



Universidad de las Américas

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

“ESTABLECER UN NEGOCIO DE PREPARACIÓN, CREACIÓN Y EXPENDIO DE COCTELES”

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

Ingeniería Comercial Mención Negocios Internacionales
Ingeniería Comercial Mención Administración de Empresas

Profesor Guía
MBA Esteban Serrano

Autores
Jorge Luis Velásquez Conde
Diego Alejandro Serrano Granizo

Año
2011

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

.....
Esteban Serrano
MBA Finanzas
C.I. 1704418779

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 respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”

.....

Jorge Velásquez
1718239948

.....

Diego Serrano
1600331407

AGRADECIMIENTO

A mi familia, a nuestro profesor guía
y a todos quienes de una u otra forma
nos ayudaron a concluir este proyecto.

Jorge V.

A mi familia, amigos, profesor guía
por sus consejos y en especial a
Natalie Avalos por haber sido mi
soporte en todo momento.

Diego S.

DEDICATORIA

A mis padres, ya que sin ellos
jamás hubiese podido conseguir
lo que hasta ahora he logrado.
Jorge V.

A mis padres, abuelos por
su amor, apoyo, comprensión,
confianza y afecto en todo
momento.
Diego S.

RESUMEN

El Proyecto de nombre “Establecer un negocio de Creación, Preparación y Expendio de Cocteles”, tiene como objetivo el posicionarse en el mercado de Quito a través de un establecimiento especializado en cocteles. La idea nació tras visualizar una posible oportunidad en este mercado.

Para conseguir esto se siguió una metodología la cual va desde la observación del comportamiento de las personas del mercado meta hasta los grupos de enfoque y entrevistas con expertos.

Ya identificado los gustos y preferencias de los consumidores se realizó un plan de marketing donde se plantearon estrategias para ingresar al mercado, posicionarse en la mente del consumidor y fidelizar al mismo.

El siguiente paso fue crear el modelo del negocio, donde se planteo la imagen de la empresa, las funciones y obligaciones del personal, los procesos de producción y los tiempos para poner en marcha el negocio.

Se realizó un estudio financiero donde se determino la distribución del capital y la factibilidad financiera del negocio.

ABSTRACT

The project's name is "Establish a business for the creation, preparation and sale of cocktails", the main objective is to position itself in the market of Quito, through an establishment specialized in cocktails. The idea started after identifying an opportunity in this market.

A methodology was followed in order to achieve this, which starts from seeing the behavior of people in the market, to focus groups and interviews with experts in the area.

A marketing plan was made, after recognizing the preferences of the consumers, where strategies were made in order to set the brand in the consumer's mind and make them be loyal to the establishment.

Next step was to create the business model, where the image of the enterprise was placed, as well as the functions and duties of the personnel, the production process and the time it'll take to start the business.

A financial study was performed where the capital distribution and the financial viability were determined.

ÍNDICE

Introducción	1
1. La Industria, la Compañía y los Productos o Servicios.....	2
1.1. La Industria	2
1.1.1. Tendencias	3
1.1.2. Estructura de la industria	4
1.1.2.1. Cadena de valor de la industria	5
1.1.3. Factores Económicos y regulatorios	5
1.1.4. Canales de Distribución	6
1.1.5. Las 5 fuerzas de PORTER	6
1.2. La compañía la idea y el negocio	9
1.2.1. La idea y modelo de negocio	9
1.2.2. Estructura legal de la Empresa	10
1.2.3. Misión, Visión y Objetivos	11
1.3. El Producto o Servicio.....	12
1.3.1. Estrategias del producto	12
1.4. Estrategias del ingreso al mercado y crecimiento	13
1.4.1. Estrategias de Mercado	13
1.4.2. Estrategias de Crecimiento.....	16
1.5. Análisis FODA	17
2. Investigación de Mercados y su Análisis	18
2.1. Introducción	18
2.2. Diseño de la investigación	18
2.3. Problema de Investigación.....	18
2.4. Objetivos de investigación	19
2.5. Tipo de investigación.....	19
2.6. Selección del diseño apropiado de la investigación.....	20
2.7. Plan Muestral	21
2.7.1. Fases del plan Muestral	21
2.7.2. Tamaño de la muestra.....	21
2.8. Recolección de datos	22
2.8.1. Diseño del cuestionario	22
2.8.2. Prueba piloto	22
2.8.3. Aplicación del cuestionario	22
2.9. Análisis de datos	23
2.10. Presentación de resultados	23
2.10.1. Resultados obtenidos	24
3. Plan de Marketing	30

3.1.	Estrategia General del Marketing	30
3.1.1.	Marketing Mix.....	30
3.2.	Política de Precios.....	36
3.3.	Táctica de Ventas	37
3.4.	Política de Servicio al Cliente y Garantías.....	38
3.4.1.	Proceso de atención	39
3.5.	Promoción y Publicidad.....	39
3.5.1.	Publicidad	39
3.5.2.	Relaciones Públicas.....	40
3.5.3.	Promoción de ventas	40
3.6.	Distribución	41
4.	Plan de Operaciones y Producción	42
4.1.	Estrategia de operaciones	42
4.2.	Ciclo de Operaciones.....	44
4.2.1.	Flujo grama de Procesos	45
4.2.2.	Contingencias	48
4.3.	Requerimiento de equipos y herramientas.....	49
4.4.	Instalaciones y Mejoras.....	50
4.5.	Localización geográfica y requerimientos de espacio físico.....	51
4.6.	Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios	51
4.7.	Aspectos regulatorios y legales.....	51
5.	Equipo Gerencial	52
5.1.	Estructura organizacional.....	52
5.2.	Personal Administrativo clave y sus responsabilidades.....	52
5.2.1.	Descripción de funciones	52
5.2.2.	Equipo de trabajo	55
5.3.	Compensación a administradores y propietarios.....	57
5.4.	Política de empleo y beneficios	57
5.4.1.	Niveles salariales por puesto	58
5.4.2.	Políticas de la empresa	58
5.5.	Derechos y restricciones de accionistas e inversores.....	59
5.6.	Equipo de asesores y servicios	60
6.	Cronograma General.....	61
6.1.	Actividades necesarias para poner el negocio en marcha	61

6.2.	Diagrama	64
6.3.	Riesgos e imprevistos	65
7.	Riesgos Críticos, Problemas y Supuestos	67
7.1.	Supuestos y criterios utilizados.....	67
7.2.	Riesgos y Problemas Principales	68
8.	Plan Financiero	71
8.1.	Inversión Inicial	71
8.2.	Fuentes de ingresos	71
8.3.	Costos Fijos y Variables.....	71
8.4.	Margen bruto y margen operativo.....	72
8.5.	Estado de resultados actual y proyectado	72
8.6.	Balance General actual y proyectado	73
8.7.	Estado de Flujo de Efectivo actual y proyectado	74
8.8.	Punto de equilibrio	75
8.9.	Control de costos importantes.....	75
8.9.1.	Índices Financieros	76
8.10.	Valuación	78
9.	Propuesta de Negocio	79
9.1.	Financiamiento deseado.....	79
9.2.	Estructura de capital y deuda buscada	79
9.3.	Capitalización.....	79
9.4.	Uso de fondos.....	79
9.5.	Retorno para el inversionista	80
	Conclusiones	81
	Bibliografía.....	82
	Anexos	84

INTRODUCCIÓN

Se realizará un plan de negocios que permita la implantación exitosa de un establecimiento de creación, preparación y expendio de cocteles, que estará ubicado en el sector norte de la ciudad de Quito.

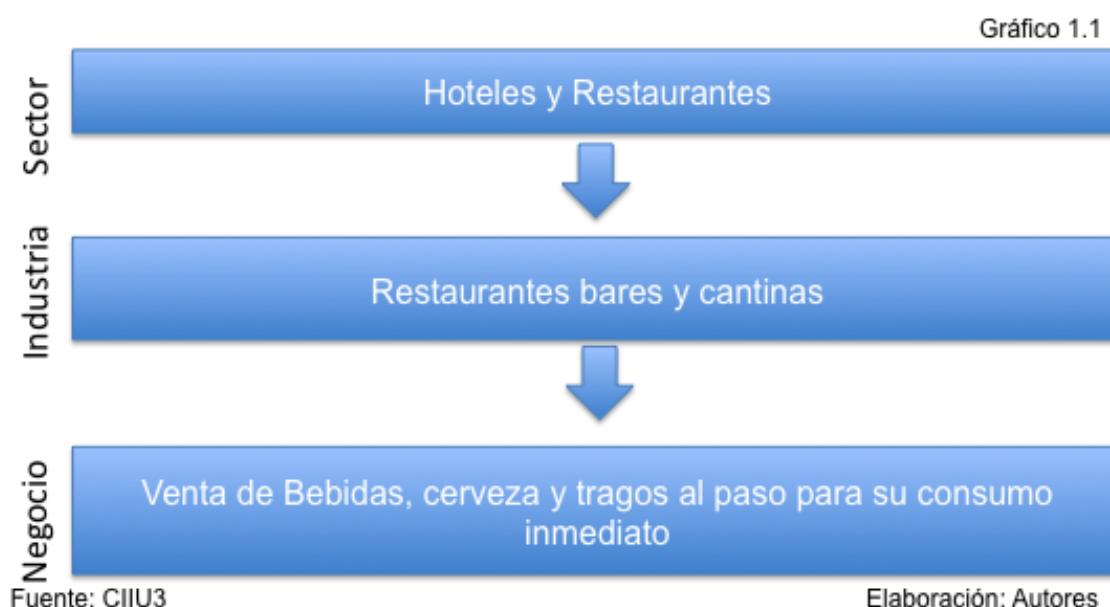
La idea nació tras identificar una oportunidad, la cual es la búsqueda de lugares de esparcimiento donde las personas puedan relajarse y salir de la rutina, esto debido al aumento del ritmo de vida, el estrés y la presión. Este proyecto busca satisfacer esa necesidad ofreciendo un establecimiento donde las personas puedan disfrutar de un buen coctel en un ambiente agradable, seguro e innovador y así relajarse y pasar un momento ameno dentro del establecimiento. Se piensa crear un concepto similar a negocios como Starbucks o Juan Valdez en los cuales se vende más la experiencia que el producto en sí.

El objetivo general es posicionarse en el mercado de Quito como el principal establecimiento especializado en cocteles y alcanzar así una mayor participación y reconocimiento del mismo. Para lograr esto se debe posicionar la imagen del establecimiento en la mente de los consumidores. Se debe también aumentar la satisfacción del cliente dentro del establecimiento, ya que por medio de ellos se busca generar publicidad y recomendaciones; para mantener un estándar de servicio se realizaran encuestas para así saber en qué mejorar. De igual manera se espera tener un crecimiento en ventas y obtener rendimientos atractivos para los accionistas.

1. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

1.1. LA INDUSTRIA

Según la clasificación industrial internacional uniforme (CIIU3) el proyecto de “Creación, preparación y expendio de cocteles” se encuentra ubicado en el sector (H): “Hoteles y Restaurantes”; industria # 5520 “Restaurantes, bares y cantinas”; negocio # 5520.04 “Venta de bebidas, cerveza y tragos al paso, para su consumo inmediato (bares, cantinas).”



Según la clasificación central de productos (CPC) el proyecto se encuentra ubicado en la categoría # 6 “Servicios comerciales de distribución; alojamiento; servicios de suministro de comidas y bebidas, servicios de transporte; y servicios de distribución; y servicios de electricidad, gas y agua”; en la división # 622 de “Servicios comerciales al por menor de bebidas en tiendas especializadas”; en los segmentos # 62226.00 “Servicios comerciales al por menor de bebidas alcohólicas, como vinos, cervezas, licores, y otras bebidas alcohólicas en tiendas especializadas” y # 62226.01 “Servicios comerciales al por menor de bebidas no alcohólicas en tiendas especializadas”

Gráfico: 1.2



Fuente: CPC

Elaboración: Autores

1.1.1. Tendencias

Tras realizar un análisis a la industria se determinó que esta se encuentra en crecimiento, se ha desarrollado a una tasa promedio del 5% en los últimos 10 años hasta el año 2008, existió un decrecimiento en 1999 debido a que en esta época hubo contracción de la industria, al año siguiente existió un repunte de la industria. Se espera que crezca a un ritmo estable del 5% anual hasta el 2015. La industria se encuentra en la etapa de crecimiento de su ciclo de vida, no obstante el crecimiento es menor que los años que preceden al 2008 debido a nuevas leyes. *Ver anexo 1.01*

Gráfico: 1.3



Fuente: BCE

Elaboración: Autores

Analizando el nivel de precios con referencia a los costos de fabricación y los precios de los productos, estos han crecido arrojando una tasa promedio de 4,9% de aumento en los últimos 10 años hasta el 2008, Se espera que estos precios suban a un 9,8% hasta el 2015. *Ver anexo 1.02*

Gráfico: 1.4



Fuente: BCE

Elaboracion: Autores

Por lo tanto se ha identificado un potencial atractivo en esta industria debido al alto consumo que se genera en la sociedad y a los rendimientos que esta industria genera.

1.1.2. Estructura de la industria

En la ciudad de Quito existen 1509 establecimientos que están dentro de la categoría de restaurantes, bares y cantinas. Esta industria es considerada desfragmentada debido a la cantidad de participantes en el sector, existen aproximadamente 104 establecimientos catalogados como Bares, los restaurantes, bares y cantinas constituyeron el 58% de la actividad turística de Quito en el año 2008. El segmento esta mayoritariamente abarcado por los restaurantes debido a la cantidad de establecimientos que existen en Quito.¹

¹ Fuente: Ceplaes 2008

1.1.2.1. Cadena de valor de la industria



Elaboración: Autores

1.1.3. Factores Económicos y regulatorios

- **Impuesto a los consumos especiales (ICE)**

El impuesto que afecta directamente a la industria, sector y negocios es el ICE, debido a que este grava a las bebidas alcohólicas, las cuales son utilizadas para la fabricación de cocteles, el porcentaje para la cerveza es del 30%, a las bebidas gaseosas el 10%, al alcohol y productos alcohólicos distintos de la cerveza el 40%,²

- **Aranceles**

El Arancel para la importación de bebidas alcohólicas especificadas en la “tabla de precios referenciales para el cálculo de la base imponible del impuesto a los consumos especiales, de bebidas alcohólicas importadas” es de 30% ad-valorem, en el caso de que alguna bebida no esté especificada en el listado de la resolución, se deberá aumentar en un 200% al valor ex aduana de cada producto.³

- **Horarios tope para la venta de licor**

La venta de bebidas alcohólicas en el país tendrá un límite de horario en todo tipo de centro de diversión, establecimiento comercial o lugar turístico.

² Fuente: Aduana del Ecuador 2010

³ Fuente: Sms Ecuador (Auditores y Asesores Comerciales), Ecuador Impuestos 2009

El acuerdo interministerial dispone que, de lunes a jueves, los centros de diversión, comidas y bebidas solo podrán vender licor hasta las 00:00; mientras que viernes y sábados solo se podrán expender licor hasta las 02:00 de la madrugada.

En los locales de diversión nocturna, cantinas, night club, espectáculos para adultos, salones de juegos, billares, bar-restaurantes, karaokes y otros, se podrán vender bebidas alcohólicas en los mismos horarios que los establecimientos clasificados como turísticos; es decir, de lunes a jueves, hasta las 00:00; y, viernes y sábado, hasta las 02:00.⁴

1.1.4. Canales de Distribución

El canal de distribución que se emplea usualmente, en la industria es: el canal de productos industriales. Estos son aquellos que se compran para un procesamiento posterior o para usarse en un negocio.

