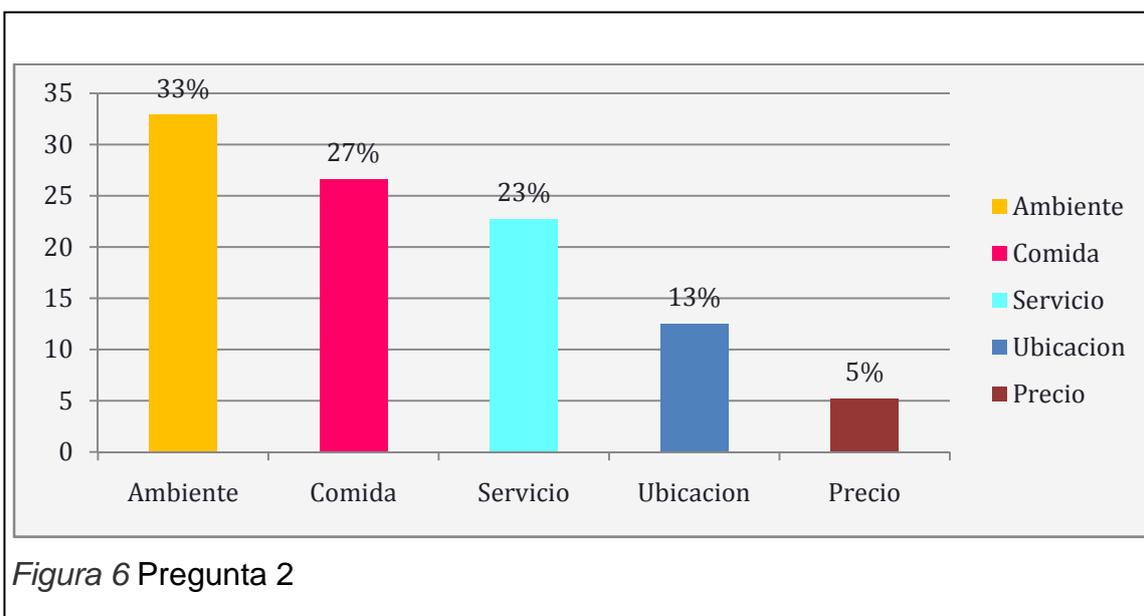
2.12 Tabulación Gráfica y Analítica

P1. Personas que estarían dispuestas a visitar un fondue-bar en el sector de la Coruña.



El 81.25% de la población estaría dispuesta a visitar un fondue-bar en el sector de la Coruña, como se puede observar en la figura 5. Lo que indica una gran aceptación de la idea planteada.

P2. Aspectos que los clientes toman en cuenta al momento de escoger determinado bar-restaurant.



La figura 6 representa los motivos que el cliente toma en cuenta al momento de escoger el bar-restaurant que ha de visitar, el 33% elige el establecimiento por el ambiente que ofrece, el 27% lo prefiere por la comida, el 23% se enfoca más en el servicio y los grupos restantes lo escogen por las características señaladas.

Con esta información se puede concluir que la gente escoge determinado bar-restaurant principalmente por el ambiente, la comida, servicio y la ubicación que ofrece.

P3. ¿Qué clase de Fondue conoce?

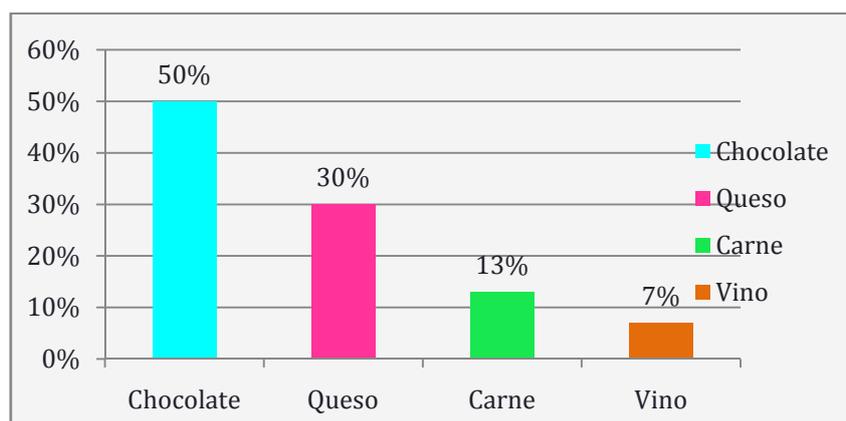


Figura 7 Pregunta 3

Como muestra la figura 7. El 50% de los encuestados, tiene posicionado al fondue de chocolate, seguido de un 30% el fondue de queso y un 13% el fondue de carne. Esto indica dos pautas, la primera que el chocolate es el más demandado, por lo tanto, al tener el fondue de chocolate light como un producto estrella se puede esperar una gran acogida. La segunda es que al mostrar más opciones en el menú, se podrá captar el interés del consumidor.

P4.- ¿Con qué frecuencia consume usted Fondue?

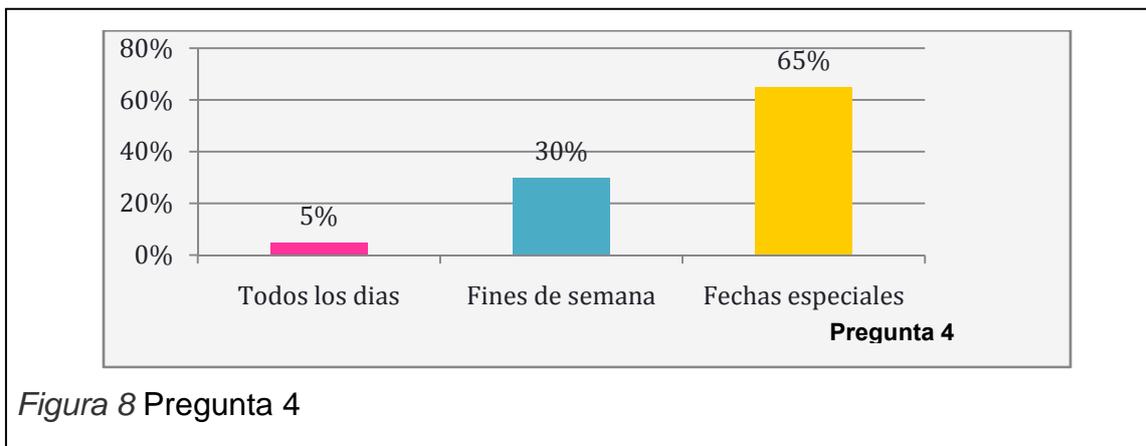


Figura 8 Pregunta 4

Como nos muestra la figura 8, el fondue es una comida demandada los fines de semana con un 30% y las fechas especiales con el 65%. Sin embargo el concepto enfoca en ambiente y servicio por lo que se va a promover a que incremente la rotación de consumidores.

P5.- Elija una opción de los siguientes menús

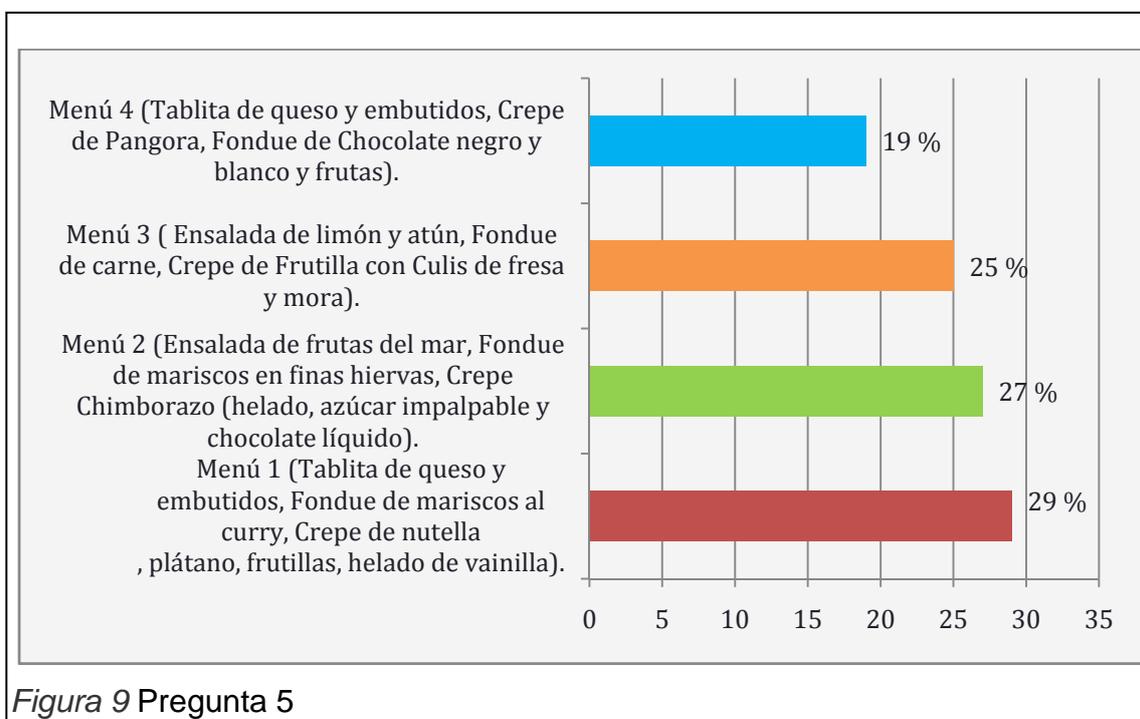
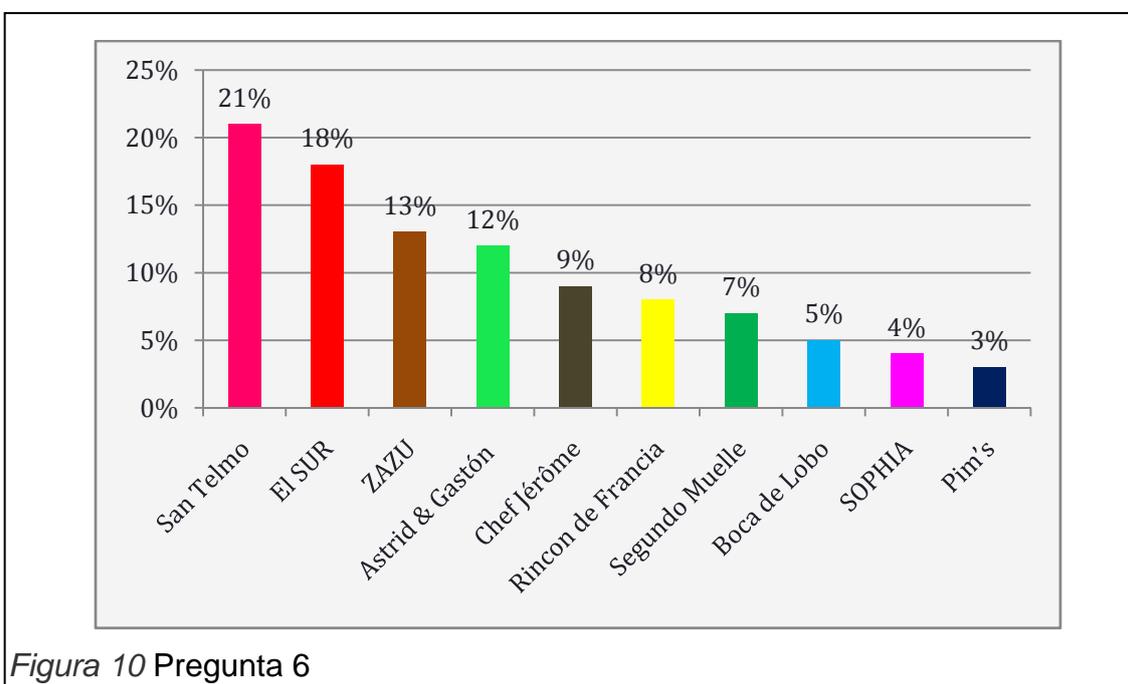


Figura 9 Pregunta 5

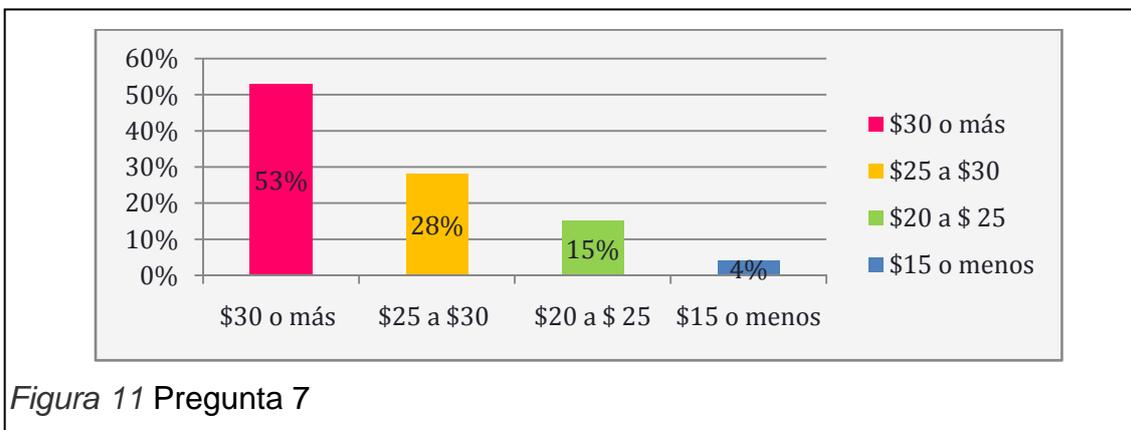
Como nos muestra la figura 9, el menú 1 alcanzó el 29% de preferencia, junto con el menú 2 que alcanzó el 27% de la misma por su combinación en platillos, frente a la pregunta en la que nos indica la preferencia que tiene el cliente al momento de elegir un menú. La oportunidad que se arroja mediante los resultados está en crear platillos con materias primas de calidad y ofrecer un menú diferente.

P6.- De los restaurantes de mantel largo, nombre 3 restaurantes que recuerde.



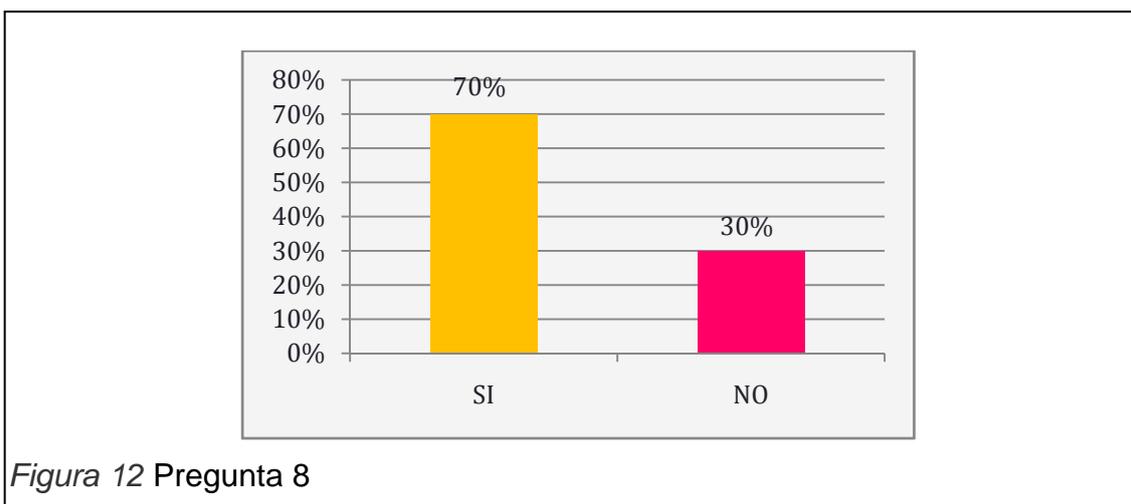
La figura10, demuestra que el restaurante SAN TELMO lidera con 21%, seguido de EL SUR y el NOE. Estos establecimientos se han caracterizado por brindar a sus consumidores un servicio de calidad, una comida exquisita y un ambiente de status, estos permiten tener una idea de las preferencias de los consumidores, abriendo una oportuna para la creación de estrategias enfocadas a la tendencia actual.

P7.- Cuánto gasta en promedio en una salida de recreación a un bar o restaurante



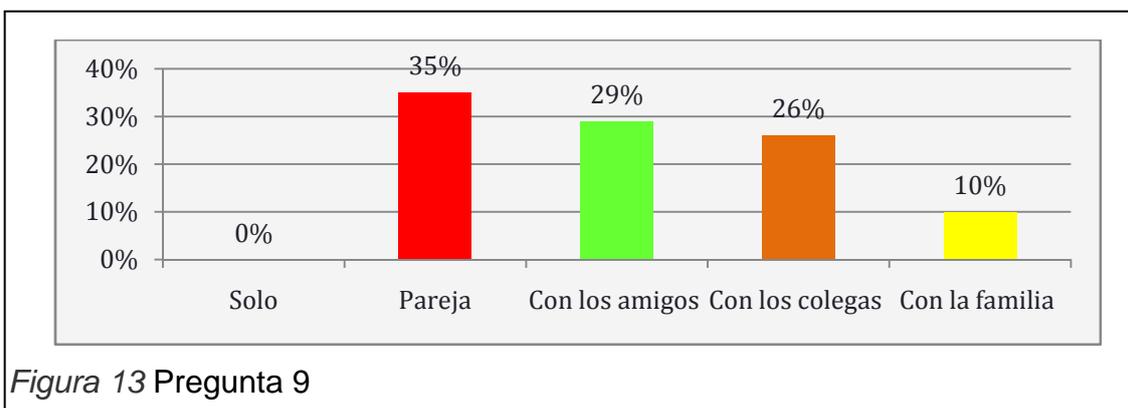
La mayoría de personas (53%) gastan 30 o más dólares cada vez que salen a un lugar de diversión y el 28% de los encuestados gastan 25 a 30 dólares. Esto es una oportunidad para el negocio, ya que indica que el 81% de los comensales consumen un promedio superior a 25 dólares.

P8.- ¿Le gustaría que su pedido y facturación se realizara por medio de paneles interactivos, los cuales presentan toda la información del menú y se encuentran en sus mesas, con el fin de agilizar el tiempo de entrega?



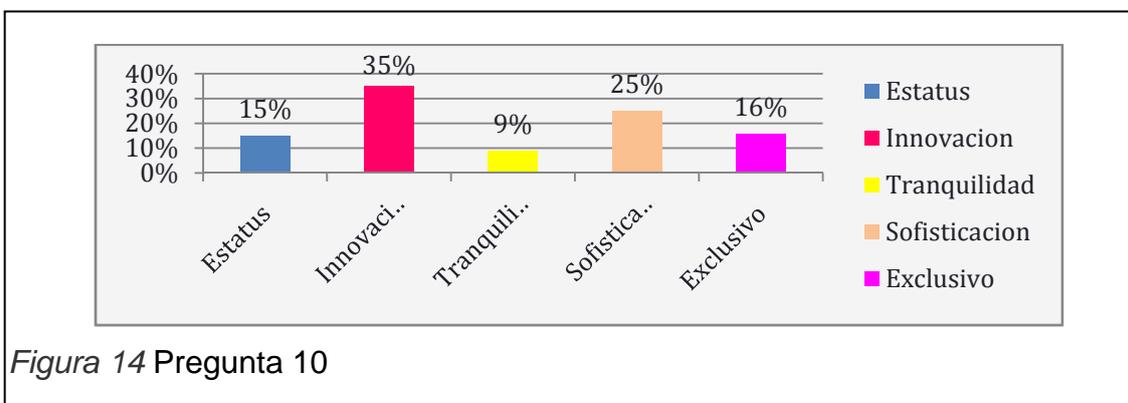
La figura 12, indica que el 70% de los encuestados apoyan la iniciativa de implementar esta nueva tecnología en los restaurantes, con el propósito de evitar demoras y malos despachos del pedido.

P9- ¿Con quién asiste usualmente?



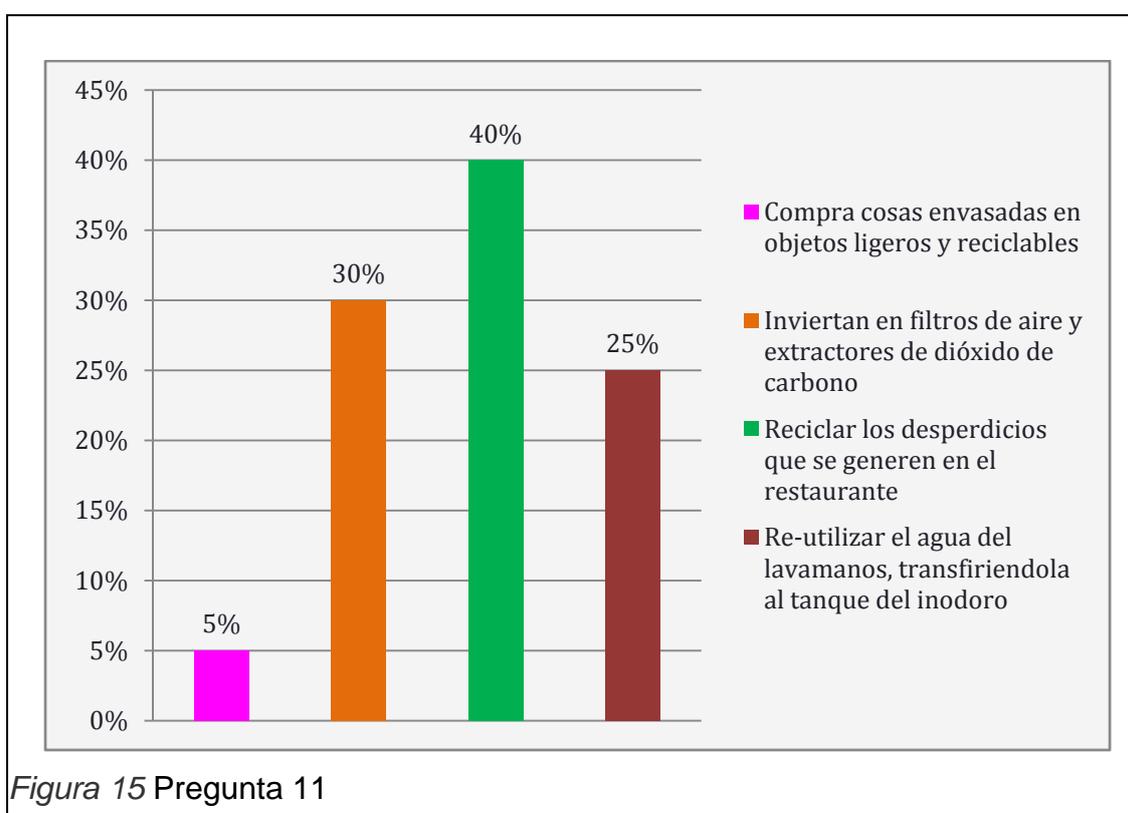
La figura 13, refleja que el 35% de las personas encuestadas se dirigen a los establecimientos de comida acompañados por su pareja, seguidos con un 29% por los amigos y 26% con sus colegas, esto ayuda al negocio a tener una noción más clara de las promociones que se puedan realizar. Actualmente a nivel mundial la cultura ha implementado el afterwork, y las encuestas muestran que en el Ecuador está llegando también esta tendencia.

P10. ¿Qué experiencia le gustaría percibir cuando visita un restaurante?



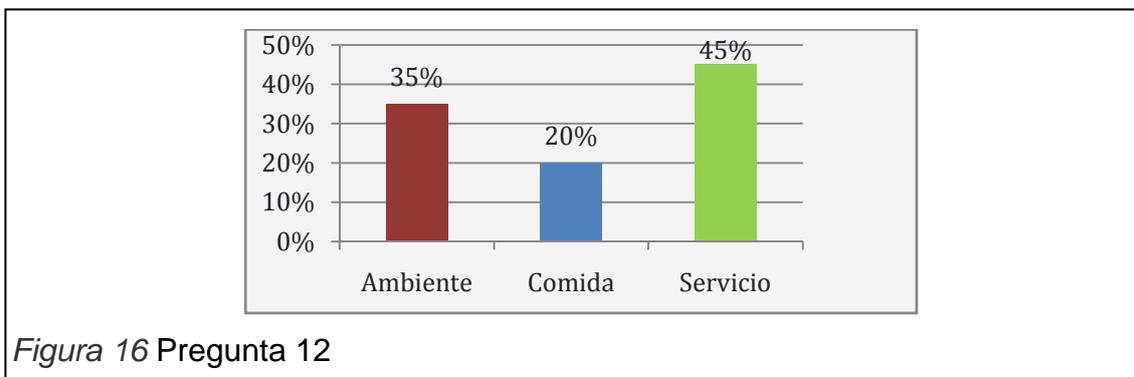
La figura 14 presenta las experiencias que los consumidores les gustaría percibir al momento de visitar un restaurante, arrojando como resultado que la experiencia de mayor preponderancia es el de innovación (35%) seguido por el de sofisticación (25%). Dicho esto, es importante considerar estos tipos de experiencias, las cuales mediante la originalidad y el buen gusto puedan marcar la diferencia entre la competencia.

P11. ¿Cómo crees que un restaurante pueda apoyar al medio ambiente?



El 40% de los encuestados apoyan la iniciativa de reciclar los desperdicios que se generen en el restaurante (40%), esto se debe a que recientemente la mayor parte de las personas están tomando conciencia sobre lo importante que es cuidar y proteger la calidad del medio ambiente total.

P12. ¿Qué factor considera usted importante dentro de una experiencia innovadora?



Los resultados arrojados demuestran que el servicio (45%) es el factor de mayor importancia dentro de una experiencia innovadora. Por lo tanto el servicio que se brinde en el establecimiento debe estar dirigido desde el plano emocional.

2.13 Conclusiones Generales

De acuerdo a la investigación de mercado realizada a 383 personas en el sector detallado anteriormente se puede concluir que: las emociones o experiencias se vende más que el propio producto.

2.14. Demanda Proyectada

El análisis del comportamiento de la demanda futura se lo realizó mediante proyecciones basadas en la tasa de crecimiento poblacional anual que es 1.35% entre el año 2011 al 2012. Con este porcentaje se realizó las proyecciones de la población económicamente activa de la ciudad de Quito para los siguientes cinco años, los cuales se detallan en la siguiente tabla:

Tabla No. 11 Demanda Proyectada

AÑOS	POBLACIÓN DE QUITO	PEA
2012	1609,42	920,59
2013	1636,58	933,02
2014	1658,67	945,61
2015	1681,07	958,38
2016	1703,76	971,32

Mediante la siguiente gráfica se dará a conocer la tendencia futura de la población urbana económicamente activa de la ciudad de Quito.

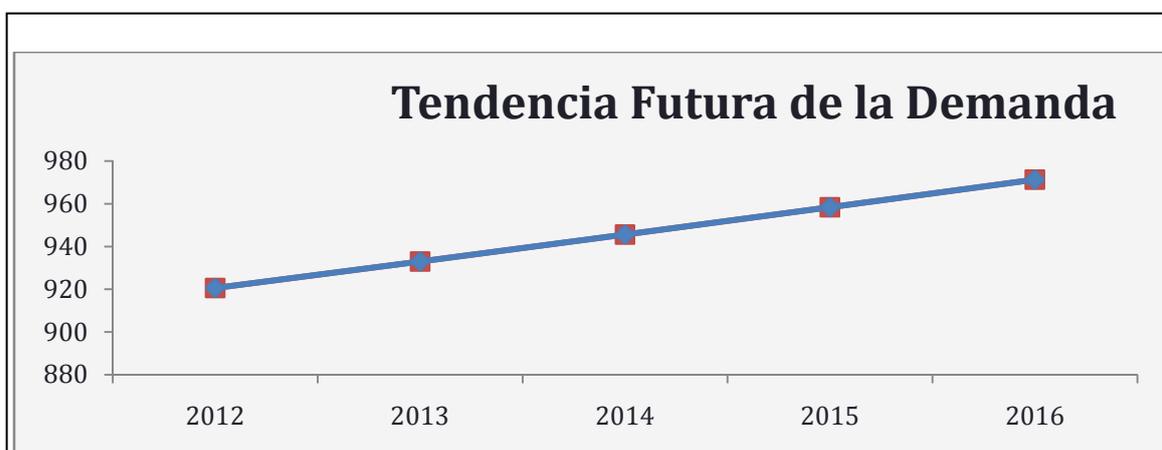


Figura 17 Tendencia Futura de la Demanda

Tomado de: Municipio Metropolitano de Quito

2.15 Análisis de la Oferta

“La oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores) están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado” (Baca Urbina, 1995, pág. 36).

El análisis de la oferta consiste en la evaluación de los factores que afectan el comportamiento histórico, presente y futuro de esta variable

2.15.1 Oferta Pasada

El análisis del comportamiento histórico de la oferta se lo realizó en base a los datos relacionados con el crecimiento de restaurantes en el sector de Alimentos y Bebidas en la ciudad de Quito.

INFORME SOBRE EL FOCUS GROUP

En la ciudad de Quito, en la sala de sesiones de una oficina pública ubicada en el Sector Norte de la ciudad, previo el cumplimiento a la aprobación del Plan de Negocios para la Creación de un Fondue Bar en el sector de la Coruña, se realiza el Focus Group con cinco participantes los mismos que responden a los nombres de: Ing. Comercial Diego Gavilánez de 34 años, Abogada Diana Andrade de 26 años, Perito Contable Mariela Buitrón de 31 años, Ing. Comercial Byron Cano de 32 años y Sr. Ricardo Cevallos de 32 años (estudiante).

Con el objetivo de salvaguardar las opiniones y que existan respuestas diversas, se ha considerado como muestra tres hombres y dos mujeres de 26 y 34 años, quienes permitirán cotejar, confirmar o desigualar los resultados del objetivo de la reunión.

En cuanto a la primera pregunta ¿Por qué creen ustedes que los negocios nocturnos se congregaron en el sector de la Coruña?, las opiniones de los participantes merecieron ratificar la justificación de este proyecto, puesto que el criterio de casi la mayoría fue que el sector congrega a turistas y nacionales y que las diligencias económicas, la creación de restaurantes, hoteles, bares han convertido al sector en un referente de encuentros de diversión social del Distrito Metropolitano de Quito. Sin embargo, es necesario manifestar que en esta pregunta también se enfocó la inseguridad del sector, así como el escaso espacio para parqueo de los autos, lo que constituye una debilidad dentro del

cinturón turístico, por lo que creen importante que una segunda opción de ubicación sería el Centro Histórico.

Respecto a la segunda pregunta ¿Cuál es el mejor restaurante y bar visitado recientemente y por qué? Se puede decir que la grabación obtenida se desprende que el bar más visitado es el Bar Restaurante ZAZU puesto que el ambiente que ofrece es acogedor y su carta muestra variedad de platos, en este tema se profundizó y se insistió con la pregunta ya que se deseaba encontrar algún hallazgo contradictorio que permita redefinir si es necesario el tema de tesis, en donde se pudo evidenciar que la opinión generalizada de los invitados es que lo que más les desagrada cuando acuden a un restaurante es la falta de limpieza y la espera tanto para ingresar como para recibir el servicio.

Al referirse a la tercera pregunta ¿Qué tanto conoce del Fondue y qué opina?, se ha obtenido como resultado que los profesionales entrevistados tienen conocimiento del tema y que al ser un nicho en los quiteños, no existe mucha competencia en cuanto al fondue se refiere, por lo que consideran que el mejor restaurante posicionado es el Restaurante Crepes and Waffles. Sin embargo, comparten la ampliación en el menú con crepes y platos pero sin perder la idea principal, ya que al ser un Plan de Negocios para la Creación de un Fondue Bar, esta línea sería especializada en diferentes clases de fondue.

Siguiendo con la cuarta pregunta que dice ¿Qué durabilidad cree que tendría un ambiente temático dentro del mercado quiteño? Se pudo observar que el universo investigado mantiene que el ecuatoriano era un consumidor no exigente pero al contar con tendencias extranjeras hoy en día se exige calidad por el precio que paga, por lo que aceptan los cambios tanto en menús como en ambientes pero que al constituir una novedad esto tiene solo un momento de auge y lo difícil es mantenerlo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Entre las conclusiones que se derivan de la presente reunión, amerita enfatizar las siguientes:

- 1- El proyecto de Creación del Fondue Bar es una idea que nace para brindar al cliente nuevos conceptos de relajación y diversión con productos netamente ecuatorianos.
- 2- Según este Focus Group, la idea de crear el Fondue Bar en el sector de la Coruña, revela aceptación y gran interés por este nuevo concepto de restaurante. Sin embargo, el problema latente de parqueaderos es un factor que se debe tomar en cuenta a la hora de la decisión.
- 3- Al ser utilizado chocolate light para personas diabéticas en la elaboración de las recetas, el proyecto captará clientes que serán la ventaja competitiva frente a otros restaurantes de la misma clase.
- 4- La excelencia de la comida y la calidad del servicio son los factores principales que inciden en la fidelidad del cliente y la toma de decisiones en la empresa.

Producto de la participación de los integrantes en el Focus Group se llega a plantear las siguientes sugerencias:

1. Al condensar en uno solo lugar los dos conceptos de negocio (Restaurante y Bar), éste se vería influenciado por la afluencia turística que permitiría crear un target extra.
2. El Fondue Bar debería crear una excelente cultura de servicio para no depender de factores como la ubicación para la fidelidad del consumidor.
3. La idea de innovar con paneles interactivos el pedido del servicio, tuvo gran grado de aceptación para optimizar el tiempo de espera para los clientes y agilizar el proceso para la elaboración de los alimentos con el chef.

INFORME ENTREVISA A EXPERTO

En la ciudad de Quito, Hotel J.W. Marriott, se procede con la entrevista al señor Ingeniero en Administración de Empresas Turísticas Luis Díaz, mismo que durante 12 años ha colaborado con dicha institución multinacional y en la actualidad funge el cargo de Supervisor de Bares y Restaurantes.

Luego de la debida presentación por parte de Aylin Macas y Lorena Cepeda estudiantes de la Universidad de las Américas carrera de Negocios Internacionales se le informa que la grabación que se le va a realizar es netamente con fines educativos y se procede a formular las siguientes preguntas.

- 1- ¿Qué opina usted sobre la creación de un Fondue Bar en el sector de la Coruña?
- 2- ¿Cuál cree usted que haya sido la actividad más importante dentro de la industria de hoteles y restaurantes que haya despuntado de la mejor manera en la ciudad de Quito?
- 3- ¿Con qué estrategia nos recomienda iniciar nuestro negocio para que el cliente salga satisfecho?
- 4- ¿Cuáles considera los puntos críticos y cuello de botella que se puedan dar al momento de preparar Fondue?
- 5- ¿Cuáles son los aspectos que le han llevado a usted alcanzar el éxito en su empresa y lograr su superación personal?
- 6- ¿Cuáles son los meses de mayores ingresos?
- 7- ¿Cuál es la tasa de crecimiento en ingresos mensuales?
- 8- ¿Cuál es la tasa anual de retorno de cada cliente?
- 9- ¿Existe alguna constate para poder calcular los costos de materia prima?
- 10- Para la evaluación financiera se va a dividir los ingresos en ventas de menús más ventas de adicionales, en su experiencia. ¿Existe un porcentaje de que se vende más?