El más utilizado por la industria es el Canal Directo (del fabricante al usuario industrial): Este tipo de canal es el más usual debido a que es el más corto y el más directo. En este canal, los fabricantes utilizan su propia fuerza de ventas para ofrecer y vender sus productos a los clientes industriales.

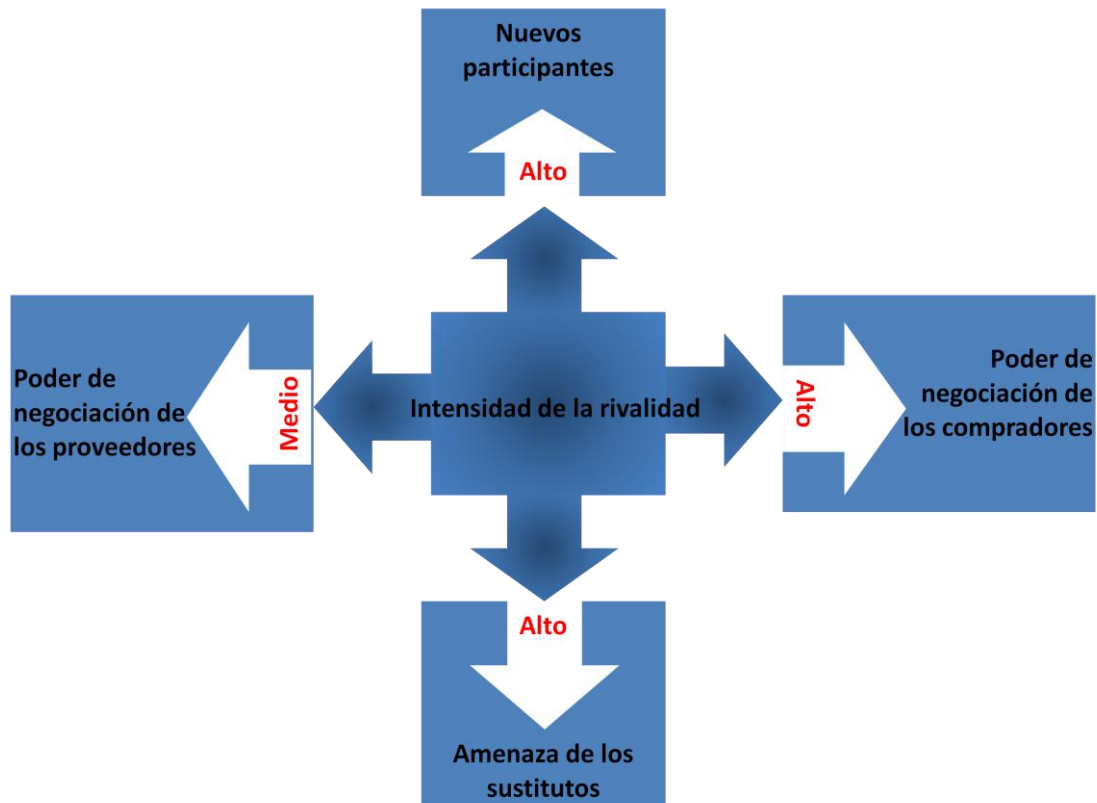
Seguido por el Canal Distribuidor Industrial (del fabricante a distribuidores industriales y éste al usuario industrial): Con un nivel de intermediarios, este tipo de canal es utilizado con frecuencia por los fabricantes que venden artículos estandarizados.

Los distribuidores industriales realizan las mismas funciones de los mayoristas. Compran y obtienen el derecho a los productos y en algunas ocasiones realizan las funciones de fuerzas de ventas de los fabricantes.

⁴ Fuente: Agencia Publica de Noticias del Ecuador 2010

1.1.5. Las 5 fuerzas de PORTER

GRAFICO: 1.6



ELABORACION AUTORES

Nuevos participantes (Alto)

Las barreras de entrada para esta industria son relativamente bajas.

- La inversión inicial para poner en operación un proyecto en esta industria, dependiendo del negocio, no es muy alta, de forma que se puede conseguir el capital necesario fácilmente.
- En la industria es un tanto difícil la aplicación de economías de escala, debido a que existen una amplia variedad de competidores, y la demanda no está concentrada en algún competidor en particular.
- El acceso a los canales de distribución es sencillo, ya que existe una amplia oferta de proveedores.
- Los consumidores por lo general tienen su establecimiento preferido en mente, pero al existir una amplia oferta de alternativas, podemos decir que la lealtad de los consumidores a determinado establecimiento es media.

- Los permisos de funcionamiento son una barrera de entrada, ya que los costos y tiempos se han aumentado, se requiere de la aprobación de algunos permisos especiales para poder entrar en funcionamiento.
- Las regulaciones gubernamentales también son un tipo especial barrera de entrada en esta industria, debido a que el gobierno, en los últimos años ha ido incrementando los impuestos de las materias primas utilizadas en esta industria.

Amenaza de los sustitutos (Alta)

Los productos sustitutos para la empresa son todos los establecimientos de entretenimiento en Quito.

- La ventaja que tendrá frente a la competencia será el ofrecer a los clientes una experiencia diferente y relevante con relación a los cocteles; brindándoles un servicio de calidad, en un ambiente relajado donde puedan sentirse a gusto con la compañía de un buen coctel preparado a la vista de los clientes con tragos de buena calidad. Existirá una amplia variedad de cocteles, muchos de los cuales son exclusivos del establecimiento, además se cuenta con salas VIP privadas para los clientes que deseen mayor privacidad, confort y atención.
- La sensibilidad al precio de venta no es alta, debido a que el target de la empresa va a ser de un nivel medio-alto a alto, los consumidores en este target están dispuestos a pagar más por un mismo producto si éste es servido en un buen lugar.

Poder de negociación de los compradores (Alto)

Los potenciales compradores de los productos de la empresa son clientes diversos que se encuentran en un cuarto y quinto quintil.

Nuestros clientes tienen un poder de negociación medio-alto, ya que pueden optar por consumir en la competencia, pero no contarán con los mismos servicios que ofrece la empresa.

Poder de negociación de los proveedores (Medio)

La materia prima no está concentrada en manos de pocos proveedores, en la industria existe una amplia variedad de proveedores, pero no todos tienen precios convenientes, por lo cual el poder de negociación de los mismos es medio. La empresa es la que tiene el poder de negociación y se puede escoger cual proveedor más le conviene.

Intensidad de la rivalidad

La competitividad entre las empresas de la industria es alta pero rentable, aunque la mayoría siguen el concepto de un bar, donde se vende todo tipo de bebidas alcohólicas, con música en volumen alto y gente que acude básicamente a consumir. La Coctelera se diferencia en que no sigue el concepto de un bar, es un lugar especializado en cocteles que puede ser considerado un punto de encuentro, donde los clientes pueden ir a relajarse, con música a un volumen moderado, y donde pueden conversar tranquilamente con sus amigos.

1.2. La compañía la idea y el negocio

1.2.1. La idea y modelo de negocio

El nombre del proyecto es "Preparación, creación y expendio de cocteles", la razón por la cual se decidió emprender este proyecto es porque la mayoría de sitios concurridos por las personas son bares que ofrecen bebidas con un alto grado alcohólico, lo que les ocasiona numerosos problemas. Razón por la cual es una buena opción ofrecer bebidas con un moderado grado alcohólico, siendo éstas cócteles, ya que son combinaciones de bebidas y existe una amplia gama de las mismas.

La idea Principal es establecer un local especializado en cocteles, ubicado en la ciudad de Quito en el sector norte. Esta idea nació tras identificar una principal oportunidad, la cual es un rápido aumento en el ritmo de vida de las personas, que da como resultado un incremento del estrés y la presión, por lo

cual las personas buscan lugares de esparcimiento donde se puedan relajar y salir de la rutina.

Por lo tanto gracias a este proyecto se busca satisfacer esta necesidad ofreciendo un establecimiento donde las personas se sientan en confianza, con un ambiente agradable, seguro e innovador.

La ventaja que tendrá el Negocio es que no solo brindara una experiencia diferente en el establecimiento, sino que será un lugar especializado que ofrecerá una amplia variedad de cocteles. Así las personas podrán entretenerse, relajarse y pasar un momento ameno en el establecimiento ya sea solos o en compañía.

Nombre del Establecimiento: “La Coctelera”

Logotipo:



1.2.2. Estructura legal de la Empresa

Por su finalidad Lucrativa: El objetivo de empresa es buscar beneficios económicos

Por su actividad Comercial: La empresa Compra bienes y mercancías para la venta posterior a sus consumidores. Agregando el valor de distribución o la disponibilidad.

Por la naturaleza de su capital: Privada, pues es constituida y administrada por particulares.

Por su tamaño: Micro-empresa, la empresa tiene dueños y administración local y esta cuenta con muy pocos empleados que trabajan en una sola ubicación.

Número de Personas: 20 aproximadamente

Superficie o área de utilización: 270m²

Por su estructura legal: Sociedad anónima, con dos personas al inicio de sus operaciones, cada uno de ellos aportando \$800 dólares para conformar la sociedad.

Nombre: La Coctelera

Patrimonio: 47,000 dólares

Domicilio: Se encuentra ubicado en el Sector del Hotel Quito, específicamente en la Gonzales Suarez y Calle Muros.

1.2.3. Misión, Visión y Objetivos

Misión:

Ofrecer una experiencia relevante y única, sirviendo cocteles de alta calidad en un ambiente cómodo y acogedor para toda ocasión, comprometidos con la innovación y la creatividad, superando así las expectativas de los clientes.

Visión:

Ser el establecimiento especializado en cocteles más reconocido de la ciudad de Quito al cabo de 5 años.

Objetivos

Objetivo general

Posicionarse en el mercado de Quito como el principal establecimiento especializado en cocteles y alcanzar así una mayor participación y reconocimiento del mismo.

Objetivos específicos

Cortó Plazo

- Obtener una rentabilidad sobre venta de al menos 25%
- Posicionar la imagen de la empresa en la mente de los clientes
- Incrementar las ventas en un 5% anual.

Mediano plazo

- Aumentar las ventas en un 10% anual con relación al primer año.
- Aumentar el nivel de satisfacción del cliente en un 5% mensual
- Aumentar la rotación de inventarios.

Largo plazo

- Abrir al menos 1 nuevo establecimiento
- Ser la marca de mayor prestigio del sector de entretenimiento.

1.3. El Producto o Servicio

El producto son cocteles con y sin alcohol, preparados por un bartender profesional a la vista de los clientes, los cocteles serán preparados a base de frutas y diferentes bebidas alcohólicas y no alcohólicas. Se ofrecerá una gama de aproximadamente 47 cocteles, y la posibilidad de que los clientes puedan preparar su propio coctel.

Los cocteles serán servidos en un lugar relajante, que pueda ser considerado como un punto de encuentro para amigos o familiares, con una decoración vanguardista, ambiente agradable, seguro e innovador. El local contara con conexión Wi-fi gratis para los clientes, música a un volumen moderado y contará con un pequeño escenario para presentaciones de grupos musicales para las distintas épocas del año. Además contara con 5 salas vip para los clientes que prefieran la mayor comodidad y privacidad.

Este es un producto de comparación debido a que los consumidores pueden analizar otras opciones antes de elegir este producto, la toma de decisiones de compra de los consumidores podrá ser rutinaria debido a que los productos no contienen un alto grado alcohólico y podrían ser consumidos en una base diaria.

1.3.1. Estrategias del producto

Estrategia de profundidad: La empresa ofrecerá una variedad de presentaciones de cocteles con alcohol y sin alcohol.

El precio de los cocteles será ligeramente más alto que el precio promedio de la competencia, esto debido a que es un lugar diferente y está dirigido a un nivel socio-económico medio-alto y alto.

Se prestará un servicio de calidad, con atención personalizada, tratando con cordialidad, eficiencia y respeto a los clientes, además de guiarlos dándoles sugerencias a la hora de tomar su orden. Todas las órdenes tendrán que ser entregadas a tiempo para que no exista disconformidad por parte de los clientes.

Los atributos diferenciadores de la empresa con relación a la competencia son:

- Diseño e imagen de la marca
- Servicio al cliente
- Lugar especializado en cocteles
- Calidad producto
- Otros Servicios (internet inalámbrico, seguridad)
- Ambiente y temática del establecimiento.
- Salas Vip

Debido a la gran demanda que tiene este tipo de negocios, la competencia no ha realizado cambios significativos para mantener su imagen.

1.4. Estrategias del ingreso al mercado y crecimiento

1.4.1. Estrategias de Mercado

- **Estrategia de Selección del Mercado Objetivo**

Tras haber definido claramente la necesidad del mercado objetivo, la cual es la búsqueda de un lugar de esparcimiento, el primer paso a implementar en la estrategia de la empresa es estudiar el comportamiento del consumidor ubicado en el sector norte de Quito; ya que es muy importante definir y conocer sus características, su potencial, sus niveles de consumo y sus preferencias.

- **Estrategia de Desarrollo del Producto:**

Luego haber identificado la necesidad del mercado y su potencial, se procederá al desarrollo de los cócteles a ofrecer a dicho segmento, la clave es definir la composición adecuada de los productos a ofrecer, las líneas de productos y el análisis de consumo.

- **Estrategias de aprovisionamiento:**

La actividad de logística será otro punto de la estrategia de la empresa. La empresa utiliza el Canal de Distribución Industrial, para abastecerse de la materia prima necesaria para su funcionamiento; las formas de entrega, pago y alianzas comerciales serán pactadas con los proveedores.

- **Estrategias de promoción y publicidad:**

Es uno de los dos pilares claves de la empresa, donde se da a conocer al mercado objetivo los productos y servicios que esta ofrece, llegando de manera directa o indirecta al consumidor. Los medios de publicidad a utilizar son: Internet, Flyers, publicidad personal y Btl, para así conseguir distintos tipos de impacto en el consumidor, generando así una curiosidad que se convierta en necesidad.

- **Estrategia de Ventas:**

Los productos a ofrecer son cócteles, los cuales se venderán exclusivamente en los locales propios de la empresa.

Los promotores serán quienes se encargaran de llevar aproximadamente el 45% del total de clientes al establecimiento, promocionando las características que éste ofrece, incentivando la curiosidad y persuadiendo al consumidor a que asista al lugar.

- **Estrategia de precios:**

La determinación de los precios de los productos ofrecidos por la empresa serán dados los siguientes factores: Capacidad de compra, Nivel

socioeconómico, Costos de Producción, Costos de Distribución, Costos financieros, Costos logísticos, Costos de Publicidad y Promoción, Salarios etc. Se estima que los precios de los productos serán ligeramente más caros con relación a la competencia, debido a que se ofrece una experiencia diferente alrededor del coctel, siendo un lugar especializado en este tipo de bebidas. El giro del negocio está dirigido a un segmento medio-alto a alto, el cual está dispuesto a pagar un poco mas por un producto y servicio, siempre y cuando este enfatizado en la calidad.

- **Estrategia de Comunicación y Servicio al Cliente:**

Es otro de los dos pilares claves de la empresa, debido a que en esta parte, la empresa busca la forma interactuar con el consumidor, ya sea esta de manera personal o en eventos (dentro del local), como impersonal (por medio de promotores), a partir de este punto se comienza a desarrollar una estrategia exclusivamente orientada al servicio al cliente con el fin de lograr satisfacer siempre las necesidades de los mismos, y a su vez quede marcada en la mente de los consumidores, generando valor, prestigio y reconocimiento a la marca.

- **Estrategia de localización:**

Para determinar la localización del establecimiento, se realizo un estudio de mercado y para obtener el sector ideal, se realizo los siguientes pasos:

- Un estudio de mercado de la oferta inmobiliaria que existe en la zona que se considero para instalar el negocio.
- Una vez identificadas las opciones inmobiliarias, se procedió a analizar la potencialidad de la zona, es decir, cómo son los clientes que por ahí transitan.
- En cuanto a la ubicación, se preferirá el final de la calle o esquina, ya que estos son mejores lugares debido a que proporcionan una mayor visibilidad, en caso de no encontrar una esquina se procederá a elegir la media calle.
- El punto final y crucial será el analizar la competencia, para determinar las tácticas que se van a utilizar para comenzar a acaparar mercado.

- **Estrategias de branding e imagen empresarial:**

Para consolidar la imagen de la empresa, se maneja un presupuesto para promocionar sus productos, ofrecer patrocinios, participar en obras benéficas, organizar eventos, etc., para así construir una buena imagen y beneficiarse indirectamente de la buena publicidad a lo largo del tiempo.

- **Estrategias de Personal, valores y Calidad:**

Las políticas y valores de la empresa van a girar en torno al cliente, ya que este es el recurso más importante para la empresa, constara de un servicio personalizado, en un ambiente propicio con personas capacitadas para poder recibir pedidos, sugerir el menú y a su vez estar pendiente de lo que el cliente necesite.

A su vez se motivara constantemente al personal, a través de remuneraciones e incentivos, siempre mostrando flexibilidad con el personal, para que este coopere, participe y mejore, logrando así convertir al local en algo similar a una familia, para así alcanzar una meta colectiva la cual es ser el mejor y más reconocido establecimiento especializado de cocteles en la ciudad. Como estrategia para mantener el servicio y la calidad se ofrecerá la opción de compra de acciones a los trabajadores luego de algún tiempo de servicio.

1.4.2. Estrategias de Crecimiento:

La estrategia de crecimiento esta dividida en 2 etapas:

- La primera etapa se realizara en los primeros 5 años de su funcionamiento.
 - o La idea básica es atraer más clientes y reducir al máximo las quejas, esto se logra a través de una innovación constantemente en la cual:
 - La empresa mejora la calidad de los procesos y de los productos
 - Se busca generar una experiencia en el consumidor, esto con el fin de que el mismo recomiende el establecimiento a otros.
 - Las campañas publicitarias de la empresa buscan:
 - Posicionar la marca

- Mostrar una imagen moderna y contemporánea
 - Atraer nuevos clientes
 - La meta de la empresa es ser el establecimiento de mayor preferencia del mercado meta.
- Al finalizar el quinto año culmina la primera etapa y se inicia la segunda etapa, la cual empieza una vez que la marca ya esta posicionada en el mercado y el consumidor tiene preferencia por ella. En este punto se procederá a la expansión, las cual inicialmente será por los alrededores de Quito, así como a nivel nacional (iniciando por la ciudades principales del país) abriendo sucursales propias y otorgando franquicias de la marca.

1.5. Análisis FODA

Gráfico 1.7

Fortalezas
Los costos de la materia prima son relativamente bajos.
La inversión en la adecuación del local es relativamente baja.
Se pueden crear nuevas variedades de cocteles.
Personal bien seleccionado.
Oportunidades
Un concepto que no ha sido explotado por la competencia.
Existe un gran número de proveedores.
Alto consumo alcohólico en la ciudad de Quito.
Debilidades
La empresa no esta posicionada en el mercado.
Se debe capacitar a todo el personal para que cumpla su función eficientemente
Dificultad para conseguir el local necesario en las zonas estratégicas.
Amenazas
Gran variedad de productos sustitutos.
La posibilidad de que el gobierno siga aumentando los impuestos.
Inestabilidad económica.

Elaboración: Autores

2. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS

2.1. Introducción

Toda la investigación realizada se basa en un modelo a seguir, por tal motivo se eligió el libro texto “Investigación de Mercados” del autor Naresh K. Malhotra (5^{ta} edición), para así poder llevar a cabo la investigación del plan de negocios a desarrollar.

2.2. Diseño de la investigación:



Fuente: Malhotra 5^{TA} Edición

Elaboración: Autores

2.3. Problema de Investigación

El problema de investigación consistirá en identificar si existe la oportunidad de elaborar un negocio de creación, preparación y expendio de cocteles; con la localización adecuada, la aceptación del mercado meta y con ventaja competitiva considerable de acuerdo a la competencia

2.4. Objetivos de investigación

El problema de la investigación se desarrollara a través de dos objetivos, uno principal, y los objetivos específicos los cuales representan los pasos a seguir para alcanzar nuestro objetivo.

Objetivo General

Establecer un negocio de creación, preparación y expendio de cocteles

Objetivos Específicos

Mercado

- Conocer el tamaño de mercado.
- Conocer la zona más concurrida por el mercado meta.

Consumidor

- Conocer las necesidades y hábitos del consumidor.
- Conocer y establecer el perfil del consumidor.

Competencia

- Conocer el tipo de comunicación más usada por los competidores.
- Determinar los márgenes de utilidad de un negocio de la misma industria.

Producto

- Determinar los atributos más relevantes para la elección de un coctel.
- Determinar la aceptación de los productos ofrecidos.

Servicio

- Determinar los atributos más importantes al momento de elegir un lugar de entretenimiento.

2.5. Tipo de investigación

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

- **Investigación Exploratoria**

Se llevará a cabo esta investigación para darse cuenta de que es lo que busca la gente en un lugar de esparcimiento y entretenimiento, y para

conocer la aceptación del proyecto; se procurara investigar conocimiento nuevo.

Esta investigación se respaldara con entrevistas a expertos del área (dueños de bares, Gastrónomos); así como también a través de grupos de enfoque a distintas personas que cumplan con los requisitos del mercado meta.

- **Investigación Descriptiva**

Se realizara este tipo de investigación para medir, evaluar y recolectar datos objetivos del mercado meta, que busque un lugar de esparcimiento y entretenimiento.

- **Fuentes de datos**

Para obtener los datos se utilizaran dos tipos de fuentes:

- **Las fuentes primarias**

Aquí se incluyen: entrevista a expertos, los grupos de enfoque y las encuestas al mercado objetivo.

- **Las fuentes secundarias**

Son todos los libros, artículos, publicaciones y datos oficiales de apoyo a la investigación.

2.6. Selección del diseño apropiado de la investigación

El diseño empleado será el diseño transversal

- **Diseño transversal**

Se realizara este tipo de investigación de manera transversal debido a que las personas a estudiar solo proporcionaran información una sola vez y en un punto del tiempo.

2.7. Plan Muestral

La población a estudiar es la ciudad de Quito, con 2 151 993⁵ personas, de la cual se delimitara una población de ingresos medio-alto, alto, a partir de los 18 hasta los 39 años, la cual es de 140999 personas⁶.

2.7.1. Fases del plan Muestral

- **Definición de la población objetivo**

Para el proyecto, se definió la población de la siguiente manera:

- **Elementos:** Personas mayores de 18 a 39 años que pertenezcan a la clase media-alta y alta.
- **Unidades de Muestreo:** Sectores de mayor recurrencia del mercado meta, así como también las distintas zonas comerciales de la ciudad de Quito.
- **Extensión:** Ciudad de Quito

- **Determinación del marco de muestreo**

El sector norte de la ciudad de Quito, porque es el sector en el cual el proyecto se va a establecer y también es el lugar donde se localizan nuestros clientes potenciales.

- **Técnica de muestreo**

Para este proyecto será utilizara el método probabilístico; muestreo aleatorio simple.

2.7.2. Tamaño de la muestra

La fórmula a utilizar es:

_____ (7)

⁵ Fuente: INEC 2010

⁶ Elaborado por autores,

Fuentes: INEC, Consultora Geomanagement, Observatorio Económico de Quito

⁷ Edwin Galindo, 2006: pg. 388.

Donde:

N	=	tamaño de la población	140999
$z_{\alpha/2}$	=	nivel de confianza	1.96
p	=	parte conocida	0.5
q	=	parte desconocida	0.5
E	=	error	0.05
n	=	tamaño de la muestra	383

El número de encuestas a realizar es: 383

2.8. Recolección de datos

2.8.1. Diseño del cuestionario

Se realizara un cuestionario de alrededor de 10 preguntas el cual será estructurado y utilizado como instrumento de recolección de datos, con la finalidad de que sea un cuestionario corto pero objetivo. Dicho cuestionario contara con preguntas dicotómicas y preguntas de opción múltiple.

2.8.2. Prueba piloto

Una vez que diseñado el cuestionario, se procederá a realizar 10 encuestas al segmento de interés; El propósito de esto es el poder verificar si el cuestionario ha sido elaborado correctamente, si es claro para los entrevistados, los encuestadores y el tiempo que tomara aplicarlo.

2.8.3. Aplicación del cuestionario

Una vez obtenidas las fallas, errores y tiempos de la prueba piloto. Se corregirá el cuestionario y se aplicara a personas que cumplan con el perfil del mercado meta, el cual son todas las personas de nivel socioeconómico medio y alto que asisten a lugares de esparcimiento y entrenamiento.⁸

⁸ Modelo de la encuesta: Anexo 2.01

2.9. Análisis de datos

- **Estrategia de análisis de datos**

Existirán dos tipos de datos en la investigación; tanto cualitativos como cuantitativos, que serán arrojados en las entrevistas a expertos y de encuestas a personas con el perfil adecuado para la investigación. Por tal motivo se analizarán de una manera independiente.

- **Análisis cualitativo**

El proceso para analizar los datos cualitativos será de acuerdo a los siguientes puntos:

- Recolectar información de los focus group.
- Recolectar información de las entrevistas a expertos.
- Comparar información de los expertos con la información de la encuesta.

- **Análisis cuantitativo**

El proceso para analizar los datos será el siguiente:

- Ingresar los datos arrojados por la encuesta.
- Interpretar los resultados en gráficas y tablas de acuerdo a la información obtenida.
- Explicar con una breve pero específica conclusión los resultados obtenidos.

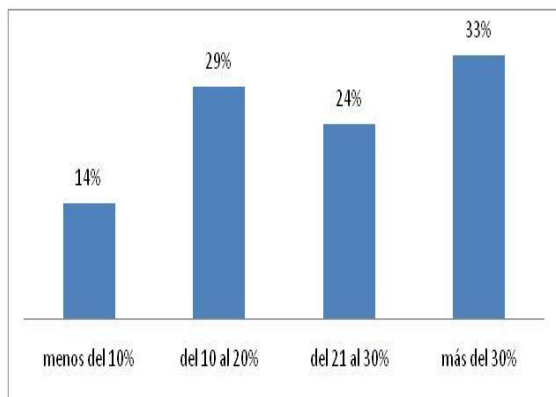
2.10. Presentación de resultados.

Los resultados de la investigación se presentan en el siguiente reporte:

2.10.1. Resultados obtenidos

Encuestas

1. ¿Qué porcentaje de sus ingresos mensuales se destinan a diversión?

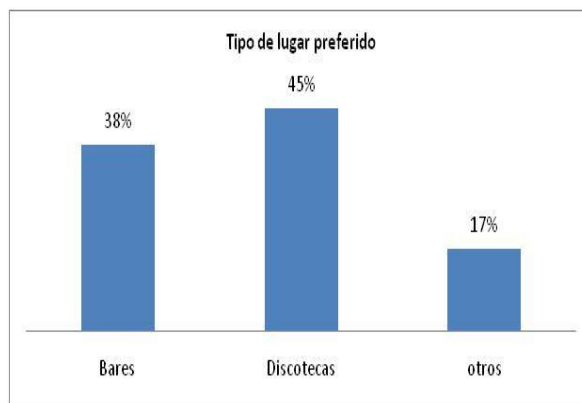


Según los resultados obtenidos la mayoría de las personas encuestadas, un 33%, gastan más del 30% de sus ingresos mensuales en diversión, mientras que el menor porcentaje (14%) de los encuestados gastan menos del 10% de sus ingresos mensuales en diversión.

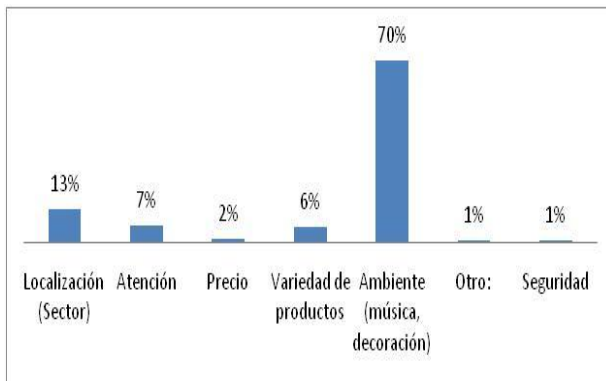
Esto refleja que las personas destinan un buen porcentaje de sus ingresos a estas actividades, lo que representa una oportunidad para el negocio propuesto

2. Nombre su lugar preferido de entretenimiento adulto. Entendiendo esto como lugares donde se expende alcohol

El tipo de lugar preferido por el mercado meta son las discotecas (45%) y los bares (38%) con relación a los demás tipos de establecimientos de entretenimiento. Se puede concluir que debido a las preferencias, la oportunidad esta en acogida o aceptación que tienen este tipo de lugares en el mercado.



3. ¿Seleccione el factor de mayor importancia por lo que este sitio es su preferido? (seleccione uno)

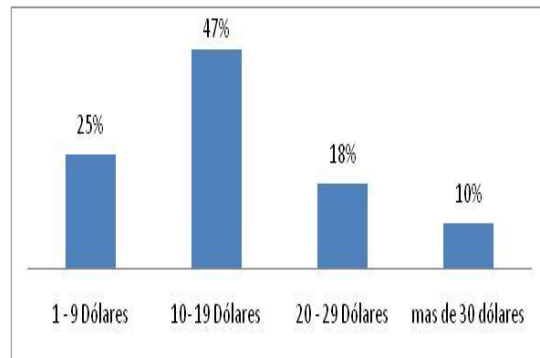


Los resultados demuestran que el ambiente (70%) es el factor de mayor importancia para elegir un lugar de entretenimiento. Debido a esto el ambiente que se cree en el nuevo proyecto es fundamental, y se lo debe completar con una buena

atención y una amplia de productos.

4. ¿Cuánto gasta por consumo en su establecimiento de preferencia?

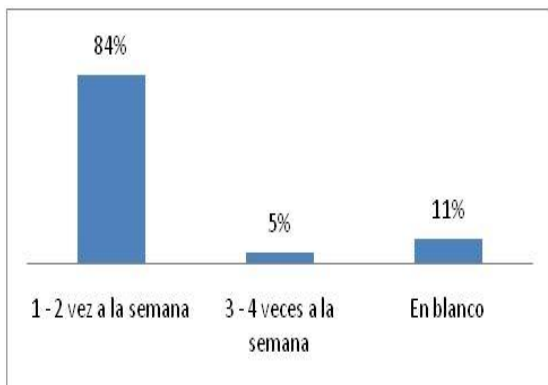
La mayoría de personas (47%) gastan de 10 a 19 dólares cada vez que sale a un lugar de entretenimiento y el 25% de los encuestados gastan de menos de 10 dólares. Esto es una oportunidad, ya que indica que



el 75% de las personas consumen un promedio superior a 10 dólares cada vez que acude al establecimiento.