11-¿Cuántas horas efectivas “horas pico” considera usted que tiene cada día el establecimiento?

12-¿Cuál es el tiempo promedio que una persona o grupo de personas permanece en el restaurante?.

“Existieron entrevistas de expertos a Administradores de los siguientes restaurantes: Lemon Grass, Chez Jerome, Segundo Muelle, Barlovento, San Telmo, desde la pregunta 6 hasta las 12”

Informado de las mismas, manifiesta que la percepción al implantar un negocio de este tipo es buena, por esta razón ahora las corrientes no solo de nuestro país sino del mundo entero, han sido promotoras para innovar platos nuevos como por ejemplo la fusión de comida peruana y molecular. Sin embargo nunca dejó de lado el tema del servicio y la atención que el cliente percibe en este tipo de negocios, la cual está enfocada en la satisfacción del cliente en factores de hospitalidad, comida y ambientación. Uno de los mayores logros que el Ing. Luis Díaz ha podido percibir en su carrera es la filosofía que mantiene dicha multinacional “el buen trato al empleado que se ve reflejado en el cliente”.

Del mismo modo se le consultó que opinaba sobre incrementar dentro de este establecimiento el servicio de paneles interactivos, a lo que respondió que es una idea fantástica ya que se rompería el mercado y se incorporaría el éxito en el negocio que se va a emprender.

En consecuencia con las opiniones vertidas por el experto acerca de la creación de un Fondue Bar son óptimas y viables por lo que su desarrollo debe continuar con la inserción de servicios innovadores enfocados en lo que los clientes desean experimentar al momento de visitar dicho establecimiento.

Los administradores de los restaurantes anteriormente nombrados supieron indicar que los meses de mayores ingresos generalmente son: febrero, mayo,

agosto y diciembre. Sin embargo por el tipo de comida, experiencia y servicio los meses pueden tener cierto tipo de variación.

Debido a esto la tasa de crecimiento para los meses de mayor frecuencia oscilan desde 1,05% iniciando en el mes de febrero hasta 1,30% para el mes de diciembre y los siguientes meses tiene un comportamiento del 1,03% al 1,04%. Teniendo en el día 4 horas efectivas “horas pico”.

Así mismo nos indicaron que ellos consideran que un cliente los visita 5 veces al año en promedio y que el tiempo que ellos permanecen en el establecimiento es de 1 hora y media en promedio.

Para el cálculo de la materia prima si bien es un valor que varía, ellos manifestaron que a lo largo de su experiencia, los costos en materia prima son el 40% de sus ingresos en ventas. Estas ventas iban a estar determinadas con un 80% platos fuertes y 20 % adicionales.

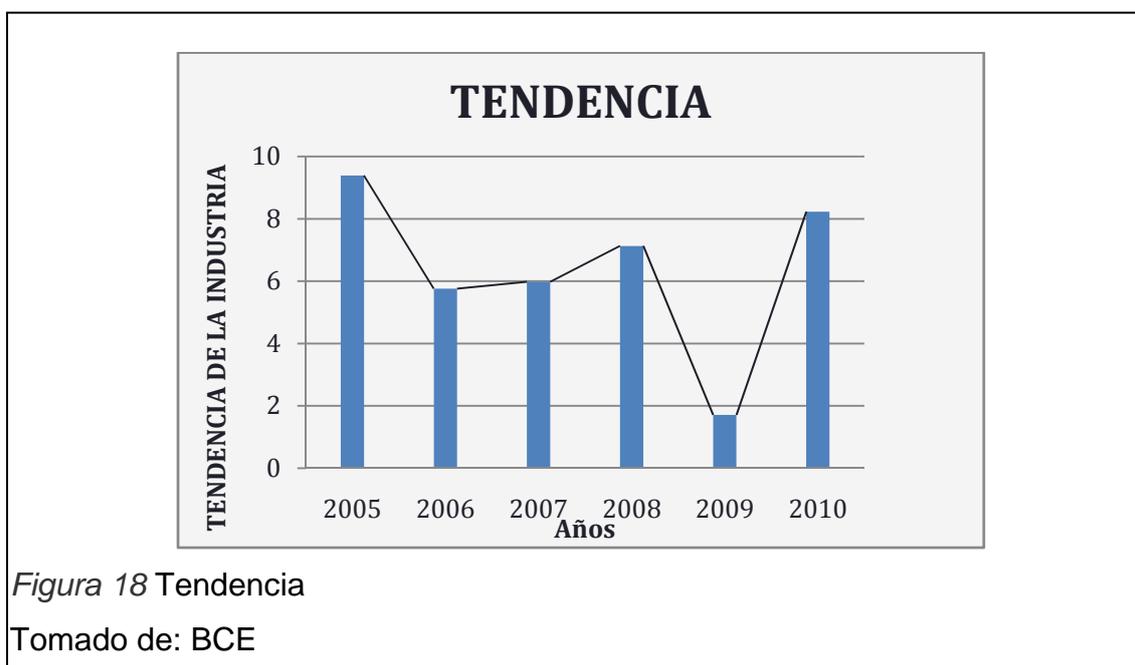
CAPÍTULO III

PLAN DE MARKETING

Mediante los resultados arrojados por investigación de mercado realizada, este tipo de negocio refleja un alto nivel de aceptación al ser un centro de entretenimiento donde las personas podrán relajarse pudiendo salir de la rutina. Por esta razón, en este capítulo se ejecutará el lanzamiento de Sel Doux Fondue -Bar.

3.1. Análisis de la Situación Actual

Para un análisis de la situación actual en la que se encuentra la industria de bares y restaurantes, se recolectaron datos estadísticos desde el año 2005 al 2010, los cuales indican una evolución de la industria.



Si Fondue-Bar se cristaliza, tendrá un alto nivel de aceptación de acuerdo a la encuesta y al Focus Group realizado (capítulo 2), en el que se observó que el 81.25% de los encuestados, corresponden al segmento que estarían

dispuestos a visitar un fondue-bar en el sector de la Coruña, el que ofrecerá un ambiente de elegancia y de confort, permitiendo una experiencia de innovación y sofisticación.

3.2. Objetivo del Plan de Marketing

3.2.1 Objetivo General

Elaborar un plan de marketing para realizar la apertura de Sel Doux Fondue – Bar en la ciudad de Quito.

3.2.2 Objetivos Específicos

Tabla 12 Objetivos Específicos

Objetivo	Tiempo	Estrategia
Mejorar e innovar continuamente los productos.	Cada 6 meses	Establecer un grupo de personas a cargo de la innovación y desarrollo, quienes se encargarán de realizar investigaciones y analizar la posible aceptación de nuevos productos y nuevas líneas de negocio.
Posicionar a los productos como los de mejor calidad y más saludables del mercado.	Cada mes	Se lanzará una campaña agresiva dentro de los más importantes círculos sociales del nicho de mercado con respecto a los beneficios saludables, de calidad y orgánicos para posicionar al Fondue- Bar en la mente de los consumidores.
Crear alianzas estratégicas con centros naturistas, Fybeca, Diners Club, Hoteles.	Todo el tiempo	Convertirse en un valor agregado para las diferentes empresas con las que se forme alianzas para poder tener un crecimiento conjunto.
Obtener una satisfacción total de nuestros clientes en un 95%.	Todo el tiempo	Crear un ambiente propicio para el buen funcionamiento del local y recibir todo tipo de críticas y recomendaciones de los clientes.
Buscar nuevos nichos de mercado.	Cada Año	Promocionar el producto de diferente manera para abarcar nuevos posibles puntos de venta, nichos y clientes.
Creecer en un 10% en las ventas.	Cada Año	Buscar crecer en cantidad vendida y no en precio, con productos de calidad y superando las expectativas del cliente
Posicionamiento y participación de mercado en un 25%	Cada 5 años	Crear alianzas estratégicas para poder distribuir el producto de diferente manera y llegar a los mercados por diferentes canales
Alcanzar un rendimiento costo beneficio de 100% en cada fondue y en el área del bar.	Cada mes	Ampliar la cadena de valor de la materia prima
Tener una tasa de recordación del 40% con relación los otros bares y restaurantes.	Cada Año	Efectuar campañas creativas de marketing cada 4 meses para estar presente en la mente del consumidor.
Lograr una tasa de retención del 30% frente a las otras opciones de bares y restaurantes	Cada 6 meses	Incrementar los servicios asociados, promociones y buena calidad y servicio de productos para fidelizar al cliente.
Obtener una cobertura del 60% con los proveedores	Cada 4 meses	Crear una buena relación a largo tiempo con los proveedores y que ellos se sientan comprometidos y trabajen de la mejor manera.

3.3 Marketing Mix

Todas las estrategias de las variables del Marketing Mix deben estar en consonancia, de forma que los resultados conseguidos por el conjunto de las actividades desarrolladas, sean superiores a los resultados que se obtendría por la suma de cada una de las acciones por separado. (Leal, 2011).

Para Philip Kotler servicio es: Tener lo que el cliente quiera, en el lugar que el cliente lo quiera, el momento que el cliente lo desea, con el trato amable y personalizado y al precio que cliente espera.

Para promonegocios.net Los servicios son actividades identificables. Intangibles y perecederas que son el resultado de esfuerzos humano o mecánico que producen un hecho, un desempeño o un esfuerzo que implica generalmente la participación del cliente que no es posible poseer físicamente ni transportarlo o almacenarlo, pero que puede ser ofrecido en renta o en venta ; por la tanto. Pueden ser el objeto principal de una transacción ideada para satisfacer las necesidades y deseos de los clientes.

Este servicio se crea a través de la interacción de las 7P que las desarrolló Boom Y Bitner en 1982. donde se agrega 3 variables más que controlan el mercado de los servicios.

Las características del servicio son identificables, intangibles y perecederos es por eso que para poder desarrollar estas características las 3 p adicionales son: Process, Person, Physical Evidence.

3.3.1 Producto

“A las personas no les interesan tus productos o servicios. Les interesa algo mejor y más complicado de definir y también de conseguir: una buena experiencia”.(PYMES, 2012).

Sel Doux es un Fondue-Bar ubicado en el sector de la Coruña, el cual es un sector comercial y hotelero. Éste establecimiento se especializa en Fondue mismo que ofrece un menú innovador y de alta calidad. Sin embargo lo que realmente se vende es experiencia de innovación y sofisticación a sus invitados por medio del producto y servicio, lo que se convierte en el verdadero giro del negocio.

Los horarios de atención son:

Tabla 13 Horarios de atención

HORARIO DE SEL DOUX FONDUE BAR				
DIAS	ALMUERZO		CENA	
MARTES	12H30	15H00	18H30	21H00
MIÉRCOLES	12H30	15H00	18H30	21H00
JUEVES	12H30	15H00	18H30	22H00
VIERNES	12H30	15H00	18H30	23H00
SÁBADO	12H30	16H00	18H30	23H00
DOMINGO	12H30	17H30		
HORAS A LA SEMANA				47

Horas efectivas	4	horas
Días de atención	6 días	martes a domingo

Dentro del restaurante el menú que se ofrecerá se detalla a continuación

Tabla 14 Menús

MENUS	P.V. UNITARIO	P.V.P Sugerido
Menú 1 (Tablita de queso y embutidos, Fondue de mariscos de finas hiervas, Crepe nutela, plátano, frutillas helado de vainilla)	\$ 17.92	\$ 35.00
Menú 2 (Ensalada frutos del mar, Fondue de carne, Crepe Chimborazo (helado, azúcar impalpable, chocolate líquido)	\$ 8.12	\$ 29.50
Menú 3 (Tablita de queso y embutidos, Crepe de marisco, Fondue de chocolate negro)	\$ 16.19	\$ 34.00
Menú 4 (Ensalada de frutos del mar, Crepe de Carne, Fondue light)	\$ 9.26	\$ 32.50

3.3.1.1 Producto Ampliado

El servicio ampliado que Sel Doux Fondue- Bar ofrecerá a sus clientes será el Fondue de Chocolate light y posteriormente una tienda boutique en la cual se podrá adquirir la materia prima con la que se realiza el fondue. Adicionalmente estudiando el comportamiento de compra y de necesidades se ampliará la gama de cocteles con la metodología molecular.

Al mismo tiempo se extenderá la gama de productos según sea la tendencia del mercado y de los clientes.

3.3.1.2 Ciclo de Vida del Producto/Servicio

El servicio que Sel Doux Fondue- Bar ofrece se encuentra en su etapa de introducción, ya que brindar un servicio diferente donde se fusiona un ambiente de elegancia y confort. El objetivo en el primer año, es que el servicio brindado sobrepase con las expectativas del cliente.

Según la tendencia el ciclo de vida de la industria de bares y restaurante es de 2 a 3 años. (CAPTUR).

3.3.2 Precios

El precio es una variable importante en la toma de decisiones de los consumidores. Los precios mínimos lo determinan los costos, los precios actuales lo determinan las empresas y los precios máximos lo determinan los clientes.

De acuerdo a las encuestas (capítulo 2) el 53% de los encuestados gastan 30 o más dólares cada vez que salen a un lugar de diversión y el 28% de los encuestados gastan 25 a 30 dólares. Esto es una oportunidad para el negocio, ya que indica que el 81% de los comensales consumen un promedio superior a 25 dólares.

Para establecer el precio, primeramente se estableció el costo de producción de cada platillo y sobre éste costo se incrementó un 40 % debido a que es necesario cubrir costos y gastos de los diferentes menús. A continuación y gracias a la investigación de mercado se pudo conocer que los comensales estarían dispuestos a pagar hasta 30 dólares o más cuando acuden a un establecimiento de recreación. Cabe indicar que también se tomó en consideración los precios de los competidores para establecer un precio promedio y de esta manera poder tener una correcta decisión en la estructura de los precios.

Dicho esto, la estrategia que ha incursionado el negocio ha sido establecer un precio similar al de la competencia pero con la diferencia de ofrecer un valor agregado en el servicio, es decir ofrecer emociones a los comensales por medio de la música, temperatura, espacio, concepto, etc.; creando una experiencia diferente para los comensales y dando valor a los mismos.

Factores Internos

- Objetivos de la Empresa
- Estrategias de las Variables del Marketing Mix
- Costos.

Factores Externos

- Naturaleza del Mercado y la Demanda
- Competencia
- Factores del Entorno

3.3.2.1 Fijación de Precio

Tabla 15 Fijación de Precio

Costo de producción	PRECIO
Precio mínimo	40% sobre el costo de producción total
Costo de menú 1	\$18.82
Precio mínimo	\$26.34
Precio mínimo	35 clientes en la investigación de mercado

PRECIO PROMEDIO DE LA COMPETENCIA

Precio promedio de la competencia	\$30.00
--	----------------

3.3.2.1 Descuentos

Los tipos de descuentos que Sel Doux Fondue- Bar ofrecerá se define en base al precio.

Los descuentos se aplicarán a pagos en efectivo o con tarjetas de crédito:

- Por cualquier compra superior a \$70, se obsequiará botellas decorativas.
- Invita a un amigo y recibe tu segundo postre a mitad de precio.
- En el día de tu cumpleaños podrán ir con 4 personas y la orden del cumpleaños/a es gratis adicionalmente la promoción sirve 5 días desde la fecha del cumpleaños.

- Con las empresas que se tenga convenio y realicen reuniones de negocio se les dará el 12% de descuento a la cuenta total, esto aplica para un mínimo de 3 personas. Y si son ejecutivos de dicha empresa y van por temas de socialización se les dará el 8% de descuento a la cuenta total, esto aplica para un mínimo de 2 personas

3.3.3 Plaza

Para la selección de la ubicación del Sel Doux Fondue- Bar se realizó un estudio de mercado, y un estudio de factibilidad en el cual se evaluó el comportamiento de compra del mercado meta, el número de compradores potenciales, la concentración geográfica del mercado, y es así que el estudio de mercado arrojó dos posibles ubicaciones: El sector de la Coruña como pionero y como segunda opción el Centro Histórico de Quito. Adicionalmente se aplicó el Método Cualitativo por puntos, éste método consiste asignar factores cuantitativos a una serie de factores que se consideran relevantes para la localización. (Urbina, 1995, pág. 91), con lo que se planteó tres opciones de posibles localizaciones y se calificó según factores que ayudan a establecer el sitio probable de instalación. Los factores que se tomaron en cuenta fueron:

3.3.3.1 Disponibilidad de infraestructura:

Al ser una zona comercial y hotelera se necesita tomar en cuenta la capacidad de infraestructura ya sea esta propia o arrendada.

3.3.3.2 Capacidad de estacionamiento.

El área de estacionamiento es muy importante, debido a que el mercado al que se está enfocando el negocio, en su mayoría son dueños de automóviles.

3.3.3.3 Oferta de Mano de obra.

Tener en cuenta la existencia del personal que va a dar el servicio intangible en el restaurante, sea este especializado o no es de gran importancia para implementar el establecimiento.

3.3.3.4 Cercanía al mercado objetivo:

Que tan cerca nos encontremos de nuestro mercado objetivo es de total, un factor de importancia debido a que pretendemos estar lo más cerca de ellos.

3.3.3.5 Facilidad de acceso:

Este es un factor inquietante puesto que una ubicación que no posea un acceso rápido y descongestionado perjudica a largo plazo en la tasa de rentabilidad del establecimiento.

3.3.3.6 Disponibilidad de Servicios Básicos:

Los servicios básicos son de gran importancia para la puesta en marcha de un establecimiento, por este motivo lo analizamos para poder brindar al cliente un servicio de primera.(Urbina, 1995, pág. 93).

Tabla 16 Matriz de Micro localización

Matriz de Micro- Localización							
Factores Relevantes	Peso Asignado	A		B		C	
		Calificación	C.Ponderada	Calificación	C.Ponderada	Calificación	C.Ponderada
Disponibilidad de la Infraestructura	0.2	5	1	4	0.8	2	0.4
Capacidad de Estacionamiento	0.2	4	0.8	3	0.6	1	0.2
Oferta de Mano de Obra	0.1	5	0.5	5	0.5	5	0.5
Cercanía al Mercado Objetivo	0.15	5	0.75	3	0.45	1	0.15
Facilidad de Acceso	0.15	4	0.6	3	0.45	1	0.15
Disponibilidad de Servicios Básicos	0.2	5	1	4	0.8	5	1
TOTAL	1		4.65		3.6		2.4

- A) Avenida Coruña e Isabel la Católica
- B) Sector la Ronda
- C) El sector de la Mariscal, Foch y Juan León Mera

El Sel Doux Fondue- Bar estará ubicado en el Centro - Norte de la ciudad de Quito en el sector de la Coruña, en las calles Isabel la Católica y Av. Coruña , es importante citar que es una localidad comercial en la cual se tiene alrededor empresas públicas y privadas, embajadas, hoteles y restaurantes de mantel blanco en su mayoría. Además se estará satisfaciendo necesidades de esa área y de los sectores aledaños como son las calles C Gagotena, Av. 12 de Octubre, Toledo, Francisco Salazar y Luis Cordero. Sin dejar a un lado a la gente que vendrá de cualquier parte de la ciudad.

El canal de distribución será directo, es decir que existirá un contacto directo con el cliente. El productor, en este caso el restaurante, es el encargado de toda la publicidad, logística, almacenamiento, comercialización y transporte de todos los requerimientos para poder entregar el producto final.

3.3.4. Personal

El talento humano es el activo fijo más importante de las empresas y quienes constituyen en intangible de los servicios, creando un ambiente de trabajo adecuado donde las personas que colaboran en Sel Doux Fondue- Bar crezcan profesional y personalmente: es por eso que se organizará un grupo de talento humano comprometido y productivo.

Al tener un canal de distribución directa el talento humano va a ser el enlace más cercano con el cliente potencial, por esto se cuidará del personal para que ellos cuiden de los clientes.

Con esto el Sel Doux restaurante contará con personas especializadas y no especializadas para desempeñar las funciones del restaurante así tenemos:

Tabla 17 Recursos Humanos

RECURSO HUMANO	N. PER
Administrador Restaurant	1
Jefe de Cocina(Chef)	1
Cocinero	1
Personal Operativo	3
TOTAL	6

El detalle de los perfiles de los empleados se indica en el capítulo 5 de Equipo Gerencial.

3.3.5 Procesos.

La palabra procesos según la Real Academia Española describe la acción de avanzar o ir para adelante, al paso del tiempo y al conjunto de etapas sucesivas advertidas en un fenómeno natural o necesario para concretar una operación final.

Los procesos ayudan a poder medir las acciones que establezcamos para la meta final.

El flujo de procesos se detalla en el Capítulo 4 Plan de Operaciones y Producción.

3.3.6 Physical Evidence

Para crear una experiencia única en innovación y sofisticación la infraestructura, el ambiente, la acústica, la iluminación y la decoración son factores que hacen que los servicios puedan percibirse como tangibles.

Se inicia proponiendo un restaurante interactivo, esto se da ya que todas sus mesas pueden interactuar debido a que ellas están diseñadas con sensores

táctiles e interfaces que ayudan al comensal a pedir su orden, ver una foto del plato, pedir la cuenta, ver los ingredientes que contiene el plato y disfrutar de los efectos gráficos que le permiten escoger un ecosistema en sus mesas que se adapten a la ocasión.

La arquitectura y la decoración tendrán una tendencia de base minimalista, la vajilla, las sillas, las mesas y los espacios están diseñados para brindar un ambiente único y que las personas puedan vivir la experiencia de innovación.

La música al igual que la iluminación serán tomadas en cuenta debido a que la música ayuda a crear diferentes ambientes con su melodía, para el Fondue-Bar se utilizará el estilo de Bossa nova, que es una mezcla de samba y jazz originaria en Brasil, a este tipo de música se han acoplado diferentes géneros que hacen de la bossa nova una melodía atractiva para los comensales.

Con esto, las instalaciones del Sel Doux Fondue- Bar tendrán un concepto minimalista, que ayudan a generar un ambiente de innovación y sofisticación.

3.3.7 Condición de la empresa, su posición y posicionamiento

Sel Doux Fondue – Bar se encuentra en la etapa de creación, estará ubicada en la ciudad de Quito en EL SECTOR de la Coruña. Para poder alcanzar los objetivos planteados, se iniciará con estrategias de entrada, crecimiento y posicionamiento, seguido de un servicio de calidad, que logre fidelizar al cliente y satisfacer sus necesidades.

3.4 Problemas y Oportunidades

Las oportunidades obtenidas tanto en la investigación de mercado conjuntamente con el FODA son:

Las personas primeramente no tiene un concepto amplio de lo que maneja y engloba el tema de fondue, por ese lado se puede explotar de mejor manera.

Además existe una demanda desatendida que son las personas con enfermedades donde el azúcar es su peor enemigo como son los diabéticos y personas que cuidan de su salud. Gracias a proveedores, se puede ofrecer este delicioso manjar a personas que estaban limitadas. El problema que causa esto, es que en el Ecuador existe un solo proveedor de chocolate light para diabéticos.

La oportunidad de trabajar bajo un canal directo de distribución, permite mayores réditos económicos, sin embargo se tiene que tener claro los riesgos que esto involucra.

Posteriormente se va a impulsar la tecnología de las pantallas táctiles como parte del proceso de pedido. El ecuatoriano todavía según la investigación de mercados, está tendiendo a lo clásico, sin quitar de lado que la tecnología es un tema que capta aficionados y es una herramienta para ser explotada.

3.5 Estrategia de Marketing Global

Como estrategia general de marketing será la de diferenciación, enfocándose en un posicionamiento de alta calidad, ambiente agradable y variedad de productos y servicios, trabajando con un talento humano capacitado con el fin de atacar el segmento de mercado definido anteriormente y poder superar las expectativas de los mismos.

3.6 Estrategias de Producto y Servicio

Sel Doux Fondue- Bar ofrece varios productos en sus principales líneas de negocios que es el Fondue.

Dentro de la línea del Fondue, se ofrecerá una gran variedad, especializándose en el fondue de chocolate, se ofrecerá el fondue de chocolate Light, fondue de queso, y fondue de carne, todos estos seguidos de sus diferentes combinaciones que hagan de cada plato uno diferente.

Todo éste menú ofrecido será elaborado por manos de expertos ecuatorianos, que conocen el producto debido a que el enfoque es trabajar con proveedores de Ecuador, la calidad de los productos serán excepcionales, como dice el slogan “No tenemos clientes, atendemos invitados” con esta estrategia se posicionará en la mente del cliente.

El servicio de pedido como el de espera es innovador, gracias al desarrollo tecnológico se puede evitar los problemas por mal pedido o la demora de la cuenta.

3.7 Estrategia de Precios

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

Si se compara los precios de venta con la competencia y los precios promedios del mercado que son para fondues, se puede garantizar que estos productos serán de gran atractivo para los consumidores a los que se estará ofreciendo la experiencia de degustar platos exquisitos. Posicionándose en la mente del consumidor.

3.8 Estrategias Publicitarias y Promocionales

Dentro de las estrategias publicitarias se encuentran aquellas que tendrán un diseño destacado al causar un sentido de bienestar acorde con la comida gourmet y light como se presenta en cada producto.

Para llegar al mercado objetivo es necesario estar presentes en las redes sociales; hoy en día el Internet es una herramienta muy poderosa donde no solamente se puede dar a conocer el producto y servicio, sino que el cliente final interactúa con este sistema y puede tener respuesta a sus inquietudes.

Se creará alianzas estratégicas con centros de frecuencia de los clientes objetivos como son, acceso a entidades financieras por medio de la publicidad en los estados de cuenta y promociones con las mismas, como Dinners Club que se enfoca al mercado meta, también en cadenas de farmacias como Fybeca de igual manera con promociones a clientes frecuentes.

Se tendrá una tarjeta de frecuencia donde por cada 5 veces de haber asistido al establecimiento, la 6ta visita será de cortesía.

Se manejará degustaciones dentro del local para atraer al invitado y manejar el tema de fidelización.

Se realizará Benchmarking, con el objetivo de traer al país la nueva tendencia gastronómica actual, tomando la evolución que tiene los diferentes negocios con la tendencia a nivel mundial.

Se suscribirá a la página web de Restaurantes de Quito para poder tener presencia en el mercado.

Se realizará insertos y publicaciones en revistas como Diners, Gestión, EKOS, Caras, Cosas, Tovala.

No se quiere dejar a lado el marketing por medio de las cuñas comerciales en las radios del principal mercado objetivo como son: San Francisco, Sonorama, Democracia, Radio América.

A medida que la gente va desarrollando una conciencia ambiental, entra en auge la nueva tendencia a utilizar artículos reutilizables de tela, es así que en el establecimiento se utilizará servilletas blancas de tela reutilizables. De esta manera se puede reducir la basura.

3.9 Estrategias sobre Distribución

De acorde al tipo de negocio el único canal de distribución que se utilizará será el lugar físico del Fondue, que será el punto de distribución para la venta directa con el consumidor final.

La materia prima que se utilizará para la creación tanto de fondue de chocolate, fondue de queso y fondue bacchus (trozos de carne vacuna cocidos en vino) serán totalmente ecuatorianas.

Para la preparación de postres light y otros, la empresa Equimercados serán los proveedores del chocolate, con respecto al queso, el Grupo Salinas (Salinerito) de la provincia de Bolívar serán los que apoyen con el abastecimiento de este insumo y finalmente para la preparación de platos que contengan carnes, Pronoca será quien apoye en esta labor.

Para el proveedor de frutas, la empresa Agrologistic S.A será quienes distribuirán dichos insumos. Sin embargo, también se incluirá como proveedores al Mercado Mayorista de Quito y a pequeños productores del país.

Al ser el establecimiento el medio de distribución, se enfocará en generar un ambiente moderno, el cual se pueda adaptar a cualquier ocasión, por esto el material que se va a utilizar para generar este ambiente sería:

- Un innovador diseño que llame la atención tanto interno como externo.
- Un pasillo con las fotos de los proveedores no solo para darles a conocer sino también para que se pueda observar y garantizar la calidad de los insumos y que se trabaja con certificados internacionales, como es el comercio justo.

- Diferentes texturas en las paredes para que esto pueda generar diferentes ambientes en un mismo lugar.
- La acústica y la iluminación serán muy bien definidas, apoyando a crear una armonía de espacios y conjuntamente ofrecer un ambiente moderno y de confort.
- Los accesorios tales como mesas y sillas serán modernos con un estilo minimalista, aprovechando todos los espacios posibles para crear un buen ambiente.
- Con la ayuda de los paneles interactivos como generadores de pedidos, se puede colocar mucha información interesante para el cliente, con el fin de entregar un servicio de espera más innovador.

3.10 Tácticas de Ventas

El método a utilizarse será el método de ventas directas, ya que se realiza en el mismo lugar de fabricación de Sel Doux Fondue -Bar.

La fuerza de ventas radica en el grupo de colaboradores, los que están al contacto directo con los clientes, en este caso son los anfitriones, razón por la cual deberán estar capacitados para poder desempeñarse con excelencia. El grupo de trabajo va a estar compuesto por 3 anfitriones, quienes no solo van a estar capacitados en los productos que Sel Doux Fondue Bar ofrece, sino que también sabrán manejar la relación con el cliente.

Se tratará de fidelizar al cliente a través de una política de excelentes servicios en la calidad de la materia prima y en la agilidad de servicio y también en ofrecer un ambiente donde se pueda vivir grandes experiencias.

Otra manera de posicionarse en la mente del consumidor será la generación de promociones llamativas que puedan motivar al cliente a acudir más de una vez por semana y a la vez pueda posicionarse como primera opción de entretenimiento.

3.11 Políticas de Servicios y Garantías

Para asegurar un servicio de calidad a todos los invitados, el personal será capacitado en distintas áreas para cumplir a cabalidad sus funciones, esto debido a que el servicio que se presenta dentro del establecimiento es fundamental, por lo que la atención será personalizada y eficiente, razón por la cual un valor con el que se trabajará es la actitud proactiva, dándole más de lo que el invitado haya esperado.

Debido a que se aplicará un nuevo sistema de pedido, con los paneles interactivos, los anfitriones estarán en la capacidad de orientar a los invitados para la petición de la orden, así como de mostrarle las funciones de ciertas aplicaciones y distracciones con las que el invitado puede tener una espera agradable del producto. Con respecto al servicio del -bar, al momento de que el invitado genere su pedido tendrá 5 minutos para que dicho producto esté en la mesa del invitado; caso contrario será entregado gratuitamente al mismo.

3.12 Ejecución y Control

El control es un proceso permanente que facilita evaluar el cumplimiento de los objetivos establecidos, al igual que sí el propósito de las estrategias planteadas están dando resultado tomar acciones correctivas y muchas veces anticiparse a los hechos.

Para poder medir los objetivos y las estrategias, se enfocará en procesos de encuestas por medio de redes sociales o con la ayuda de los paneles interactivos.

Los análisis que arrojen los procesos de medición serán comparados con los planteados al inicio del plan de marketing, de acuerdo con los resultados obtenidos de los análisis se podrá tomar acciones que permitan llegar a los objetivos planteados, o reforzar determinados procesos para alcanzar mejoras.

Se tendrá informes mensuales encargados por la Gerencia, quien evaluará el impacto de las acciones aplicadas: y, un análisis semestral para poder medir los objetivos.

Tabla 18 Ejecución y Control

PROYECTO	OBJETIVO PRINCIPAL	ESTRATEGIAS	TACTICAS
Creación de un Fondue-Bar en la ciudad de Quito	Posicionar la marca Sel Doux Fondue-Bar en el mercado urbano de Quito	Producto	Tener productos y servicios con un valor agregado constante.
			Estar atentos a las nuevas tecnologías y tendencias en el ámbito gastronómico para implementarlo a la rapidez posible.
			Seguir investigando al mercado objetivo para entregarle la experiencia que busca.
		Precio	Tener precios atractivos para el cliente acorde al mercado.
		Plaza	Tener un lugar amplio y de fácil acceso.
		Promoción	Estar presente en los medios sociales, con fan pages.
			Descuentos y suscripciones en revistas de uso frecuente del mercado meta.
			Presencia con promociones en Hoteles de la ciudad de Quito
			Promociones con instituciones financieras del país.
		Procesos	Tener procesos sencillos y rápidos
		Personal	Tener personal calificado y productivo
			Capacitar al personal constantemente
		Physical Evidence	Crear ambientes creativos y elegantes
			Tener la iluminación y acústica adecuada
			Los insumos de la decoración y de servicio como vajilla serán seleccionados de manera que generen la experiencia proyectada.
		Fidelizar al Cliente	Servicio de Calidad
Manejar una cadena de suministros calificada para garantizar un producto y servicio de excelencia.			
Trabajar con las instituciones financieras que proveen de una base de datos para ofrecer promociones personalizadas.			
Tener contacto permanente con clientes potenciales para poder buscar satisfacer sus necesidades constantemente. Por medio de investigaciones exploratorias.			

CAPÍTULO IV

PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

4.1 Estrategia de Operaciones

A partir del objetivo principal de la empresa, se buscará consolidar las estrategias operativas buscando generar parámetros con los cuales a nivel operativo se pueda utilizar de mejor manera los recursos y llegar a ser competitivos en el mercado.