¿Y cuántas veces asiste a este lugar?

En cuanto a la frecuencia semanal de asistencia a este tipo de

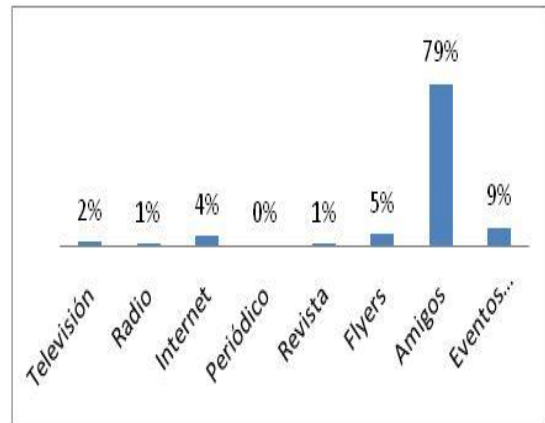


establecimientos, tenemos que la mayoría de personas (84%) asiste al menos 1-2 veces por semana. Por lo se visualiza una oportunidad, la cual consiste ofrecer productos no tan caros, a su vez ofreciendo un servicio de calidad, para así fidelizar al cliente.

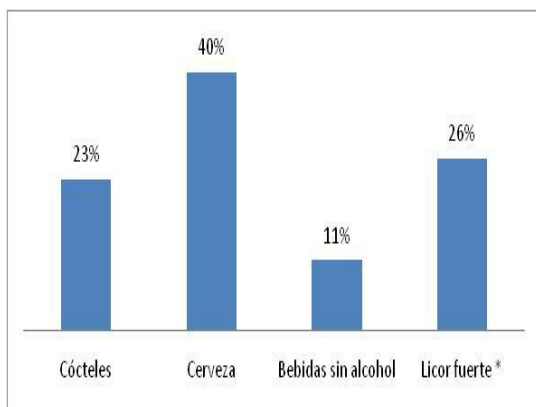
5. ¿Por qué medio se entero de este sitio?

El mayor porcentaje de encuestados (79%) se entero de este sitio por medio de amigos, esto demuestra que la principal forma de promocionarse es la publicidad boca a boca.

Se debe brindar un excelente producto y servicio al cliente, debido a que él consumidor es nuestro mejor canal de promoción y publicidad.

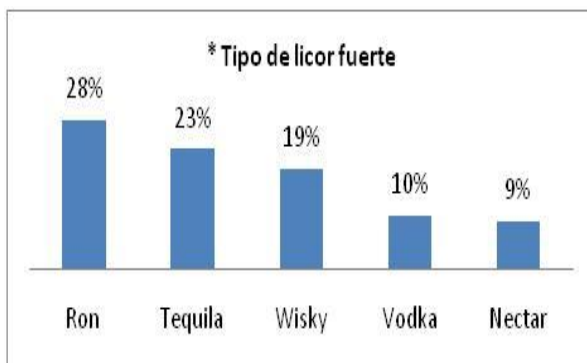


6. ¿Qué tipo de bebidas son las que más consume en un lugar de entretenimiento?



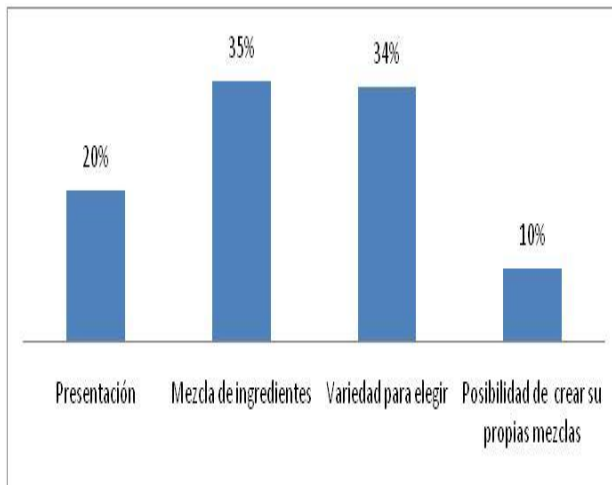
La mayoría de los encuestados prefiere la cerveza (40%), seguida por el licor fuerte (26%) donde la bebida favorita es el Ron. Los cocteles son de preferencia del 23% de los encuestas. Pero no se puede dejar de lado a quienes no prefieren los cocteles.

Por ende la oportunidad aquí está en poder crear nuevas mezclas con cerveza y licores preferidos de las personas para poder atraer a quienes prefieren estas bebidas.



Este cuadro nos muestra los tipos de licor fuerte preferidos por los encuestados, esta información que será necesaria para crear nuevas variedades de cocteles y con las bebidas preferidas del cliente.

7. ¿Qué factor le haría preferir un coctel sobre otra bebida?

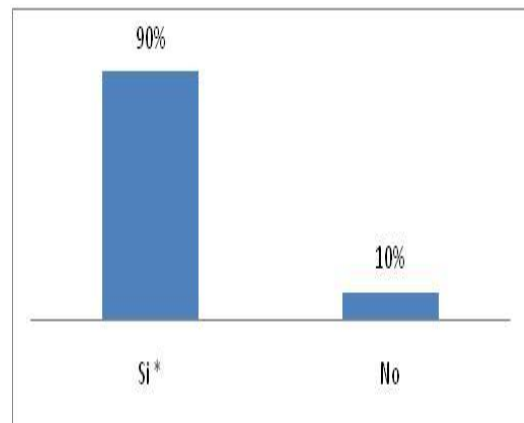


Los principales factores de preferencia de los encuestados son la mezcla de ingredientes (35%) y la variedad para elegir (34%), seguidos de la presentación (20%). Por lo que la oportunidad esta en crear un producto con materias primas de calidad, ofreciendo un menú variado, pero siempre cuidando la

imagen del producto final

8. ¿Le llamaría la atención un establecimiento que le ofrezca una experiencia única y diferente con relación a los cócteles?

Al 90% de los encuestados les llamaría la atención un establecimiento así, esto se debe a que la mayoría de las personas buscan ambientes y experiencias diferentes. Esto representa una oportunidad, debido a que las personas acudirán por primera vez ya sea por curiosidad o porque es un lugar nuevo,



pero depende del negocio superar esas expectativas para lograr fidelizarlo y al mismo tiempo lograr generar una publicidad boca a boca positiva



Al 41% de los encuestados le gustaría que el establecimiento este localizado en el sector Gonzales Suarez, mientras que el 38% quisiera que este localizado en la plaza Foch (lugar donde se

ubicar la mayoría de bares). Cualquiera de los dos sitios sería los ideales para abrir el primer establecimiento de la empresa.

Grupo de Expertos

Conclusiones

Las mujeres prefieren bebidas alcohólicas más suaves como cocteles, mientras que a los hombres les gustan más las bebidas alcohólicas fuertes, aun se mantiene la tendencia sexista.

Para la preparación de cocteles no se necesita de equipos especiales, es suficiente el uso de utensilios básicos de una barra, como por ejemplo: licuadora, shakers, mezcladora, cocteleras, medidores, dosificadores de licores y vasos mezcladores.

Lo más importante a la hora de elegir un coctel es la presentación. Por lo que se debe poner mucha atención ya que el mercado al que se dirige son todas las personas de 18 años en adelante con un nivel socioeconómico medio, alto. Lo más recomendable es servir en cristalería.

La idea de negocio fue aceptada en su mayoría por mujeres, esto debido a que los hombres prefieren más los tragos fuertes, pero aún así ellos algunos si estarían dispuestos a consumirlos.

Los márgenes de rentabilidad en la preparación de cocteles son altos, llegando hasta un 300% dependiendo del coctel. El márgenes de rentabilidad de un negocio que está dentro de la misma industria y que es nuevo es de alrededor del 25%.

Las tendencias actuales son el consumo de bebidas más saludables como cocteles preparados con omega 3, de igual forma se mantiene la tendencia del consumo de bebidas con energizantes.

Expertos:

- Hernán Dávila (Profesor de Gastronomía y experto en licores de la Universidad de la Américas)
- Gino Palau (Dueño Beertropolis, Quito)

Grupo de Enfoque

Conclusiones:

Lo que les gusta a las personas de este tipo de lugares es el ambiente, como factor fundamental, seguido del servicio, la variedad de bebidas y una música que lo acompañe.

Las personas coincidieron que un negocio de este tipo debe tomar en cuenta la ubicación, deberá estar en un lugar central, que sea concurrido y de fácil acceso, aunque muchos de ellos coincidieron que estarían dispuestos a ir a cualquier ubicación siempre que esta cuente con un excelente servicio y un buen ambiente.

Lo que las personas estarían dispuestas a pagar por un coctel personal es 7 dólares.

El tipo de servicio en otros países es mucho mejor, por lo cual esto es un factor a tomar en cuenta.

Una manera práctica para promocionar los productos es por medio de probaditas.

Para los clientes la imagen y el servicio que ofrecen los establecimiento deben ser complementarios, debido a que existen muchos establecimientos que son demasiado caros, en los cuales el precio no justifica lo que el cliente recibe.

3. PLAN DE MARKETING

3.1. Estrategia General del Marketing

3.1.1. Marketing Mix

- **PRODUCTO**

Clasificación: Servicio.

Servicio Tangible: “La Coctelera” es un centro de entretenimiento para personas entre 18 y 39 años. Es un lugar donde las personas podrán relajarse y disfrutar solos o en compañía de amigos y salir de la rutina.

El establecimiento ofrecerá una experiencia diferente con relación a los cocteles, en donde se contará con un staff de primera, Bartenders, Meseros, Hostess, administrador, etc. Ellos serán los encargados de servir y ayudar a los clientes. A su vez estarán en la capacidad de recomendar algún coctel (dependiendo de los gustos del cliente), brindar probaditas y tratar de aprovechar el tiempo del cliente y lograr que pase una experiencia diferente.

Los atributos diferenciadores con los que contará el establecimiento son:

- Excelente calidad de profesionales: Para satisfacer este requerimiento de los clientes, se contará con profesionales de primer nivel y especialista en el área que se quiere ofrecer.
- Infraestructura adecuada: En este caso se contará con un local que cumple con todas las normas de seguridad para las personas que asistirán a La Coctelera. Además el centro contará con una decoración que realce las características principales de los cocteles, la música contara con un volumen moderado para que las personas puedan conversar y disfrutar su bebida preferida, contara con un escenario para distintas presentaciones en el transcurso del año, así como los servicios de Wi-Fi y seguridad.

Producto Ampliado

El servicio ampliado que La Coctelera ofrecerá a sus clientes será cocteles.

En el caso del establecimiento se partirá con los cocteles de mayor preferencia, los cuales están divididos en 4 diferentes grupos los cuales son: tradicionales, con cerveza, no tradicionales y sin alcohol, los cuales serán servidos en vasos ligeramente más grandes que la competencia. Con el tiempo Paso del tiempo se desea ampliar la gama, según sea la tendencia del mercado y de los clientes.

Ciclo de vida del producto

El servicio que La Coctelera ofrece se encuentra en su etapa de introducción, puesto que en la ciudad de Quito no se encuentra ningún establecimiento que implemente o muestre el intento de crear una experiencia diferente para el cliente. El mercado ofrece hoy en día una gama de centros de entretenimiento, como Bares, discotecas, etc., pero no existe un establecimiento donde se combina la relajación y el entretenimiento.

Se pretende que el servicio alcance su cantidad óptima de clientes en el primer año.

Además se estará en continua innovación, ya que contara con un equipo el cual se encargara constantemente del área de marketing y publicidad de la marca, esto con el fin de mantener y prolongar el ciclo de vida del producto.

- **PRECIO**

El precio es una variable importante en la toma de decisiones de los consumidores, pero el caso de del entretenimiento se ve una inelasticidad con respecto a este. Esto se puede apreciar porque cada día las personas buscan distintos sitios de entretenimiento con el fin de salir de la rutina. Lo anterior se refleja en estadísticas como: el crecimiento de un 5% de la industria⁹ pese a los aranceles y leyes impuestas por el gobierno.

Para determinar el precio se consideran:

- Costos

⁹ Gráfico 1.3

- Demanda
- Competencia

Costos

Costos Variable (mensual)	
materia prima	9109,38 ¹⁰
Costos Fijos (mensual)	
sueldos	4.190,00
Gastos (agua, luz, telf, internet)	400,00
Gastos de Promocion	2.500,00
Imprevistos	700,00
Mantenimiento	300,00
Seguridad	800,00
Seguros	1.800,00
Uniformes	158,33
Utensilios	591,00
Sumistros oficina	420,00
Transporte	600,00
Total	12.459,33 ¹¹

Demanda

Según el estudio de mercado realizado el 90% del mercado meta estaría dispuesto a visitar y/o utilizar un servicio como el que La Coctelera ofrece.

De las 140999 personas entre 18 hasta 39 años de la ciudad de Quito, a las cuales La Coctelera se estará enfocando, se pretende llegar a un 35% del total de personas, que corresponden a 50100 personas de 18 a 39 años con un nivel socio económico medio- alto y alto.

Competencia

En Quito no existe un establecimiento con características similares a las que La Coctelera quiere platear, por lo que no cuenta con competencia directa.

Pero si se pudo detectar competencia sustituta, las cuales son:

- Mr. Coctel: establecimiento especializado en frozen cocktail
- Kocktelitos: establecimiento especializado en cocteles para llevar

¹⁰ Anexo 9.03

¹¹ Anexo 9.05

- Bares distintos: establecimientos en los cuales se venden cocteles.

Gracias al estudio de mercado se pudo concluir que la mayoría de personas gastan más del 10% de sus ingresos en diversión.

Fijación del Precio

Según el estudio de mercado realizado a una muestra de la población, se estimo que el 47% de las personas gastan entre \$10 y \$19 por consumo, cada vez que salen. Se considero que el precio óptimo por el servicio será \$6 por coctel, debido a que el precio promedio de la competencia está un poco por debajo de éste.

Descuentos

Todos los tipos de descuentos que La Coctelera ofrezca a sus clientes estarán definidos en base al precio.

Los descuentos únicamente se aplicaran a pagos en efectivo:

- Por cualquier compra superior a \$70, se obtendrá descuento del 5% del precio.

- **PLAZA**

La localización es un factor a tomar en cuenta por La Coctelera, por lo que se realizo un estudio de mercado, el cual arrojó dos posibles ubicaciones.

Un buen sitio se ve reflejado en torno a la rotación de clientes y la cantidad de competidores que exista, por lo que la opción ideal para este tipo de negocio será en El Sector del Hotel Quito, más específicamente en la Gonzales Suarez y Calle Muros.

La distribución de La Coctelera será directa, pues el servicio se entrega en el mismo local, el cual se ha dispuesto para todo el manejo del negocio.

Para el funcionamiento de La Coctelera se deberán tomar algunas decisiones claves en dentro del establecimiento, las cuales serán de suma importancia debido a que cada una cubre un área determinada:

- **Actividades de Venta:** Consiste en proveer de información a los clientes a través del personal encargado de ventas, quien los asistirá desde su llegada al establecimiento.

- **Servicio:** Se estará controlando la satisfacción del cliente, respecto al servicio que entrega La Coctelera, a través de entrega de una encuesta simple al momento de su pago con el fin de saber qué tal le pareció y como estuvo el servicio ofrecido.

- **Información y feedback del Mercado:** Para alcanzar una estabilidad que posibilite a La Coctelera mantenerse en el largo plazo, se realizarán estudios de mercado que permitan determinar los cambios en las tendencias, para así estar en constante innovación.

Dentro del establecimiento existen dos áreas, las cuales son:

El área principal: la cual es la parte más grande del establecimiento donde se encuentra la barra, las mesas, el escenario y demás.

El área vip: Es un área más tranquila y privada en la cual puede disfrutar con sus amigos sin ningún problema; el establecimiento cuenta con 5 salas las cuales tienen acabados más finos, más comodidad y mejor atención con el fin de conseguir un ambiente exclusividad para el cliente.

- **PROMOCIÓN**

El objetivo es persuadir al cliente, mostrándole tanto el servicio, como el producto ofrecido, de manera que éste prefiera La Coctelera. Razón por la cual se diseñó una página web donde los clientes tengan acceso a una variedad de opciones, las cuales son: el poder unirse por medio de una red social al establecimiento, el ser capaz ver el menú que se ofrece, las promociones vigentes y futuras y el horario de atención del establecimiento.

Estrategias

Las estrategias a implementar son dos: Estrategias Pull y estrategias Push

Las estrategias Push:

- **Apertura o Lanzamiento**

Se realizara una campaña de lanzamiento en coordinación con una agencia de publicidad, para que ésta se encargue de promocionar el establecimiento en su etapa inicial.

- **Productos**

Crear nuevos productos y productos por temporada, para seguir así atrayendo a la clientela.

- **Promociones**

Crear diferentes tipos de promociones y descuentos durante el año.

Las estrategias Pull serán estrategia las de mayor enfoque para La Coctelera, ya que después de la investigación de mercado se identifico que eran las más efectivas:

- **Medios no Tradicionales:**

Este tipo de medios son los más usados para estos negocios, los medios tomados en cuenta son: Volantes, Btl.

- **Publicidad Boca a Boca**

La publicidad boca a boca que se genere va a ser gracias a la calidad y servicio, debido que las actividades de marketing están únicamente orientadas al cliente.

Dadas las características del mercado objetivo, la promoción se realizara a través de Marketing Directo.

Slogan: “La Coctelera - Mezclando tus sentidos”



Realización del Marketing Directo

El marketing directo se realizará de la siguiente forma:

a. Presentación de La Coctelera y características del servicio en un coctel de inauguración con diferentes personas particulares y de los de los diferentes medios.

b. A través de promotores, que repartirán flyers en las principales zonas de mayor afluencia del mercado meta, así como en los alrededores del establecimiento.

Presupuesto

Se destinara 2500 extras mensuales en los dos primeros meses para realizar una campaña de lanzamiento.¹²

Se estima un fondo mensual de \$2500 para el cual se contemplan los costos de las siguientes actividades:

- Gastos representación: \$200
- Shows en vivo: \$400
- Promoción: gastos para la realización de exposiciones consistirá en:
 - Flyers: Tiene un valor unitario de \$0.10 (fondo de \$300)
 - Publicidad no tradicional: \$600
 - Pagina Web: Tiene un costo inicial de \$600 por el diseño y montaje de la pagina; además un costo de \$400 por el dominio de ésta.

3.2. Política de Precios

Las políticas de la empresa están orientadas hacia las utilidades

Las metas propuestas son:

- Mediante el uso de precios superiores, la empresa transmite a los clientes una imagen de calidad y exclusividad con el fin de captar los segmentos de mayor poder adquisitivo.
- Se tomara en cuenta gastos fijos y variables en los que incurra La Coctelera para fijar el precio final de los productos ofrecidos.
- Se espera obtener una rentabilidad alrededor del 400% por coctel¹³. (con

¹² Anexo 9.06

relación a los costos de materia prima)

Elementos que pueden influir en el precio:

Costos: Los costos de la materia prima serían un determinante de los precios, debido a que están sujetos a las decisiones del gobierno con relación a los impuestos (ICE).

Margen de utilidad: El margen de utilidad sería un determinante del precio debido a las metas propuestas por La Coctelera.

Precio-Elasticidad: Se mencionó anteriormente que existe una insensibilidad con relación al precio en el caso del entretenimiento, es decir que este factor no influye en la determinación del precio.

La estrategia de precios a seguir será la estrategia de descremado, debido a que la empresa ofrece un servicio único con una alta demanda esperada.

De igual manera con esta estrategia se busca:

- Proveer márgenes de utilidad sanos con relación a la empresa
- Connotar la calidad con relación a los clientes
- Restringir la demanda con relación al mercado

3.3. Táctica de Ventas

El método a utilizar será el método de ventas directas, puesto que se realiza en el mismo establecimiento.

Quiénes conforman la fuerza de ventas de la empresa son los trabajadores que están en contacto directo con los clientes, estos son los meseros y la anfitriona, por lo cual deberán estar capacitados para poder cumplir su labor con excelencia.

La fuerza de ventas va a estar compuesta de dos anfitrionas, 2 capitanes de meseros y siete meseros.

¹³ Anexo 9.03

La meta de ventas para el primer año es de 456,419.79 dólares¹⁴, lo que significa un promedio de ventas mensuales de 38,034.98 dólares.

En los años siguientes se espera aumentar las ventas en por lo menos un 5% anual.

El perfil y función del personal de venta:

Gráfico 3.1

Anfitriona	
Requisitos	Función
Proactiva Experiencia mínima 1 año Buenas relaciones interpersonales Edad de 20 a 30 años	Se encarga de recibir a los clientes, revisar si tienen reservación y asignarles una mesa respectiva.

Capitán de meseros	
Requisitos	Función
Impecable Presencia Buen Manejo de la palabra Experiencia mínima de 2 años	Responsable de supervisar, delegar y reportar el desempeño de los mismos

Meseros	
Requisitos	Función
Impecable Presencia Buen Manejo de la palabra Preferiblemente experiencia de 1 año	Estar distribuido por las distintas zonas del establecimiento, son quienes toman las ordenes.

Elaboración: Autores

3.4. Política de Servicio al Cliente y Garantías

Para asegurar un servicio de calidad a todos nuestros clientes, el personal será capacitado en distintas áreas para cumplir a cabalidad su función, esto debido a que el servicio que se preste dentro del establecimiento es fundamental, por lo que la atención tiene que ser personalizada y eficiente, por éste motivo todos los empleados deben tener una buena actitud de servicio al cliente, superando así las expectativas del cliente.

¹⁴ Anexo 9.02

El objetivo principal de la empresa es ofrecer un servicio ideal a todos los clientes, escuchar sus inquietudes, tomando en cuenta que cada cliente es único.

Es importante reflejar una buena imagen del establecimiento, por lo cual los empleados y el establecimiento deben estar siempre impecables.

Para reflejar confianza y seguridad en el establecimiento se cumplirá todo lo que se promete en cuanto a promociones, calidad y servicios.

3.4.1. Proceso de atención:

Al llegar el cliente al establecimiento la Anfitriona es quien recibirá de una manera amable y gratificante a los clientes, debe procurar hacerlos sentir bienvenidos y a su vez asegurarles que recibirán un servicio de su satisfacción, después de esto les preguntará cuantas personas conforman el grupo para ubicarlos en una mesa apropiada y escoltarlos hacia la misma.

Al estar los clientes ubicados en la mesa será el mesero el que se acerque para dejarles la carta, darles sugerencias y contarles acerca de los especiales y promociones, para después tomar la orden, llevarla a la barra y después servirla a los clientes, la cual tendrá un tiempo aproximado de 7 minutos.¹⁵

Como parámetro de servicio, para poder medir la satisfacción del cliente, al momento de pasar la cuenta se enviara a su vez una pequeña encuesta con el fin de el fin de saber qué tal le pareció el establecimiento y como estuvo el servicio ofrecido recibió y una línea para comentarios o sugerencias, lo cual servirá para asegurar un nivel de satisfacción constante.

3.5. Promoción y Publicidad

3.5.1. Publicidad

Por medio de la investigación de mercados se determino que los medios tradicionales de publicidad masiva son poco o nada efectivos para dar a conocer un sitio de entretenimiento, es por medio de los amigos como la mayoría de personas se enteran de este tipo de lugares.

¹⁵ Para información detallada acerca del proceso de servicio revisar "Capítulo IV" tiempos del flujograma

Por tal razón se utilizará la publicidad no tradicional para llegar a nuestro mercado objetivo, ya que es necesario crear un marketing boca a boca, debido a que esta es la mejor forma de promocionarse para este tipo de negocios. De igual manera se utilizara publicidad BTL, enfocándose en eventos, ofreciendo degustaciones de los cocteles y promocionando el establecimiento. A su vez se recurrirá al marketing viral, utilizando las redes sociales.

3.5.2. Relaciones Públicas

El medio utilizado por la marca será la página web, donde se postulara los boletines de prensa mensuales y los distintos patrocinios de eventos que se realice durante el transcurso del año, para que el personal y nuestros clientes estén al tanto de las metas a realizarse de la empresa.

3.5.3. Promoción de ventas

Se realizaran las siguientes promociones en el establecimiento:

- Clientes frecuentes:

Dependiendo del caso se les ofrecerá una bebida de cortesía o ubicarse en el área de VIP sin costo alguno.

- Happy Hour:

Se ofrecerán cocteles 2 x 1 en un rango de horas de menos afluencia de las personas, para aumentar la asistencia de clientes durante esas horas.

- Fechas especiales

Durante estas épocas se preparan cocteles diferentes dependiendo de la ocasión y se realizaran presentaciones, para aumentar la afluencia de personas.

- Degustaciones:

Tanto en los eventos como en el establecimiento, se ofrecerán muestras gratis de los cocteles, para dar a conocer nuestra variedad productos.

- Cumpleañeros:

Un Coctel a su elección de cortesía.

- Por Consumo:

Por cuentas superiores a 50 dólares, se les obsequiará artículos publicitarios de la marca como: llaveros, magnetos, fosforeras, etc.

- Por Pago:

Por el pago en efectivo de cuentas superiores a 70 dólares se obtendrá un descuento del 5%.

3.6. Distribución

Ventas al detalle:

Por medio de la investigación de mercados se puede concluir que la ubicación preferida por los posibles consumidores sería la Av. Gonzales Suarez a la altura del Hotel Quito, o en la Plaza Foch, sector de la Mariscal.

El local deberá tener un área de 270m² y contara con una capacidad de aproximadamente 80 personas.¹⁶

El interior del local contará con una decoración vanguardista, innovadora y acogedora, incluyendo elementos que resalten las cualidades de los cocteles.

El diseño exterior será de igual manera vanguardista y llamativo, para incentivar la curiosidad y atraer a los clientes.

Los empleados vestirán un llamativo e impecable uniforme, que vaya de acorde con la decoración del local.

El establecimiento contara con música a un volumen moderado.

Contara con una iluminación tenue para generar un ambiente de relax.

Las mesas tendrán un diseño moderno al igual que las sillas, las cuales serán sillas individuales pero también de tipo sillón, dependiendo de la ubicación en el local, mientras que la barra contará con banquetas altas.

El establecimiento contará con salas VIP las cuales tendrá sillones, además de detalles más finos en la decoración, para así crear un ambiente de mayor exclusividad.

Va a existir un pequeño escenario donde se realizaran shows musicales en las noches, por lo menos 2 veces al mes.

¹⁶ Anexo 9.01

4. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCION

4.1. Estrategia de operaciones

Las partes principales y funcionales de los productos y servicios que La Coctelera va a ofrecer son 3, debido a que existe la necesidad de un mix de estos para lograr el éxito:

- **Ambiente:** Tendrá lugar dentro del establecimiento, el cual será adecuado para satisfacer las necesidades del cliente y que así se convierta en el lugar de ocio preferido del mismo. Para lograr un buen ambiente, a parte de la decoración y la comodidad en el establecimiento, se va a ofrecer música agradable a un volumen moderado y en ocasiones show en vivo, para que el cliente pueda pasar un momento agradable.
- **Productos:** dentro del establecimiento se ofrecerán una variedad de cocteles, los cuales serán preparados a base de bebidas alcohólicas y no alcohólicas.
- **Atención:** Contara con un personal apto, cordial y educado para poder interactuar con el consumidor, brindándole una atención personalizada desde el momento en que entra al establecimiento, recomendando menús, atendiendo inquietudes, tomando ordenes y entregando pedidos eficientemente, con el fin de lograr que su estadía valga la pena.

Para la elaboración de los cocteles, la materia primase se ha dividido en los distintos componentes:

Gráfico 3.2

DESCRIPCION:	PRECIO
AGUARDIENTES	
Aguardiente Nectar Azul 750cc	8.90
Aguardiente Nectar Rojo 750cc	6.50
AGUAS TONICAS	
Agua Tonica 2 Litros	1.50

DESCRIPCION:	PRECIO
AMARETTOS	
Amaretto Barman Almendra 750cc	4.10
Amaretto Bols 700cc	8.30
ANIS	
Anis Chinchon Alcoholera Seco Litro	14.00
BRANDYS	
Brandy Esplendido Litro	12.50
COGNAC	
Cognac Brugerolle VS 700cc	23.00
CERVEZAS	
Cerveza Corona Extra 330cc	1.60
CHAMPAGNE	
Champagne Andre Brut 750cc	9.50
CREMAS	
Crema Baileys 750cc	23.50
Crema Bols Chocolate 700cc	7.90
Crema Bols Curacao Blue 700cc	7.90
Crema Bols Frutilla 700cc	8.50
Crema Bols Limoncello 700cc	7.90
Crema Bols Menta 700cc	7.20
Crema Bols Triple Sec 700cc	7.50
Crema Brogans Irish Whisky 700cc	13.50
ENERGIZANTE	
Energizante Red Bull 250cc	1.90
GIN	
Gin Beefeater Litro	21.60
PISCO	
Pisco Caballero Peruano Acholado	11.50
RONES IMPORTADOS	
Ron Bacardi Blanco 750cc	7.50
Ron Bacardi Dorado 750cc	8.50
TEQUILAS	
Tequila El Charro Blanco 750cc	13.70
Tequila El Charro Dorado 750cc +	14.70
VERMOUTH	
Vermouth Cinzano Extra Dry 1 Litro	13.50
VODKAS IMPORTADOS	
Vodka Absolut 750cc	16.80
WHISKY'S ESCOCESSES	
Whisky Grants 750cc	13.50

Fuente: Listado de precios Hernán Cabezas Cia. Ltda.

Los proveedores de dichos componentes listados son:

- Cavemimport Cia. Ltda. - La Bola de Oro - Dipanlic
- Ambassador - El Escoces - Ilsa
- Hernán Cabezas Cia. Ltda. - Dilsa

Para la compra de la materia prima concerniente a licores en general se eligió como proveedor principal a Hernán Cabezas Cia. Ltda.; en caso de que el principal proveedor llegara a fallar, se recurrirá a Ambassador.