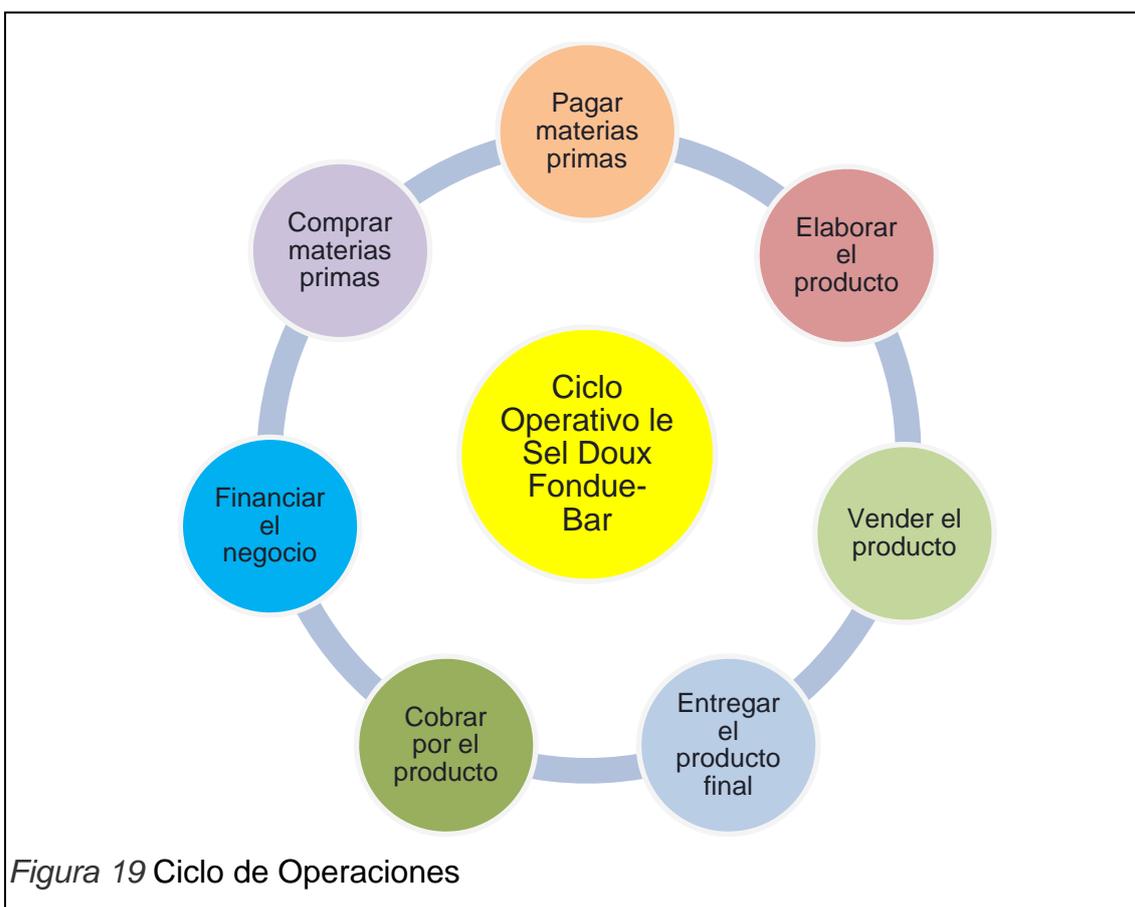
Como primer paso se buscará entregar una experiencia de innovación y sofisticación acompañada de un producto y servicio de excelencia, a un precio acorde al mercado y al mercado objetivo.

“La estrategia es generar un servicio y una experiencia inigualable obteniendo como resultado un marketing viral, el mismo que no solo nos ayudará a captar más clientes sino a fidelizar a los actuales.(Balseiro, 2008).

Además se estará en constante actualización en el área gastronómica, con el fin de brindar platos innovadores que muestren las características de Sel Doux Fondue- Bar y tecnología de punta que ayuden a mejorar la experiencia a la que se enfoca el proyecto de negocios. La implementación de la nueva tecnología como son los paneles interactivos aplicados en el restaurant, es una estrategia operativa, debido a que mejorará el proceso de pedidos, pagos de cuenta y espera, optimizando el tiempo y generando un posicionamiento en la mente del consumidor.

4.2 Ciclo de Operaciones

“Las operaciones de una empresa difieren de su razón social, generalmente una empresa manufacturera tiene un comportamiento similar que es: adquisición de materia prima (actividades de compra), la transformación a un producto mediante el uso de la mano de obra y maquinaria (actividad de producción), venta y distribución del producto al cliente (actividad de venta) y la recepción de pago de los clientes (actividad de cobro).” (Miniard, 2003, pág. 232)



El ciclo operativo de Sel Doux Fondue- BarCía. Ltda. empieza con la financiación del proyecto para poder emprender el negocio.

4.2.1 Logística de Entrada.

Aquí se analizará las políticas de bodega y compra así como también la manipulación y conservación de la materia prima con la que se va a trabajar. El sistema que se ocupará en bodega es FIFO (first in, first out), el producto que fue el primero en llegar será el primero en salir, de esta manera el producto nuevo será colocado al final de la estantería, para que se pueda llevar un mejor control y no tener desperdicio de los productos.

El sistema a utilizarse para la adquisición de materia prima será realizada por el Administrador conjuntamente con el Jefe de Cocina de esta manera quien requiera los productos tendrá que realizar su pedido al Jefe de Cocina los días domingos y jueves de cada semana, con un formulario que conste producto pedido, cantidad, unidad de medida, precio, calidad, presentación. El jefe de Cocina adicionará a este formulario condición de entrega, embalaje, condiciones de pago, así el proveedor como los trabajadores de Sel Doux Fondue – Bar tienen muy claro el pedido. Con esto se ayuda al proceso, a no depender de una sola persona para la compra y el recibimiento de la materia prima.

El detalle de los formularios de los productos se encuentra en la parte de anexos.

Para la recepción de la mercadería se tendrá que tomar en cuenta los siguientes factores:

- Control físico del producto, verificando cantidad, calidad precio, temperatura, fecha de vencimiento y para los productos elaborados inscripciones en los organismos de control.
- Comparar la factura emitida por el proveedor versus la orden de compra.
- Registrar la mercadería recibida en la mantilla correspondiente.

Los proveedores de Sel Doux Fondue –Bar serán escogidos cuidadosamente con el propósito de garantizar la calidad y el sabor del producto. Así tenemos:

- ⊙ Pronaca
- ⊙ Supermaxi
- ⊙ Salinerito
- ⊙ Nestlé
- ⊙ Hoja de Verde Gourmet
- ⊙ Coca- Cola
- ⊙ Mercado de Iñaquito

El detalle de los productos se encuentra en la parte de anexos.

Las políticas para los proveedores serán las siguientes:

1. Los horarios y días de recepción del producto serán los siguientes:
Miércoles y viernes de 7 hasta las 9 de la mañana.
2. Las facturas serán emitidas a nombre de la Sel Doux Fondue- Bar y el pago se lo realizará semanalmente.
3. En caso de algún producto en mal estado se realizará la devolución para el respectivo cambio de producto con un plazo de 24 horas.
4. Mantener en todo momento la cadena de frío de los alimentos que lo necesitan.

4.2.2 Control de Inventarios

El procedimiento depende de muchos factores tales como, qué frecuencia tiene la rotación de la materia prima, el pronóstico de ventas, la receta estándar y el stock permanente que se tendrá en bodega.

Para esto se necesita realizar un conteo físico y puede ser pasando un día, o dos veces a la semana, es importante que ésta verificación sea variable para que el personal de Sel Doux no lo conozca y evitar que pueda existir robo de materia prima o demás instrumentos de cocina. También se puede usar el método de inventario ABC, donde se ordena los productos por el valor unitario y se los clasifica en escalas de los más caros, promedio y bajos así se llevará

un control de todos los productos. Los productos A se verificará diariamente, los B se verificará semanalmente y los C mensualmente.

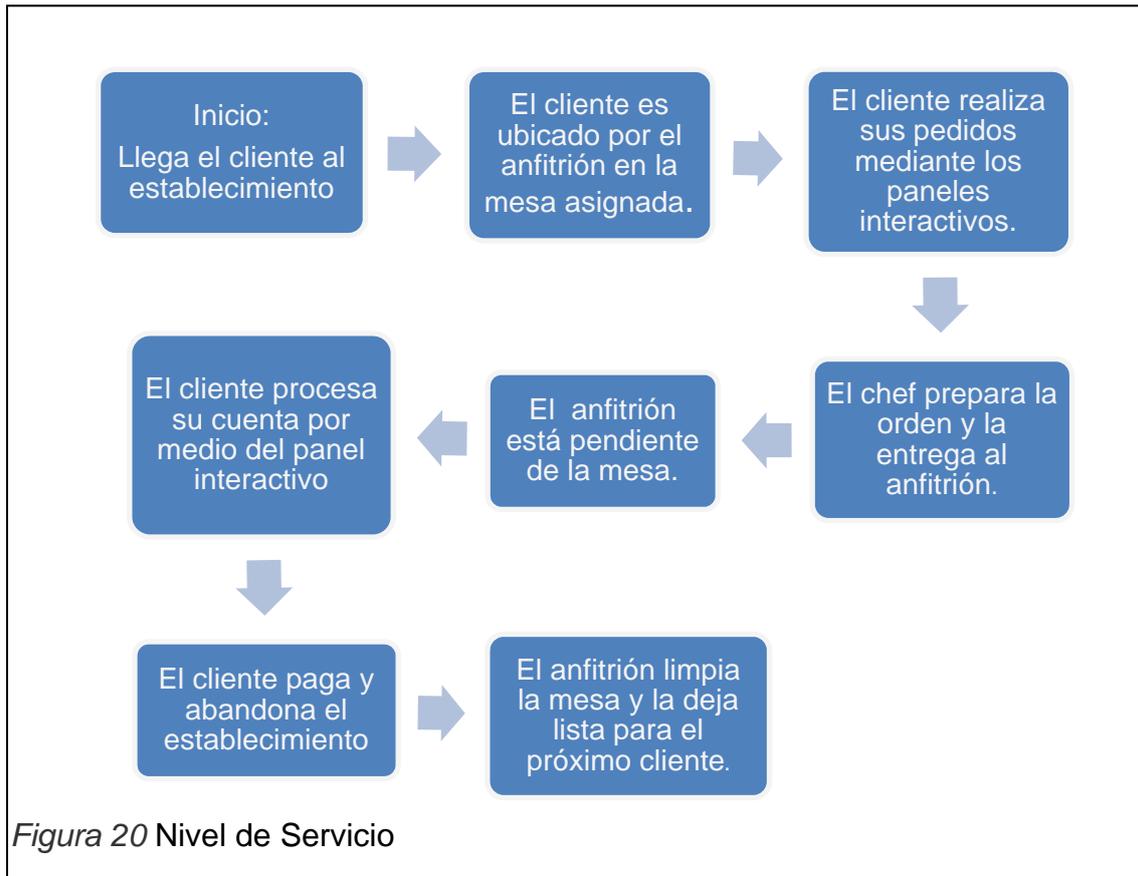
4.2.3 Toma de Pedidos

La toma de pedidos se realizará por medio de los paneles interactivos, los cuales presentan toda la información del menú. El cliente puede elegir los platos que se refleja en la mesa, a modo de pantalla de ordenador, puede pedir que se le agregue algún ingrediente o se quite. El objetivo es sorprender al cliente y facilitar su elección.

La gente cuando llega se siente en un lugar diferente y único, además puede navegar dentro de una carta interactiva y puede ver imágenes de los platos y sus descripciones.

4.2.4 Nivel de Servicio.

Sel Doux Fondue-Bar tendrá la presencia de anfitriones, quienes acompañarán al cliente a la mesa reservada y asignada. Se dará una asesoría de cada plato, al igual que el funcionamiento de los paneles interactivos. En todo momento, el anfitrión estará pendiente de la mesa para que el cliente se sienta bien atendido.



4.2.5 Sanitación e Higiene

La limpieza de las instalaciones de Sel Doux Fondue- Barse dividirá de la siguiente manera:

- El área de cocina como tal tiene áreas específicas para la elaboración de determinados productos. Cocina de preparación, cocina de cocción, vajilla y fregaderos. Es por esto que en este lugar el cocinero junto con el auxiliar de cocina serán los encargados de la limpieza de dichas áreas.
- En la zona del comedor la limpieza se lo hará en la mañana y en las tardes de todos los días, una hora antes de abrir el local y antes de cerrarlo.
- En la zona de los servicios higiénicos, la limpieza se lo hará cada 2 horas, sin embargo el auxiliar de cocina deberá estar pendiente del control de los mismos en cada momento.

4.2.6 Servicio Post Venta

El servicio de post venta, serán personalizados. Gracias a la ayuda de los paneles interactivos se tendrá la oportunidad de ampliar la base de datos de los clientes y con ellos anticiparse a fechas especiales y lanzar promociones personalizadas (Reinoso, 2012).

Requerimientos de Equipos y Herramientas (Financiero)

Se adjunta a la hoja de Anexos 3

Instalaciones y mejoras

La comodidad del invitado es por lo que siempre se trabaja, por tal motivo se ha creado Sel Doux Fondue - Bar, con un ambiente innovador, cómodo que permita vivir una experiencia satisfactoria al comensal.

Las instalaciones cuentan con los accesos para el ingreso de personas discapacitadas en todas las áreas. El espacio cuenta con 13 mesas para atender a 50 personas como capacidad máxima del local. Además la iluminación y acústica están creadas para adicionar al espacio una sensación de tranquilidad y confort.

Sel Doux Fondue-Bar contará con su fans page en las redes sociales, permitiéndole al cliente realizar reservas en línea, ver las promociones del día entre otras funciones.

La implementación de la tecnología por medio de los paneles interactivos, brinda la oportunidad de interactuar con el cliente.

4.3 Localizaciones Geográficas y Requerimientos del Espacio Físico

La ubicación del local será en Ecuador, en la ciudad de Quito en el sector de la Coruña, la misma se la ha elegido debido a su afluencia de gente y los restaurantes que existen en el área.

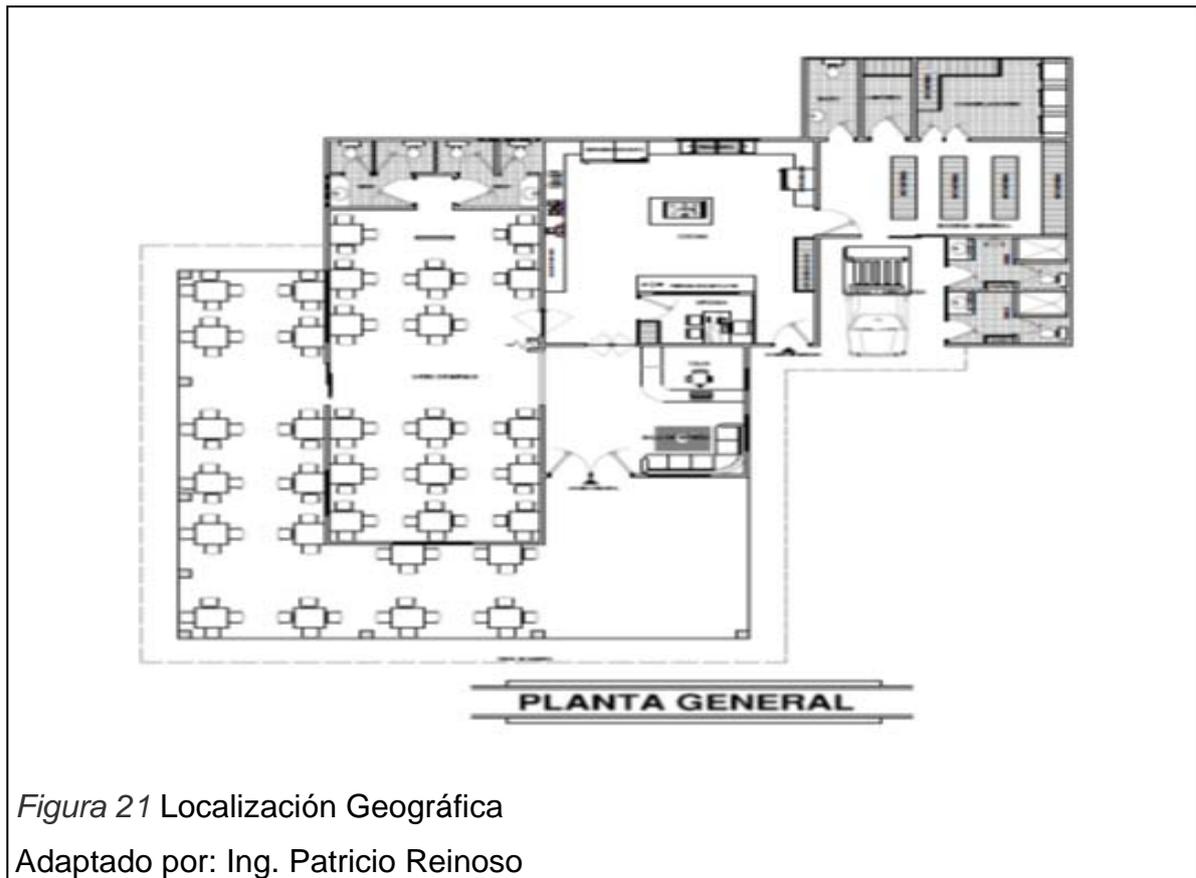


Figura 21 Localización Geográfica

Adaptado por: Ing. Patricio Reinoso

El personal Operativo

El personal operativo estará constituido por el jefe de cocina quien será el responsable directo de la presentación y realización de los diferentes menús, el cocinero será quien se encargue de preparar los menús diseñados por el jefe de cocina, y dirigirá el trabajo de 1 auxiliar de cocina. Por el lado de la atención al cliente se tendrán 2 personas anfitrionas del salón los cuales servirán como ambientadores, guías para los comensales.

4.3.1 Determinación del Tamaño de la Planta

El tamaño del restaurante deberá ser de unos 200 metros cuadrados. El restaurante tendrá un área de ingreso, posteriormente estará la barra del bar y la zona del comedor, en medio estarán los baños, los cuales tienen ingreso para discapacitados. Y la zona de cocina se dividirá entre cocina, cuarto refrigeración, y bodega.

4.4 Aspectos Regulatorios y Legales

4.4.1 Control Medioambiental

La principal forma en la que Sel Doux Fondue – Barayuda al medioambiente es comprando el chocolate y ciertos productos totalmente orgánicos; es decir, con Certificado de Comercio Justo FLO.

Otra forma es la que todo se lo hará con fuego natural, sin químicos adicionales.

4.4.2 Disposiciones Legales y Regulaciones

La empresa estará constituida como compañía limitada, y se regulará ante todas las medidas de la misma (H. Congreso Nacional, 1999).

De igual forma se respetará las obligaciones que tienen los establecimientos como hoteles, bares y restaurantes, cumpliendo normas de sanidad, higiene y el control de ventas de bebidas alcohólicas en fines de semana (Cámara Provincial de Turismo de Pichincha, 2007).

FACTORES REGULATORIOS

4.4.2.1 Registro Actividad Turística

Obligación: Obtener el Registro de Turismo en el Ministerio de Turismo.

Requisitos:

1. Copia certificada de la Escritura de Constitución, aumento de capital o reforma de Estatutos.
2. Nombramiento del Representante Legal, debidamente inscrito en la Oficina del Registro Mercantil.
3. Copia del R.U.C.
4. Copia de la cédula de identidad.
5. Copia de la papeleta de votación
6. Copia del contrato de compra-venta del establecimiento, en caso de cambio de propietario, con la autorización de utilizar el nombre comercial.
7. Certificado de búsqueda de nombre comercial, emitido por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPPPI.
8. Copia del título de propiedad (escrituras de propiedad) o contrato de arrendamiento del local, debidamente legalizado.
9. Lista de precios de los servicios ofertados (original y copia)
10. Declaración Juramentada de activos fijos para cancelación del 1 por mil.

Plazo: Máximo 30 días después del inicio de la actividad

Sanción: El no registro se sanciona con USD 100,00 y la clausura del establecimiento.

Base Legal: Arts. 8 y 9 de la Ley de Turismo. Reglamento General de Aplicación a la Ley de Turismo.

Cámara de Turismo

Impuesto a los derechos de autor y compositores de músicos ecuatorianos, IRFEYAL

Diseño de restaurantes. Com

4.4.2.2 Licencia Anual De Funcionamiento

Obligación: A partir de enero de cada año, el representante de un establecimiento turístico acudirá POR UNA SOLA VEZ a cualquiera de los diversos centros de recaudación que tiene el Municipio de Quito (Servipagos, Administraciones Zonales) y cancelará:

Patente Municipal

Tasa de Turismo

Aporte Anual a CAPTUR

Permiso de Bomberos.

Plazo: hasta el 31 de marzo de cada año.

Un solo trámite: Con el comprobante de este pago, el contribuyente turístico se acercará a las Ventanillas Únicas Turísticas. En estas ventanillas se deben presentar los documentos que se especifican a continuación junto con el “Formulario de Solicitud de Autorización de Funcionamiento” debidamente lleno, inmediatamente le será entregada la Licencia Única Anual de Funcionamiento que incluye el permiso de Bomberos.

Requisitos:

- 1.- Copia del comprobante de pago de la tasa de turismo y patente municipal,
- 2.-Formulario de Solicitud de Autorización de Funcionamiento firmado por el representante legal,
- 3.- Permiso de Uso de Suelo,
- 4.- Copia del RUC (si hubieren cambios, el RUC actualizado)

Sanción: La no renovación se sanciona con clausura del establecimiento.

Base Legal: Arts. 8 y 9 de la Ley de Turismo. Reglamento General de Aplicación a la Ley de Turismo.

4.4.2.3 Permiso Sanitario

1. El permiso sanitario sirve para facultar el funcionamiento de establecimientos o actividades comerciales sujetos al control sanitario. Este documento es expedido por la autoridad de salud competente (Ministerio de Salud), al establecimiento que cumple con buenas condiciones técnicas sanitarias e higiénicas.

Requisitos

Para obtenerlo, se presenta en la Jefatura Provincial de Salud de Pichincha lo siguiente:

- Certificado de uso de suelo
- Categorización (para locales nuevos) otorgado por el área de Control Sanitario
- Comprobante de pago de patente del año.
- Permiso sanitario de funcionamiento del año anterior (original).
- Certificado (s) de salud.
- Informe del control sanitario sobre cumplimiento de requisitos para la actividad.
- Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada.

4.4.2.4 Certificados de Salud Empleados

Obligación: Renovar el Permiso Sanitario de Funcionamiento del Ministerio de Salud.

Plazo: hasta el 31 de marzo de cada año.

Base Legal: Código de la Salud; Reglamento de Tasas

4.4.2.5 Patente Municipal

Obligación: Obtener el permiso de Patente, TODOS los comerciantes e industriales que operen en cada cantón, así como los que ejerzan cualquier actividad de orden económico.

Plazo: hasta el 31 de enero de cada año y el permiso tiene validez durante un año. (Ventanilla Única)

Base Legal: Ley de Régimen Municipal: Art. 381 al 386 Código Municipal para el DMQ, Ordenanza 001.Art. III 33 al III. 46 (R.O. No. 226 del 31 de diciembre de 1997); R.O. 234 del 29 de Dic. De 2000

Dirección: Administración Zonal correspondiente

Requisitos:

- Formulario de inscripción de patente (se lo compra en la ventanilla de venta de especies valoradas N.-14: \$0.20;
- RUC (original y copia)
- Cédula de Identidad (original y copia)
- Copia de la papeleta de votación (últimas elecciones)
- Copia de la carta del Impuesto Predial del local donde funciona el negocio
- (La carta puede ser de cualquier año) En el caso de negocios que se dediquen a la venta de alimentos:

Categorización (otorga este documento el departamento de control sanitario)

Si el contribuyente es artesano calificado anexar original y copia de la calificación de artesano.

Carnet de artesano calificado (original y copia).

4.4.2.6. Uso de Suelo

Obligación: Obtener el permiso de Uso de Suelo para desarrollar una actividad comercial.

Plazo: Obtención cuando se va a instalar el establecimiento y el permiso tiene validez durante un año.

Base Legal: Ordenanza 0095, R.O. 187-S, 10-X-2003; Ordenanza 0018, RO. 311, 12-VII- 2006(para el sector la Mariscal), Ordenanza 0190, R.O. 403, 23-XI-2006.

Dirección: Administración Zonal correspondiente Administración Zonal correspondiente

Requisitos

Municipio Administración Eloy Alfaro

- Informe de Regulación Metropolitana o Línea de Fábrica (para obtener el correspondiente informe se debe llenar el formulario correspondiente (gratis) y adjuntar la carta del impuesto predial del año, Cédula de Identidad, Papeleta de votación. Este Informe tiene validez por dos años.
- RUC
- Copias de Cédula de Identidad del peticionario.
- Solicitud dirigida al administrador

4.4.2.7 Rótulos y Publicidad Exterior

Sirve para colocar mensajes publicitarios (rótulos, letreros, etc.) en espacios públicos o inmuebles de propiedad privada.

Obligación: Pagar el permiso por la instalación de rótulos o cualquier medio de publicidad al Municipio correspondiente, es una autorización para instalar medios de publicidad exterior en espacios privados, públicos y de servicios generales.

Plazo: obtención una vez instalado el rótulo y la licencia tiene validez durante UN AÑO.

Base Legal: Ordenanza 0186, R.O. 401 del 21 de noviembre del 2006.

Dirección: Administración Zonal correspondiente Administración Zonal correspondiente.

12 permisos.

Ministerio del ambiente.

Comisaría de Higiene,

Con el objetivo de reducir los índices de violencia y el consumo de alcohol, el Gobierno Nacional iniciará el control en la venta de bebidas alcohólicas que tendrá un límite de horario en todo centro de diversión.

De lunes a jueves, la venta de alcohol se la podrá realizar hasta las 00h00 en establecimientos de alimentos y bebidas, como restaurantes, bares, cafeterías,

locales de comida rápida, fuentes de soda, y locales de diversión, como discotecas, salas de baile, peñas, centros de convenciones, entre otros.

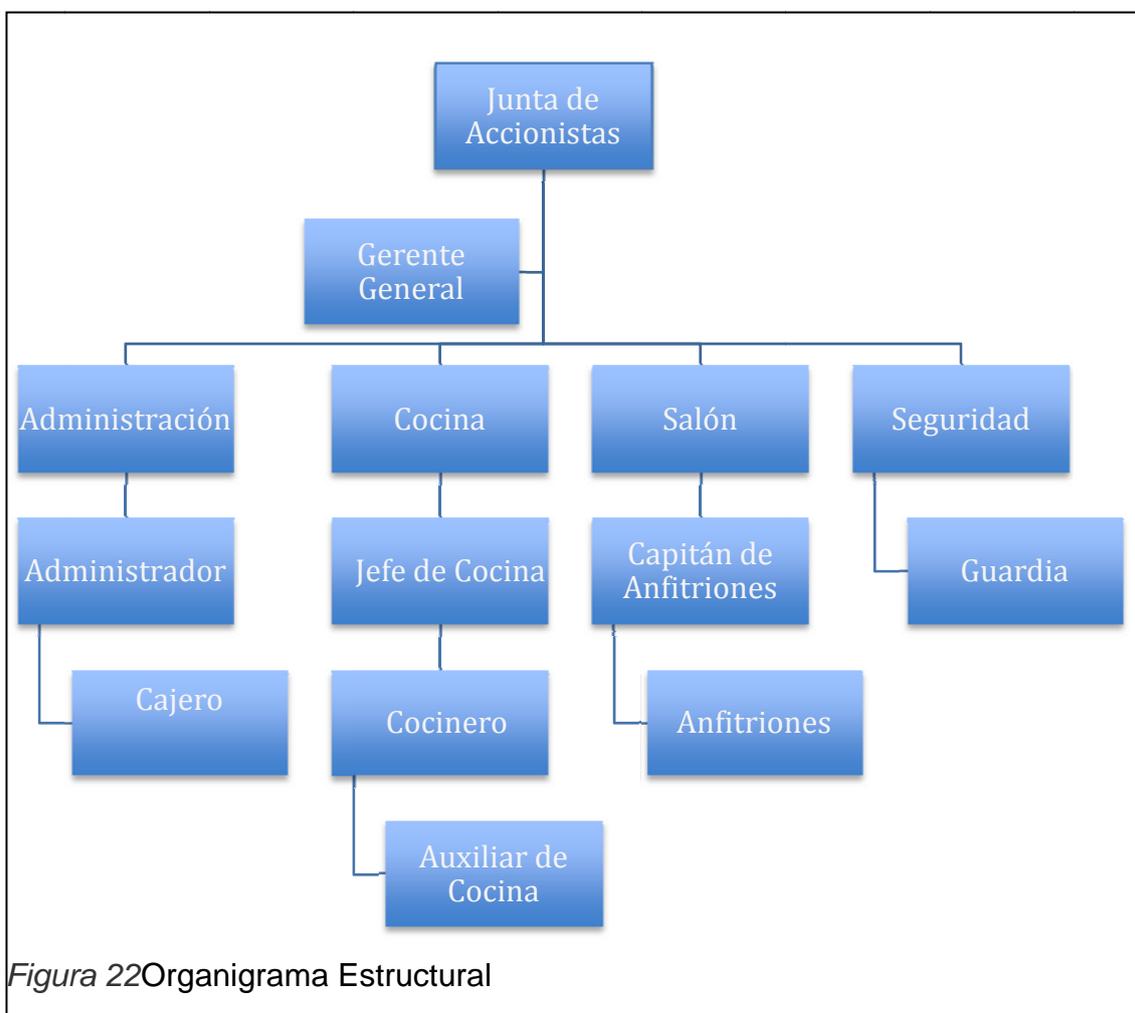
Los viernes y sábados la venta de licor está permitida hasta las 02h00 en los mismos establecimientos que son regulados por estas dos entidades del Estado (NoticiasQuito, 2010).

CAPÍTULO V

EQUIPO GERENCIAL

5.1. Organigrama Estructural

Un equipo de gerencia es el equipo responsable por la gestión, la conducción o los resultados de un departamento, una gerencia, una división. Está constituido por el gerente y las personas que le reportan directamente. (Castillo, 2011)



5.2 Descripción de Funciones

5.2.1 Junta de Accionistas

La Junta de accionistas es el máximo órgano de decisión de la compañía, la cual estará constituida por los socios que conforman la empresa.

Las principales funciones de la Junta de Accionistas son:

- Elaboración de reglamentos internos de la compañía. Establecer los sistemas de remuneración.
- Fijación de las pautas generales para el manejo de negocios de la empresa.
- Determinar la estructura organizacional de la compañía.
- Evaluar y controlar las actividades del personal de la empresa.

5.2.2 Gerente General

El Gerente General depende directamente de la Junta de Accionistas y es la persona encargada de dirigir y ejercer autoridad sobre el personal a su cargo.

Las principales funciones del Gerente General son:

- Evaluar el logro de los objetivos y del desempeño del personal a su cargo.
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes de la empresa.
- Supervisar y dirigir la elaboración de planes estratégicos.

5.2.3 Administrador

El Administrador del restaurante es la persona encargada de supervisar todas las actividades realizadas en el mismo, relacionadas con el desempeño del personal, el manejo de los proveedores, la adquisición de materia prima, entre otras.

Las funciones del administrador son las siguientes:

- Selección y Control de proveedores.
- Adquisición, aprobación y supervisión de las compras realizadas.
- Supervisión y manejo del personal.
- Controlar el servicio ofrecido por el restaurante y el trato a los clientes.
- Verificar el cumplimiento de las leyes y normas que rigen el restaurante.
- Solucionar los problemas suscitados por parte del personal.
- Atender las dudas y sugerencias de los clientes.

5.2.4 Jefe de Cocina (Chef)

Es la persona encargada de gestionar, controlar y supervisar el trabajo realizado en la cocina y del personal que labora allí.

Las principales funciones del Jefe de Cocina son:

- Realización del inventario de Cocina mediante la verificación de sobrantes y faltantes de materia Prima.
- Realización de los diferentes menús.
- Elaboración de la presentación de los platos del restaurante.
- Vigilar la condimentación de los platos.
- Controlar la calidad de las materias primas.
- Hacer uso adecuado de los materiales necesarios para la elaboración de menús.
- Control de higiene de la cocina y empleados.
- Especificar los precios de coste y de venta.
- Mantener relaciones exteriores con proveedores de materias primas y clientes.
- Elaborar la lista de compras.

5.2.5 Cocinero

Las principales funciones del cocinero son las siguientes:

- Preparar los menús diseñados por el jefe de cocina.
- Medir, mezclar y cocinar los ingredientes.
- Dirigir el trabajo de los auxiliares de cocina.
- Solicitar los suministros de alimentos al jefe de cocina.

5.2.6 Personal Operativo

El personal operativo serán los anfitriones y el auxiliar de cocina. Las principales funciones del personal operativo son:

- Atender a los clientes con amabilidad.
- Ser una guía para los comensales en el uso de los paneles interactivos.
- Mantener la limpieza del salón antes, durante y después de la apertura del local.
- Preparar bebidas solicitadas por los clientes.
- Ser auxiliar para el personal de cocina.

5.2.7 Servicio Contable

Es la persona encargada de efectuar todas las actividades contables realizadas por la empresa y velar por el normal desenvolvimiento económico de la misma.

Las principales funciones del contador del restaurante son:

- Cobrar los servicios prestados por el restaurante.
- Emisión de facturas a clientes en general.
- Responsabilizarse por el dinero existente en caja.
- Verificación de pagos con tarjeta de crédito
- Verificación de pagos en dinero en efectivo.
- Coordinar la obtención de monedas para cambios o vueltos
-

5.2.8 Guardia

Se encargará de mantener la seguridad dentro y fuera del local con la finalidad de brindar un ambiente de confianza y seguridad a las personas que visiten el restaurante.

5.3 Perfil del Puesto de Trabajo

- Administrador Restaurante

Tabla 19 Administrador Restaurante

OFERTA	Administrador de restaurante
CIUDAD	Quito
EMPRESA	Sel Doux Fondue -Bar
MISIÓN DE PUESTO	Supervisar todas las actividades del restaurante relacionadas con el desempeño del personal, manejo de los proveedores, adquisición de materia prima, entre otras.
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> * Selección y Control de proveedores. * Adquisición, aprobación y supervisión de las compras realizadas. * Supervisión y manejo del personal. * Controlar el servicio ofrecido por el restaurante y el trato a los clientes. * Verificar el cumplimiento de las leyes y normas que rigen el restaurante. * Solucionar los problemas suscitados por parte del personal. * Atender las dudas y sugerencias de los clientes. <p>Excelente oportunidad de crecer personal y profesionalmente en el seno de una empresa consolidada y estable.</p>
EXPERIENCIA	2 años
SALARIO	850.00
PERFIL DEL ASPIRANTE	Licenciada en Administración de Empresas con capacidad de liderazgo, organización, servicio al cliente, relaciones interpersonales con actitud positiva, activa y disciplinada dispuesta a trabajo en equipo y adaptabilidad a los cambios organizacionales y aprendizaje continuo

- **Jefe de Cocina (Chef)**

Tabla 20 Jefe de Cocina (Chef)

OFERTA	Jefe de Cocina
CIUDAD	Quito
EMPRESA	Sel Doux Fondue - Bar
MISIÓN DE PUESTO	Gestionar, controlar y supervisar el trabajo realizado en la cocina y del personal que labora allí.
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> * Realización del inventario de Cocina mediante la verificación de sobrantes y faltantes de materia Prima. * Realización de los diferentes menús. * Elaboración de la presentación de los platos del restaurante. * Vigilar la condimentación de los platos. * Controlar la calidad de las materias primas. * Hacer uso adecuado de los materiales necesarios para la elaboración de menús. * Control de higiene de la cocina y empleados. * Especificar los precios de coste y de venta. * Mantener relaciones exteriores con proveedores de materias primas y clientes. * Elaborar la lista de compras. <p>Excelente oportunidad de crecer personal y profesionalmente en el seno de una empresa consolidada y estable.</p>
EXPERIENCIA	2 años
SALARIO	1200.00
PERFIL DEL ASPIRANTE	<ul style="list-style-type: none"> * Proactivo/a. * Capacidad de liderazgo y comunicación. * Capacidad de organización y planificación * Iniciativa y capacidad para solucionar problemas * Buenas dotes comerciales y mentalidad de servicio

- **Cocinero**

Tabla 21 Cocinero

OFERTA	Cocinero
CIUDAD	Quito
EMPRESA	Sel Doux Fondue - Bar
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> * Preparar los menús diseñados por el jefe de cocina. * Dirigir el trabajo de los auxiliares de cocina. * Solicitar los suministros de alimentos al jefe de cocina. <p>Excelente oportunidad de crecer personal y profesionalmente en el seno de una empresa consolidada y estable.</p>
EXPERIENCIA	Se requiere experiencia como ayudante de cocina o cocinero, concretamente de al menos 2 años. Es importante que el
SALARIO	450.00
PERFIL DEL ASPIRANTE	Proactivo/a. Cocinero responsable, con dotes de mando, gestión y creatividad.