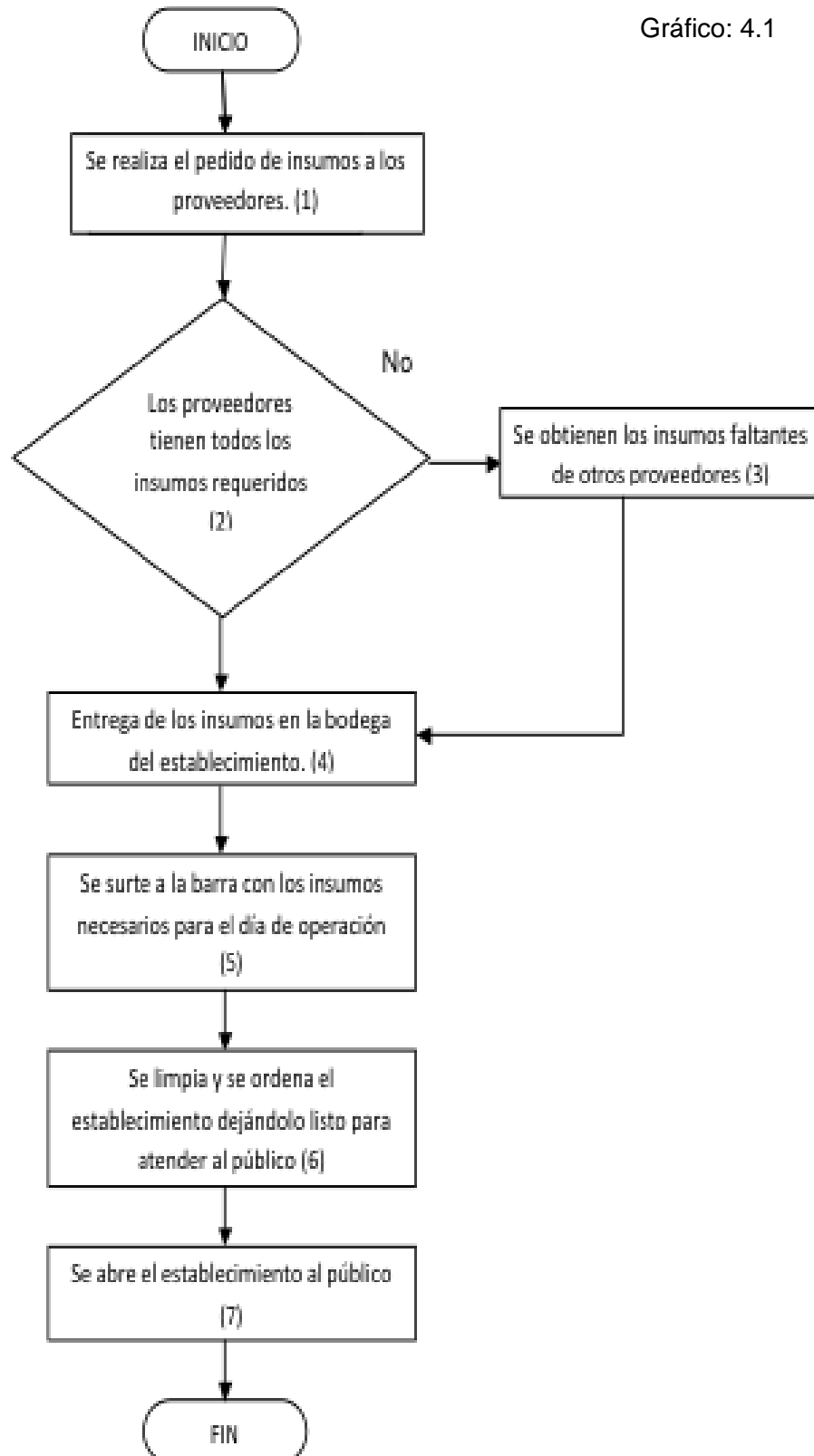
4.2. Ciclo de Operaciones

Proceso paso a paso en un día de operación dentro del establecimiento:

1. Análisis de inventarios por parte del barman y los administradores.
2. Orden de compra del inventario necesario si este faltara.
3. Se completa el stock en las barras desde bodega interna.
4. Llegan los clientes al establecimiento.
5. Los recibe la Anfitriona en la entrada y los acompaña a la mesa asignada.
6. El mesero se presenta y les explica la carta.
7. El mesero toma la orden de la mesa.
8. El mesero pasa la comanda a la barra para que la orden sea preparada.
9. El barman pasa la comanda a la caja para que sea registrada.
10. El barman prepara la orden y la entrega al mesero.
11. El mesero sirve la orden a los clientes.
12. El mesero está pendiente de la mesa para que los cliente estén siempre bien atendidos y puedan seguir realizando sus pedidos.
13. El cliente pide la cuenta al mesero.
14. Mesero solicita la cuenta en caja.
15. En caja se le entrega la cuenta al mesero.
16. El mesero entrega la cuenta al cliente y cobra la misma.
17. Mesero entrega la cuenta en caja.
18. El cliente abandona el establecimiento.

4.2.1. Flujo grama de Procesos.

- Flujo grama del proceso antes de abrir el establecimiento al público:



Elaboración: Autores

Costos del Flujograma:

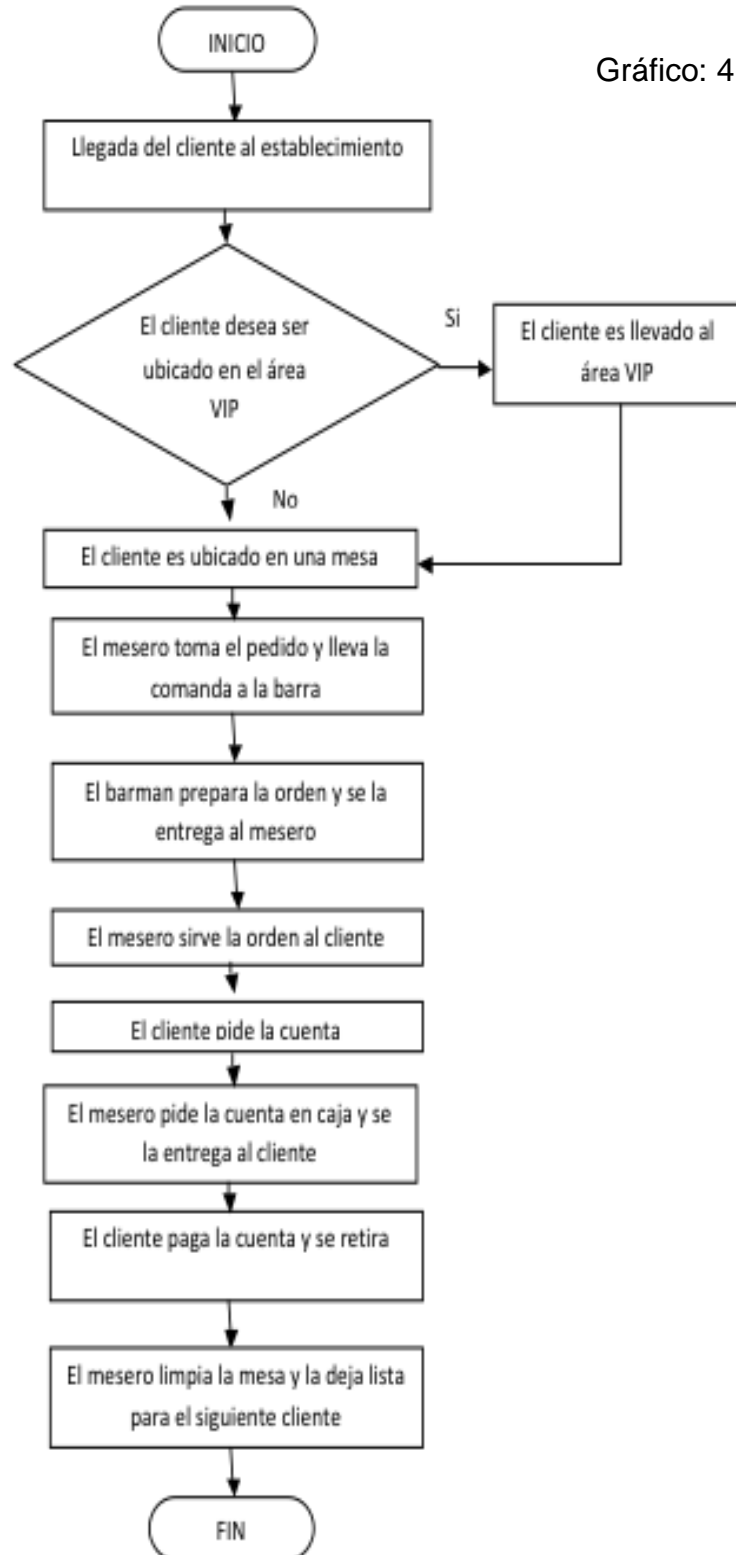
En los primeros tres pedidos al proveedor, los costos de envío corren por cuenta de La Coctelera, la forma de pago es en efectivo, pero al convertirse en un cliente frecuente del proveedor se puede acceder a un crédito directo.

Tiempos del Flujograma:

- (1). Al Inicio de semana, los días lunes, se verifica el inventario, se determina cuantos insumos hacen falta para la semana y se realiza el pedido a los proveedores, esto toma alrededor de 45 minutos.
- (2). Al momento de realizar la orden los proveedores, ellos informan si tienen disponibles todos los insumos o no, si no los tienen se contacta inmediatamente a otro proveedor, este proceso toma alrededor de 10 minutos.
- (3). Se realiza el pedido de los insumos faltantes a otro proveedor, esto podría tardar alrededor de 30 minutos mientras se contacta a otro proveedor.
- (4). A partir del cuarto pedido los insumos son entregados en el establecimiento por parte del proveedor al siguiente día de realizar la orden.
- (5). Se colocan en la barra todos los insumos necesarios para la operación de ese día, este proceso dura alrededor de 30 minutos y se repite todos los días antes de abrir el establecimiento al público.
- (6). La limpieza y puesta a punto del establecimiento dura 45 minutos y se lo realiza todos los días.
- (7). El horario de los empleados empieza una hora antes de abrir el establecimiento, para cumplir con los procesos citados anteriormente. Los procesos (5 y 6) se realizan todos los días antes de iniciar la atención al público.

Tomará aproximadamente una hora el tener listo el local todos los días antes de empezar la atención al cliente.

- Flujograma de procesos cuando el establecimiento está abierto al público:



Elaboración: Autores

Tiempos del Flujograma:

La anfitriona recibe al cliente y lo lleva a su mesa (3 minutos).

El mesero toma el pedido del cliente y entrega la comanda a la barra (3 minutos).

El tiempo estimado de preparación de un coctel por parte del barman (2 minutos).

El tiempo que demora el mesero en llevar la orden a la mesa (2 minutos), dando un total estimado de 7 minutos desde que el cliente realiza su pedido hasta que recibe el coctel.

Un posible cuello de botella se presentaría a la hora de preparar la cuenta para el cliente, debido a que si muchas mesas solicitan su cuenta al mismo tiempo el proceso se va a demorar un poco.

La capacidad máxima diaria del establecimiento es para preparar 960 cocteles los fines de semana y 720 cocteles entre semana¹⁷. La demanda es relativamente constante, con excepción de las fechas especiales como feriados y fiestas. Durante esas fechas se pedirá con anticipación mas insumos a los proveedores, dependiendo de la fecha o evento.

4.2.2. Contingencias:

El tiempo que se demora la Anfitriona entre recibir al cliente, dejarlo en la mesa y regresar a su puesto es de aproximadamente 3 minutos, mientras ella no se encuentre en la entrada uno de los meseros (el cual rotara) será el encargado de permanecer en esa posición. En caso de que el establecimiento se encuentre lleno y todos los meseros ocupados, será el administrador quien irá a la entrada exclusivamente a recibir a los clientes mientras la anfitriona ubica a los otros clientes.

El tiempo promedio para preparar un coctel es de 2 minutos, los encargados de hacerlo serán los Barman asistidos por sus ayudantes, en caso de que el establecimiento este lleno y se reciban muchos pedidos, los ayudantes tendrán

¹⁷ Anexo 9.16

la misma labor que los Barman preparando los cocteles, para así poder cumplir con los tiempos y no tener a los clientes esperando, mientras los ayudantes estén ocupados el cajero se encargará de la limpieza de los utensilios y los implementos que los Barman necesiten mientras que el administrador se encargara de la caja. Si el establecimiento se encuentra con una ocupación del 100%, la anfitriona se encargará de atender a los clientes junto con los meseros, mientras que el jefe de marketing estará en la entrada informando a los clientes que el establecimiento se encuentra lleno por el momento.

4.3. Requerimiento de equipos y herramientas

Las herramientas a utilizar en el proceso son:

GRAFICO: 4.3

CONCEPTO	COSTO UNIT. (USD)
Coctelera Bahia (28 oz.)	44,9
Coctelera Boston Tin con contrapeso (28 oz.)	32
Coctelera Mini Tin con contrapeso (16 oz.)	25
Coctelera Bullet Shaker	28
Palas para hielo	38
colador Oruga/Gusanillo	18
Pinzas de Metal	8
Sacacorchos dos tiempos	19,9
Abridores "Speed openers"	16
Morteros	28
Vaso de composición	24,9
Cuchara mezcladora	14,9
Vaso mezclador	21,9
Vaso Para Boston Tin	22,9
Cristalería Libey	3,9
Jigger	13,9
Picador o rompe hielo	18
Zester	14,9

Pico dosificador metálico profesional	11
Picos dosificadores de plástico	3,3
Tanques y bidones para jugos y pulpas	26
Bar mats	40
Service mat	60
Organizador general	45
Rimmer	49,9
Bar Towels	16,88
Bar tower Clamp	1,99
Tablas Plásticas	5,99
Recambio de esponja (rimmer)	3
Cartuchera para abridores (barman)	5
Sorbetes	0,03
Servilletas	0,03
Palillos	0,02
adornos vasos	0,05

Fuente: Rutas Americadas

Elaboración: Autores

Catalogo de Precios

4.4. Instalaciones y mejoras

El local debe tener un área de 270m², la cual está distribuida de la siguiente manera:

- Área principal
- Salas VIP
- Escenario pequeño
- Bar y la Barra
- Pequeña cocina
- Baños para hombres y para mujeres
- Bodega
- Oficina para la administración.

4.5. Localización geográfica y requerimientos de espacio físico

El establecimiento estará localizado en el sector de la González Suarez a la altura del Hotel Quito.

En ese sector existen algunos bares y restaurantes, por lo que es factible obtener el permiso de uso de suelo correspondiente.

4.6. Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios

El establecimiento va a contar con una bodega de aproximadamente 10 m² donde se almacenara todo el inventario necesario para poder operar. Todos los días antes de empezar la jornada se revisará que exista suficiente inventario para poder operar por lo menos por tres días más, de existir poco inventario se hace un pedido no programado a los proveedores.

4.7. Aspectos regulatorios y legales

Para el funcionamiento de este tipo de establecimientos se deben cumplir con las siguientes regulaciones:¹⁸

- Permiso de funcionamiento: Solicitado para lugares donde se consuman alimentos o bebidas alcohólicas, se lo obtiene en las intendencias generales de policía de cada provincia.
- Certificado de compatibilidad de uso de suelo y zonificación: Sirve para determinar la compatibilidad de funcionamiento de un establecimiento en un sector determinado.
- Permiso sanitario de funcionamiento: Es requerido para actividades que están sujetas a un control sanitario.
- Permiso del cuerpo de Bomberos: Es la autorización de funcionamiento que emite el cuerpo de bomberos, el establecimiento debe contar con un permiso de funcionamiento tipo B.
- Licencia anual de funcionamiento: Integra las autorizaciones administrativas concedidas por el Municipio en materia de uso y ocupación de suelo, prevención de incendios, publicidad exterior, ambiental y turismo.

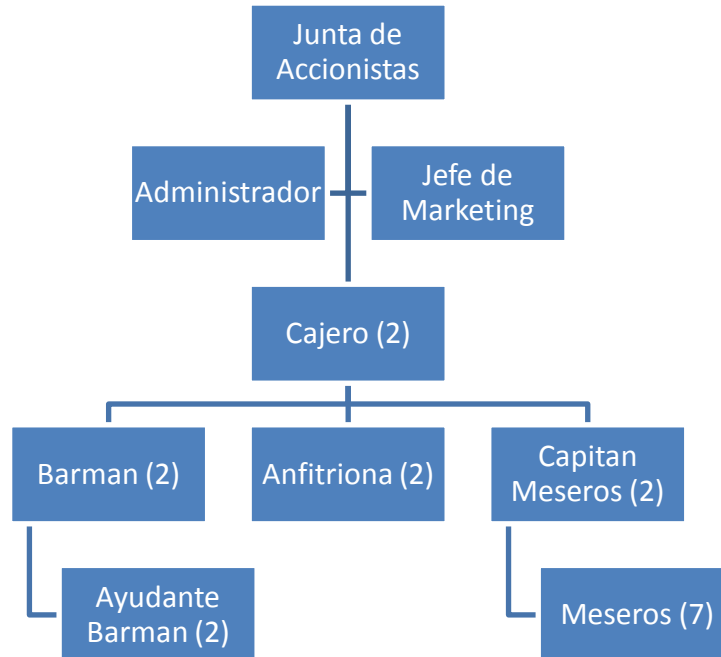
¹⁸ Fuente : Empresa Pública Metropolitana de Gestión del Destino Turístico 2009

5. EQUIPO GERENCIAL

5.1. Estructura organizacional

- Organigrama:

Gráfico 5.1



Elaboración: Autores.

5.2. Personal Administrativo clave y sus responsabilidades

5.2.1. Descripción de funciones:

- **Cargo:** *Administrador*

Funciones y responsabilidades:

- Revisar que las cuentas se encuentren en orden.
- Realizar los pedidos y efectuar los pagos a los proveedores.
- Verificar el estado de los inventarios.
- Obtener o renovar los permisos de funcionamiento vigentes.
- Encargado de supervisar cierre de caja y llevar el dinero a un lugar seguro.
- Llevar la contabilidad mensual.
- Supervisar que el personal se encuentre haciendo bien su trabajo.

- Organizar horarios y turnos del personal.
- Cumplir y hacer cumplir los objetivos de la empresa.
- Reunirse con el jefe de marketing para planear nuevas estrategias.
- Seleccionar al personal que se piensa contratar y presentar los CV a la junta de accionistas.
- Elaborar y remitir reportes a la junta de accionistas.
- Atender las inquietudes de los clientes.
- Revisar las quejas y sugerencias para plantear posibles soluciones.

Reporta a: Junta de accionistas

- **Cargo:** *Jefe de Marketing*

Funciones y responsabilidades:

- Manejar la imagen de la empresa.
- Planear nuevas estrategias promocionales.
- Diseñar y dirigir las campañas publicitarias del establecimiento.
- Coordinar las actividades de los promotores.
- Utilizar de la manera más eficiente y eficaz el presupuesto destinado a publicidad.
- Supervisar apertura de caja.
- Atender las inquietudes de los clientes cuando el administrador no esté presente.
- Supervisar el desempeño del personal.

Reporta a: Junta de accionistas

- **Cargo:** *Cajero*

Funciones y responsabilidades:

- Abrir caja.
- Supervisar al personal cuando no se encuentre el Administrador o el jefe de Marketing.
- Preparar las cuentas de los clientes.
- Imprimir facturas y notas de venta.
- Asegurarse que el dinero de cada cuenta este completo.

- Verificar autenticidad de los billetes.
- Reportar novedades.
- Cerrar caja.

Reporta a: Administrador, Jefe de Marketing.

- **Cargo:** *Barman*

Funciones y responsabilidades:

- Preparar los cocteles.
- Sugerir cocteles a los clientes.
- Mostrar sus habilidades en la preparación a los clientes.
- Crear nuevos cocteles.
- Control de inventarios.

Reporta a: Administrador, Jefe de Marketing; cuando ellos no estén presentes reporta al cajero.

- **Cargo:** *Anfitriona*

Funciones y responsabilidades:

- Recibir a los clientes en la entrada del establecimiento.
- Coordinar reservaciones de los clientes.
- Asignar una mesa a los clientes.
- Ayudar a los meseros cuando el establecimiento se encuentre lleno.

Reporta a: Administrador, Jefe de Marketing; cuando ellos no estén presentes reporta al cajero.

- **Cargo:** *Capitán de meseros*

Funciones y responsabilidades:

- Responsable de supervisar y delegar funciones a los meseros.
- Reportar el desempeño de los meseros.
- Servir a los clientes.
- Dar sugerencias a los clientes.
- Limpiar las mesas

Reporta a: Administrador, Jefe de Marketing; cuando ellos no estén presentes reporta al cajero.

- **Cargo:** *Mesero*

Funciones y responsabilidades:

- Servir a los clientes.
- Dar sugerencias a los clientes.
- Limpiar las mesas.

Reporta a: Capitán de meseros; cuando ellos no estén presentes reporta al cajero.

- **Cargo:** *Ayudante de Barman*

Funciones y responsabilidades:

- Asistir al barman en la preparación de cocteles.
- Lavar y limpiar los utensilios necesarios.
- Preparar los pedidos para llevar.
- Organizar insumos en bodega.

Reporta a: Barman; cuando ellos no estén presentes reporta al cajero.

5.2.2. Equipo de trabajo:

Requisitos para ocupar determinado puesto:

Administrador:

Estudios: Administración de Empresas o Ingeniería Comercial

Experiencia: Mínimo 2 años en puestos similares.

Edad: De 27 a 38 años

Habilidades: Conocimiento de Inglés en más de un 75%, manejo de Microsoft Office, facilidad de palabra, proactivo, actitud de líder, habilidad para solucionar problemas, buena presencia, conocimiento sobre cocteles.

Jefe de Marketing:

Estudios: Publicidad o Ingeniería en Marketing.

Experiencia: Mínimo 2 años en puestos similares.

Edad: De 27 a 38 años

Habilidades: Conocimiento de Inglés en más de un 75%, manejo de Microsoft Office, manejo de programas para publicidad, facilidad de palabra, creativo, proactivo, buena presencia, conocimiento sobre cocteles.

Cajero:

Estudios: Bachiller en contabilidad o estudios en carreras administrativas.

Experiencia: Mínimo 1 año en puestos similares.

Edad: De 27 a 37 años

Habilidades: Manejo de caja registradora, conocimiento de Excel, trabajo bajo presión, proactivo, buena presencia, conocimiento sobre cocteles.

Barman:

Estudios: Coctelería o carreras afines.

Experiencia: Mínimo 2 años en puestos similares.

Edad: De 25 a 38 años

Habilidades: Conocimiento de Inglés en más de un 65%, buena técnica de preparación de cocteles, buenas relaciones interpersonales, proactivo, buena presencia, creatividad.

Anfitriona:

Estudios: Estudios universitarios.

Experiencia: Mínimo 1 año en puestos similares.

Edad: De 20 a 30 años

Habilidades: Buenas relaciones interpersonales, facilidad de palabra, proactiva, excelente presencia, conocimiento sobre cocteles.

Capitán de meseros:

Estudios: Estudios en hotelería y turismo o carreras afines.

Experiencia: Mínimo 1 año en puestos similares.

Edad: De 24 a 35 años

Habilidades: Buenas relaciones interpersonales, facilidad de palabra, proactivo, buena presencia, conocimiento sobre cocteles, capacidad de liderazgo, solución de problemas.

Mesero:

Estudios: Mínimo Bachillerato.

Experiencia: Preferiblemente experiencia previa.

Edad: De 20 a 30 años

Habilidades: Buenas relaciones interpersonales, facilidad de palabra, proactivo, buena presencia, conocimiento sobre cocteles, buena actitud de servicio al cliente.

Ayudante de barman:

Estudios: Mínimo Bachillerato.

Experiencia: Preferiblemente experiencia previa.

Edad: De 20 a 30 años

Habilidades: Buenas relaciones interpersonales, proactivo, alto conocimiento sobre preparación cocteles, disposición de aprender las técnicas de preparación de cocteles.

5.3. Compensación a administradores y propietarios.

El jefe de Marketing y el Administrador, contarán con un sueldo mensual de 950 dólares, más todos los beneficios de ley. Si las metas empresariales son ampliamente superadas recibirán un bono de desempeño anual. Los accionistas obtendrán las utilidades netas mensuales que genere el negocio, menos el fondo que se destinara para la expansión.

5.4. Política de empleo y beneficios

El Administrador y el Jefe de Marketing contarán con un contrato de trabajo de tiempo completo, mientras que el resto del personal será contratado en la modalidad de medio tiempo.

Con el fin de mejorar la atención a los clientes, personal que está en contacto directo con el cliente tendrá una capacitación especial en esta área, con el fin de que aprenda una cultura más afín al servicio.

5.4.1. Niveles salariales por puesto:

CARGO	NÚMERO DE PUESTOS	REMUNERACIÓN
		SUELDO MENSUAL
Administrador	1	\$950,00
Publicista	1	\$950,00
Cajero	2	\$400,00
Anfitriona	2	\$400,00
Barman	2	\$580,00
Ayudante Barman	4	\$300,00
Capitan Mesero	2	\$340,00
Mesero	7	\$270,00

19

Además del sueldo contarán con los beneficios que la ley estipula. El empleado que sea escogido como empleado del mes recibirá un bono por su buen desempeño

5.4.2. Políticas de la empresa:

- *Recepción y Adquisición de insumos:*

El encargado de realizar la adquisición será el administrador, el cual verificara conjuntamente con los barman, la cantidad de insumos necesaria, este proceso se realizara antes del cierre.

El responsable de la recepción de los insumos será el encargo de de Jefe de marketing. La recepción de insumos se la realizará en horas de la mañana antes de abrir el establecimiento.

- *Ingreso y Salida de Empleados:*

Los responsables de controlar en ingreso y la salida de los empleados serán el Administrador y el Jefe de Marketing.

¹⁹ Anexo 9.04

Los empleados tienen que estar mínimo 15 minutos antes de empezar su turno en el establecimiento.

Los permisos o cambios de turno tendrán que ser coordinados con el Administrador con dos semanas de anticipación.

- *Manejo de Uniformes y Presentación Personal:*

Los empleados recibirán dos uniformes, los cuales tienen que permanecer siempre impecables, siendo responsabilidad de ellos su limpieza diaria.

Los uniformes tienen que ser devueltos al administrador al terminarse la relación laboral.

Todos los empleados tendrán que estar muy bien presentados y mostrando una buena actitud, siempre con una sonrisa para los clientes.

Los hombres deben tener un corte de cabello adecuado y la barba rasurada, mientras que las mujeres con un maquillaje adecuado y sin el uso excesivo de accesorios.

- *Manejo de Herramientas y Equipo de Trabajo:*

Si llegan a perderse herramientas de trabajo todos los empleados estarán sujetos a una revisión, en el caso que no se encontrará al responsable, todos los empleados serán multados para reponer esa herramienta.

5.5. Derechos y restricciones de accionistas e inversores

Todos los accionistas de la empresa tienen derecho a voto, cada acción representa un voto. Para la toma de decisiones será la mayoría de votos los que aprueben una moción, solo se tomarán en cuenta los votos de los accionistas o sus representantes que estén presentes en la junta.

Será la junta de accionistas quienes designen al Administrador y al jefe de Marketing, además de autorizar la contratación del resto de personal necesario.

5.6. Equipo de asesores y servicios

Se contará con un asesor legal, el cual será contratado por servicios profesionales cuando se lo necesite. También se contará con un personal de limpieza que se ocupara de dejar el establecimiento limpio todas las mañanas, ellos serán contratados por servicios profesionales.

6. CRONOGRAMA GENERAL

6.1. Actividades necesarias para poner el negocio en marcha

- **Constitución**

Para comenzar con la idea de negocio en marcha, primero se tiene que constituir la compañía, para lo cual se necesita:²⁰

El Nombre: “La Coctelera”

La Solicitud de Aprobación: Se presentara a la Superintendencia de Compañías tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, junto con la solicitud suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo.

Objetivo Social: Por actividad comercial, La empresa Compra bienes y mercancías para la venta posterior a sus consumidores. Agregando el valor de distribución o la disponibilidad.

El origen de la inversión: La inversión será Propia.

Accionistas: La compañía se constituirá por 2 accionistas inicial mente, los cuales serán los fundadores y tendrán plenas capacidades para intervenir en la formación de la compañía como fundadores.

Capital:

El capital mínimo suscrito de la compañía será de 1600 dólares americanos suscritos íntegramente y se pagara el 25% del valor nominal de cada acción.

- **Permisos**

Son todos los documentos que se necesita para su funcionamiento, los cuales son:²¹

²⁰ Fuente : Superintendencia de Compañías 2010

- Inscripción en el Registro Mercantil
- Legalización del contrato de arrendamiento
- Registro único de contribuyentes (RUC)
- Búsqueda Fonética
- Informe de Regulación Metropolitana
- Patente Municipal
- Permisos de funcionamiento del cuerpo de bomberos
- Permiso de uso de suelos
- Certificado de registro turístico de la EMQT
- Licencia única anual de funcionamiento (LUAF)
- Permiso sanitario
- Certificado de derechos patrimoniales de autores de las obras
- Certificado de derechos de producción y reproducción de fonogramas
- Permiso para la instalación de publicidad exterior

- **Desarrollo de Productos**

Las actividades de desarrollo de productos, se da por temporada, debido a que se venderá ciertos cocteles especiales solo durante distintas fechas del año.

Las fechas en las que se desarrollaran estos productos son:

MES	FESTIVIDAD
Enero	Año nuevo
Febrero	Día de los Enamorados / San Valentin
Marzo	Diaa de la Mujer
Abril	Día del trabajador
Julio	Día del amigo
Octubre	Día de Halloween
Diciembre	Fiestas de Quito / Fin de Año

- **Adecuación de las Instalaciones**

Para el funcionamiento del local es necesario acondicionar el establecimiento de acuerdo al esquema propuesto, es decir se decorará y modificará las

²¹ Fuente : Empresa Pública Metropolitana de Gestión del Destino Turístico 2009

instalaciones para lograr dar un enfoque sofisticado y de acorde a la temática que resalte un coctel.

- **Contratación y Capacitación del Personal**

La contratación del personal será realizada una vez terminadas las adecuaciones del establecimiento, y estará a cargo del administrador y la junta de accionistas; la capacitación se deberá realizar una semana antes de su apertura, y estará a cargo de: administrados, barman, capitán de meseros.

- **Campaña Publicitaria**

Se realizaran dos tipos de campaña.