- Personal Operativo

Tabla 22 Personal Operativo

OFERTA	Personal Operativo
CIUDAD	Quito
EMPRESA	Sel Doux Fondue - Bar
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> - Atender a los clientes con amabilidad. - Ser una guía para los comensales en el uso de los paneles interactivos. - Mantener la limpieza del salón antes, durante y después de la apertura del local. * Preparar bebidas solicitadas por los clientes. - Ser auxiliar para el personal de cocina <p>Excelente oportunidad de crecer personal y profesionalmente en el seno de una empresa consolidada y estable.</p>
EXPERIENCIA	Bachiller con 6 meses de experiencia como mínimo en el cargo de mesero.
SALARIO	350.00
PERFIL DEL ASPIRANTE	<p>Proactivo/a. Excelente actitud de servicio, trabajo en equipo y agilidad.</p> <p>Dominio de Inglés a nivel básico. Entre 24 a 40 años de edad, buena presencia.</p>

5.4 Planes de Empleo

Como plan para la contratación del personal se elaborará un comunicado por prensa escrita y redes sociales para la convocatoria de los puestos requeridos con un mínimo de experiencia dependiendo del puesto de trabajo detallado anteriormente.

Después de la convocatoria se hará pruebas psicológicas en atención al cliente y pruebas de situaciones posibles.

Al momento de la contratación se seguirá la contratación formal con los contratos establecidos por el Ministerio de Relaciones Laborales (Ministerio de Relaciones Laborales, 2012) y los beneficios de ley de acuerdo al IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2012).

5.5 Plan de Remuneraciones y Beneficios

Mano de Obra Directa

Tabla 23 Mano de Obra Directa

NÓMINA DEL AÑO 1									
RECURSO HUMANO	N. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	IESS PERSONAL 9,35% ⁽¹⁾	XIII	XIV	F. RESERVA	VACACIONES
Jefe de Cocina(Chef)	1	\$ 1,500	\$ 1,500	\$ 167	\$ 140	\$ 125	\$ 27	\$ 125	\$ 63
Cocinero	1	\$ 500	\$ 500	\$ 56	\$ 47	\$ 42	\$ 27	\$ 42	\$ 21
Personal Operativo	3	\$ 398	\$ 1,193	\$ 133	\$ 111	\$ 99	\$ 80	\$ 99	\$ 50
TOTAL	6	\$ 3,273	\$ 4,068	\$ 454	\$ 380	\$ 339	\$ 159	\$ 339	\$ 169

Mano de Obra Indirecta

Tabla 24 Mano de Obra Indirecta

NÓMINA DEL AÑO 1									
RECURSO HUMANO	N. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	IESS PERSONAL 9,35% ⁽¹⁾	XIII	XIV	F. RESERVA	VACACIONES
Administrador Restaurant	1	\$ 875	\$ 875	\$ 98	\$ 82	\$ 73	\$ 27	\$ 73	\$ 36

5.6 Marco Legal

Para la creación de este proyecto se ha considerado las siguientes pautas:

Tipo de Sociedad: Será una Compañía Limitada, y su agente regulador es la Superintendencia de Compañías.

Actividad Económica:

Crear una experiencia social y emocional mediante un encuentro gastronómico apoyado en un excelente servicio, logrando aportar alegría a nuestros clientes.

Según la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU), la clasificación del negocio es la siguiente:

El plan de la creación de un Fondue-Bar en la ciudad de Quito se encuentra en la industria de “Hoteles y Restaurantes”. Ver Tabla 1.

Tabla No. 25 Clasificación

Sección:	H	División 55, descripción “Hoteles y Restaurantes”. Grupo 552 Restaurantes, bares y cantinas
----------	---	--

Tomado de: CIIU SEGÚN EL SRI.

Principios de Nuestro Negocio

VISIÓN

Ser considerado en 3 años como un concepto que transmite emociones y experiencias en su ambiente y comida en la ciudad de Quito.

La idea de la empresa.

Reconocimiento: Ser considerado como un concepto que transmite emociones y experiencias en su ambiente y comida en la ciudad de Quito.

Asegurar un funcionamiento más eficiente: Los empleados deben gozar el trabajar en Sel Doux Fondue- Bar. Se debe proporcionar el ambiente más seguro que constituye los más altos estándares establecidos por la industria.

Equipo Talentoso: El capital humano es el activo más valioso. Por esta razón, se respeta unos a otros por las diferencias en talento y creatividad individual. Se trae a las mayores fortalezas individuales para lograr el éxito en equipo.

En armonía con el medio ambiente y la sociedad: Se tendrá en cuenta el medio ambiente y la sociedad como un aspecto central de las operaciones.

MISIÓN

Crear una experiencia social y emocional mediante un encuentro gastronómico apoyado en un excelente servicio, logrando aportar alegría a nuestros clientes.

Razón para existir:

Cada miembro de la organización es importante debido a la cultura, disciplina y las habilidades que posee cada individuo, lo cuales cuando se conectan, representan el diferencial que sostiene la razón de ser como empresa.

Estrategia

Al ser un negocio de servicios, vender emociones y experiencias al cliente es el verdadero concepto que Sel Doux Fondue -Bareto se alcanzará por medio del análisis de sus emociones en lo que se refiere a música, temperatura, espacio, olores, comida, tiempo y servicio con lo cual se puede posicionar el negocio, logrando incrementar sus ventas

CAPÍTULO VI

CRONOGRAMA GENERAL

6.1. Actividades Necesarias para poner el Negocio en Marcha.

A la hora de poner en marcha el negocio, primero se debe definir la idea del negocio la cual debe ajustarse con la realidad del contexto y ser viable.

Constitución de la Compañía:

Nombre del Establecimiento: “Sel Doux Fondue-Bar”. (Hay que realizar la reserva el nombre que durará hasta 30 días, luego de ese tiempo habrá que renovarla por 30 días más.) Los nombres comerciales u obtenciones vegetales, podrán solicitar al Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual – IEPI.

Solicitud de Aprobación: Se debe presentar al Superintendente de Compañías o su Delegado, tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a la que se adjuntará la solicitud suscrita por abogado.

Números Mínimos y Máximos de socios: La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo, o con un máximo de quince.

Capital Mínimo:El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía es de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de Norte América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles o, incluso, en dinero y especies a la vez. (Ecuador Servicios, 2010)

Trámites Legales:

1. Trámite Legal para constituir la Empresa
2. Inscripción Registro Mercantil por Constitución de Compañía
3. Regulación Metropolitana
4. Permiso de Suelos
5. Escritura Pública
6. Notaría
7. Honorarios Profesionales a Abogados
8. Publicación extracto en el Diario
9. Diario de Circulación
10. Inscripción nombramientos de Presidente y Gerente General
11. Tasa registro de marcas y logotipo.
12. Tasa por emisión del título de marca- IEPI.
13. Permiso de Bomberos tipo B e Inspección
14. Pago Resultado de Búsqueda Fonética.
15. Permiso de Funcionamiento de Salud.
16. Permiso para la instalación de publicidad exterior.
17. Certificado de derechos patrimoniales de autor de las obras (SAYCE)
18. Certificado de Derechos de Producción y Reproducción de fonogramas.
19. Certificado de Manipulación de alimentos.
20. Licencia Única Anual de Funcionamiento LUAF
21. Carnet de Salud por Empleado
22. Patente Municipal
23. Certificado de Medio Ambiente.
24. SRI obtención del RUC.

Ejecución de Inversiones: Comprende las acciones que el negocio prevé realizar durante el proyecto.

Adecuación de las Instalaciones: La adecuación, decoración y ambientación se realizará de acuerdo con el tipo de concepto que el restaurante intenta transmitir y con el tipo de clientela habitual.

Montaje de Máquinas y Muebles: El montaje de máquinas, equipos y muebles se realizará teniendo en cuenta las normas operativas del establecimiento, ventilación del local, el cambio de mantelería, montaje de mesas, en su caso.

Reclutamiento y Selección de Personal: Se escogerán los candidatos más idóneos los cuales reúnan los requisitos del perfil señalado para ocupar los cargos a cubrirse en el negocio.

Capacitación del Personal: Se procura responder las necesidades del personal, buscando mejorar su conocimiento y habilidades en función de las necesidades del negocio.

Campaña Publicitaria: Se realizará el lanzamiento del nuevo producto, resaltando el valor del servicio que se quiere posicionar.

Estructura Organizacional: Se conformará la estructura organizacional, que se traduce en la adecuada delegación de funciones y racionalización de recursos.

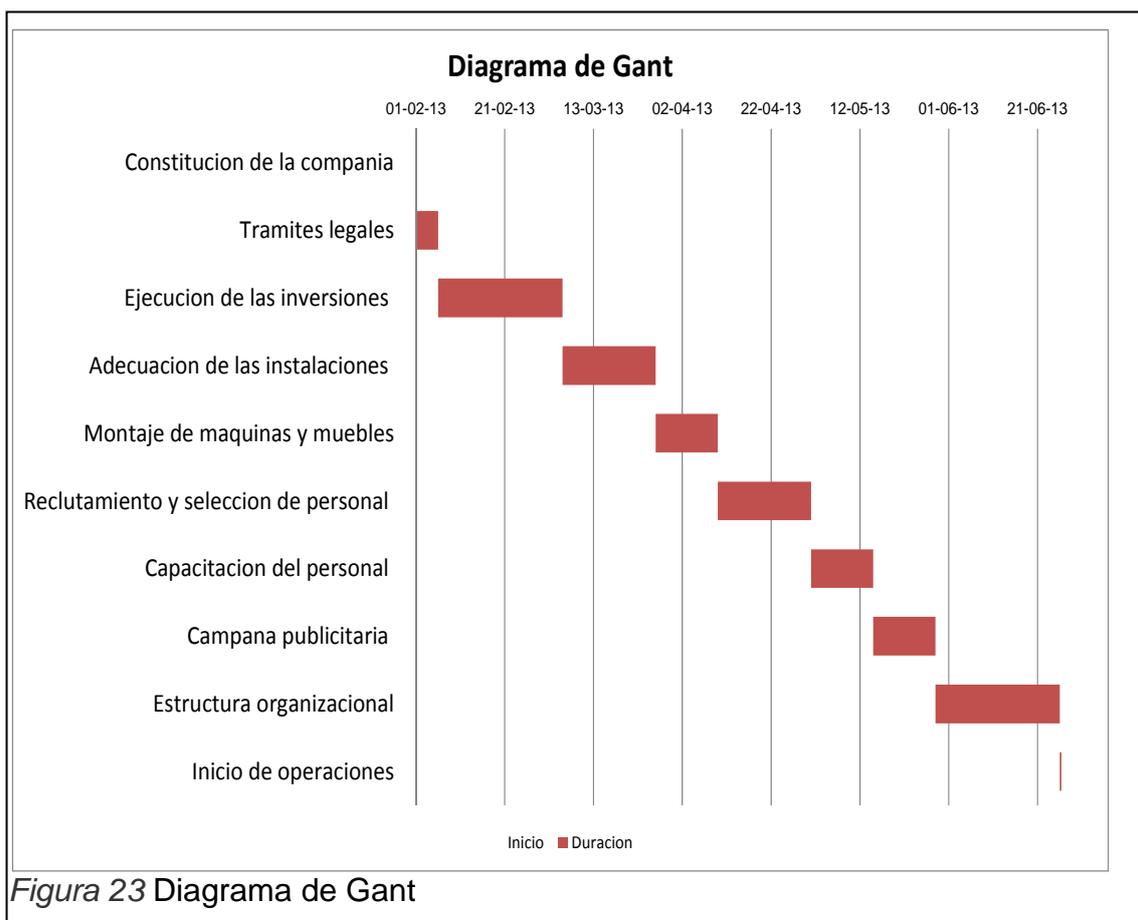
Inicio de Operaciones: Se abre al público una nueva opción al ser un centro de entretenimiento donde las personas podrán relajarse pudiendo salir de la rutina. Sel Doux Fondue –Bar se especializará en Fondue, el mismo que ofrece un menú innovador y de alta calidad. Sin embargo lo que realmente se vende son experiencias de innovación y sofisticación a sus invitados por medio del producto y servicio, lo cual se convierte en el verdadero giro del negocio.

6.2. Diagrama.

En la tabla 26 se expone un cronograma que muestra de manera gráfica y detallada las actividades que han de realizarse para el inicio del negocio.

Tabla 26 Diagrama

Actividad	Inicio	Duración	Final
Constitución de la compañía	02-01-13	21	23-01-13
Trámites legales	23-01-13	14	06-02-13
Ejecución de las inversiones	06-02-13	28	06-03-13
Adecuación de las instalaciones	06-03-13	21	27-03-13
Montaje de máquinas y muebles	27-03-13	14	10-04-13
Reclutamiento y selección de personal	10-04-13	21	01-05-13
Capacitación del personal	01-05-13	14	15-05-13
Campaña publicitaria	15-05-13	14	29-05-13
Estructura organizacional	29-05-13	28	26-06-13
Inicio de operaciones	26-06-13	7	03-07-13



6.3. Riesgos e Imprevistos.

– Nivel de Ventas Inferior al Planificado:

Debido a que el producto y servicio se encuentran en la etapa introductoria, la proyección de ventas en los primeros meses no será igual al planificado.

Por esta razón, se deberá posicionar al fondue bar con el nuevo concepto de servicio que se pretende transmitir “brindar experiencias de innovación y sofisticación” por medio de campañas agresivas de marketing y publicidad dentro de los más importantes círculos sociales del nicho de mercado.

- **Demanda Mayor a la Planificada:**

Surge un problema cuando la demanda es mayor a la planificada, ya que la capacidad instalada del negocio no cubre con la demanda lo cual genera incomodidad de los invitados por el espacio inexistente.

Por esta razón, se deberá hacer una reinversión en infraestructura para poder satisfacer al cliente.

- **Entrada de Nuevos Competidores:**

Debido a la existencia de varios competidores en el sector, existe el riesgo de imitación del producto y servicio por esta razón, se debe constantemente innovar y desarrollar nuevos productos y servicios siempre enfocándose en la experiencia y analizar la posible aceptación de las mismas y nuevas líneas de negocio.

- **Conflictos Administrativos:**

Esto se puede generar por la mala gestión o la conducción de un departamento, una gerencia, una división.

Al ser cada miembro de la organización importante en el negocio, las políticas y valores serán claras y se las expondrá de manera continua.

- **Impuesto**

Si el gobierno aplica políticas de alza de impuestos, afecta al precio de producto porque Sel Doux Fondue Bar en su menú tiene productos importados, de consumo especial y materia prima en la cual puede llegar a afectar.

Para esto se debe tener opciones que puedan suplir los productos que aquel período que presente un alza y de esta manera no afectar al menú ni a la calidad del producto.

– **Alza del Sueldo Básico Unificado**

El Gobierno tiene la potestad de incrementar el sueldo básico al momento que lo considere conveniente, pero eso no quiere decir que para Sel Doux Fondue Bar sea el mejor momento, lo que implicaría hacer un incremento en los precios de Sel Doux Fondue Bar.

CAPÍTULO VII

RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

7.1. Supuestos y Criterios Utilizados

Tamaño del Mercado Objetivo: El tamaño del mercado se obtuvo de la investigación de mercado, el cual arrojó como resultado que el 81.25% de la población estaría dispuesta a visitar un fondue-bar en el sector de la Coruña, lo que indica una gran aceptación de la idea planteada.

Crecimiento Esperado de las Ventas: Crecer en un 10% en las ventas cada año, buscando crecer en cantidad vendida y no en precio, con productos de calidad y superando las expectativas del cliente.

Número de Personas Necesarias para la Producción: Para el funcionamiento del negocio, el número de la mano de obra directa es de 5 personas, es decir un jefe de cocina, un cocinero, y tres personas operativas, y como mano de obra indirecta existe un administrador del restaurante.

Canal de Distribución Utilizado: De acorde al tipo de negocio el único canal de distribución que al momento se utilizará será el lugar físico del Fondue, que será el punto de distribución para la venta directa con el consumidor final.

Establecimiento Geográfico: Para la selección de la ubicación del Sel Doux Fondue- Bar se realizó un estudio de mercado, y un estudio de factibilidad en el cuál se evaluó el comportamiento de compra del mercado meta, el número de compradores potenciales, la concentración geográfica del mercado, y es así que el estudio de mercado arrojó dos posibles ubicaciones: el sector de la Coruña y como segunda opción el Centro Histórico de Quito.

7.2. Riesgos y Problemas Principales

Reacción de la Competencia, Debido a que existen algunos competidores en el mercado, existe el riesgo de que la misma pueda reaccionar al interés que genera el negocio. Por esta razón se tendrá que estar en constante innovación a lo que se refiere en conseguir *una buena experiencia*, esto ayudará a obtener una ventaja competitiva con la competencia.

Cambios en las Preferencias del Mercado: Existe el peligro de que el mercado meta cambie sus gustos y preferencias y para esto se establecerá un grupo de personas a cargo de la innovación y desarrollo, quienes se encargarán de realizar investigaciones y analizar la posible aceptación de nuevos productos y nuevas líneas de negocio.

CAPÍTULO VIII

PLAN FINANCIERO

8.1 Inversión Inicial

La inversión necesaria para el funcionamiento del proyecto consta de la adquisición de activos fijos, intangibles y capital de trabajo, que será de **\$121,264.58**dólares americanos.

8.1.1 Inversiones Fijas o Intangibles

Para Sapag la inversión en activos fijos son todos aquellos que se realiza en los bienes tangibles que se utiliza en el proceso de transformación de los insumos o que sirvan de apoyo a la operación normal del proyecto. (Chain, 2008). Para el proyecto de Sel Doux Fondue Bar los activos tangibles son: muebles y enseres, equipos de oficina, equipos de computación, equipos de cocina, utensilios de cocina, vajilla, cubertería y cristalería. El mismo que da un monto de **\$ 71,260.38** dólares americanos.

No se tomará en cuenta la inversión en terrenos y construcción de edificios debido a que se arrendará el local para el funcionamiento del mismo.

8.1.2 Depreciación de Activos Fijos

“La depreciación es la pérdida de valor de un activo físico con motivo de uso” (Palacios, 2006, pág. 128). “La depreciación lineal se realizará para la evaluación de este proyecto, entendiéndose con el método que permite la distribución equitativa de los gastos durante la vida depreciable del activo”.(Horne & Wachowichz, 2002, pág. 19)

Tabla 27 Proyección

PROYECCIÓN								
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	DEP TOTAL.	Valor Contable	Valor de Rescate
Equipos de Computación	\$ 2,870.00	\$ 2,870.00	\$ 2,870.00			\$ 8,610.00	\$ 8,610.00	0.00
Equipos de Oficina	\$ 347.20	\$ 347.20	\$ 347.20	\$ 347.20	\$ 347.20	\$ 1,736.00	\$ 3,472.00	1,736.00
Muebles y enseres	\$ 1,410.00	\$ 1,410.00	\$ 1,410.00	\$ 1,410.00	\$ 1,410.00	\$ 7,050.00	\$ 14,100.00	7,050.00
Maquinaria	\$ 570.00	\$ 570.00	\$ 570.00	\$ 570.00	\$ 570.00	\$ 2,850.00	\$ 5,700.00	2,850.00
Equipos de Cocina	\$ 36.66	\$ 36.66	\$ 36.66	\$ 36.66	\$ 36.66	\$ 183.32	\$ 366.63	183.32
Instalaciones	\$ 3,901.18	\$ 3,901.18	\$ 3,901.18	\$ 3,901.18	\$ 3,901.18	\$ 19,505.88	\$ 39,011.75	19,505.88
TOTAL	\$ 9,135.04	\$ 9,135.04	\$ 9,135.04	\$ 6,265.04	\$ 6,265.04	\$ 39,935.19	\$ 71,260.38	31,325.19
Depreciación Acumulada	\$ 9,135.04	\$ 18,270.08	\$ 27,405.11	\$ 33,670.15	\$ 39,935.19			
COSTO TOTAL DEPRECIACIÓN								

8.1.3 Inversiones Diferidas

Para Sapag la inversión en activos intangibles son todas aquellas que se realizan sobre activos constituidos por los servicios o derechos adquiridos necesarios para la puesta en marcha del proyecto (Sapag Chain & Sapag Chain, 2007, pág. 260), para Sel Doux Fondue Bar el monto de esta inversión es de \$ 14,896 dólares americano, que agrupan la inversión el permisos para la constitución de la empresa, la creación de la página web y los arreglos del local.

Tabla 28 Amortización

AMORTIZACIÓN									
Detalle	Valor	Años vida	Amortización Anual	1	2	3	4	5	Total Amortización
Constitución de la empresa	\$ 2,265	5	\$ 453	\$ 453	\$ 453	\$ 453	\$ 453	\$ 453	\$ 2,265
Software de Diseño	\$ 1,200	5	\$ 240	\$ 240	\$ 240	\$ 240	\$ 240	\$ 240	\$ 1,200
Gastos preoperacionales	\$ 11,431	5	\$ 2,286	\$ 2,286	\$ 2,286	\$ 2,286	\$ 2,286	\$ 2,286	\$ 11,431
TOTAL	\$ 14,896		\$ 2,979	\$ 2,979	\$ 2,979	\$ 2,979	\$ 2,979	\$ 2,979	\$ 14,896

8.2 Capital de Trabajo

El capital de trabajo se divide en dos conceptos y forma de administración diferente, el capital de trabajo neto es la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante y se usa para medir el grado en que las empresas están protegidas contra problemas de liquidez. El capital de trabajo bruto es la

inversión de las empresas en activo circulante. (Horne & Wachowichz, 2002, pág. 210)

El cálculo del activo fijo se valoró los costos directos e indirectos, gastos de administración y ventas y los gastos de adecuación del local.

Tabla 29 Capital de Trabajo

Capital de trabajo	
Adquisición materia prima	\$ 1,280.00
Servicios básicos	\$ 640.00
Sueldos y salarios	\$ 5,527.42
Gasto Publicidad	\$ 1,481.73
Gastos administrativos	\$ 214.74
Gastos de Arriendo	\$ 1,500.00
Gasto de Servicios Profesionales	\$ 700.00
Pago de interese por prestamo	\$ 358.94
Total gastos mensuales	\$ 11,702.83
No. de meses	3
Capital de trabajo	\$ 35,108.50

8.3 Inversión

SEL DOUX FONDUE- BAR necesitará una inversión de **\$\$121,264.58** dólares americanos en la que se considera los factores que se detallaron al principio de este capítulo (inversión fija, inversión diferida y capital de trabajo).

Tabla 30 Inversión Inicial

Inversión inicial		
Gastos preoperacionales	\$ 11,430.56	
Gastos amortizables	\$ 3,465.14	
Activos Fijos	\$ 71,260.38	
Inversión en activos fijos tangibles e intangibles		\$ 86,156.08
Capital de trabajo		\$ 35,108.50
INVERSIÓN INICIAL		\$ 121,264.58

8.4 Financiamiento

La estructura de financiamiento a utilizarse para Sel Doux- Fondue Bar será con un 40% de participación de capital propio con \$ 48,505.83 dólares americanos y una participación del 60% con capital externo(Deuda a largo plazo) \$ 72,758.75 dólares americanos.

Tabla 31 Estructura de Capital

Estructura de capital				
	Apalancado	A	Desapalancado	D
Deuda	\$ 72,758.75	60.00%	- \$	0%
Capital Propio	\$ 48,505.83	40.00%	121,264.58\$	100%
Inversión total	\$ 121,264.58	100%	121,264.58\$	100%

8.5 Amortización del Crédito a Largo Plazo

El monto para la deuda a largo plazo se lo realizará a un periodo de 5 años con una tasa del 11.5% y una cuota de \$ 1,600.15 dólares americanos. La tabla de amortización de esta deuda será.

Tabla 32 Tabla de Amortización de Crédito

TABLA DE AMORTIZACION DE CREDITO				
CREDITO	72,758.75			
INTERES	11.5%			
PLAZO	60 MESES			

Tabla 33 Amortización de Crédito

MES	ABONO A	PAGO	TOTAL	SALDO
	CAPITAL	INTERES	CUOTA	OBLIGACION
0				72,758.75
1	902.88	697.27	1,600.15	71,855.86
2	911.54	688.62	1,600.15	70,944.33
3	920.27	679.88	1,600.15	70,024.06
4	929.09	671.06	1,600.15	69,094.97
5	937.99	662.16	1,600.15	68,156.97
6	946.98	653.17	1,600.15	67,209.99
7	956.06	644.10	1,600.15	66,253.93
8	965.22	634.93	1,600.15	65,288.71
9	974.47	625.68	1,600.15	64,314.24
10	983.81	616.34	1,600.15	63,330.43
11	993.24	606.92	1,600.15	62,337.19
12	1,002.76	597.40	1,600.15	61,334.43
TOTAL ANNUAL	11,424.31	7,777.54		
13	1,012.37	587.79	1,600.15	60,322.07
14	1,022.07	578.09	1,600.15	59,300.00
15	1,031.86	568.29	1,600.15	58,268.14
16	1,041.75	558.40	1,600.15	57,226.38
17	1,051.74	548.42	1,600.15	56,174.65
18	1,061.81	538.34	1,600.15	55,112.83
19	1,071.99	528.16	1,600.15	54,040.84
20	1,082.26	517.89	1,600.15	52,958.58
21	1,092.63	507.52	1,600.15	51,865.95
22	1,103.11	497.05	1,600.15	50,762.84
23	1,113.68	486.48	1,600.15	49,649.16
24	1,124.35	475.80	1,600.15	48,524.81
TOTAL ANNUAL	12,809.62	6,392.24		
25	1,135.13	465.03	1,600.15	47,389.69
26	1,146.00	454.15	1,600.15	46,243.68
27	1,156.99	443.17	1,600.15	45,086.70
28	1,168.07	432.08	1,600.15	43,918.63
29	1,179.27	420.89	1,600.15	42,739.36
30	1,190.57	409.59	1,600.15	41,548.79
31	1,201.98	398.18	1,600.15	40,346.81

32	1,213.50	386.66	1,600.15	39,133.31
33	1,225.13	375.03	1,600.15	37,908.19
34	1,236.87	363.29	1,600.15	36,671.32
35	1,248.72	351.43	1,600.15	35,422.60
36	1,260.69	339.47	1,600.15	34,161.91
TOTAL ANNUAL	14,362.91	4,838.95		
37	1,272.77	327.38	1,600.15	32,889.14
38	1,284.97	315.19	1,600.15	31,604.17
39	1,297.28	302.87	1,600.15	30,306.89
40	1,309.71	290.44	1,600.15	28,997.18
41	1,322.26	277.89	1,600.15	27,674.91
42	1,334.94	265.22	1,600.15	26,339.98
43	1,347.73	252.42	1,600.15	24,992.25
44	1,360.65	239.51	1,600.15	23,631.60
45	1,373.69	226.47	1,600.15	22,257.92
46	1,386.85	213.31	1,600.15	20,871.07
47	1,400.14	200.01	1,600.15	19,470.93
48	1,413.56	186.60	1,600.15	18,057.37
TOTAL ANNUAL	16,104.54	3,097.31		
49	1,427.10	173.05	1,600.15	16,630.26
50	1,440.78	159.37	1,600.15	15,189.48
51	1,454.59	145.57	1,600.15	13,734.89
52	1,468.53	131.63	1,600.15	12,266.36
53	1,482.60	117.55	1,600.15	10,783.76
54	1,496.81	103.34	1,600.15	9,286.95
55	1,511.15	89.00	1,600.15	7,775.80
56	1,525.64	74.52	1,600.15	6,250.16
57	1,540.26	59.90	1,600.15	4,709.90
58	1,555.02	45.14	1,600.15	3,154.89
59	1,569.92	30.23	1,600.15	1,584.97
60	1,584.97	15.19	1,600.15	0.00
TOTAL ANNUAL	18,057	1,144		

Tabla 34 Pago interés anual

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TOTALES
Pago interés anual	\$7,777.54	\$6,392.24	\$4,838.95	\$3,097.31	\$1,144.49	\$23,250.53
Amortización de capital anual	\$11,424.31	\$12,809.62	\$14,362.91	\$16,104.54	\$18,057.37	\$72,758.75

8.6 Costos y Gastos Incurridos

Los costos y gastos que se encuentran implicados en la actividad productiva de Sel Doux Fondue Bar son:

Costos Directos

Son los costos que se vinculan directamente con el proyecto en su actividad productiva. (Macchia, 2006, pág. 132)

Materiales Directos

Es la materia prima que se utiliza en el proceso de fabricación y que se integra físicamente al producto terminado o que se puede asociar fácilmente con él. (Sinistra, 2006, pág. 104) Se adjunta en Anexo 10

Mano de Obra Directa

Constituye el esfuerzo laboral que aplican los trabajadores que están físicamente relacionados con el proceso productivo. (Sinistra & Polanco, Contabilidad Administrativa, 2006, pág. 85) Para Sel Doux Fondue Bar el costo anual del personal dedicado a la elaboración y producción de los menús del restaurante es de: \$ 281,815 dólares americanos.

Tabla 35 Mano de Obra Directa

Nómina	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mano de Obra Directa	\$ 52,153	\$ 54,175	\$ 56,279	\$ 58,466	\$ 60,741

Costos Indirectos

Son considerados como costos indirectos a todos aquellos costos que se encuentran relacionados indirectamente con el producto y servicio de Sel Doux Fondue Bar. (Sinistra, Contabilidad de Costos, 2006, pág. 104)

Mano de Obra Indirecta

Es aquella fuerza laboral que no se puede razonablemente asociar con el producto terminado o que no participa estrechamente en la conversión de los materiales en producto terminado. El rubro anual por este costo es de: \$76,651 dólares americanos.

Tabla 36 Mano de Obra Indirecta

Nómina	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mano de Obra Indirecta	\$ 14,176	\$ 14,731	\$ 15,307	\$ 15,907	\$ 16,530

8.7 Gastos Operacionales

Los gastos operacionales para Seld Doux Fondue Bar se han clasificado de la siguiente manera: servicios básicos, gasto de arriendo, gastos administrativos, gasto publicidad, gasto de servicios profesionales, y suman un monto en el primer año de **\$ 36,656.84**dólares americanos.

Tabla 37 Resumen

Resumen					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de Operación	\$ 36,656.85	\$ 37,307.12	\$ 38,957.81	\$ 39,889.26	\$ 41,676.49
Gastos Servicios Básicos	\$ 7,680.00	\$ 7,987.20	\$ 8,306.69	\$ 8,623.38	\$ 8,968.32
Gastos De Arriendo	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,720.00	\$ 18,720.00	\$ 19,468.80
Gastos Administrativos	\$ 2,576.85	\$ 2,679.92	\$ 2,787.12	\$ 2,861.87	\$ 2,976.35
Gasto Publicidad	\$ 17,780.80	\$ 16,950.80	\$ 16,950.80	\$ 16,950.80	\$ 16,950.80
Gastos Servicios Profesionales	\$ 8,400.00	\$ 8,640.00	\$ 9,144.00	\$ 9,684.00	\$ 10,263.02

Gastos de Implementación

Es un rubro que se necesita para poner en marcha el proyecto, para Seld Doux Fondue Bar representa \$ 14,895.70 dólares americanos, dicho monto abarca los siguientes:

Tabla 38 Gastos de Implementación

Total Gastos de constitución	2265.14
Software de Diseño	\$ 1,200.00
Adecuaciones	\$ 6,000.00
Menaje de Cocina	\$ 5,430.56
TOTAL	\$ 14,895.70

8.8 Fuente de Ingresos

Los ingresos son los beneficios directos ocasionados por la venta del producto o servicio que genera el proyecto (Sapag Chain & Sapag Chain, 2007, pág. 275). En Sel Doux Fondue Bar esto representa la venta de los servicios y productos que se ofrece al cliente final.

Tabla 39 Fuentes de Ingreso

Años	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 460,800.00	\$ 506,880.00	\$ 557,568.00	\$ 613,324.80	\$ 674,657.28

Los ingresos están dados por la venta de menús más la venta de adicionales. De los ingresos totales, la venta de menús corresponde al 80 % y la de los adiciones el 20%, con un precio promedio de \$ 25 dólares americanos.

Para poder sacar la cantidad por plato que recibirá Sel Doux Fondue- Bar, se realizó mediante los siguientes parámetros:

Tabla 40 Parámetros usados

Número de plazas	40	
Tiempo promedio comida	1,5	hora
Horas efectivas	4	horas
Días de atención	6	m-d
Plazas totales disponibles	640	
Al mes	2560	
Al año	30720	
Capacidad Instalada	60%	
Plazas anuales totales esperadas	18432	
Precio del menú	25	

El número de plazas es el total de sillas que va a tener el restaurante.

El tiempo promedio de comida corresponde en promedio cuánto se demora una persona o grupo de personas en el restaurante.

Horas efectivas, corresponde a cuántas horas en realidad el restaurante estaría con clientela, es decir las horas pico.

Y los días de atención, son el total de días que va a tener sus puertas abiertas Sel Doux Fondue- Bar.

Con eso se tuvo el total de plazas disponibles de 640 personas. Y se trabajará con un 60% de la capacidad máxima, resultando 18432 personas anuales esperadas.

Claro está que los 5 años de evaluación del proyecto no se va a atender al total del Mercado, ya que en promedio los clientes vuelven 5 veces al año.

El precio es de \$25 dólares por menú y este valor se obtuvo de lo siguiente:

El menú consta de 18 platos entre entradas, platos fuertes y postres. Para ello se realizó 4 menús, los cuales se pusieron en consideración de los encuestados. El precio tomando consideración de la competencia y lo que el consumidor está dispuesto a pagar dio de \$25 dólares.

Tabla 41 Opción de menús

P5. Elija una opción de los siguientes menús		
Menu 1 (Tablita de queso y embutidos, Fondue de mariscos de finas hiervas, Crepe nutela, platano, frutillas helado de vainilla)	29%	110
Menu 2 (Ensalada frutos del mar, Fondue de carne, Crepe Chimborazo (helado, azucar impalpable, chocolate liquido)	27%	104
Menu 3 (Tablita de queso y embutidos, Crepe de marisco, Fondue de chocolate negro)	25%	95
Menu 4 (Ensalada de frutos del mar, Crepe de Carne, Fondue light)	19%	74
TOTAL	100%	383

Tabla 42 Costo del menú

Costo menu	
1	17,92
Costo menú	
2	8,12
Costo menú	
3	16,19
Costo menú	
4	9,26

Tabla 43 Precios

Costo de producción		PRECIO
Precio mínimo		40% sobre el costo de producción total
Costo de menú 1		\$18,82
Precio mínimo		\$26,34
Precio mínimo		35 clientes en la investigación de mercado
Precio promedio de la competencia		\$30,00

8.9 Margen Bruto y Margen Operativo

El margen bruto y el margen operativo son ratios que miden el beneficio de la venta del producto, es decir si las ventas están generando utilidad. El margen bruto indica las ganancias en relación con las ventas, deduciendo los costos de producción de los bienes vendidos. Y el margen operativo muestra la utilidad que se obtiene de las ventas después de descontar el coste de los bienes vendidos. (Rubio, 2004, pág. 49).

8.10 Estado de Pérdidas y Ganancias

Tabla 44 Estado de Pérdidas y Ganancias

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
ESCENARIO NORMAL APALANCADO					
Años	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 460,800.00	\$ 506,880.00	\$ 557,568.00	\$ 613,324.80	\$ 674,657.28
Materia Prima	\$ 184,320.00	\$ 202,752.00	\$ 223,027.20	\$ 245,329.92	\$ 269,862.91
Mano de Obra Directa	\$ 14,176.25	\$ 14,730.58	\$ 15,307.08	\$ 15,906.65	\$ 16,530.19
Ventas Netas	\$ 262,303.75	\$ 289,397.42	\$ 319,233.72	\$ 352,088.23	\$ 388,264.18
Descuentos en Ventas	\$ 52,460.75	\$ 57,879.48	\$ 63,846.74	\$ 70,417.65	\$ 77,652.84
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 209,843.00	\$ 231,517.94	\$ 255,386.97	\$ 281,670.59	\$ 310,611.34
GASTOS OPERATIVOS	\$ 36,656.85	\$ 37,307.12	\$ 38,957.81	\$ 39,889.26	\$ 41,676.49
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 52,152.82	\$ 54,175.33	\$ 56,278.74	\$ 58,466.29	\$ 60,741.34
DEPRECIACIONES	\$ 9,135.04	\$ 9,135.04	\$ 9,135.04	\$ 6,265.04	\$ 6,265.04
AMORTIZACION	\$ 2,979.14	\$ 2,979.14	\$ 2,979.14	\$ 2,979.14	\$ 2,979.14
UTILIDAD OPERACIONES	\$ 108,919.16	\$ 127,921.31	\$ 148,036.25	\$ 174,070.86	\$ 198,949.33
GASTOS DE PUBLICIDAD	\$ 17,780.80	\$ 16,950.80	\$ 16,950.80	\$ 16,950.80	\$ 16,950.80
INTERES	\$ 7,777.54	\$ 6,392.24	\$ 4,838.95	\$ 3,097.31	\$ 1,144.49
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 83,360.82	\$ 104,578.27	\$ 126,246.50	\$ 154,022.75	\$ 180,854.04
15% PARTICIPACION DE TRABAJADORES	\$ 12,504.12	\$ 15,686.74	\$ 18,936.97	\$ 23,103.41	\$ 27,128.11
UTILIDAD ANTES DE IMPU. Y PART.	\$ 70,856.69	\$ 88,891.53	\$ 107,309.52	\$ 130,919.34	\$ 153,725.94
23% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 16,297.04	\$ 20,445.05	\$ 24,681.19	\$ 30,111.45	\$ 35,356.97
UTILIDAD NETA	\$ 54,559.65	\$ 68,446.48	\$ 82,628.33	\$ 100,807.89	\$ 118,368.97

8.11 Estado de Situación. Escenario Normal Apalancado Financiera

Balance general actual y proyectado

Tabla 45 Estado de Situación Financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA						
ESCENARIO NORMAL APALANCADO						
Años	0	1	2	3	4	5
ACTIVO CORRIENTE						
CAJA	\$ 35,108.50	\$ 109,079.47	\$ 125,416.91	\$ 142,548.31	\$ 161,004.33	\$ 248,489.50
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 35,108.50	\$ 109,079.47	\$ 125,416.91	\$ 142,548.31	\$ 161,004.33	\$ 248,489.50
ACTIVO FIJO						
Equipos de Computación	\$ 8,610.00	\$ 8,610.00	\$ 8,610.00	\$ 8,610.00		
Equipos de Oficina	\$ 3,472.00	\$ 3,472.00	\$ 3,472.00	\$ 3,472.00	\$ 3,472.00	\$ 3,472.00
Muebles y enseres	\$ 14,100.00	\$ 14,100.00	\$ 14,100.00	\$ 14,100.00	\$ 14,100.00	\$ 14,100.00
Maquinaria	\$ 5,700.00	\$ 5,700.00	\$ 5,700.00	\$ 5,700.00	\$ 5,700.00	\$ 5,700.00
Equipos de Cocina	\$ 366.63	\$ 366.63	\$ 366.63	\$ 366.63	\$ 366.63	\$ 366.63
Instalaciones	\$ 39,011.75	\$ 39,011.75	\$ 39,011.75	\$ 39,011.75	\$ 39,011.75	\$ 39,011.75
Depreciación Acumulada		\$ 9,135.04	\$ 18,270.08	\$ 27,405.11	\$ 33,670.15	\$ 39,935.19
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS	\$ 71,260.38	\$ 62,125.34	\$ 52,990.30	\$ 43,855.27	\$ 28,980.23	\$ 22,715.19
ACTIVOS DIFERIDOS						
Constitución de la empresa	\$ 2,265.14	\$ 2,265.14	\$ 2,265.14	\$ 2,265.14	\$ 2,265.14	\$ 2,265.14
Software de Diseño	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
Gastos preoperacionales	\$ 11,430.56	\$ 11,430.56	\$ 11,430.56	\$ 11,430.56	\$ 11,430.56	\$ 11,430.56
Amortización		\$ 2,979.14	\$ 5,958.28	\$ 8,937.42	\$ 11,916.56	\$ 14,895.70
TOTAL DE ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 14,895.70	\$ 11,916.56	\$ 8,937.42	\$ 5,958.28	\$ 2,979.14	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 121,264.58	\$ 183,121.37	\$ 187,344.63	\$ 192,361.85	\$ 192,963.70	\$ 271,204.69
PASIVO CORRIENTE						
PARTICIPACION TRABAJADORES		\$ 12,504.12	\$ 15,686.74	\$ 18,936.97	\$ 23,103.41	\$ 27,128.11
IMPUESTO A LA RENTA		\$ 16,297.04	\$ 20,445.05	\$ 24,681.19	\$ 30,111.45	\$ 35,356.97
TOTAL PASIVO CORRIENTE		\$ 28,801.16	\$ 36,131.79	\$ 43,618.16	\$ 53,214.86	\$ 62,485.07
PASIVO A LARGO PLAZO						
PRESTAMO BANCARIO	\$ 72,758.75	\$ 61,334.43	\$ 48,524.81	\$ 14,362.91	\$ 16,104.54	\$ 18,057.37
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 72,758.75	\$ 61,334.43	\$ 48,524.81	\$ 14,362.91	\$ 16,104.54	\$ 18,057.37
TOTAL PASIVO	\$ 72,758.75	\$ 90,135.59	\$ 84,656.61	\$ 57,981.07	\$ 69,319.40	\$ 80,542.44
PATRIMONIO						
CAPITAL SOCIAL	\$ 48,505.83	\$ 38,426.12	\$ 34,241.55	\$ 51,752.45	\$ 22,836.41	\$ 72,293.28
UTILIDA O PERDIDA DEL E.J.		\$ 54,559.65	\$ 68,446.48	\$ 82,628.33	\$ 100,807.89	\$ 118,368.97
TOTAL PATRIMONIO	\$ 48,505.83	\$ 92,985.78	\$ 102,688.02	\$ 134,380.79	\$ 123,644.29	\$ 190,662.25
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 121,264.58	\$ 183,121.37	\$ 187,344.63	\$ 192,361.85	\$ 192,963.70	\$ 271,204.69

\$ - \$ - \$ - \$ - \$ - \$ - \$ -

8.12 Estado de flujo de efectivo actual y proyectado

Tabla 46 Estado de flujo de efectivo actual y proyectado

SELD DOUX FONDUE - BAR						
FLUJOS DE CAJA APALANCADOS						
Flujo de fondos en el escenario NORMAL CON APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 460,800.00	\$ 506,880.00	\$ 557,568.00	\$ 613,324.80	\$ 674,657.28
Compra De Materia Prima		\$ 184,320.00	\$ 202,752.00	\$ 223,027.20	\$ 245,329.92	\$ 269,862.91
Sueldos y Salarios		\$ 66,329.07	\$ 68,905.91	\$ 71,585.82	\$ 74,372.94	\$ 77,271.53
Gastos Servicios Básicos		\$ 7,680.00	\$ 7,987.20	\$ 8,306.69	\$ 8,623.38	\$ 8,968.32
Gastos De Arriendo		\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,720.00	\$ 18,720.00	\$ 19,468.80
Gastos Administrativos		\$ 2,576.85	\$ 2,679.92	\$ 2,787.12	\$ 2,861.87	\$ 2,976.35
Gasto Publicidad		\$ 17,780.80	\$ 16,950.80	\$ 16,950.80	\$ 16,950.80	\$ 16,950.80
Gastos Servicios Profesionales		\$ 8,400.00	\$ 8,640.00	\$ 9,144.00	\$ 9,684.00	\$ 10,263.02
Gasto Depreciación		\$ 9,135.04	\$ 9,135.04	\$ 9,135.04	\$ 6,265.04	\$ 6,265.04
Gasto Amortización		\$ 2,979.14	\$ 2,979.14	\$ 2,979.14	\$ 2,979.14	\$ 2,979.14
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 317,200.89	\$ 338,030.01	\$ 362,635.81	\$ 385,787.09	\$ 415,005.91
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 143,599.11	\$ 168,849.99	\$ 194,932.19	\$ 227,537.71	\$ 259,651.37
Gasto Intereses		\$ (7,777.54)	\$ (6,392.24)	\$ (4,838.95)	\$ (3,097.31)	\$ (1,144.49)
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS		\$ 135,821.57	\$ 162,457.75	\$ 190,093.24	\$ 224,440.40	\$ 258,506.88
Participación Laboral (15%)		\$ 20,373.24	\$ 24,368.66	\$ 28,513.99	\$ 33,666.06	\$ 38,776.03
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 115,448.33	\$ 138,089.09	\$ 161,579.25	\$ 190,774.34	\$ 219,730.85
Impuesto a la renta (23%)		\$ 26,553.12	\$ 31,760.49	\$ 37,163.23	\$ 43,878.10	\$ 50,538.09
UTILIDAD NETA		\$ 88,895.22	\$ 106,328.60	\$ 124,416.03	\$ 146,896.24	\$ 169,192.75
(+) Depreciaciones		\$ 9,135.04	\$ 9,135.04	\$ 9,135.04	\$ 6,265.04	\$ 6,265.04
(+) Amortizaciones		\$ 2,979.14	\$ 2,979.14	\$ 2,979.14	\$ 2,979.14	\$ 2,979.14
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 86,156.08					
(+) Valor de rescate						\$ 31,325.19
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 35,108.50					
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 35,108.50
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (121,264.58)	\$ 101,009.39	\$ 118,442.78	\$ 136,530.20	\$ 156,140.42	\$ 244,870.62
Préstamos						
(+) Crédito CFN	\$ 72,758.75					
Pagos						
(-) Amortización del capital	\$ 0.00	\$ 11,424.31	\$ 12,809.62	\$ 14,362.91	\$ 16,104.54	\$ 18,057.37
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (48,505.83)	\$ 112,433.71	\$ 131,252.40	\$ 150,893.11	\$ 172,244.96	\$ 262,927.99

8.13 Punto de Equilibrio

Es un punto base donde el número de unidades producidas y vendidas genera ingresos para cubrir los costos y gastos en que se ha incurrido en la producción y venta de lo mismo. (Gaitan & Gaitan, 2005, pág. 223)

Sel Doux Fondue Bar tiene que alcanzar un nivel de ventas de los 4 menús en el primer año por un monto de y una cantidad de:

Tabla 47 Punto de Equilibrio

Cálculo del punto de equilibrio				
	Menú 1	Menú 2	Menú 3	Menú 4
Costos fijos totales	\$ 10,063.89	\$ 10,263.65	\$ 10,624.54	\$ 11,411.40
Precio de venta promedio	\$ 25.00	\$ 25.00	\$ 25.00	\$ 25.00
Costo variable unitarios	\$ 17.92	\$ 8.12	\$ 16.19	\$ 9.26
Peque. Unidades	385	402	409	447
Peque. Ventas	35536	15201	30149	18125
Punto de equilibrio en dólares	\$ 9,615.89	\$ 10,060.65	\$ 10,219.79	\$ 11,179.90

8.14 Valuación

Tabla 48 Valuación

SEL DOUX FONDUE BAR		
VALOR PRESENTE NETO DEL PLAN DE NEGOCIOS		
Valorado USD		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Tasa de descuento	14.45%	19.42%
Pesimista	349,064.34	291,711.18
Normal	364,208.10	323,246.76
Optimista	422,240.81	354,782.33
SEL DOUX FONDUE BAR		
TASA INTERNA DE RETORNO DEL PLAN DE NEGOCIOS		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Pesimista	67.46%	61.40%
Normal	70.10%	67.67%
Optimista	80.77%	73.90%

8.15 Índices Financieros

Tabla 49 Índices Financieros

		Anio 1	Anio 2	Anio 3	Anio 4	Anio 5
Razón Corriente	$= \frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}} =$	\$ 1.22	\$ 3.47	\$ 3.27	\$ 3.03	\$ 4.67
Prueba Ácida	$= \frac{\text{Activos corrientes - Inventarios}}{\text{Pasivos Corrientes}} =$	\$ 1.22	\$ 3.47	\$ 3.27	\$ 3.03	\$ 4.67
ROI	$= \frac{\text{Rendimiento}}{\text{Valor promedio invertido}} =$	56%	56%	68%	83%	98%
ROA	$= \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Activos totales promedio}} =$	37%	37%	43%	52%	44%
ROE	$= \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio promedio}} =$	74%	67%	51%	55%	36%

CAPÍTULO IX

9. PROPUESTA DEL NEGOCIO

9.1 Financiamiento Deseado

Sel Doux Fondue Bar para iniciar sus operaciones necesita de \$ 121,264.58 dólares americanos, y se busca un financiamiento de \$72,758.75 dólares americanos.

9.2 Estructura de Capital y Deuda Buscada

Sel Doux tendrá una 40 % de participación de los accionistas y un 60% de participación de terceros. De esta manera será \$72,758.75 dólares americanos como préstamo y \$48,505.83 dólares americanos como inversión directa.

9.3 Capitalización

Sel Doux Fondue Bar se establecerá con la aportación de 2 socias, quienes aportarán el 50% del total de la inversión directa. La empresa contará con 2 accionistas, los cuales aportarán cada uno el 50% del total de la inversión directa \$24,252.92 dólares americanos.

9.4 Uso de Fondos

Tabla 50 Uso de fondos

Inversión inicial		
Gastos preoperacionales	\$	11,430.56
Gastos amortizables	\$	3,465.14
Activos Fijos	\$	71,260.38
Inversión en activos fijos tangibles e intangibles		\$ 86,156.08
Capital de trabajo		\$ 35,108.50
INVERSIÓN INICIAL		\$ 121,264.58

CAPÍTULO X

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1 Conclusiones

- La idea de poner en marcha SEL DOUX FONDUE BAR, en la ciudad de Quito, Sector la Coruña nació por la necesidad de los clientes de tener un lugar de esparcimiento que les haga vivir nuevas experiencias como es la innovación.
- El estudio de mercado fue clave para la toma de decisión de éste Proyecto debido a que se obtuvo información muy valiosa y certera de la industria la demanda y la oferta de este negocio.
- El estudio financiero se lo pudo obtener gracias a la exitosa información de mercado que se lo elaboró cumpliendo los objetivos trazados en el Plan de Marketing.
- Las actividades de entretenimiento en los últimos años se han ido incrementando, por esta razón el mercado se ha vuelto más exigente a la hora de escoger este tipo de establecimientos, por esta razón es necesario cubrir con las expectativas de los clientes para poder captarlos.
- Se pudo concluir que el 81.25% de las personas encuestadas estarían dispuestas a visitar un fondue-bar en el sector de la Coruña.
- La competencia no presenta un concepto igual al que Sel Doux propone. Sin embargo no se puede descartar los competidores quieran copiar la idea.

- A través del análisis financiero, se puede decir que el plan de negocios es rentable en un escenario normal apalancado el VAN es de 364,208.10 y la TIR es de 70.10%.

10.2 Recomendaciones

- Se recomienda ejecutar este Proyecto, puesto que los resultados del Estado Financiero arrojan rendimientos óptimos y seguros, así como creación de puestos de trabajo.
- Contar con una base de datos de proveedores que ofrezcan variedad de productos de la materia prima necesaria en el negocio y procurar mantener una relación comercial cordial.
- Se recomienda la capacitación permanente al personal y mantener un excelente ambiente de trabajo ya que esto es muy importante en éste tipo de negocios, puesto que el personal es quien da la cara al cliente y sí los trabajadores no están contentos, su actitud se verá reflejada en la atención.
- Se invita ser innovadores en la creación y presentación del menú, puesto que existe un marketing de negocio (la comida entra por los ojos) y deben ser elaborados con productos frescos y de calidad.
- Ejecutar evaluaciones constantes en cuanto a objetivos y estrategias para determinar si están siendo cumplidas.
- Se recomienda realizar una verdadera administración basada en principios y valores.

REFERENCIAS

Herrera y otros. (2004). *Tutoría de la Investigación Científica*. Cuarta edición.

América, E. (06 de 05 de 2012). *América Economía*. Recuperado el 06 de 05 de 2012, de <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/mexico-costa-rica-y-puerto-rico-lideran-ranking-internacional-de-turismo-nivel->

Baca Urbina, G. (1995). *Evaluación de Proyectos*. México: McGraw Hil.

Balseiro, P. (10 de 8 de 2008). *Cómo multiplicar las ventas a través del boca a boca*. Recuperado el 12 de 9 de 2012, de http://frivero.brinkster.net/puntasoftware/102_3/descargas/marketing_multiplicar-ventas.pdf

BCE. (15 de 12 de 2011). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 3 de 7 de 2012, de Banco Central del Ecuador: Banco Central del Ecuador.

CAPTUR. (s.f.). Recuperado el 4 de 10 de 2012, de Camara Provincial de PichinchaCAPTUR:
http://www.captur.travel/web2011/estadisticas_turisticas/estadistica.html

Castillo, A. J. (15 de 05 de 2011). *Gestión del Talento Humano*. Recuperado el 13 de 11 de 2012, de http://unitexto.net/Gesti_n_Talento_Humano.php

Chain, N. S. (2008). *Preparacion y Evaluacion de Proyectos*. En N. S. Chain, *Preparacion y Evaluacion de Proyectos* (pág. 259). Bogota: Quinta.

Cornejo, A. M. *Metodos de Investigacion y Exposicion*. En A. M. Cornejo. Primera edición.

DMQ. (17 de 11 de 2005). *Consejo Metropolitano de Quito*. Recuperado el 22 de 04 de 2012, de Consejo Metropolitano de Quito: http://www.captur.com/Docs/Uso_del_suelo.pdf

Fred, D. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. Buenos Aires : Pearson.

Gaitan, R., & Gaitan, O. (2005). *Análisis Financiero y de Gestión* . ECOE .

Galindo, E. (2006). *Matemática Superior*. Quito: UDLA.

Gracia. (12 de 08 de 2011). Recuperado el 2012, de *La Fondue de Gracia* : <http://fonduedegracia.com/la-fondue-historia/>

Horne, V., & Wachowichz, J. (2002). *Fundamentos de la administración financiera*. México.

INEC. (10 de 8 de 2010). Recuperado el 19 de 11 de 2012, de <http://www.inec.gob.ec/home/>

INEC. (8 de 10 de 2010). *INEC*. Recuperado el 15 de 11 de 2012, de INEC: <http://www.inec.gob.ec/home/>

INEC. (12 de 8 de 2010). *INEC*. Recuperado el 10 de 11 de 2012, de INEC: <http://www.inec.gob.ec/home/>

Intermed, B. (08 de 08 de 2011). *Ecuanoicias*. Recuperado el 7 de 09 de 2012, de Ecuanoicias : http://www.ecuanoticia.com/index.php?option=com_content&view=article&id=2406:en-ecuador-hay-135000-tiendas-re3staurantes-y-peluquerias-segun-el-

inec&catid=1:nacional&Itemid=2 Escrito por INTERMED BUSINESS Lunes, 08 de Agosto de 2011 12:27

Kotler, P. (2002). *Fundamentos de Marketing*. Buenos Aires: LIMUSA.

Kotler, P. (2002). *Fundamentos de Marketing*. Buenos Aires: LIMUSA.

Kotler, P. (2005). *Fundamentos de Marketing*. Buenos Aires : LIMUSA.

Leal, J. A. (03 de 08 de 2011). *Manual de Marketing y comunicación cultural* . Recuperado el 12 de 5 de 2012, de http://www.uca.es/web/actividades/atalaya/atalayaproductos/producto44manual-de-marketing-y-comunicacion-cultural_web.pdf

Macchia, J. L. (2006). *Computos, costos y presupuestos* . Buenos Aires : NOBUKO.

Miniard, P. W. (2003). *Comportamiento del consumidor*. México: EDARSI .
NoticiasQuito. (18 de 06 de 2010). *Gobierno Nacional Limita venta de licor en el país* . Recuperado el 12 de 10 de 2012, de Gobierno Nacional Limita venta de licor en el país : http://www.noticiasquito.gob.ec/Noticias/news_user_view/gobierno_nacional_limita_venta_de_licor_en_el_pais--621

Palacios, G. H. (2006). *Fundamentos técnicos de la matemática financiera* . Perú: Fondo.

Peña, E. (8 de 12 de 2010). *Boletín Económico CCG*. Recuperado el 18 de 5 de 2012, de Boletín Económico CCG: <http://www.lacamara.org/ccg/2011%20DIC%20BE%20CCG%20Res3Pag%20PERSPECTIVAS%202012.pdf>

PYMES, E. (05 de 07 de 2012). *Una buena experiencia es la clave para conquistar al cliente*. Recuperado el 10 de 10 de 2012, de <http://www.pymeyemprendedores.com/2012/07/una-buena-experiencia-es-la-clave-para.html>

Reinoso, P. (20 de 07 de 2012). *Menus de Fondue y generalidades de restaurante*. (A. M. Lorena Cepeda, Entrevistador)

Rodriguez, A. I. (2004). *Inna Rodriguez Ardura Principios y Estrategias de Marketing*. México: KAPEL.

Rubio, D. P. (2004). *Manual de Análisis Financiero*.

Sapag Chain, R., & Sapag Chain, N. (2007). *Preparación y Evaluación de Proyectos* (5ta edición ed.). México: McGraw Hill.

Sinistra, V. G. (2006). *Contabilidad de Costos*. ECOE.

Sinistra, V. G., & Polanco, L. (2006). *Contabilidad Administrativa*. ECOE.

Turismo, M. (19 de 03 de 2009). *Ministerio de Turismo*. Recuperado el 15 de 12 de 2012, de Ministerio de Turismo: http://www.turismo.gob.ec/images/stories/pdf/Boletin_de_Estadisticas_Turisticas_2005-2009.pdf

Urbina, B. G. (1995). *Evaluación de Proyectos*. México: McGrall Hill.

ANEXOS

Anexo 1

P5. Elija una opcion de los siguientes menus		
Menu 1 (Tablita de queso y embutidos, Fondue de mariscos de finas hiervas, Crepe nutela, platano, frutillas helado de vainilla)	29%	110
Menu 2 (Ensalada frutos del mar, Fondue de carne, Crepe Chimborazo (helado, azucar impalpable, chocolate liquido)	27%	104
Menu 3 (Tablita de queso y embutidos, Crepe de marisco, Fondue de chocolate negro)	25%	95
Menu 4 (Ensalada de frutos del mar, Crepe de Carne, Fondue light)	19%	74
TOTAL	100%	383

Costo menu		
1	17,92	\$35,00
Costo menu		
2	8,12	\$29,50
Costo menu		
3	16,19	\$34,00
Costo menu		
4	9,26	\$32,50
PROMEDIO		\$32,75

Anexo 2

Número de plazas	40	
Tiempo promedio comida	1,5	hora
Horas efectivas	4	horas
Días de atención	6	m-d
Plazas totales disponibles	640	
Al mes	2560	
Al año	30720	
Capacidad Instalada	60%	
Plazas anuales totales esperadas	18432	
Precio del menú	25	

Años	1	
Ingresos	\$ 460.800,00	18432
Ventas por los menus	\$ 368.640,00	14745,6
Ventas por losadicional	\$ 92.160,00	3686,4

Costo de producción	PRECIO
Precio mínimo	40% sobre el costo de produccion total
Costo de menú 1	\$18,82
Precio mínimo	\$26,34
Precio mínimo	35 clientes en la investigación de mercado

Precio promedio de la competencia	\$30,00
--	---------

Incremento Del Modelo	5%
modelo activo	
Optimista	
Normal	1
Pesimista	

Horas efectivas	4	horas
Días de atención	6 días	miércoles a domingo

Anexo 3

VENTAS					
--------	--	--	--	--	--

Año	1	2	3	4	5
Escenario normal	18432	20275	22303	24533	26986
Escenario optimista	19354	21289	23418	25760	28336
Escenario pesimista	17510	19261	21187	23306	25636

1536 614

Hipótesis para la proyección de ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas de Menús	80%	80%	80%	80%	80%
Ventas de Adicionales	20%	20%	20%	20%	20%
No existe variación de precio año a año					

Proyección de ventas para el escenario NORMAL															
	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5		
	Cientes	Precio	Total												
Crecimiento % de Clientes	18432			20275			22303			24533			26986		
Cartera de Productos	2			2			2			2			2		
Menús	14746	\$ 25,00	\$ 368.640,00	16220	\$ 25,00	\$ 405.504,00	17842	\$ 25,00	\$ 446.054,40	19626	\$ 25,00	\$ 490.659,84	21589	\$ 25,00	\$ 539.725,82
Adicionales	3686	\$ 25,00	\$ 92.160,00	4055	\$ 25,00	\$ 101.376,00	4461	\$ 25,00	\$ 111.513,60	4907	\$ 25,00	\$ 122.664,96	5397	\$ 25,00	\$ 134.931,46
Ventas totales	Año 1		\$ 460.800,00	Año 2		\$ 506.880,00	Año 3		\$ 557.568,00	Año 4		\$ 613.324,80	Año 5		\$ 674.657,28

Proyección de ventas para el escenario OPTIMISTA															
	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5		
	Cientes	Precio	Total												
Crecimiento % de Clientes	Año 1			0			0			Año 2			0		
Cartera de Productos	2			2			2			2			2		
Menús	15483	\$ 25,00	\$ 387.080,00	17032	\$ 25,00	\$ 425.788,00	18735	\$ 25,00	\$ 468.366,80	20608	\$ 25,00	\$ 515.203,48	22669	\$ 25,00	\$ 566.723,83
Adicionales	3871	\$ 25,00	\$ 96.770,00	4258	\$ 25,00	\$ 106.447,00	4684	\$ 25,00	\$ 117.091,70	5152	\$ 25,00	\$ 128.800,87	5667	\$ 25,00	\$ 141.680,96
Ventas totales	Año 1		\$ 483.850,00	Año 2		\$ 532.235,00	Año 3		\$ 585.458,50	Año 4		\$ 644.004,35	Año 5		\$ 708.404,79

Proyección de ventas para el escenario PESIMISTA															
	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5		
	Cientes	Precio	Total												
Crecimiento % de Clientes	Año 1			0			0			Año 2			0		
Cartera de Productos	2			2			2			2			2		
Menús	14008	\$ 25,00	\$ 350.200,00	15409	\$ 25,00	\$ 385.220,00	16950	\$ 25,00	\$ 423.742,00	18645	\$ 25,00	\$ 466.116,20	20509	\$ 25,00	\$ 512.727,82
Adicionales	3502	\$ 25,00	\$ 87.550,00	3852	\$ 25,00	\$ 96.305,00	4237	\$ 25,00	\$ 105.935,50	4681	\$ 25,00	\$ 116.529,05	5127	\$ 25,00	\$ 128.181,96
Ventas totales	Año 1		\$ 437.750,00	Año 2		\$ 481.525,00	Año 3		\$ 529.677,50	Año 4		\$ 582.645,25	Año 5		\$ 640.909,78

Anexo 4

Costo Total \$			
PRESUPUESTO DE EQUIPOS Y MATERIALES			
ITEM	DESCRIPCION	UNIDAD	COSTO TOTAL \$
1	Equipos de Computación	Und. Fisc	\$ 8.610,00
2	Equipos de Oficina	Und. Fisc	\$ 3.472,00
3	Muebles y enseres	Und. Fisc	\$ 14.100,00
4	Maquinaria	Und. Fisc	\$ 5.700,00
5	Equipo de Cocina	Und. Fisc	\$ 366,63
6	Instalaciones		\$ 39.011,75
TOTAL GASTOS EQUIPOS MUEBLES Y ENSERES			\$ 71.260,38

Gastos de Licencia Y software	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Software de Diseño.	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Obtenido: Ing. Patricio Altamirano			
TOTAL LICENCIAS Y SOFTWARE			\$ 1.200,00

Equipos de Computación y software	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Portátil	1	\$ 900,00	\$ 900,00
Computadora HP	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Paneles Interactivos	13	\$ 520,00	\$ 6.760,00
Impresora Epson multifunción L210	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Obtenido en: Pchouse S.A			
TOTAL EQUIPOS DE COMP.	1	\$ 250,00	\$ 8.610,00

Equipos de oficina	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Obtenido en: Mercado Libre			
Caja Registradora	1	\$ 3.136,00	\$ 3.136,00
Calculadoras	2	\$ 23,00	\$ 46,00
Celulares	2	\$ 130,00	\$ 260,00
Tele'fono	1	\$ 30,00	\$ 30,00
TOTAL EQUIPO DE OFICINA	6	\$ 3.319,00	\$ 3.472,00

Muebles y enseres	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Obtenido en: Mercado Libre			
Escritorio	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Sillas	50	\$ 60,00	\$ 3.000,00
Mesas de vidrio	13	\$ 500,00	\$ 6.500,00
Sillones Ejecutivos	5	\$ 320,00	\$ 1.600,00
Puffs	5	\$ 130,00	\$ 650,00
Sofá	3	\$ 430,00	\$ 1.290,00
Estanterías inoxidable	3	\$ 120,00	\$ 360,00
Archivador	1	\$ 100,00	\$ 100,00
TOTAL MUEBLES Y ENSERES	81	\$ 2.260,00	\$ 14.100,00

Maquinaria	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Obtenido en: Mercado Libre			
Cocina Industrial de 3 Quemadores	1	\$ 900,00	\$ 900,00
Horno Industrial	1	\$ 450,00	\$ 450,00
Congelador/Refrigerador mixto vertical	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Trampa de grasa	1	\$ 850,00	\$ 850,00
Refrigerador Panorámico	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Extractor de Olores	1	\$ 500,00	\$ 500,00
TOTAL MUEBLES Y ENSERES	6	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00

Equipo de Cocina	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Obtenido en: Mercado Libre			
Batidora (Mixer) Oster con picatodo	1	\$ 54,08	\$ 54,08
Microondas negro oster inoxidable	2	\$ 108,45	\$ 216,90
Licadora oster con jarra para bebidas	1	\$ 95,65	\$ 95,65
TOTAL MUEBLES Y ENSERES	4	\$ 258,18	\$ 366,63

Anexo 5

Menaje de Cocina	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Obtenido en: Mercado Libre			
Imusa bandeja rectangular plástica	10	\$ 4,59	\$ 45,90
Sunne bandeja rectangular antideslizante	7	\$ 14,46	\$ 101,22
Cristal copa vino blanco rioja 7,5 onz	30	\$ 0,74	\$ 22,20
Cristal copa vino tinto rioja 10 onz	30	\$ 0,74	\$ 22,20
Cristal copa agua rioja 12,75 onz	60	\$ 0,74	\$ 44,40
Cristal copa para champana premiere 6,5 onz	40	\$ 0,68	\$ 27,20
Cristal vaso av liso lexington whi 11 onz	30	\$ 0,49	\$ 14,70
Cristal cervecedero av liso pilsener 13,25 onz	15	\$ 0,72	\$ 10,80
Cristal avispero liso whisky	15	\$ 0,49	\$ 7,35
Corona taza para café - té 100 cc cuadrada A	30	\$ 1,82	\$ 54,60
Corona actua plato para taza de café - té	30	\$ 1,51	\$ 45,30
Cristal jarro av liso 90 oz	30	\$ 0,73	\$ 21,90
Corona actua plato para taza de café - té	30	\$ 1,31	\$ 39,30
sunne cubiertera hotelera con divisiones	1	\$ 11,91	\$ 11,91
Sunne canasta para pan redonda 20 X 7 cm	12	\$ 1,90	\$ 22,80
Cater cuchara sopera X 12 unidades	6	\$ 8,92	\$ 53,52
Cater tenedor de mesa X 12 unidades	6	\$ 8,92	\$ 53,52
Cater cuchillo de mesa X 12 unidades	6	\$ 13,61	\$ 81,66
Cater cuchillo de carne X 12 unidades	2	\$ 14,63	\$ 29,26
Cater cuchillo para mantequilla X 12 unidades	1	\$ 7,84	\$ 7,84
Cater cuchara de tinto X 12 unidades	2	\$ 5,53	\$ 11,06
Cater cuchara de café X 12 unidades	2	\$ 6,20	\$ 12,40
Corona actua bandeja rectangular 32 X 25	30	\$ 6,11	\$ 183,30
Corona actua bandeja rectangular 35,5 X 13	30	\$ 5,97	\$ 179,10
Corona actua plato rectangular 25 X 22 cm	30	\$ 8,25	\$ 247,50
Corona actua media luna peq 200 cc	20	\$ 3,68	\$ 73,60
Corona actua ensaladera 1700 cc	30	\$ 5,05	\$ 151,50
corona bowl 12 cm	30	\$ 1,56	\$ 46,80
Corona actua plato hondo cuadrado	30	\$ 3,50	\$ 105,00
Corona actua taza pie alto 680 cc	30	\$ 1,97	\$ 59,10
Corona actua azucarera 250 cc - porcelana	12	\$ 5,01	\$ 60,12
Corona azucarera sobres 10,5 X 6 X 3	12	\$ 2,28	\$ 27,36
Corona actua salero actualite recto	12	\$ 1,82	\$ 21,84
Corona pimentero actualite recto	12	\$ 1,82	\$ 21,84
Corona salsaera lisa 80 cc actualite	24	\$ 1,22	\$ 29,28
Sunne sacacorchos	2	\$ 4,52	\$ 9,04
Gener jarra para te 1250 ml.	2	\$ 3,43	\$ 6,86
Sarten wikin inox 32 cm	3	\$ 45,70	\$ 137,10
Sarten wikin inox 24 cm	3	\$ 25,02	\$ 75,06
Sarten wikin inox 20 cm	6	\$ 18,00	\$ 108,00
Sarten tramontina starf	6	\$ 51,48	\$ 308,88
Sunne cucharon inox 200 cc	2	\$ 8,27	\$ 16,54
Sunne cuchron 40.5 cm	2	\$ 10,71	\$ 21,42
Ilko paleta calada inox	2	\$ 2,87	\$ 5,74
Espatula tramontina nylon negro	2	\$ 1,20	\$ 2,40
Sunne espumadera	2	\$ 10,71	\$ 21,42
Cuchillo cebollero tramontina	6	\$ 9,93	\$ 59,58
Cuchillo puntilla tramontina	2	\$ 2,43	\$ 4,86
Cuchillo deshuesador tramontina	1	\$ 5,40	\$ 5,40
Abrelatas sunne	1	\$ 1,67	\$ 1,67
Exprimidor limón	2	\$ 3,06	\$ 6,12
Sunne, Tabla de picar blanca 50 X 38 cm	4	\$ 21,91	\$ 87,64
Sunne, Tabla de picar vino tinto 50 X 38 cm	2	\$ 21,91	\$ 43,82
Sunne, Tabla de picar verde 50 X 38 cm	2	\$ 21,91	\$ 43,82
Bowl inox 24 cm	8	\$ 1,27	\$ 10,16
Bowl inox 34 cm	13	\$ 2,55	\$ 33,15
Bowl inox 36 cm	7	\$ 2,80	\$ 19,60
Tramontina fondue, juego para fondue 17 piezas	12	\$ 124,96	\$ 1.499,52
Wikin olla de 31 lt inox	2	\$ 146,62	\$ 293,24
wikin olla de 20 lt inox	2	\$ 118,93	\$ 237,86
wikin olla de 11 lt inox	2	\$ 77,05	\$ 154,10
Santi paila aluminio fundido sin tapa 45 cm	2	\$ 30,72	\$ 61,44
Santi paila aluminio fundido con tapa 30 cm	2	\$ 15,20	\$ 30,40
Santi paila aluminio fundido con tapa 36 cm	2	\$ 22,10	\$ 44,20
Santi paila aluminio fundido con tapa 20 cm	2	\$ 6,67	\$ 13,34
Bakew espatula de silicon para frio caliente	8	\$ 2,18	\$ 17,44
Ilko pinza inox	2	\$ 4,64	\$ 9,28
Tramontina pinza inox	2	\$ 2,80	\$ 5,60
Ilko Rallador 4 lados inox design	1	\$ 6,25	\$ 6,25
Tramontino mini rallador	1	\$ 4,05	\$ 4,05
Montero mandalina	1	\$ 56,80	\$ 56,80
Coctelera 750 ml	2	\$ 10,69	\$ 21,38
TOTAL MUEBLES Y ENSERES	820	\$ 1.063,13	\$ 5.430,56

Adecuaciones	
Descripción y características	
Espesos de pared	\$ 600,00
Cielo Razo	\$ 4.000,00
Pinturas y Acabados	\$ 1.000,00
Dicrolcos	\$ 400,00
Total Adecuaciones	\$ 6.000,00

Instalaciones	
Descripción y características	
Lámparas de decoración	\$ 500,00
Mat Floor	\$ 2.211,75
Iluminación	\$ 4.000,00
Acústica	\$ 2.300,00
Diseño de Interior	\$ 30.000,00
Total Instalaciones	\$ 39.011,75

EQUIPO O ELEMENTO	CANTIDAD (m ²)	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL AÑOS
Mat Floor	25	88,47	2211,75	5
Diseño de Interior	200	150	30000	5
TOTAL		238,47	32211,75	

Anexo 6

GASTOS DE CONSTITUCIÓN				
Cant.	Unidad	Descripción	Costo Unitario	Costo Total
1	Unidad	Trámite Legal para constituir la Empresa	\$ -	\$ -
1	Unidad	Inscripción Registro Mercantil por constitución de Compañía	\$ 26,30	\$ 26,30
1	Unidad	Regulación Metropolitana	\$ 30,00	\$ 30,00
1	Unidad	Gastos Generales en Registro Mercantil	\$ 32,00	\$ 32,00
3	Unidad	Escritura Pública	\$ 137,92	\$ 413,76
3	Unidad	Notaria	\$ 10,30	\$ 30,90
1	Unidad	Honorarios Profesionales a abogados	\$ 150,00	\$ 150,00
1	Unidad	Publicación extracto en el diario	\$ 79,90	\$ 79,90
3	Unidad	Diario de Circulación	\$ 1,00	\$ 3,00
1	Unidad	Inscripción Nombramientos de Presidente y Gerente Gral.	\$ 21,24	\$ 21,24
1	Unidad	Tasa registro de marcas y logotipo	\$ 72,00	\$ 72,00
1	Unidad	Tasa por emisión del Título de Marca - IEPI	\$ 5,04	\$ 5,04
1	Unidad	Permiso de Bomberos Tipo B e Inspección	\$ 40,00	\$ 40,00
1	Unidad	Pago Resultado de Búsqueda Fonética	\$ 16,00	\$ 16,00
1	Unidad	Permiso de Funcionamiento de Salud	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
1	Unidad	Permiso para la instalación de publicidad exterior	\$ 64,00	\$ 64,00
1	Unidad	Certificado de Derechos Patrimoniales de autor de las obras	\$ 64,00	\$ 64,00
1	Unidad	Certificado de Derechos de Producción y Reproducción de fonogramas	\$ 30,00	\$ 30,00
1	Unidad	Certificado de Manipulación de Alimentos	\$ -	\$ -
1	Unidad	Licencia Unica Anual de Funcionamiento LUAF	\$ 50,00	\$ 50,00
1	Unidad	Carnet de Salud por Empleado	\$ 72,00	\$ 72,00
1	Unidad	Patente Municipal	\$ 11,20	\$ 11,20
1	Unidad	Certificado de Medio Ambiente	\$ 53,80	\$ 53,80
1	Unidad	SRI Obtención de RUC	\$ -	\$ -
TOTAL GASTOS DE CONSTITUCIÓN			\$ 1.966,70	\$ 2.265,14

Anexo 7

Proyeccion de ingresos	Normal				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas mensuales x año	\$ 38.400,00	\$ 42.240,00	\$ 46.464,00	\$ 51.110,40	\$ 56.221,44
Proyección de desembolsos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Adquisición materia prima x mes	\$ 15.360,00	\$ 16.896,00	\$ 18.585,60	\$ 20.444,16	\$ 22.488,58
Sueldo Y Salarios mensual	\$ 5.527,42	\$ 5.742,16	\$ 5.965,49	\$ 6.197,74	\$ 6.197,74
Servicios básicos mensual	\$ 640,00	\$ 665,60	\$ 692,22	\$ 718,62	\$ 747,36
Gastos Administrativos Mensual	\$ 214,74	\$ 223,33	\$ 232,26	\$ 715,47	\$ 595,27
Gastos de Arriendo mensual	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.560,00	\$ 1.560,00	\$ 1.622,40
Gasto Publicidad	\$ 1.481,73	\$ 1.412,57	\$ 1.412,57	\$ 1.412,57	\$ 1.412,57
Gastos Servicios Profesionales	\$ 700,00	\$ 720,00	\$ 762,00	\$ 807,00	\$ 855,25
Total gastos mensuales	\$ 23.242,16	\$ 25.027,09	\$ 27.035,57	\$ 29.635,99	\$ 31.651,35
Capital de trabajo					
Adquisicion materia prima	\$ 1.280,00				
Servicios básicos	\$ 640,00				
Sueldos y salarios	\$ 5.527,42				
Gasto Publicidad	\$ 1.481,73				
Gastos administrativos	\$ 214,74				

Gastos de Arriendo	\$	1.500,00
Gasto de Servicios Profesionales	\$	700,00
Pago de interese por prestamo	\$	358,94
Total gastos mensuales	\$	11.702,83
No. de meses		3
Capital de trabajo	\$	35.108,50

Anexo 8

Resumen					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de Operación	\$ 36.656,85	\$ 37.307,12	\$ 38.957,81	\$ 39.889,26	\$ 41.676,49
Gastos Servicios Básicos	\$ 7.680,00	\$ 7.987,20	\$ 8.306,69	\$ 8.623,38	\$ 8.968,32
Gastos De Arriendo	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 18.720,00	\$ 18.720,00	\$ 19.468,80
Gastos Administrativos	\$ 2.576,85	\$ 2.679,92	\$ 2.787,12	\$ 2.861,87	\$ 2.976,35
Gasto Publicidad	\$ 17.780,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80
Gastos Servicios Profesionales	\$ 8.400,00	\$ 8.640,00	\$ 9.144,00	\$ 9.684,00	\$ 10.263,02
Gasto Depreciación	\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 6.265,04	\$ 6.265,04
Gasto Amortización	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14

GASTOS DE OPERACIÓN							
Servicios básicos	Unitario	Meses	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arriendo	\$ 1.500,00	12	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 18.720,00	\$ 18.720,00	\$ 19.468,80
Agua luz y gas	\$ 400,00	12	\$ 4.800,00	\$ 4.992,00	\$ 5.191,68	\$ 5.399,35	\$ 5.615,32
Telefonía fija y móvil	\$ 30,00	12	\$ 360,00	\$ 374,40	\$ 389,38	\$ 404,95	\$ 421,15
Seguridad (alarma)	\$ 30,00	12	\$ 360,00	\$ 374,40	\$ 389,38	\$ 404,95	\$ 421,15
Internet	\$ 30,00	12	\$ 360,00	\$ 374,40	\$ 389,38	\$ 389,38	\$ 404,95
Mantenimiento	\$ 150,00	12	\$ 1.800,00	\$ 1.872,00	\$ 1.946,88	\$ 2.024,76	\$ 2.105,75
Totales			\$ 7.680,00	\$ 7.987,20	\$ 8.306,69	\$ 8.623,38	\$ 8.968,32
GASTOS ADMINISTRATIVOS							
Suministros de Oficina	\$ 70,75	12	\$ 849,00	\$ 882,96	\$ 918,28	\$ 918,28	\$ 955,01
Insumos	\$ 112,09	12	\$ 1.345,02	\$ 1.398,82	\$ 1.454,77	\$ 1.512,96	\$ 1.573,48
Uniformes	\$ 31,90	12	\$ 382,83	\$ 398,14	\$ 414,07	\$ 430,63	\$ 447,86
Totales			\$ 2.576,85	\$ 2.679,92	\$ 2.787,12	\$ 2.861,87	\$ 2.976,35
GASTOS DE VENTAS							
Gastos de Publicidad			\$ 17.780,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80
TOTALES			\$ 28.037,65	\$ 27.617,92	\$ 28.044,61	\$ 28.436,06	\$ 28.895,47

Presupuesto de gastos de publicidad				
Etapa del ciclo de vida		Introducción		
Tiempo del proyecto		Año 1		
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Evento de apertura	Premio sorteo	6	\$ 25,00	\$ 150,00
Evento de apertura	Material publicitario	100	\$ 0,80	\$ 80,00
Evento de apertura	Descuentos de lanzamiento	2	\$ 50,00	\$ 600,00
Publicidad por correos electrónicos	Diseño, elaboración y envío	1000	\$ 0,15	\$ 150,00
Publicidad por medio de revistas	Anuncio en 4 revistas en los meses de mayor crecimiento (Febrero, Mayo, Agosto y Dbre)	16	\$ 250,00	\$ 4.000,00
Publicidad con Hoteles 5 estrellas, en hospedaje superior a 3 noches. (Marriot, Swisshotel , Casa Gangotena, Hotel Quito, Hotel Colón	Material de folletería para los meses de Enero, Marzo, Abril, Junio, Julio, Septiembre, Octubre y Noviembre	6400	\$ 0,40	\$ 2.560,00
Publicidad con Tarjeta Dinners	Material de Folletería cada mes	3600	\$ 0,40	\$ 1.440,00
Promoción por Cumpleaños y Aniversario a la base de datos.	Descuentos por cumpleaños y aniversarios	180	\$ 25,00	\$ 4.500,00
Promoción para ejecutivos de Empresas	Descuentos por asistencia del 8% a la cuenta total (mínimo 2 personas)	96	\$ 18,40	\$ 1.766,40
Promoción para ejecutivos de Empresas	Descuentos del 12% a la cuenta total , por reuniones de trabajo (mínimo 3 personas)	144	\$ 17,60	\$ 2.534,40
TOTAL			\$	17.780,80

Anexo 9

Presupuesto de Gastos de Publicidad				
Etapa del ciclo de vida	Crecimiento			
Tiempo del proyecto	Años 2 y 3			
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Publicidad por correos electrónicos	Diseño, elaboración y envío	1000	\$ 0,15	\$ 150,00
Publicidad por medio de revistas	Anuncio en 4 revistas en los meses de mayor crecimiento (Febrero, Mayo, Agosto y Dbre)	16	\$ 250,00	\$ 4.000,00
Publicidad con Hoteles 5 estrellas, en hospedaje superior a 3 noches. (Marriot, Swisshotel, Casa Gangotena, Hotel Quito, Hotel Colón)	Material de folletería para los meses de Enero, Marzo, Abril, Junio, Julio, Septiembre, Octubre y Noviembre	6400	\$ 0,40	\$ 2.560,00
Publicidad con Tarjeta Dinners	Material de Folletería cada mes	3600	\$ 0,40	\$ 1.440,00
Promoción por Cumpleaños y Aniversario a la base de datos.	Descuentos por cumpleaños y aniversarios	180	\$ 25,00	\$ 4.500,00
Promoción para ejecutivos de Empresas	Descuentos por asistencia del 8% a la cuenta total (mínimo 2 personas)	96	\$ 18,40	\$ 1.766,40
Promoción para ejecutivos de Empresas	Descuentos del 12% a la cuenta total, por reuniones de trabajo (mínimo 3 personas)	144	\$ 17,60	\$ 2.534,40
TOTAL				\$ 16.950,80

Presupuesto de Gastos de Publicidad				
Etapa del ciclo de vida	Madurez			
Tiempo del proyecto	Años 4 y 5			
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Publicidad por correos electrónicos	Diseño, elaboración y envío	1000	\$ 0,15	\$ 150,00
Publicidad por medio de revistas	Anuncio en 4 revistas en los meses de mayor crecimiento (Febrero, Mayo, Agosto y Dbre)	16	\$ 250,00	\$ 4.000,00
Publicidad con Hoteles 5 estrellas, en hospedaje superior a 3 noches. (Marriot, Swisshotel, Casa Gangotena, Hotel Quito, Hotel Colón)	Material de folletería para los meses de Enero, Marzo, Abril, Junio, Julio, Septiembre, Octubre y Noviembre	6400	\$ 0,40	\$ 2.560,00
Publicidad con Tarjeta Dinners	Material de Folletería cada mes	3600	\$ 0,40	\$ 1.440,00
Promoción por Cumpleaños y Aniversario a la base de datos.	Descuentos por cumpleaños y aniversarios	180	\$ 25,00	\$ 4.500,00
Promoción para ejecutivos de Empresas	Descuentos por asistencia del 8% a la cuenta total (mínimo 2 personas)	96	\$ 18,40	\$ 1.766,40
Promoción para ejecutivos de Empresas	Descuentos del 12% a la cuenta total, por reuniones de trabajo (mínimo 3 personas)	144	\$ 17,60	\$ 2.534,40
TOTAL				\$ 16.950,80

Anexo 10

CANTIDAD	MATERIAL	COSTO		CANTIDAD ANUAL
		UNITARIOS	MENSUAL	
10	Facturas (Libretin de 100 facturas)	4,00\$	40,00\$	\$480,00
5	Esferos	0,20\$	1,00\$	\$12,00
1	Perforadoras	3,00\$	3,00\$	\$36,00
1	Engrapadora	3,00\$	3,00\$	\$36,00
1	Caja de Grapas	2,00\$	2,00\$	\$24,00
3	Carpetas BENE	2,00\$	6,00\$	\$72,00
3	Paquete de Hojas A4	5,25\$	15,75\$	\$189,00
24	TOTAL	19,45\$	70,75\$	849

UNIFORMES			
CANTIDAD	DESCRION	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
2	Pantalon chef unisex elastico	12,95	77,7
1	Chaqueta chef gabard	13,04	39,12
2	Delantal Chef Gabardina grande	6,56	39,36
3	Camiseta Pique	7,5	67,5
3	Pantalones Casimir	16,43	147,87
2	Limpion grande	1,88	11,28
	TOTAL		382,83

SUMINISTROS				
CANTIDAD	DESCRION	PRECIO UNITAF	PRECIO TOTAL	PRECIO ANUAL
2	Recipientes para almacenamiento	18,60\$	37,20\$	297,60\$
1	Funda Negra 35 x 47 (92 x 120 cm) 100 unidades	7,95\$	7,95\$	95,40\$
1	Servilletas de papel 60*100	16,87\$	16,87\$	202,44\$
1	Rollo de papel aluminio 18"x152,4 mts	11,00\$	11,00\$	132,00\$
1	Rollo de papel plastico adherente 18"X1400 mts	35,05\$	35,05\$	210,30\$
2	Pares de guantes de latex 50 unidades	3,14\$	6,28\$	75,36\$
2	Delantales plasticos 50 unidades	7,99\$	15,98\$	191,76\$
1	Redes para cabello Nylon Hilo 100 unidades	5,24\$	5,24\$	62,88\$
2	Escoba Latina La Brujita	2,38\$	4,76\$	19,04\$
2	Pala metálica con mango	4,70\$	9,40\$	37,60\$
2	Trapeadores	2,58\$	5,16\$	20,64\$
17	TOTAL	115,50\$	154,89\$	\$ 1.345,02

Nómina	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicio Contable	\$ 2.400	\$ 2.640	\$ 2.904	\$ 3.194	\$ 3.514
Servicio de Guardiania	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 6.240	\$ 6.490	\$ 6.749
TOTAL Servicios Profesionales	\$ 8.400	\$ 8.640	\$ 9.144	\$ 9.684	\$ 10.263

Anexo 11

COSTO DE VENTAS CON ESCENARIO NORMAL					
Adicionales	%	precio	costo	Cientes	Costo Total
Cerveza	30%	\$ 3,00	1	1728	\$1.728,00
Vinos	40%	\$ 85,00	55	2304	\$126.720,00
Café	20%	\$ 5,00	1,3	1152	\$1.497,60
Sopas	10%	\$ 7,00	3,31	576	\$1.906,56
COSTO DE VENTA					\$131.852,16
COSTO DE VENTAS CON ESCENARIO OPTIMISTA					
Adicionales	%	precio	costo	Cientes	Costo Total
Cerveza	30%	\$ 3,00	1	694	\$ 694,20
Vinos	40%	\$ 85,00	55	926	\$ 50.908,00
Café	20%	\$ 5,00	1,3	463	\$ 601,64
Sopas	10%	\$ 7,00	3,31	231	\$ 765,93
COSTO DE VENTA					\$ 52.969,77
COSTO DE VENTAS CON ESCENARIO PESIMISTA					
Adicionales	%	precio	costo	Cientes	Costo Total
Cerveza	30%	\$ 3,00	1	35	\$ 34,50
Vinos	40%	\$ 85,00	55	46	\$ 2.530,00
Café	20%	\$ 5,00	1,3	23	\$ 29,90
Sopas	10%	\$ 7,00	3,31	12	\$ 38,07
COSTO DE VENTA					\$ 2.632,47
COSTO DE VENTAS CON ESCENARIO NORMAL					
Menús	Preferencias	Precio	Costo	Cientes	Costo Total
Costo menu 1	0,29	\$ 25,00	\$ 17,92	6682	\$ 119.734,27
Costo menu 2	0,27	\$ 25,00	\$ 8,12	6221	\$ 50.512,90
Costo menu 3	0,25	\$ 25,00	\$ 16,19	5760	\$ 93.254,40
Costo menu 4	0,19	\$ 25,00	\$ 9,26	4378	\$ 40.536,58
COSTO DE VENTA					\$ 304.038,14
COSTO DE VENTAS CON ESCENARIO OPTIMISTA					
Menús	Preferencias	Precio	Costo	Cientes	Costo Total
Costo menu 1	0,29	\$ 25,00	\$ 17,92	2684	\$ 48.091,19
Costo menu 2	0,27	\$ 25,00	\$ 8,12	2499	\$ 20.288,47
Costo menu 3	0,25	\$ 25,00	\$ 16,19	2314	\$ 37.455,57
Costo menu 4	0,19	\$ 25,00	\$ 9,26	1758	\$ 16.281,49
COSTO DE VENTA					\$ 122.116,71
COSTO DE VENTAS CON ESCENARIO PESIMISTA					
Menús	Preferencias	Precio	Costo	Cientes	Costo Total
Costo menu 1	0,29	\$ 25,00	\$ 17,92	1342	\$ 24.045,59
Costo menu 2	0,27	\$ 25,00	\$ 8,12	1249	\$ 10.144,23
Costo menu 3	0,25	\$ 25,00	\$ 16,19	1157	\$ 18.727,78
Costo menu 4	0,19	\$ 25,00	\$ 9,26	879	\$ 8.140,74
COSTO DE VENTA					\$ 61.058,35

Anexo 12

Estructura de capital					
	Apalancad o	A	Desapalancad o	D	
Deuda	\$ 72.758,75	60,00%	- \$	0%	
Capital Propio	\$ 48.505,83	40,00%	121.264,58\$	100%	\$ 24.252,92
Inversión total	\$ 121.264,58	100%	121.264,58\$	100%	

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TOTALES
Pago interés anual	\$7.777,54	\$6.392,24	\$4.838,95	\$3.097,31	\$1.144,49	\$23.250,53
Amortización de capital anual	\$11.424,31	\$12.809,62	\$14.362,91	\$16.104,54	\$18.057,37	\$72.758,75

Anexo 13

TABLA DE AMORTIZACION DE CREDITO				
CREDITO	72.758,75			
INTERES	11,5%			
PLAZO	60 MESES			
MES	ABONO A CAPITAL	PAGO INTERES	TOTAL CUOTA	SALDO OBLIGACION
0				72.758,75
1	902,88	697,27	1.600,15	71.855,86
2	911,54	688,62	1.600,15	70.944,33
3	920,27	679,88	1.600,15	70.024,06
4	929,09	671,06	1.600,15	69.094,97
5	937,99	662,16	1.600,15	68.156,97
6	946,98	653,17	1.600,15	67.209,99
7	956,06	644,10	1.600,15	66.253,93
8	965,22	634,93	1.600,15	65.288,71
9	974,47	625,68	1.600,15	64.314,24
10	983,81	616,34	1.600,15	63.330,43
11	993,24	606,92	1.600,15	62.337,19
12	1.002,76	597,40	1.600,15	61.334,43
TOTAL ANUAL	11.424,31	7.777,54		
13	1.012,37	587,79	1.600,15	60.322,07
14	1.022,07	578,09	1.600,15	59.300,00
15	1.031,86	568,29	1.600,15	58.268,14
16	1.041,75	558,40	1.600,15	57.226,38
17	1.051,74	548,42	1.600,15	56.174,65
18	1.061,81	538,34	1.600,15	55.112,83
19	1.071,99	528,16	1.600,15	54.040,84
20	1.082,26	517,89	1.600,15	52.958,58
21	1.092,63	507,52	1.600,15	51.865,95
22	1.103,11	497,05	1.600,15	50.762,84
23	1.113,68	486,48	1.600,15	49.649,16
24	1.124,35	475,80	1.600,15	48.524,81
TOTAL ANUAL	12.809,62	6.392,24		
25	1.135,13	465,03	1.600,15	47.389,69
26	1.146,00	454,15	1.600,15	46.243,68
27	1.156,99	443,17	1.600,15	45.086,70
28	1.168,07	432,08	1.600,15	43.918,63
29	1.179,27	420,89	1.600,15	42.739,36
30	1.190,57	409,59	1.600,15	41.548,79
31	1.201,98	398,18	1.600,15	40.346,81
32	1.213,50	386,66	1.600,15	39.133,31
33	1.225,13	375,03	1.600,15	37.908,19
34	1.236,87	363,29	1.600,15	36.671,32
35	1.248,72	351,43	1.600,15	35.422,60
36	1.260,69	339,47	1.600,15	34.161,91
TOTAL ANUAL	14.362,91	4.838,95		
37	1.272,77	327,38	1.600,15	32.889,14
38	1.284,97	315,19	1.600,15	31.604,17
39	1.297,28	302,87	1.600,15	30.306,89
40	1.309,71	290,44	1.600,15	28.997,18
41	1.322,26	277,89	1.600,15	27.674,91
42	1.334,94	265,22	1.600,15	26.339,98
43	1.347,73	252,42	1.600,15	24.992,25
44	1.360,65	239,51	1.600,15	23.631,60
45	1.373,69	226,47	1.600,15	22.257,92
46	1.386,85	213,31	1.600,15	20.871,07
47	1.400,14	200,01	1.600,15	19.470,93
48	1.413,56	186,60	1.600,15	18.057,37
TOTAL ANUAL	16.104,54	3.097,31		
49	1.427,10	173,05	1.600,15	16.630,26
50	1.440,78	159,37	1.600,15	15.189,48
51	1.454,59	145,57	1.600,15	13.734,89
52	1.468,53	131,63	1.600,15	12.266,36
53	1.482,60	117,55	1.600,15	10.783,76
54	1.496,81	103,34	1.600,15	9.286,95
55	1.511,15	89,00	1.600,15	7.775,80
56	1.525,64	74,52	1.600,15	6.250,16
57	1.540,26	59,90	1.600,15	4.709,90
58	1.555,02	45,14	1.600,15	3.154,89
59	1.569,92	30,23	1.600,15	1.584,97
60	1.584,97	15,19	1.600,15	0,00
TOTAL ANUAL	18.057	1.144		

Anexo 14

NÓMINA DEL AÑO 1												
RECURSO HUMANO	N. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	IESS PERSONAL 9,35% ⁽¹⁾	XIII	XIV	F. RESERVA	VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
Administrador Restaurant	1	\$ 875	\$ 875	\$ 98	\$ 82	\$ 73	\$ 27	\$ 73	\$ 36	\$ 1.181	\$ 1.181	\$ 14.176
Jefe de Cocina(Chef)	1	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 167	\$ 140	\$ 125	\$ 27	\$ 125	\$ 63	\$ 2.006	\$ 2.006	\$ 24.075
Cocinero	1	\$ 500	\$ 500	\$ 56	\$ 47	\$ 42	\$ 27	\$ 42	\$ 21	\$ 686	\$ 686	\$ 8.237
Personal Operativo	3	\$ 398	\$ 1.193	\$ 133	\$ 111	\$ 99	\$ 80	\$ 99	\$ 50	\$ 1.653	\$ 551	\$ 19.841
TOTAL	6	\$ 3.273	\$ 4.068	\$ 454	\$ 380	\$ 339	\$ 159	\$ 339	\$ 169	\$ 5.527	\$ 4.425	\$ 66.329

(1) Costo asumido por el empleado. No se considera dentro del costo empresa

NÓMINA DEL AÑO 2												
RECURSO HUMANO	N. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	IESS PERSONAL 9,35% ⁽¹⁾	XIII	XIV	F. RESERVA	VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
Administrador Restaurant	1	\$ 910	\$ 910	\$ 101	\$ 85	\$ 76	\$ 27	\$ 76	\$ 38	\$ 1.228	\$ 1.228	\$ 14.731
Jefe de Cocina(Chef)	1	\$ 1.560	\$ 1.560	\$ 174	\$ 146	\$ 130	\$ 27	\$ 130	\$ 65	\$ 2.085	\$ 2.085	\$ 25.025
Cocinero	1	\$ 520	\$ 520	\$ 58	\$ 49	\$ 43	\$ 27	\$ 43	\$ 22	\$ 713	\$ 713	\$ 8.554
Personal Operativo	3	\$ 413	\$ 1.240	\$ 138	\$ 116	\$ 103	\$ 80	\$ 103	\$ 52	\$ 1.716	\$ 572	\$ 20.596
TOTAL	6	\$ 3.403	\$ 4.230	\$ 472	\$ 396	\$ 353	\$ 159	\$ 353	\$ 176	\$ 5.742	\$ 4.598	\$ 68.906

NÓMINA DEL AÑO 3												
RECURSO HUMANO	N. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	IESS PERSONAL 9,35% ⁽¹⁾	XIII	XIV	F. RESERVA	VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
Administrador Restaurant	1	\$ 946	\$ 946	\$ 106	\$ 88	\$ 79	\$ 27	\$ 79	\$ 39	\$ 1.276	\$ 1.276	\$ 15.307
Jefe de Cocina(Chef)	1	\$ 1.622	\$ 1.622	\$ 181	\$ 152	\$ 135	\$ 27	\$ 135	\$ 68	\$ 2.168	\$ 2.168	\$ 26.014
Cocinero	1	\$ 541	\$ 541	\$ 60	\$ 51	\$ 45	\$ 27	\$ 45	\$ 23	\$ 740	\$ 740	\$ 8.883
Personal Operativo	3	\$ 430	\$ 1.290	\$ 144	\$ 121	\$ 107	\$ 80	\$ 107	\$ 54	\$ 1.782	\$ 594	\$ 21.382
TOTAL	6	\$ 3.540	\$ 4.399	\$ 491	\$ 411	\$ 367	\$ 159	\$ 367	\$ 183	\$ 5.965	\$ 4.778	\$ 71.586

Anexo 15

NÓMINA DEL AÑO 4												
RECURSO HUMANO	N. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	IESS PERSONAL 9,35% (1)	XIII	XIV	F. RESERVA	VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
Administrador Restaurant	1	\$ 984	\$ 984	\$ 110	\$ 92	\$ 82	\$ 27	\$ 82	\$ 41	\$ 1.326	\$ 1.326	\$ 15.907
Jefe de Cocina(Chef)	1	\$ 1.687	\$ 1.687	\$ 188	\$ 158	\$ 141	\$ 27	\$ 141	\$ 70	\$ 2.253	\$ 2.253	\$ 27.041
Cocinero	1	\$ 562	\$ 562	\$ 63	\$ 53	\$ 47	\$ 27	\$ 47	\$ 23	\$ 769	\$ 769	\$ 9.226
Personal Operativo	3	\$ 447	\$ 1.341	\$ 150	\$ 125	\$ 112	\$ 80	\$ 112	\$ 56	\$ 1.850	\$ 617	\$ 22.199
TOTAL	6	\$ 3.681	\$ 4.575	\$ 510	\$ 428	\$ 381	\$ 159	\$ 381	\$ 191	\$ 6.198	\$ 4.964	\$ 74.373

NÓMINA DEL AÑO 5												
RECURSO HUMANO	N. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	IESS PERSONAL 9,35% (1)	XIII	XIV	F. RESERVA	VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
Administrador Restaurant	1	\$ 1.024	\$ 1.024	\$ 114	\$ 96	\$ 85	\$ 27	\$ 85	\$ 43	\$ 1.378	\$ 1.378	\$ 16.530
Jefe de Cocina(Chef)	1	\$ 1.755	\$ 1.755	\$ 196	\$ 164	\$ 146	\$ 27	\$ 146	\$ 73	\$ 2.343	\$ 2.343	\$ 28.110
Cocinero	1	\$ 585	\$ 585	\$ 65	\$ 55	\$ 49	\$ 27	\$ 49	\$ 24	\$ 799	\$ 799	\$ 9.582
Personal Operativo	3	\$ 465	\$ 1.395	\$ 156	\$ 130	\$ 116	\$ 80	\$ 116	\$ 58	\$ 1.921	\$ 640	\$ 23.049
TOTAL	6	\$ 3.828	\$ 4.758	\$ 531	\$ 445	\$ 397	\$ 159	\$ 397	\$ 198	\$ 6.439	\$ 5.159	\$ 77.272

Nómina	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Mano de Obra Indirecta	\$ 14.176	\$ 14.731	\$ 15.307	\$ 15.907	\$ 16.530	\$ 76.651
Mano de Obra Directa	\$ 52.153	\$ 54.175	\$ 56.279	\$ 58.466	\$ 60.741	\$ 281.815
TOTAL	\$ 66.329	\$ 68.906	\$ 71.586	\$ 74.373	\$ 77.272	

Anexo 17

SELD DOUX FONDUE - BAR						
FLUJOS DE CAJA APALANCADOS						
Flujo de fondos en el escenario NORMAL CON APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 460.800,00	\$ 506.880,00	\$ 557.568,00	\$ 613.324,80	\$ 674.657,28
Compra De Materia Prima		\$ 184.320,00	\$ 202.752,00	\$ 223.027,20	\$ 245.329,92	\$ 269.862,91
Sueldos y Salarios		\$ 66.329,07	\$ 68.905,91	\$ 71.585,82	\$ 74.372,94	\$ 77.271,53
Gastos Servicios Básicos		\$ 7.680,00	\$ 7.987,20	\$ 8.306,69	\$ 8.623,38	\$ 8.968,32
Gastos De Arriendo		\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 18.720,00	\$ 18.720,00	\$ 19.468,80
Gastos Administrativos		\$ 2.576,85	\$ 2.679,92	\$ 2.787,12	\$ 2.861,87	\$ 2.976,35
Gasto Publicidad		\$ 17.780,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80
Gastos Servicios Profesionales		\$ 8.400,00	\$ 8.640,00	\$ 9.144,00	\$ 9.684,00	\$ 10.263,02
Gasto Depreciación		\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 6.265,04	\$ 6.265,04
Gasto Amortización		\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 317.200,89	\$ 338.030,01	\$ 362.635,81	\$ 385.787,09	\$ 415.005,91
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 143.599,11	\$ 168.849,99	\$ 194.932,19	\$ 227.537,71	\$ 259.651,37
Gasto Intereses		\$ (7.777,54)	\$ (6.392,24)	\$ (4.838,95)	\$ (3.097,31)	\$ (1.144,49)
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS		\$ 135.821,57	\$ 162.457,75	\$ 190.093,24	\$ 224.440,40	\$ 258.506,88
Participación Laboral (15%)		\$ 20.373,24	\$ 24.368,66	\$ 28.513,99	\$ 33.666,06	\$ 38.776,03
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 115.448,33	\$ 138.089,09	\$ 161.579,25	\$ 190.774,34	\$ 219.730,85
Impuesto a la renta (23%)		\$ 26.553,12	\$ 31.760,49	\$ 37.163,23	\$ 43.878,10	\$ 50.538,09
UTILIDAD NETA		\$ 88.895,22	\$ 106.328,60	\$ 124.416,03	\$ 146.896,24	\$ 169.192,75
(+) Depreciaciones		\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 6.265,04	\$ 6.265,04
(+) Amortizaciones		\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 86.156,08					
(+) Valor de rescate						\$ 31.325,19
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 35.108,50					
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 35.108,50
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (121.264,58)	\$ 101.009,39	\$ 118.442,78	\$ 136.530,20	\$ 156.140,42	\$ 244.870,62
<u>Préstamos</u>						
(+) Crédito CFN	\$ 72.758,75					
<u>Pagos</u>						
(-) Amortización del capital	\$ 0,00	\$ 11.424,31	\$ 12.809,62	\$ 14.362,91	\$ 16.104,54	\$ 18.057,37
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (48.505,83)	\$ 112.433,71	\$ 131.252,40	\$ 150.893,11	\$ 172.244,96	\$ 262.927,99
Cálculo de VAN y TIR en escenario apalancado NORMAL						

Anexo 18

SELD DOUX FONDUE - BAR						
FLUJOS DE CAJA DESAPALANCADOS						
Flujo de fondos en el escenario NORMAL SIN APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 460.800,00	\$ 506.880,00	\$ 557.568,00	\$ 613.324,80	\$ 674.657,28
Compra De Materia Prima		\$ 184.320,00	\$ 202.752,00	\$ 223.027,20	\$ 245.329,92	\$ 269.862,91
Sueldos y Salarios		\$ 66.329,07	\$ 68.905,91	\$ 71.585,82	\$ 74.372,94	\$ 77.271,53
Gastos Servicios Básicos		\$ 7.680,00	\$ 7.987,20	\$ 8.306,69	\$ 8.623,38	\$ 8.968,32
Gastos De Arriendo		\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 18.720,00	\$ 18.720,00	\$ 19.468,80
Gastos Administrativos		\$ 2.576,85	\$ 2.679,92	\$ 2.787,12	\$ 2.861,87	\$ 2.976,35
Gasto Publicidad		\$ 17.780,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80
Gastos Servicios Profesionales		\$ 8.400,00	\$ 8.640,00	\$ 9.144,00	\$ 9.684,00	\$ 10.263,02
Gasto Depreciación		\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 6.265,04	\$ 6.265,04
Gasto Amortización		\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 317.200,89	\$ 338.030,01	\$ 362.635,81	\$ 385.787,09	\$ 415.005,91
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 143.599,11	\$ 168.849,99	\$ 194.932,19	\$ 227.537,71	\$ 259.651,37
Gasto Intereses						
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		\$ 143.599,11	\$ 168.849,99	\$ 194.932,19	\$ 227.537,71	\$ 259.651,37
Participación Laboral (15%)		\$ 21.539,87	\$ 25.327,50	\$ 29.239,83	\$ 34.130,66	\$ 38.947,70
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 122.059,24	\$ 143.522,49	\$ 165.692,36	\$ 193.407,05	\$ 220.703,66
Impuesto a la renta (25%)		\$ 30.514,81	\$ 35.880,62	\$ 41.423,09	\$ 48.351,76	\$ 55.175,92
UTILIDAD NETA		\$ 91.544,43	\$ 107.641,87	\$ 124.269,27	\$ 145.055,29	\$ 165.527,75
(+) Depreciaciones		\$ 8.400,00	\$ 8.640,00	\$ 9.144,00	\$ 9.684,00	\$ 10.263,02
(+) Amortizaciones		\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 6.265,04	\$ 6.265,04
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 86.156,08					\$ -
(+) Valor de rescate						\$ 31.325,19
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 35.108,50					
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 35.108,50
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (121.264,58)	\$ 109.079,47	\$ 125.416,91	\$ 142.548,31	\$ 161.004,33	\$ 248.489,50
Préstamos						
Crédito CFN	\$ 0,00					
Pagos						
(-) Amortización del capital		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (121.264,58)	\$ 109.079,47	\$ 125.416,91	\$ 142.548,31	\$ 161.004,33	\$ 248.489,50
Cálculo de VAN y TIR en escenario desapalancado NORMAL						

Anexo 19

Tasa De Descuento LIBRE		14,45%			
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado	
0	\$ (121.264,58)	1,0000	\$ (121.264,58)	\$ (121.264,58)	
1	\$ 101.009,39	0,8738	\$ 88.257,66	\$ (33.006,92)	
2	\$ 118.442,78	0,7635	\$ 90.425,29	\$ 57.418,37	
3	\$ 136.530,20	0,6671	\$ 91.075,32	\$ 148.493,69	
4	\$ 156.140,42	0,5829	\$ 91.007,66	\$ 239.501,35	
5	\$ 244.870,62	0,5093	\$ 124.706,75	\$ 364.208,10	
Valor Actual Neto VAN			\$ 364.208,10		
Tasa Interna de Retorno TIR			70,1%		

APALANCADO		19,42%			
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado	
0	\$ (48.505,83)	1,0000	\$ (48.505,83)	\$ (48.505,83)	
1	\$ 112.433,71	0,8374	\$ 94.153,36	\$ 45.647,53	
2	\$ 131.252,40	0,7013	\$ 92.041,96	\$ 137.689,49	
3	\$ 150.893,11	0,5872	\$ 88.610,93	\$ 226.300,42	
4	\$ 172.244,96	0,4918	\$ 84.703,96	\$ 311.004,38	
5	\$ 262.927,99	0,4118	\$ 108.276,28	\$ 419.280,65	
Valor Actual Neto VAN			\$ 419.280,65		
Tasa Interna de Retorno TIR			191%		

SELD DOUX FONDUE - BAR						
Flujo de fondos en el escenario OPTIMISTA CON APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 483.850,00	\$ 532.235,00	\$ 585.458,50	\$ 644.004,35	\$ 708.404,79
Compra De Materia Prima	\$	193.540,00	212.894,00	234.183,40	257.601,74	283.361,91
Sueldos y Salarios	\$	66.329,07	68.905,91	71.585,82	74.372,94	77.271,53
Gastos Servicios Básicos	\$	7.680,00	7.987,20	8.306,69	8.623,38	8.968,32
Gastos De Arriendo	\$	18.000,00	18.000,00	18.720,00	18.720,00	19.468,80
Gastos Administrativos	\$	2.576,85	2.679,92	2.787,12	2.861,87	2.976,35
Gasto Publicidad	\$	17.780,80	16.950,80	16.950,80	16.950,80	16.950,80
Gastos Servicios Profesionales	\$	8.400,00	8.640,00	9.144,00	9.684,00	10.263,02
Gasto Depreciación	\$	9.135,04	9.135,04	9.135,04	6.265,04	6.265,04
Gasto Amortización	\$	2.979,14	2.979,14	2.979,14	2.979,14	2.979,14
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)	\$	326.420,89	348.172,01	373.792,01	398.058,91	428.504,92
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)	\$	157.429,11	184.062,99	211.666,49	245.945,44	279.899,87
Gasto Intereses	\$	(7.326,53)	(6.021,56)	(4.558,35)	(2.917,70)	(1.078,12)
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS	\$	150.102,58	178.041,43	207.108,14	243.027,74	278.821,75
Participación Laboral (15%)	\$	22.515,39	26.706,21	31.066,22	36.454,16	41.823,26
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$	127.587,19	151.335,22	176.041,92	206.573,58	236.998,49
Impuesto a la renta (23%)	\$	29.345,05	34.807,10	40.489,64	47.511,92	54.509,65
UTILIDAD NETA	\$	98.242,14	116.528,12	135.552,28	159.061,65	182.488,83
(+) Depreciaciones	\$	8.400,00	8.640,00	9.144,00	9.684,00	10.263,02
(+) Amortizaciones	\$	9.135,04	9.135,04	9.135,04	6.265,04	6.265,04
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$	86.156,08				\$ -
(+) Valor de rescate						\$ 31.325,19
(-) Inversión de capital de trabajo	\$	35.108,50				
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 35.108,50
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$	(121.264,58)	115.777,17	134.303,16	153.831,32	175.010,69
Préstamos						
(+) Crédito CFN	\$	72.758,75				
Pagos						
(-) Amortización del capital			\$11.424,31	\$12.809,62	\$14.362,91	\$16.104,54
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$	(48.505,83)	127.201,49	147.112,77	168.194,22	191.115,23
Cálculo de VAN y TIR en escenario apalancado OPTIMISTA						

Anexo 20

tasa de descuento LIBRE		19,42%		
Año	VF	FA	VAN	VAN Acumulado
0	\$ (121.264,58)	1,0000	\$ (121.264,58)	\$ (121.264,58)
1	\$ 109.079,47	0,8374	\$ 91.344,48	\$ (29.920,10)
2	\$ 125.416,91	0,7013	\$ 87.949,76	\$ 58.029,67
3	\$ 142.548,31	0,5872	\$ 83.710,51	\$ 141.740,17
4	\$ 161.004,33	0,4918	\$ 79.176,22	\$ 220.916,39
5	\$ 248.489,50	0,4118	\$ 102.330,37	\$ 323.246,76
Valor Actual Neto VAN			\$ 323.246,76	
Tasa Interna de Retorno TIR			68%	

DESAPALANCADO		19,42%		
tasa de descuento INVERSIONISTA		19,42%		
Año	VF	FA	VAN	VAN Acumulado
0	\$ (121.264,58)	1,0000	\$ (121.264,58)	\$ (121.264,58)
1	\$ 109.079,47	0,8374	\$ 91.344,48	\$ (29.920,10)
2	\$ 125.416,91	0,7013	\$ 87.949,76	\$ 58.029,67
3	\$ 142.548,31	0,5872	\$ 83.710,51	\$ 141.740,17
4	\$ 161.004,33	0,4918	\$ 79.176,22	\$ 220.916,39
5	\$ 248.489,50	0,4118	\$ 102.330,37	\$ 323.246,76
Valor Actual Neto VAN			\$ 323.246,76	
Tasa Interna de Retorno TIR			68%	

SELD DOUX FONDUE -BAR						
Flujo de fondos en el escenario OPTIMISTA SIN APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 483.850,00	\$ 532.235,00	\$ 585.458,50	\$ 644.004,35	\$ 708.404,79
Compra De Materia Prima		\$ 193.540,00	\$ 212.894,00	\$ 234.183,40	\$ 257.601,74	\$ 283.361,91
Sueldos y Salarios		\$ 66.329,07	\$ 68.905,91	\$ 71.585,82	\$ 74.372,94	\$ 77.271,53
Gastos Servicios Básicos		\$ 7.680,00	\$ 7.987,20	\$ 8.306,69	\$ 8.623,38	\$ 8.968,32
Gastos De Arriendo		\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 18.720,00	\$ 18.720,00	\$ 19.468,80
Gastos Administrativos		\$ 2.576,85	\$ 2.679,92	\$ 2.787,12	\$ 2.861,87	\$ 2.976,35
Gasto Publicidad		\$ 17.780,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80
Gastos Servicios Profesionales		\$ 8.400,00	\$ 8.640,00	\$ 9.144,00	\$ 9.684,00	\$ 10.263,02
Gasto Depreciación		\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 6.265,04	\$ 6.265,04
Gasto Amortización		\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 326.420,89	\$ 348.172,01	\$ 373.792,01	\$ 398.058,91	\$ 428.604,92
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 167.429,11	\$ 184.062,99	\$ 211.666,49	\$ 246.945,44	\$ 279.899,87
Gasto Intereses						
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		\$ 167.429,11	\$ 184.062,99	\$ 211.666,49	\$ 246.945,44	\$ 279.899,87
Participación Laboral (15%)		\$ 23.614,37	\$ 27.609,45	\$ 31.749,97	\$ 36.891,82	\$ 41.984,98
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 133.814,74	\$ 156.453,54	\$ 179.916,52	\$ 209.053,62	\$ 237.914,89
Impuesto a la renta (25%)		\$ 33.453,69	\$ 39.113,39	\$ 44.979,13	\$ 52.263,41	\$ 59.478,72
UTILIDAD NETA		\$ 100.361,06	\$ 117.340,16	\$ 134.937,39	\$ 156.790,22	\$ 178.436,17
(+) Depreciaciones		\$ 8.400,00	\$ 8.640,00	\$ 9.144,00	\$ 9.684,00	\$ 10.263,02
(+) Amortizaciones		\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 6.265,04	\$ 6.265,04
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 86.156,08					\$ -
(+) Valor de rescate						\$ 31.325,19
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 35.108,50					
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 35.108,50
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (121.264,58)	\$ 117.896,09	\$ 135.115,19	\$ 153.216,42	\$ 172.739,26	\$ 261.397,92
Préstamos						
(+) Crédito CFN	\$ 0,00					
Pagos						
(-) Amortización del capital		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Flujo de caja neto	\$ (121.264,58)	\$ 117.896,09	\$ 135.115,19	\$ 153.216,42	\$ 172.739,26	\$ 261.397,92
Cálculo de VAN y TIR en escenario desapalancado OPTIMISTA						

Anexo 21

tasa de descuento LIBRE		14,45%			
Año	VF	FA	VAN	VAN Acumulado	
0	\$ (121.264,58)	1,0000	\$ (121.264,58)	\$ (121.264,58)	
1	\$ 115.777,17	0,8738	\$ 101.161,11	\$ (20.103,47)	
2	\$ 134.303,16	0,7635	\$ 102.533,91	\$ 82.430,44	
3	\$ 153.831,32	0,6671	\$ 102.616,39	\$ 185.046,83	
4	\$ 175.010,69	0,5829	\$ 102.006,35	\$ 287.053,18	
5	\$ 265.450,59	0,5093	\$ 135.187,63	\$ 422.240,81	
Valor Actual Neto VAN			\$ 422.240,81		
Tasa Interna de Retorno TIR			81%	\$ 368.936,85	

APALANCADO		19,42%			
tasa de descuento INVERSIONISTA	Año	VF	FA	VAN	VAN Acumulado
	0	\$ (48.505,83)	1,0000	\$ (48.505,83)	\$ (48.505,83)
	1	\$ 127.201,49	0,8374	\$ 106.520,08	\$ 58.014,25
	2	\$ 147.112,77	0,7013	\$ 103.164,19	\$ 161.178,44
	3	\$ 168.194,22	0,5872	\$ 98.770,89	\$ 259.949,33
	4	\$ 191.115,23	0,4918	\$ 93.983,69	\$ 353.933,02
	5	\$ 283.507,95	0,4118	\$ 116.751,30	\$ 470.684,33
Valor Actual Neto VAN			\$ 470.684,33		
Tasa Interna de Retorno TIR			216%		

SELD DOUX FONDUE - BAR						
Flujo de fondos en el escenario PESIMISTA CON APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 437.750,00	\$ 481.525,00	\$ 529.677,50	\$ 582.645,25	\$ 640.909,78
Compra De Materia Prima		\$ 175.100,00	\$ 192.610,00	\$ 211.871,00	\$ 233.058,10	\$ 256.363,91
Sueldos y Salarios		\$ 66.329,07	\$ 68.905,91	\$ 71.585,82	\$ 74.372,94	\$ 77.271,53
Gastos Servicios Básicos		\$ 7.680,00	\$ 7.987,20	\$ 8.306,69	\$ 8.623,38	\$ 8.968,32
Gastos De Arriendo		\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 18.720,00	\$ 18.720,00	\$ 19.468,80
Gastos Administrativos		\$ 2.576,85	\$ 2.679,92	\$ 2.787,12	\$ 2.861,87	\$ 2.976,35
Gasto Publicidad		\$ 17.780,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80
Gastos Servicios Profesionales		\$ 8.400,00	\$ 8.640,00	\$ 9.144,00	\$ 9.684,00	\$ 10.263,02
Gasto Depreciación		\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 6.265,04	\$ 6.265,04
Gasto Amortización		\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 307.980,89	\$ 327.888,01	\$ 351.479,61	\$ 373.515,27	\$ 401.506,91
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 129.769,11	\$ 153.636,99	\$ 178.197,89	\$ 209.129,98	\$ 239.402,86
Gasto Intereses		\$ (7.326,53)	\$ (6.021,56)	\$ (4.558,35)	\$ (2.917,70)	\$ (1.078,12)
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		\$ 122.442,58	\$ 147.615,43	\$ 173.639,54	\$ 206.212,28	\$ 238.324,74
Participación Laboral (15%)		\$ 18.366,39	\$ 22.142,31	\$ 26.045,93	\$ 30.931,84	\$ 35.748,71
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 104.076,19	\$ 125.473,12	\$ 147.593,61	\$ 175.280,43	\$ 202.576,03
Impuesto a la renta (23%)		\$ 23.937,52	\$ 28.858,82	\$ 33.946,53	\$ 40.314,50	\$ 46.592,49
UTILIDAD NETA		\$ 80.138,67	\$ 96.614,30	\$ 113.647,08	\$ 134.965,93	\$ 155.983,54
(+) Depreciaciones		\$ 8.400,00	\$ 8.640,00	\$ 9.144,00	\$ 9.684,00	\$ 10.263,02
(+) Amortizaciones		\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 6.265,04	\$ 6.265,04
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 86.156,08					\$ -
(+) Valor de rescate						\$ 31.325,19
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 35.108,50					
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 35.108,50
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (121.264,58)	\$ 97.673,70	\$ 114.389,34	\$ 131.926,12	\$ 150.914,97	\$ 238.945,30
Préstamos						
(+) Crédito CFN	\$ 72.758,75					
Pagos						
(-) Amortización del capital		\$ 11.424,31	\$ 12.809,62	\$ 14.362,91	\$ 16.104,54	\$ 18.057,37
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (48.505,83)	\$ 109.098,02	\$ 127.198,96	\$ 146.289,02	\$ 167.019,51	\$ 257.002,66

tasa de descuento LIBRE		14,45%			
Año	VF	FA	VAN	VAN Acumulado	
0	\$ (121.264,58)	1,0000	\$ (121.264,58)	\$ (121.264,58)	
1	\$ 97.673,70	0,8738	\$ 85.343,08	\$ (35.921,50)	
2	\$ 114.389,34	0,7635	\$ 87.330,68	\$ 51.409,18	
3	\$ 131.926,12	0,6671	\$ 88.004,07	\$ 139.413,25	
4	\$ 150.914,97	0,5829	\$ 87.961,97	\$ 227.375,22	
5	\$ 238.945,30	0,5093	\$ 121.689,12	\$ 349.064,34	
Valor Actual Neto VAN			\$ 349.064,34		
Tasa Interna de Retorno TIR			67%		

APALANCADO		19,42%			
tasa de descuento INVERSIONISTA	Año	VF	FA	VAN	VAN Acumulado
	0	\$ (48.505,83)	1,0000	\$ (48.505,83)	\$ (48.505,83)
	1	\$ 109.098,02	0,8374	\$ 91.360,01	\$ 42.854,18
	2	\$ 127.198,96	0,7013	\$ 89.199,44	\$ 132.053,63
	3	\$ 146.289,02	0,5872	\$ 85.907,21	\$ 217.960,84
	4	\$ 167.019,51	0,4918	\$ 82.134,27	\$ 300.095,11
	5	\$ 257.002,66	0,4118	\$ 105.836,17	\$ 405.931,28
Valor Actual Neto VAN			\$ 405.931,28		
Tasa Interna de Retorno TIR			185%		

Anexo 22

tasa de descuento LIBRE		19,42%		
Año	VF	FA	VAN	VAN Acumulado
0	\$ (121.264,58)	1,0000	\$ (121.264,58)	\$ (121.264,58)
1	\$ 117.896,09	0,8374	\$ 98.727,63	\$ (22.536,95)
2	\$ 135.115,19	0,7013	\$ 94.750,78	\$ 72.213,83
3	\$ 153.216,42	0,5872	\$ 89.975,28	\$ 162.189,11
4	\$ 172.739,26	0,4918	\$ 84.947,04	\$ 247.136,15
5	\$ 261.397,92	0,4118	\$ 107.646,18	\$ 354.782,33
Valor Actual Neto VAN			\$ 354.782,33	
Tasa Interna de Retorno TIR			74%	

DESAPALANCADO		19,42%		
tasa de descuento INVERSIONISTA	VF	FA	VAN	VAN Acumulado
Año				
0	\$ (121.264,58)	1,0000	\$ (121.264,58)	\$ (121.264,58)
1	\$ 117.896,09	0,8374	\$ 98.727,63	\$ (22.536,95)
2	\$ 135.115,19	0,7013	\$ 94.750,78	\$ 72.213,83
3	\$ 153.216,42	0,5872	\$ 89.975,28	\$ 162.189,11
4	\$ 172.739,26	0,4918	\$ 84.947,04	\$ 247.136,15
5	\$ 261.397,92	0,4118	\$ 107.646,18	\$ 354.782,33
Valor Actual Neto VAN			\$ 354.782,33	
Tasa Interna de Retorno TIR			74%	

SELD DOUX FONDUE - BAR						
Flujo de fondos en el escenario PESIMISTA SIN APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 437.750,00	\$ 481.525,00	\$ 529.677,50	\$ 582.645,25	\$ 640.909,78
Compra De Materia Prima		\$ 175.100,00	\$ 192.610,00	\$ 211.871,00	\$ 233.058,10	\$ 256.363,91
Sueldos y Salarios		\$ 66.329,07	\$ 68.905,91	\$ 71.585,82	\$ 74.372,94	\$ 77.271,53
Gastos Servicios Básicos		\$ 7.680,00	\$ 7.987,20	\$ 8.306,69	\$ 8.623,38	\$ 8.968,32
Gastos De Arriendo		\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 18.720,00	\$ 18.720,00	\$ 19.468,80
Gastos Administrativos		\$ 2.576,85	\$ 2.679,92	\$ 2.787,12	\$ 2.861,87	\$ 2.976,35
Gasto Publicidad		\$ 17.780,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80
Gastos Servicios Profesionales		\$ 8.400,00	\$ 8.640,00	\$ 9.144,00	\$ 9.684,00	\$ 10.263,02
Gasto Depreciación		\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 6.265,04	\$ 6.265,04
Gasto Amortización		\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 307.980,89	\$ 327.888,01	\$ 351.479,61	\$ 373.515,27	\$ 401.506,91
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 129.769,11	\$ 153.636,99	\$ 178.197,89	\$ 209.129,98	\$ 239.402,86
Gasto Intereses						
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		\$ 129.769,11	\$ 153.636,99	\$ 178.197,89	\$ 209.129,98	\$ 239.402,86
Participación Laboral (15%)		\$ 19.465,37	\$ 23.045,55	\$ 26.729,68	\$ 31.369,50	\$ 35.910,43
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 110.303,74	\$ 130.591,44	\$ 151.468,21	\$ 177.760,48	\$ 203.492,43
Impuesto a la renta (25%)		\$ 27.575,94	\$ 32.647,86	\$ 37.867,05	\$ 44.440,12	\$ 50.873,43
UTILIDAD NETA		\$ 82.727,81	\$ 97.943,58	\$ 113.601,15	\$ 133.320,36	\$ 152.619,33
(+) Depreciaciones		\$ 8.400,00	\$ 8.640,00	\$ 9.144,00	\$ 9.684,00	\$ 10.263,02
(+) Amortizaciones		\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 6.265,04	\$ 6.265,04
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 86.156,08					\$ -
(+) Valor de rescate						\$ 31.325,19
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 35.108,50					
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 35.108,50
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (121.264,58)	\$ 100.262,84	\$ 115.718,62	\$ 131.880,19	\$ 149.269,40	\$ 235.581,08
Préstamos						
(+) Crédito CFN	\$ 0,00					
Pagos						
(-) Amortización del capital		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Flujo de caja neto	\$ (121.264,58)	\$ 100.262,84	\$ 115.718,62	\$ 131.880,19	\$ 149.269,40	\$ 235.581,08

tasa de descuento LIBRE		19,42%		
Año	VF	FA	VAN	VAN Acumulado
0	\$ (121.264,58)	1,0000	\$ (121.264,58)	\$ (121.264,58)
1	\$ 100.262,84	0,8374	\$ 83.961,33	\$ (37.303,25)
2	\$ 115.718,62	0,7013	\$ 81.148,75	\$ 43.845,50
3	\$ 131.880,19	0,5872	\$ 77.445,73	\$ 121.291,23
4	\$ 149.269,40	0,4918	\$ 73.405,40	\$ 194.696,63
5	\$ 235.581,08	0,4118	\$ 97.014,55	\$ 291.711,18
Valor Actual Neto VAN			\$ 291.711,18	
Tasa Interna de Retorno TIR			61%	

DESAPALANCADO		19,42%		
tasa de descuento INVERSIONISTA	VF	FA	VAN	VAN Acumulado
Año				
0	\$ (121.264,58)	1,0000	\$ (121.264,58)	\$ (121.264,58)
1	\$ 100.262,84	0,8374	\$ 83.961,33	\$ (37.303,25)
2	\$ 115.718,62	0,7013	\$ 81.148,75	\$ 43.845,50
3	\$ 131.880,19	0,5872	\$ 77.445,73	\$ 121.291,23
4	\$ 149.269,40	0,4918	\$ 73.405,40	\$ 194.696,63
5	\$ 235.581,08	0,4118	\$ 97.014,55	\$ 291.711,18
Valor Actual Neto VAN			\$ 291.711,18	
Tasa Interna de Retorno TIR			61%	

Anexo 23

ESTADO DE PERDIDAS Y GANACIAS					
ESCENARIO NORMAL APALANCADO					
Años	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 460.800,00	\$ 506.880,00	\$ 557.568,00	\$ 613.324,80	\$ 674.657,28
Materia Prima	\$ 184.320,00	\$ 202.752,00	\$ 223.027,20	\$ 245.329,92	\$ 269.862,91
Mano de Obra Directa	\$ 14.176,25	\$ 14.730,58	\$ 15.307,08	\$ 15.906,65	\$ 16.530,19
Ventas Netas	\$ 262.303,75	\$ 289.397,42	\$ 319.233,72	\$ 352.088,23	\$ 388.264,18
Descuentos en Ventas	\$ 52.460,75	\$ 57.879,48	\$ 63.846,74	\$ 70.417,65	\$ 77.652,84
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 209.843,00	\$ 231.517,94	\$ 255.386,97	\$ 281.670,59	\$ 310.611,34
GASTOS OPERATIVOS	\$ 36.656,85	\$ 37.307,12	\$ 38.957,81	\$ 39.889,26	\$ 41.676,49
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 52.152,82	\$ 54.175,33	\$ 56.278,74	\$ 58.466,29	\$ 60.741,34
DEPRECIACIONES	\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 6.265,04	\$ 6.265,04
AMORTIZACION	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14
UTILIDAD OPERACIONES	\$ 108.919,16	\$ 127.921,31	\$ 148.036,25	\$ 174.070,86	\$ 198.949,33
GASTOS DE PUBLICIDAD	\$ 17.780,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80
INTERES	\$ 7.777,54	\$ 6.392,24	\$ 4.838,95	\$ 3.097,31	\$ 1.144,49
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 83.360,82	\$ 104.578,27	\$ 126.246,50	\$ 154.022,75	\$ 180.854,04
PARTICIPACION DE TRABAJADORES	\$ 12.504,12	\$ 15.686,74	\$ 18.936,97	\$ 23.103,41	\$ 27.128,11
UTILIDAD ANTES DE IMPU. Y PART.	\$ 70.856,69	\$ 88.891,53	\$ 107.309,52	\$ 130.919,34	\$ 153.725,94
IMPUESTO A LA RENTA	\$ 16.297,04	\$ 20.445,05	\$ 24.681,19	\$ 30.111,45	\$ 35.356,97
UTILIDAD NETA	\$ 54.559,65	\$ 68.446,48	\$ 82.628,33	\$ 100.807,89	\$ 118.368,97

Anexo 24

ESTADO DE PERDIDAS Y GANACIAS					
ESCENARIO NORMAL NO APALANCADO					
Años	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 460.800,00	\$ 506.880,00	\$ 557.568,00	\$ 613.324,80	\$ 674.657,28
Materia Prima	\$ 184.320,00	\$ 202.752,00	\$ 223.027,20	\$ 245.329,92	\$ 269.862,91
Mano de Obra Directa	\$ 52.152,82	\$ 54.175,33	\$ 56.278,74	\$ 58.466,29	\$ 60.741,34
Ventas Netas	\$ 224.327,19	\$ 249.952,67	\$ 278.262,06	\$ 309.528,59	\$ 344.053,03
Descuentos en Ventas	\$ 44.865,44	\$ 49.990,53	\$ 55.652,41	\$ 61.905,72	\$ 68.810,61
UTILIDAD BRUTA EN VE	\$ 179.461,75	\$ 199.962,14	\$ 222.609,65	\$ 247.622,87	\$ 275.242,42
GASTOS OPERATIVOS	\$ 36.656,85	\$ 37.307,12	\$ 38.957,81	\$ 39.889,26	\$ 41.676,49
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 14.176,25	\$ 14.730,58	\$ 15.307,08	\$ 15.906,65	\$ 16.530,19
DEPRECIACIONES	\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 6.265,04	\$ 6.265,04
AMORTIZACION	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14
UTILIDAD OPERACIONE	\$ 116.514,47	\$ 135.810,26	\$ 156.230,58	\$ 182.582,79	\$ 207.791,56
GASTOS DE PUBLICIDA	\$ 17.780,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80
INTERES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE IM	\$ 98.733,67	\$ 118.859,46	\$ 139.279,78	\$ 165.631,99	\$ 190.840,76
PARTICIPACION DE TRA	\$ 14.810,05	\$ 17.828,92	\$ 20.891,97	\$ 24.844,80	\$ 28.626,11
UTILIDAD ANTES DE IM	\$ 83.923,62	\$ 101.030,54	\$ 118.387,81	\$ 140.787,19	\$ 162.214,65
IMPUESTO A LA RENTA	\$ 19.302,43	\$ 23.237,02	\$ 27.229,20	\$ 32.381,05	\$ 37.309,37
UTILIDAD NETA	\$ 64.621,19	\$ 77.793,51	\$ 91.158,61	\$ 108.406,14	\$ 124.905,28

Anexo 25

ESTADO DE PERDIDAS Y GANACIAS ESCENARIO OPTIMISTA APALANCADO					
Años	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 483.850,00	\$ 532.235,00	\$ 585.458,50	\$ 644.004,35	\$ 708.404,79
Materia Prima	\$ 193.540,00	\$ 212.894,00	\$ 234.183,40	\$ 257.601,74	\$ 283.361,91
Mano de Obra Directa	\$ 52.152,82	\$ 54.175,33	\$ 56.278,74	\$ 58.466,29	\$ 60.741,34
Ventas Netas	\$ 238.157,19	\$ 265.165,67	\$ 294.996,36	\$ 327.936,32	\$ 364.301,53
Descuentos en Ventas	\$ 47.631,44	\$ 53.033,13	\$ 58.999,27	\$ 65.587,26	\$ 72.860,31
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 190.525,75	\$ 212.132,54	\$ 235.997,09	\$ 262.349,06	\$ 291.441,22
GASTOS OPERATIVOS	\$ 36.656,85	\$ 37.307,12	\$ 38.957,81	\$ 39.889,26	\$ 41.676,49
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 52.152,82	\$ 54.175,33	\$ 56.278,74	\$ 58.466,29	\$ 60.741,34
DEPRECIACIONES	\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 6.265,04	\$ 6.265,04
AMORTIZACION	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14
UTILIDAD OPERACIONES	\$ 89.601,91	\$ 108.535,91	\$ 128.646,36	\$ 154.749,33	\$ 179.779,21
GASTOS DE PUBLICIDAD	\$ 17.780,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80
INTERES	\$ 7.777,54	\$ 6.392,24	\$ 4.838,95	\$ 3.097,31	\$ 1.144,49
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 64.043,56	\$ 85.192,87	\$ 106.856,61	\$ 134.701,22	\$ 161.683,93
PARTICIPACION DE TRABAJADORES	\$ 9.606,53	\$ 12.778,93	\$ 16.028,49	\$ 20.205,18	\$ 24.252,59
UTILIDAD ANTES DE IMPU. Y PART.	\$ 54.437,03	\$ 72.413,94	\$ 90.828,12	\$ 114.496,04	\$ 137.431,34
IMPUESTO A LA RENTA	\$ 12.520,52	\$ 16.655,21	\$ 20.890,47	\$ 26.334,09	\$ 31.609,21
UTILIDAD NETA	\$ 41.916,51	\$ 55.758,74	\$ 69.937,65	\$ 88.161,95	\$ 105.822,13

ESTADO DE PERDIDAS Y GANACIAS					
ESCENARIO OPTIMISTA NO APALANCADO					
Años	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 483.850,00	\$ 532.235,00	\$ 585.458,50	\$ 644.004,35	\$ 708.404,79
Materia Prima	\$ 193.540,00	\$ 212.894,00	\$ 234.183,40	\$ 257.601,74	\$ 283.361,91
Mano de Obra Directa	\$ 52.152,82	\$ 54.175,33	\$ 56.278,74	\$ 58.466,29	\$ 60.741,34
Ventas Netas	\$ 238.157,19	\$ 265.165,67	\$ 294.996,36	\$ 327.936,32	\$ 364.301,53
Descuentos en Ventas	\$ 47.631,44	\$ 53.033,13	\$ 58.999,27	\$ 65.587,26	\$ 72.860,31
UTILIDAD BRUTA EN VE	\$ 190.525,75	\$ 212.132,54	\$ 235.997,09	\$ 262.349,06	\$ 291.441,22
GASTOS OPERATIVOS	\$ 36.656,85	\$ 37.307,12	\$ 38.957,81	\$ 39.889,26	\$ 41.676,49
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 14.176,25	\$ 14.730,58	\$ 15.307,08	\$ 15.906,65	\$ 16.530,19
DEPRECIACIONES	\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 6.265,04	\$ 6.265,04
AMORTIZACION	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14
UTILIDAD OPERACIONE	\$ 127.578,47	\$ 147.980,66	\$ 169.618,02	\$ 197.308,98	\$ 223.990,36
GASTOS DE PUBLICIDA	\$ 17.780,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80
INTERES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE IM	\$ 109.797,67	\$ 131.029,86	\$ 152.667,22	\$ 180.358,18	\$ 207.039,56
PARTICIPACION DE TRA	\$ 16.469,65	\$ 19.654,48	\$ 22.900,08	\$ 27.053,73	\$ 31.055,93
UTILIDAD ANTES DE IM	\$ 93.328,02	\$ 111.375,38	\$ 129.767,13	\$ 153.304,45	\$ 175.983,63
IMPUESTO A LA RENTA	\$ 21.465,44	\$ 25.616,34	\$ 29.846,44	\$ 35.260,02	\$ 40.476,23
UTILIDAD NETA	\$ 71.862,58	\$ 85.759,04	\$ 99.920,69	\$ 118.044,43	\$ 135.507,39

Anexo 27

ESTADO DE PERDIDAS Y GANACIAS ESCENARIO PESIMISTA APALANCADO					
Años	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 437.750,00	\$ 481.525,00	\$ 529.677,50	\$ 582.645,25	\$ 640.909,78
Materia Prima	\$ 175.100,00	\$ 192.610,00	\$ 211.871,00	\$ 233.058,10	\$ 256.363,91
Mano de Obra Directa	\$ 52.152,82	\$ 54.175,33	\$ 56.278,74	\$ 58.466,29	\$ 60.741,34
Ventas Netas	\$ 210.497,19	\$ 234.739,67	\$ 261.527,76	\$ 291.120,86	\$ 323.804,52
Descuentos en Ventas	\$ 47.631,44	\$ 53.033,13	\$ 58.999,27	\$ 65.587,26	\$ 72.860,31
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 162.865,75	\$ 181.706,54	\$ 202.528,49	\$ 225.533,60	\$ 250.944,22
GASTOS OPERATIVOS	\$ 36.656,85	\$ 37.307,12	\$ 38.957,81	\$ 39.889,26	\$ 41.676,49
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 52.152,82	\$ 54.175,33	\$ 56.278,74	\$ 58.466,29	\$ 60.741,34
DEPRECIACIONES	\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 6.265,04	\$ 6.265,04
AMORTIZACION	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14
UTILIDAD OPERACIONES	\$ 61.941,91	\$ 78.109,91	\$ 95.177,76	\$ 117.933,87	\$ 139.282,21
GASTOS DE PUBLICIDAD	\$ 17.780,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80
INTERES	\$ 7.777,54	\$ 6.392,24	\$ 4.838,95	\$ 3.097,31	\$ 1.144,49
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 36.383,56	\$ 54.766,87	\$ 73.388,01	\$ 97.885,76	\$ 121.186,92
PARTICIPACION DE TRABAJADORES	\$ 5.457,53	\$ 8.215,03	\$ 11.008,20	\$ 14.682,86	\$ 18.178,04
UTILIDAD ANTES DE IMPU. Y PART.	\$ 30.926,03	\$ 46.551,84	\$ 62.379,81	\$ 83.202,89	\$ 103.008,88
IMPUESTO A LA RENTA	\$ 7.112,99	\$ 10.706,92	\$ 14.347,36	\$ 19.136,67	\$ 23.692,04
UTILIDAD NETA	\$ 23.813,04	\$ 35.844,92	\$ 48.032,45	\$ 64.066,23	\$ 79.316,84

Anexo 28

ESTADO DE PERDIDAS Y GANACIAS ESCENARIO PESIMISTA NO APALANCADO					
Años	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 437.750,00	\$ 481.525,00	\$ 529.677,50	\$ 582.645,25	\$ 640.909,78
Materia Prima	\$ 175.100,00	\$ 192.610,00	\$ 211.871,00	\$ 233.058,10	\$ 256.363,91
Mano de Obra Directa	\$ 52.152,82	\$ 54.175,33	\$ 56.278,74	\$ 58.466,29	\$ 60.741,34
Ventas Netas	\$ 210.497,19	\$ 234.739,67	\$ 261.527,76	\$ 291.120,86	\$ 323.804,52
Descuentos en Ventas	\$ 42.099,44	\$ 46.947,93	\$ 52.305,55	\$ 58.224,17	\$ 64.760,90
UTILIDAD BRUTA EN VE	\$ 168.397,75	\$ 187.791,74	\$ 209.222,21	\$ 232.896,69	\$ 259.043,62
GASTOS OPERATIVOS	\$ 36.656,85	\$ 37.307,12	\$ 38.957,81	\$ 39.889,26	\$ 41.676,49
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 14.176,25	\$ 14.730,58	\$ 15.307,08	\$ 15.906,65	\$ 16.530,19
DEPRECIACIONES	\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 9.135,04	\$ 6.265,04	\$ 6.265,04
AMORTIZACION	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14	\$ 2.979,14
UTILIDAD OPERACIONE	\$ 105.450,47	\$ 123.639,86	\$ 142.843,14	\$ 167.856,61	\$ 191.592,76
GASTOS DE PUBLICIDAD	\$ 17.780,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80
INTERES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE IM	\$ 87.669,67	\$ 106.689,06	\$ 125.892,34	\$ 150.905,81	\$ 174.641,96
PARTICIPACION DE TRA	\$ 13.150,45	\$ 16.003,36	\$ 18.883,85	\$ 22.635,87	\$ 26.196,29
UTILIDAD ANTES DE IM	\$ 74.519,22	\$ 90.685,70	\$ 107.008,49	\$ 128.269,94	\$ 148.445,66
IMPUESTO A LA RENTA	\$ 17.139,42	\$ 20.857,71	\$ 24.611,95	\$ 29.502,09	\$ 34.142,50
UTILIDAD NETA	\$ 57.379,80	\$ 69.827,99	\$ 82.396,53	\$ 98.767,85	\$ 114.303,16

Anexo 29

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA						
ESCENARIO NORMAL APALANCADO						
Años	0	1	2	3	4	5
ACTIVO CORRIENTE						
CAJA	\$ 35.108,50	\$ 101.009,39	\$ 118.442,78	\$ 136.530,20	\$ 156.140,42	\$ 244.870,62
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 35.108,50	\$ 101.009,39	\$ 118.442,78	\$ 136.530,20	\$ 156.140,42	\$ 244.870,62
ACTIVO FIJO						
Equipos de Computación	\$ 8.610,00	\$ 8.610,00	\$ 8.610,00	\$ 8.610,00		
Equipos de Oficina	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00
Muebles y enseres	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00
Maquinaria	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00
Equipos de Cocina	\$ 366,63	\$ 366,63	\$ 366,63	\$ 366,63	\$ 366,63	\$ 366,63
Instalaciones	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75
Depreciación Acumulada		\$ 9.135,04	\$ 18.270,08	\$ 27.405,11	\$ 33.670,15	\$ 39.935,19
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS	\$ 71.260,38	\$ 62.125,34	\$ 52.990,30	\$ 43.855,27	\$ 28.980,23	\$ 22.715,19
ACTIVOS DIFERIDOS						
Constitución de la empresa	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14
Software de Diseño	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Gastos preoperacionales	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56
Amortización		\$ 2.979,14	\$ 5.958,28	\$ 8.937,42	\$ 11.916,56	\$ 14.895,70
TOTAL DE ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 14.895,70	\$ 11.916,56	\$ 8.937,42	\$ 5.958,28	\$ 2.979,14	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 121.264,58	\$ 175.051,30	\$ 180.370,50	\$ 186.343,75	\$ 188.099,79	\$ 267.585,81
PASIVO CORRIENTE						
PARTICIPACION TRABAJADORES		\$ 12.504,12	\$ 15.686,74	\$ 18.936,97	\$ 23.103,41	\$ 27.128,11
IMPUESTO A LA RENTA		\$ 16.297,04	\$ 20.445,05	\$ 24.681,19	\$ 30.111,45	\$ 35.356,97
TOTAL PASIVO CORRIENTE		\$ 28.801,16	\$ 36.131,79	\$ 43.618,16	\$ 53.214,86	\$ 62.485,07
PASIVO A LARGO PLAZO						
PRESTAMO BANCARIO	\$ 72.758,75	\$ 61.334,43	\$ 48.524,81	\$ 14.362,91	\$ 16.104,54	\$ 18.057,37
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 72.758,75	\$ 61.334,43	\$ 48.524,81	\$ 14.362,91	\$ 16.104,54	\$ 18.057,37
TOTAL PASIVO	\$ 72.758,75	\$ 90.135,59	\$ 84.656,61	\$ 57.981,07	\$ 69.319,40	\$ 80.542,44
PATRIMONIO						
CAPITAL SOCIAL	\$ 48.505,83	\$ 30.356,05	\$ 27.267,42	\$ 45.734,35	\$ 17.972,49	\$ 68.674,40
UTILIDA O PERDIDA DEL EJ.		\$ 54.559,65	\$ 68.446,48	\$ 82.628,33	\$ 100.807,89	\$ 118.368,97
TOTAL PATRIMONIO	\$ 48.505,83	\$ 84.915,70	\$ 95.713,90	\$ 128.362,68	\$ 118.780,38	\$ 187.043,37
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 121.264,58	\$ 175.051,30	\$ 180.370,50	\$ 186.343,75	\$ 188.099,79	\$ 267.585,81

\$ - \$ - \$ - \$ - \$ - \$ -

Anexo 30

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA						
ESCENARIO NORMAL NO APALANCADO						
Años	0	1	2	3	4	5
ACTIVO CORRIENTE						
CAJA	\$ 35.108,50	\$ 109.079,47	\$ 125.416,91	\$ 142.548,31	\$ 161.004,33	\$ 248.489,50
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 35.108,50	\$ 109.079,47	\$ 125.416,91	\$ 142.548,31	\$ 161.004,33	\$ 248.489,50
ACTIVO FIJO						
Equipos de Computación	\$ 8.610,00	\$ 8.610,00	\$ 8.610,00	\$ 8.610,00		
Equipos de Oficina	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00
Muebles y enseres	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00
Maquinaria	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00
Equipos de Cocina	\$ 366,63	\$ 366,63	\$ 366,63	\$ 366,63	\$ 366,63	\$ 366,63
Instalaciones	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75
Depreciación Acumulada		\$ 9.135,04	\$ 18.270,08	\$ 27.405,11	\$ 33.670,15	\$ 39.935,19
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS	\$ 71.260,38	\$ 62.125,34	\$ 52.990,30	\$ 43.855,27	\$ 28.980,23	\$ 22.715,19
ACTIVOS DIFERIDOS						
Constitución de la empresa	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14
Software de Diseño	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Gastos preoperacionales	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56
Amortización		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL DE ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 14.895,70					
TOTAL ACTIVOS	\$ 121.264,58	\$ 186.100,51	\$ 193.302,91	\$ 201.299,27	\$ 204.880,26	\$ 286.100,39
PASIVO CORRIENTE						
PARTICIPACION TRABAJADORES		\$ 14.810,05	\$ 17.828,92	\$ 20.891,97	\$ 24.844,80	\$ 28.626,11
IMPUESTO A LA RENTA		\$ 19.302,43	\$ 23.237,02	\$ 27.229,20	\$ 32.381,05	\$ 37.309,37
TOTAL PASIVO CORRIENTE		\$ 34.112,48	\$ 41.065,94	\$ 48.121,16	\$ 57.225,85	\$ 65.935,48
PASIVO A LARGO PLAZO						
PRESTAMO BANCARIO	\$ 72.758,75					
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 72.758,75	\$ -				
TOTAL PASIVO	\$ 72.758,75	\$ 34.112,48	\$ 41.065,94	\$ 48.121,16	\$ 57.225,85	\$ 65.935,48
PATRIMONIO						
CAPITAL SOCIAL	\$ 48.505,83	\$ 87.366,84	\$ 74.443,45	\$ 62.019,50	\$ 39.248,26	\$ 95.259,63
UTILIDA O PERDIDA DEL EJ.		\$ 64.621,19	\$ 77.793,51	\$ 91.158,61	\$ 108.406,14	\$ 124.905,28
TOTAL PATRIMONIO	\$ 48.505,83	\$ 151.988,03	\$ 152.236,97	\$ 153.178,11	\$ 147.654,40	\$ 220.164,90
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 121.264,58	\$ 186.100,51	\$ 193.302,91	\$ 201.299,27	\$ 204.880,26	\$ 286.100,39

\$ - \$ - \$ - \$ - \$ - \$ -

Anexo 31

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA						
ESCENARIO OPTIMISTA APALANCADO						
Años	0	1	2	3	4	5
ACTIVO CORRIENTE						
CAJA	\$ 35.108,50	\$ 127.201,49	\$ 147.112,77	\$ 168.194,22	\$ 191.115,23	\$ 283.507,95
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 35.108,50	\$ 127.201,49	\$ 147.112,77	\$ 168.194,22	\$ 191.115,23	\$ 283.507,95
ACTIVO FIJO						
Equipos de Computación	\$ 8.610,00	\$ 8.610,00	\$ 8.610,00	\$ 8.610,00		
Equipos de Oficina	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00
Muebles y enseres	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00
Maquinaria	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00
Equipos de Cocina	\$ 366,63	\$ 366,63	\$ 366,63	\$ 366,63	\$ 366,63	\$ 366,63
Instalaciones	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75
Depreciación Acumulada		\$ 9.135,04	\$ 18.270,08	\$ 27.405,11	\$ 33.670,15	\$ 39.935,19
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS	\$ 71.260,38	\$ 62.125,34	\$ 52.990,30	\$ 43.855,27	\$ 28.980,23	\$ 22.715,19
ACTIVOS DIFERIDOS						
Constitución de la empresa	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14
Software de Diseño	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Gastos preoperacionales	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56
Amortización		\$ 2.979,14	\$ 5.958,28	\$ 8.937,42	\$ 11.916,56	\$ 14.895,70
TOTAL DE ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 14.895,70	\$ 11.916,56	\$ 8.937,42	\$ 5.958,28	\$ 2.979,14	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 121.264,58	\$ 201.243,39	\$ 209.040,50	\$ 218.007,77	\$ 223.074,60	\$ 306.223,14
PASIVO CORRIENTE						
PARTICIPACION TRABAJADORES		\$ 9.606,53	\$ 12.778,93	\$ 16.028,49	\$ 20.205,18	\$ 24.252,59
IMPUESTO A LA RENTA		\$ 12.520,52	\$ 16.655,21	\$ 20.890,47	\$ 26.334,09	\$ 31.609,21
TOTAL PASIVO CORRIENTE		\$ 22.127,05	\$ 29.434,14	\$ 36.918,96	\$ 46.539,27	\$ 55.861,80
PASIVO A LARGO PLAZO						
PRESTAMO BANCARIO	\$ 72.758,75	\$ 61.334,43	\$ 48.524,81	\$ 14.362,91	\$ 16.104,54	\$ 18.057,37
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 72.758,75	\$ 61.334,43	\$ 48.524,81	\$ 14.362,91	\$ 16.104,54	\$ 18.057,37
TOTAL PASIVO	\$ 72.758,75	\$ 83.461,48	\$ 77.958,95	\$ 51.281,86	\$ 62.643,81	\$ 73.919,16
PATRIMONIO						
CAPITAL SOCIAL	\$ 48.505,83	\$ 100.001,11	\$ 114.130,75	\$ 149.775,11	\$ 143.479,99	\$ 215.353,18
UTILIDA O PERDIDA DEL EJ.		\$ 17.780,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80
TOTAL PATRIMONIO	\$ 48.505,83	\$ 117.781,91	\$ 131.081,55	\$ 166.725,91	\$ 160.430,79	\$ 232.303,98
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 121.264,58	\$ 201.243,39	\$ 209.040,50	\$ 218.007,77	\$ 223.074,60	\$ 306.223,14

\$ - \$ - \$ - \$ - \$ - \$ - \$ -

Anexo 32

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA						
ESCENARIO OPTIMISTA NO APALANCADO						
Años	0	1	2	3	4	5
ACTIVO CORRIENTE						
CAJA						
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 35.108,50	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ACTIVO FIJO						
Equipos de Computación	\$ 8.610,00	\$ 8.610,00	\$ 8.610,00	\$ 8.610,00		
Equipos de Oficina	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00
Muebles y enseres	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00
Maquinaria	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00
Equipos de Cocina	\$ 366,63	\$ 366,63	\$ 366,63	\$ 366,63	\$ 366,63	\$ 366,63
Instalaciones	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75
Depreciación Acumulada		\$ 9.135,04	\$ 18.270,08	\$ 27.405,11	\$ 33.670,15	\$ 39.935,19
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS	\$ 71.260,38	\$ 62.125,34	\$ 52.990,30	\$ 43.855,27	\$ 28.980,23	\$ 22.715,19
ACTIVOS DIFERIDOS						
Constitución de la empresa	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14
Software de Diseño	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Gastos preoperacionales	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56
Amortización		\$ 2.979,14	\$ 5.958,28	\$ 8.937,42	\$ 11.916,56	\$ 14.895,70
TOTAL DE ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 14.895,70	\$ 11.916,56	\$ 8.937,42	\$ 5.958,28	\$ 2.979,14	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 121.264,58	\$ 74.041,90	\$ 61.927,72	\$ 49.813,55	\$ 31.959,37	\$ 22.715,19
PASIVO CORRIENTE						
PARTICIPACION TRABAJADORES		\$ 16.469,65	\$ 19.654,48	\$ 22.900,08	\$ 27.053,73	\$ 31.055,93
IMPUESTO A LA RENTA		\$ 21.465,44	\$ 25.616,34	\$ 29.846,44	\$ 35.260,02	\$ 40.476,23
TOTAL PASIVO CORRIENTE		\$ 37.935,09	\$ 45.270,82	\$ 52.746,52	\$ 62.313,75	\$ 71.532,17
PASIVO A LARGO PLAZO						
PRESTAMO BANCARIO	\$ 72.758,75					
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 72.758,75	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVO	\$ 72.758,75	\$ 37.935,09	\$ 45.270,82	\$ 52.746,52	\$ 62.313,75	\$ 71.532,17
PATRIMONIO						
CAPITAL SOCIAL	\$ 48.505,83	\$ 18.326,01	\$ (293,89)	\$ (19.883,78)	\$ (47.305,18)	\$ (65.767,78)
UTILIDA O PERDIDA DEL EJ.		\$ 17.780,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80	\$ 16.950,80
TOTAL PATRIMONIO	\$ 48.505,83	\$ 36.106,81	\$ 16.656,91	\$ (2.932,98)	\$ (30.354,38)	\$ (48.816,98)
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 121.264,58	\$ 74.041,90	\$ 61.927,72	\$ 49.813,55	\$ 31.959,37	\$ 22.715,19

\$ - \$ - \$ - \$ - \$ - \$ -

Anexo 33

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA						
ESCENARIO PESIMISTA APALANCADO						
Años	0	1	2	3	4	5
ACTIVO CORRIENTE						
CAJA	\$ 35.108,50	\$ 109.098,02	\$ 127.198,96	\$ 146.289,02	\$ 167.019,51	\$ 257.002,66
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 35.108,50	\$ 109.098,02	\$ 127.198,96	\$ 146.289,02	\$ 167.019,51	\$ 257.002,66
ACTIVO FIJO						
Equipos de Computación	\$ 8.610,00	\$ 8.610,00	\$ 8.610,00	\$ 8.610,00		
Equipos de Oficina	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00
Muebles y enseres	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00
Maquinaria	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00
Equipos de Cocina	\$ 366,63	\$ 366,63	\$ 366,63	\$ 366,63	\$ 366,63	\$ 366,63
Instalaciones	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75
Depreciación Acumulada		\$ 9.135,04	\$ 18.270,08	\$ 27.405,11	\$ 33.670,15	\$ 39.935,19
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS	\$ 71.260,38	\$ 62.125,34	\$ 52.990,30	\$ 43.855,27	\$ 28.980,23	\$ 22.715,19
ACTIVOS DIFERIDOS						
Constitución de la empresa	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14
Software de Diseño	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Gastos preoperacionales	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56
Amortización		\$ 2.979,14	\$ 5.958,28	\$ 8.937,42	\$ 11.916,56	\$ 14.895,70
TOTAL DE ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 14.895,70	\$ 11.916,56	\$ 8.937,42	\$ 5.958,28	\$ 2.979,14	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 121.264,58	\$ 183.139,92	\$ 189.126,68	\$ 196.102,57	\$ 198.978,88	\$ 279.717,85
PASIVO CORRIENTE						
PARTICIPACION TRABAJADORES		\$ 5.457,53	\$ 8.215,03	\$ 11.008,20	\$ 14.682,86	\$ 18.178,04
IMPUESTO A LA RENTA		\$ 7.112,99	\$ 10.706,92	\$ 14.347,36	\$ 19.136,67	\$ 23.692,04
TOTAL PASIVO CORRIENTE		\$ 12.570,52	\$ 18.921,95	\$ 25.355,56	\$ 33.819,53	\$ 41.870,08
PASIVO A LARGO PLAZO						
PRESTAMO BANCARIO	\$ 72.758,75	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 72.758,75	\$ -				
TOTAL PASIVO	\$ 72.758,75	\$ 12.570,52	\$ 18.921,95	\$ 25.355,56	\$ 33.819,53	\$ 41.870,08
PATRIMONIO						
CAPITAL SOCIAL	\$ 48.505,83	\$ 170.569,40	\$ 170.204,73	\$ 170.747,01	\$ 165.159,35	\$ 237.847,77
UTILIDA O PERDIDA DEL EJ.		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PATRIMONIO	\$ 48.505,83	\$ 170.569,40	\$ 170.204,73	\$ 170.747,01	\$ 165.159,35	\$ 237.847,77
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 121.264,58	\$ 183.139,92	\$ 189.126,68	\$ 196.102,57	\$ 198.978,88	\$ 279.717,85

\$ - \$ - \$ - \$ - \$ - \$ - \$ -

Anexo 34

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA						
ESCENARIO PESIMISTA NO APALANCADO						
Años	0	1	2	3	4	5
ACTIVO CORRIENTE						
CAJA	\$ 35.108,50	\$ 100.262,84	\$ 115.718,62	\$ 131.880,19	\$ 149.269,40	\$ 235.581,08
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 35.108,50	\$ 100.262,84	\$ 115.718,62	\$ 131.880,19	\$ 149.269,40	\$ 235.581,08
ACTIVO FIJO						
Equipos de Computación	\$ 8.610,00	\$ 8.610,00	\$ 8.610,00	\$ 8.610,00		
Equipos de Oficina	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00	\$ 3.472,00
Muebles y enseres	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00	\$ 14.100,00
Maquinaria	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00	\$ 5.700,00
Equipos de Cocina	\$ 366,63	\$ 366,63	\$ 366,63	\$ 366,63	\$ 366,63	\$ 366,63
Instalaciones	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75	\$ 39.011,75
Depreciación Acumulada		\$ 9.135,04	\$ 18.270,08	\$ 27.405,11	\$ 33.670,15	\$ 39.935,19
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS	\$ 71.260,38	\$ 62.125,34	\$ 52.990,30	\$ 43.855,27	\$ 28.980,23	\$ 22.715,19
ACTIVOS DIFERIDOS						
Constitución de la empresa	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14	\$ 2.265,14
Software de Diseño	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Gastos preoperacionales	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56	\$ 11.430,56
Amortización		\$ 2.979,14	\$ 5.958,28	\$ 8.937,42	\$ 11.916,56	\$ 14.895,70
TOTAL DE ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 14.895,70	\$ 11.916,56	\$ 8.937,42	\$ 5.958,28	\$ 2.979,14	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 121.264,58	\$ 174.304,75	\$ 177.646,34	\$ 181.693,74	\$ 181.228,77	\$ 258.296,27
PASIVO CORRIENTE						
PARTICIPACION TRABAJADORES		\$ 13.150,45	\$ 16.003,36	\$ 18.883,85	\$ 22.635,87	\$ 26.196,29
IMPUESTO A LA RENTA		\$ 17.139,42	\$ 20.857,71	\$ 24.611,95	\$ 29.502,09	\$ 34.142,50
TOTAL PASIVO CORRIENTE		\$ 30.289,87	\$ 36.861,07	\$ 43.495,80	\$ 52.137,96	\$ 60.338,80
PASIVO A LARGO PLAZO						
PRESTAMO BANCARIO	\$ 72.758,75					
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 72.758,75	\$ -				
TOTAL PASIVO	\$ 72.758,75	\$ 30.289,87	\$ 36.861,07	\$ 43.495,80	\$ 52.137,96	\$ 60.338,80
PATRIMONIO						
CAPITAL SOCIAL	\$ 48.505,83	\$ 144.014,87	\$ 140.785,27	\$ 138.197,94	\$ 129.090,81	\$ 197.957,47
UTILIDA O PERDIDA DEL EJ.		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PATRIMONIO	\$ 48.505,83	\$ 144.014,87	\$ 140.785,27	\$ 138.197,94	\$ 129.090,81	\$ 197.957,47
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 121.264,58	\$ 174.304,75	\$ 177.646,34	\$ 181.693,74	\$ 181.228,77	\$ 258.296,27

\$ - \$ - \$ - \$ - \$ - \$ -

Anexo 35

SEL DOUX FONDUE BAR		
VALOR PRESENTE NETO DEL PLAN DE NEGOCIOS		
Valorado USD		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Tasa de descuento	14,45%	19,42%
Pesimista	349.064,34	291.711,18
Normal	364.208,10	323.246,76
Optimista	422.240,81	354.782,33

SEL DOUX FONDUE BAR		
TASA INTERNA DE RETORNO DEL PLAN DE NEGOCIOS		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Pesimista	67,46%	61,40%
Normal	70,10%	67,67%
Optimista	80,77%	73,90%

SEL DOUX FONDUE BAR		
VALOR PRESENTE NETO DE LOS INVERSIONISTAS		
Valorado USD		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Tasa de descuento	14,45%	19,42%
Pesimista	405.931,28	291.711,18
Normal	419.280,65	323.246,76
Optimista	470.684,33	354.782,33

SEL DOUX FONDUE BAR		
TASA INTERNA DE RETORNO DE LOS INVERSIONISTAS		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Pesimista	185,20%	61,40%
Normal	191,06%	67,67%
Optimista	215,90%	73,90%

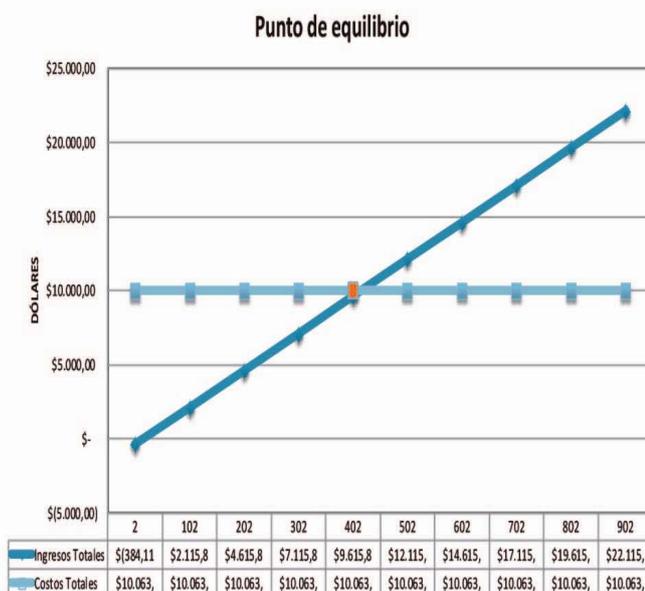
Anexo 36

Cálculo del punto de equilibrio				
	Menú 1	Menú 2	Menú 3	Menú 4
Costos fijos totales	\$ 10.063,89	\$ 10.263,65	\$ 10.624,54	\$ 11.411,40
Precio de venta promedio	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00
Costo variable unitarios	\$ 17,92	\$ 8,12	\$ 16,19	\$ 9,26
Peque. Unidades	385	402	409	447
Peque. Ventas	35536	15201	30149	18125

Punto de equilibrio Menú 1			
Año 1		variación unidades	100
ingresos totales	costo fijo	costos totales	no. unidades
\$ (384,11)	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	-15
\$ 2.115,89	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	85
\$ 4.615,89	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	185
\$ 7.115,89	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	285
\$ 9.615,89	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	385
\$ 12.115,89	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	485
\$ 14.615,89	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	585
\$ 17.115,89	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	685
\$ 19.615,89	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	785
\$ 22.115,89	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	885

Punto de equilibrio Menú 2			
Año 2		variación unidades	100
ingresos totales	costo fijo	costos totales	no. unidades
\$ 60,65	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	2
\$ 2.560,65	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	102
\$ 5.060,65	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	202
\$ 7.560,65	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	302
\$ 10.060,65	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	402
\$ 12.560,65	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	502
\$ 15.060,65	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	602
\$ 17.560,65	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	702
\$ 20.060,65	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	802
\$ 22.560,65	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	902

Punto de equilibrio Menú 3			
Año 2		variación unidades	100
ingresos totales	costo fijo	costos totales	no. unidades
\$ 219,79	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	9
\$ 2.719,79	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	109
\$ 5.219,79	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	209
\$ 7.719,79	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	309
\$ 10.219,79	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	409
\$ 12.719,79	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	509
\$ 15.219,79	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	609
\$ 17.719,79	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	709
\$ 20.219,79	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	809
\$ 22.719,79	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	909



Punto de equilibrio Menú 4			
Año 2		variación unidades	100
ingresos totales	costo fijo	costos totales	no. unidades
\$ 1.179,90	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	47
\$ 3.679,90	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	147
\$ 6.179,90	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	247
\$ 8.679,90	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	347
\$ 11.179,90	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	447
\$ 13.679,90	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	547
\$ 16.179,90	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	647
\$ 18.679,90	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	747
\$ 21.179,90	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	847
\$ 23.679,90	\$ 10.063,89	\$ 10.063,89	947

Anexo 37

INDICES FINANCIEROS

LIQUIDEZ

		Anio 1		Anio 2		Anio 3		Anio 4	
Razón Corriente =	$\frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$	$\frac{\$ 35.108,50}{\$ 28.801,16}$	=	$\frac{\$ 125.416,91}{\$ 36.131,79}$	=	$\frac{\$ 142.548,31}{\$ 43.618,16}$	=	$\frac{\$ 161.004,33}{\$ 53.214,86}$	=
Prueba Ácida=	$\frac{\text{Activos corrientes - Inventarios}}{\text{Pasivos Corrientes}}$	$\frac{\$ 35.108,50}{\$ 28.801,16}$	=	$\frac{\$ 125.416,91}{\$ 36.131,79}$	=	$\frac{\$ 142.548,31}{\$ 43.618,16}$	=	$\frac{\$ 161.004,33}{\$ 53.214,86}$	=

RENTABILIDAD

ROI=	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Valor promedio invertido}}$	$\frac{\$ 68.446,48}{\$ 121.264,58}$	=	$\frac{\$ 68.446,48}{\$ 121.264,58}$	=	$\frac{\$ 82.628,33}{\$ 121.264,58}$	=	$\frac{\$ 100.807,89}{\$ 121.264,58}$	=
ROA=	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales promedio}}$	$\frac{\$ 68.446,48}{\$ 183.121,37}$	=	$\frac{\$ 68.446,48}{\$ 187.344,63}$	=	$\frac{\$ 82.628,33}{\$ 192.361,85}$	=	$\frac{\$ 100.807,89}{\$ 192.963,70}$	=
ROE=	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio promedio}}$	$\frac{\$ 68.446,48}{\$ 92.985,78}$	=	$\frac{\$ 68.446,48}{\$ 102.688,02}$	=	$\frac{\$ 68.446,48}{\$ 134.380,79}$	=	$\frac{\$ 68.446,48}{\$ 123.644,29}$	=

Anio 5			Anio 1	Anio 2	Anio 3	Anio 4	Anio 5			
$\frac{\$ 248.489,50}{\$ 53.214,86}$	=	\$ 4,67	Razón Corriente	$\frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$	=	\$ 1,22	\$ 3,47	\$ 3,27	\$ 3,03	\$ 4,67
$\frac{\$ 248.489,50}{\$ 53.214,86}$	=	\$ 4,67	Prueba Ácida	$\frac{\text{Activos corrientes - Inventarios}}{\text{Pasivos Corrientes}}$	=	\$ 1,22	\$ 3,47	\$ 3,27	\$ 3,03	\$ 4,67

			Anio 1	Anio 2	Anio 3	Anio 4	Anio 5			
$\frac{\$ 118.368,97}{\$ 121.264,58}$	=	\$ 0,98	ROI	$\frac{\text{Rendimiento}}{\text{Valor promedio invertido}}$	=	56%	56%	68%	83%	98%
$\frac{\$ 118.368,97}{\$ 271.204,69}$	=	\$ 0,44	ROA	$\frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Activos totales promedio}}$	=	37%	37%	43%	52%	44%
$\frac{\$ 68.446,48}{\$ 190.662,25}$	=	\$ 0,36	ROE	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio promedio}}$	=	74%	67%	51%	55%	36%

Anexo 38

PARÁMETROS CAPM			
PARÁMETRO	UNIDAD	VALOR	DESCRIPCIÓN
Tasa Libre de riesgo	%	0,71%	Bonos del tesoro americano a 5 años. Tomado el 20 de diciembre del 2012. Fuente: http://www.portfoliopersonal.com/Tasa_Interes/hTB_TIR.asp
Beta desapalancada	ud	1,05	restaurantes. Tomado el 20 de diciembre del 2012. Fuente: http://cashflow88.com/decisiones/Betas_Sectores_Colombia_2012_Bu_y_BL.pdf
Rendimiento del mercado	%	10,62%	Rendimiento de la industria del restaurantes.. Fuente: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/
Prima de Riesgo	%	9,91%	
Riesgo País	%	8,30%	Riesgo País. Tomado el 10 de diciembre del 2012. Fuente: http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
Costo deuda	%	9,33%	Tasa activa efectiva del sector Productivo al mes de diciembre del 2012. Fuente: https://www.bnf.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=53&Itemid=90&lang=es
Relacion deuda/(capital+deuda)	%	40,00%	
Relación capital/(capital+deuda)	%	60%	
Impuesto a la Renta	%	25,00%	
Beta apalancada	%	1,56	

1,56

Costo de oportunidad	
$RL = rf + \beta(rm - rf) + rp$	
Tasa libre de riesgo (rf)	0,71%
Beta desapalancada (β)	1,05
Prima de Riesgo (rm - rf)	9,91%
Riesgo País (rp)	8,30%
RL	19,42%

Costo de oportunidad Apalancado	
$RA = (C/V) * RL + D/V * Rd * (1-t)$	
Relación capital/(capital+deuda)	60,00%
Rendimiento desapalancado RL	0,19
Relacion deuda/(capital+deuda)	40,00%
Costo de la Deuda Rd	9,33%
Impuesto a la renta (t)	25,00%
RA	14,45%