- 1- Campaña de lanzamiento:

La campaña de lanzamiento la cual se realizará por medio de una agencia publicitaria y que durará 2 meses (un mes antes de su apertura y un mes después de la misma).

- 2- La Campaña publicitaria

La cual realiza la empresa misma cada mes y cuyo objetivo es enviar un mensaje a los clientes, el cual se dividió en 3 etapas.

- Etapa inicial: Mostrar al público un mensaje que genere curiosidad y expectativas.
- Etapa de crecimiento: Mostrar al cliente un mensaje de diversión grupal.
- Etapa de maduras: General fidelidad en los consumidores.

- **Adquisición de Materia Prima**

Es un proceso sencillo, se contacta a nuestro proveedor principal, con 1 día de anticipación, o el mismo día de ser necesario, para proveer de la materia prima respectiva.

- **Traslado y Flete**

Los tres primeros fletes de la materia prima corren por cuenta de la empresa, a partir del cuarto pedido, el proveedor es el que se encarga de suministrar y trasladar la materia prima a la empresa sin ningún costo adicional.

- **Distribución del Producto**

La distribución del producto se realizara únicamente en los locales de la empresa.

- **Primeras Ventas**

Las primeras ventas se realizaran a partir de la inauguración del establecimiento, se espera un promedio de asistencia de 155 personas diarias.

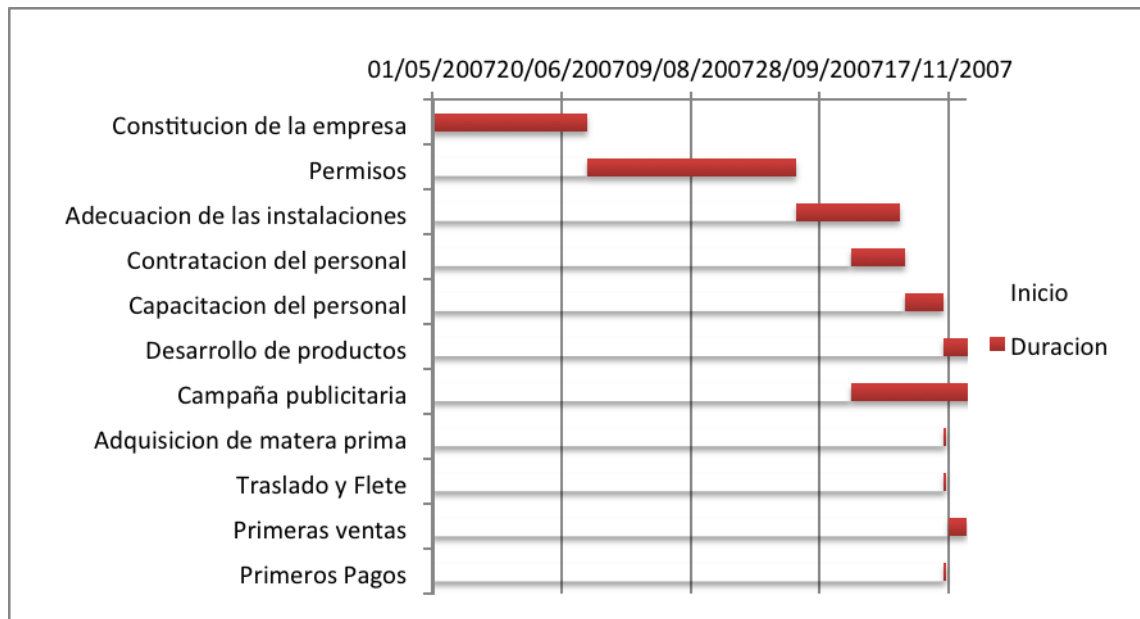
- **Primeros Pagos**

Los tres primeros pagos de los pedidos a los proveedores se deben realizar de contado, a partir del cuarto pago, el proveedor establece un acuerdo con la empresa, este puede ser: un pago semanal, quincenal o mensual.

6.2. Diagrama

Actividad	Inicio	Duración	Final
Constitución de la empresa	02/05/2011	60	01/07/2011
Permisos	01/07/2011	81	20/09/2011
Adecuación de las instalaciones	20/09/2011	40	30/10/2011
Contratación del personal	11/10/2011	21	01/11/2011
Capacitación del personal	01/11/2011	15	16/11/2011
Desarrollo de productos	16/11/2011	30	16/12/2011
Campaña publicitaria	11/10/2011	60	10/12/2011
Adquisición de materia prima	16/11/2011	1	17/11/2011
Traslado y Flete	16/11/2011	1	17/11/2011
Primeras ventas	18/11/2011	7	25/11/2011
Primeros Pagos	16/11/2011	1	17/11/2011

Gráfico: 6.1



Elaboración: Autores

La lista de las personas involucradas en cada actividad es:

- Constitución de la empresa: Los Accionistas
- Desarrollo de Productos: Administrador, Jefe de Marketing, Bartenders.
- Adecuación de las instalaciones: Los accionistas
- Campaña publicitaria: Jefe de Marketing, Administrador
- Adquisición de Materia Prima: Administrador
- Traslado y Flete: Administrador
- Producción Inicial: Bartenders, Ayudante de Barman, Capitán de meseros
- Primeras ventas: Capitán de Meseros, Meseros, Bartenders, Cajero, Anfitriona
- Primeros Pagos: Administrador

6.3. Riesgos e imprevistos

- **Apertura:**

Para evitar cualquier riesgo al momento de poner en marcha el negocio se ha tomado en cuenta como base 141 días, debido a que es el tiempo en el cual la

empresa demora en constituirse legalmente y obtener todos los permisos de funcionamiento respectivos. En el caso de que llegase a tardar mas de 141 días, se procederá a posponer o aplazar la realización de las demás actividades.

- **Adquisición de materia prima:**

En caso de que nuestro proveedor principal falle o no pueda cumplir con el pedido, se procederá a otro proveedor, el cual fue previamente seleccionado. El proveedor alternativo es Ambassador.

- **Primeras Ventas:**

Si las ventas superan la proyección inicial, se procederá a proveerse el mismo día, tras contactarnos con nuestro proveedor principal, en el caso de que no pueda cumplir se procederá a lo anterior mencionado.

7. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

7.1. Supuestos y criterios utilizados

Los supuestos en los en los que se basa el plan son:

- **Impuestos**

No existe impuesto a las ventas, es decir no hay Iva ni Servicio (22%), pero los precios han sido establecidos contemplando esas variables. No han sido tomados en cuenta en los estados financieros ya que no representan un ingreso/egreso para el negocio.

- **El tamaño del mercado objetivo**

El tamaño del mercado se obtuvo de la investigación de mercado, el cual nos arrojó como resultado que el 90% de las personas 18 a 39 estarían dispuestas a asistir al establecimiento propuesto.

- **El crecimiento esperado de ventas**

Se espera crecer en no menos de 5% anual, correspondiente al porcentaje de crecimiento de la industria.

- **El número de personas necesarias para la producción**

Para el funcionamiento del establecimiento, el número de personas para su funcionamiento óptimo son 19 personas, de los cuales 17 son contratados por la modalidad de medio tiempo, mientras los otros 2 integrantes son contratos a tiempo completo .

- **El canal de distribución utilizado**

El canal directo, es el medio a utilizar, debido a que el producto se ofrece y se comercializa en el establecimiento, ya sea para su consumo en el mismo o para llevar.

- **La obtención de permisos**

Dado que el lugar donde se encuentra el establecimiento es un sector comercial, la obtención de permisos es sencilla, debido a que el proyecto es compatible con el uso de suelos del sector.

- **El establecimiento geográfico**

La ubicación del establecimiento es el Sector de la Gonzales, el cual fue seleccionado, debido a la cantidad de personas de los estratos socioeconómicos medio, medio alto y alto que acuden a este sector; segundo, gracias a la investigación de mercados se concluyó que este es el sector de preferencia del mercado meta.

7.2. Riesgos y Problemas Principales

Posibles riesgos y estrategias planteadas en caso de que surjan dichos problemas:

- **Impuestos:** Existe el riesgo de que el gobierno decida aumentar los impuestos a los consumos especiales, lo que generaría un aumento en los costos de la materia prima, lo que a su vez podría ser insostenible por la empresa.

Si esto llegara a suceder, se tienen que reducir todos los costos lo mas que se pueda, esto posiblemente lleve a disminuir la calidad del servicio, pero permitirá que el establecimiento siga operando. Otra alternativa es aumentar los precios de los cocteles, pero esto llevaría a tener una menor demanda, que podría incluso ser menor a la del punto de equilibrio. Como última medida y de no funcionar se procederá a despedir a parte del personal.

- **Sueldos:** El gobierno es el que establece el salario básico unificado, esto es un riesgo ya que el gobierno puede subir el salario básico cuando lo crea conveniente.

Los salarios de los trabajadores de la empresa están por encima del básico unificado, pero si éste se situara más alto que los salarios de la empresa se tendrá que pagar el básico a los trabajadores y aumentar en un pequeño porcentaje los precios de los cocteles, para poder así cubrir con ese aumento.

- **Seguridad:** La inseguridad es un problema que afecta a todo el país, lo que significa que todos corren el riesgo de ser víctimas de ésta.

Para evitar ser víctimas de la inseguridad, el establecimiento contara con una alarma y sistema de monitoreo, provisto por una empresa de seguridad. En caso de ser necesario se contratará un guardia que esté presente todo el tiempo que el establecimiento se encuentre en operación.

- **Cortes de luz:** Si existieran cortes energéticos el establecimiento se vería afectado, debido a que la luz eléctrica es muy importante para el funcionamiento del mismo.

Si existiera una temporada larga de cortes de energía eléctrica, como lo sucedido en años anteriores, se procederá a la compra de un generador eléctrico, que permita el funcionamiento de los aparatos electrónicos fundamentales para el funcionamiento del establecimiento.

- **Restricciones a las importaciones:** Si existe restricciones a la importación de ciertas bebidas, utilizadas como materia prima, estas van a escasear y los costos de las mismas van a aumentar.

Al existir la restricción a las importaciones de cierta materia prima necesaria para la elaboración de cocteles, se tendrá que aumentar los precios de los mismos, para poder cubrir éste aumento en los costos de la materia prima. En caso de existir desabastecimiento de éstas

bebidas, se procederá a utilizar bebidas nacionales, pero esto provocará una disminución de la calidad de los cocteles preparados con esas bebidas.

- **Competencia:** Existen algunos competidores en el mercado, por lo que hay el riesgo de que la competencia copie el modelo a seguir de la empresa.

Para evitar que la competencia copie el modelo a seguir de la empresa, se tendrá que estar en constante evolución y creatividad, al mismo tiempo se tiene que fidelizar a los clientes para que siempre prefieran a La Coctelera en lugar de la competencia.

- **Cambios en las preferencias del mercado:** Existe la posibilidad de que el mercado cambie sus gustos y preferencias.

Se tiene que estar siempre enterados de las últimas tendencias, para así poder adaptarse a los cambios en gustos y preferencias de los consumidores, creando nuevos productos o servicios.

- **Niveles de venta menores a los proyectados:** Si el establecimiento no tiene la acogida esperada, las ventas van a ser menores a las esperadas.

En caso de que el establecimiento no tenga la acogida esperada, se debe identificar el motivo por el cual esto sucede, después de hacerlo se adaptará el establecimiento a los gustos y preferencias de los consumidores y lograr así la acogida esperada.

8. PLAN FINANCIERO

8.1. Inversión Inicial

La inversión necesaria para cubrir todos los costos y gastos para el funcionamiento del negocio es de **\$ 247,000**,²² esto incluye constitución de la empresa, maquinaria, equipos, equipos electrónicos, muebles de oficina, adecuación, Compra del local y la campaña de lanzamiento.

8.2. Fuentes de ingresos

La única fuente de ingresos son las ventas de cocteles, los cuales se encuentran divididos en 4 categorías las cuales son: cocteles tradicionales, cocteles sin alcohol, cocteles con cerveza y cocteles no tradicionales, para los distintos gustos y preferencias del mercado. Se ha planificado aumentar la gama conforme cambien los gustos del mercado.

Se espera tener un ingreso por ventas el primer año de **\$ 456,419.79**.²³

8.3. Costos Fijos y Variables

Costos variables

Los costos variables identificados en el proyecto son básicamente toda la materia prima que se utiliza para la elaboración de los cocteles, las cuales varían según el crecimiento o demanda del mercado. Los costos variables del primer año ascienden a **\$ 109,312.54**.²⁴

Costos fijos

Los costos fijos previstos para el proyecto son: sueldos y salarios; servicios básicos (agua, luz, teléfono, internet); imprevistos; seguridad; seguros; uniformes; mantenimiento; gastos de promoción; utensilios; suministros oficina; transporte, los cuales en el primer año ascienden a **\$ 99,232**.²⁵

²² Anexo 9.06

²³ Anexo 9.02

²⁴ Anexo 9.03

²⁵ Anexo 9.05

8.4. Margen bruto y margen operativo

El margen de contribución con respecto al primer año es de \$ **185,077.85**,²⁶ esto corresponde al 40,55%²⁷ de las ventas.

El margen operativo del primer año es de \$ **40,244.96**,²⁸ este margen contempla todos los demás rubros los cuales son: gastos administrativos; gastos depreciación; amortizaciones año e Intereses.

8.5. Estado de resultados actual y proyectado

ESTADO DE RESULTADOS (P y G)					
	1	2	3	4	5
VENTAS	456.419,79	479.771,10	504.317,10	530.118,92	557.240,81
COSTO DE VENTAS	- 271.341,94	- 276.934,58	- 282.813,34	- 288.992,88	- 295.488,57
CONTRIBUCION	185.077,85	202.836,52	221.503,75	241.126,04	261.752,23
GASTO ADMINISTRATIVO	- 70.702,00	- 70.702,00	- 70.702,00	- 70.702,00	- 70.702,00
GASTO DEPRECIACION AÑO	- 21.824,29	- 21.824,29	- 21.824,29	- 17.785,92	- 17.785,92
AMORTIZACIONES AÑO	- 5.422,21	- 422,21	- 422,21	- 422,21	- 422,21
GASTOS TOTALES	- 97.948,50	- 92.948,50	- 92.948,50	- 88.910,13	- 88.910,13
INTERESES	- 24.000,00	- 19.200,00	- 14.400,00	- 9.600,00	- 4.800,00
GANANCIA ANTES IMPUESTOS	63.129,35	90.688,02	114.155,25	142.615,91	168.042,10
IMPUESTOS	36,25% - 22.884,39	- 32.874,41	- 41.381,28	- 51.698,27	- 60.915,26
GANANCIA NETA	40.244,96	57.813,61	72.773,97	90.917,64	107.126,84

²⁶ Estado de Resultados

²⁷ Anexo 9.11

²⁸ Estado de Resultados

8.6. Balance General actual y proyectado

BALANCE GENERAL					
	1	2	3	4	5
<u>ACTIVOS</u>					
CAJA Y BANCOS	16185.55	56012.63	110788.16	179656.45	264720.76
INVENTARIO	22611.83	23077.88	23567.78	24082.74	24624.05
TOTAL CORRIENTES	38797.38	79090.51	134355.94	203739.19	289344.81
ACTIVOS FIJOS	247000.00	247000.00	247000.00	247000.00	247000.00
DEPRECIACION ACUMULADA	-21824.29	-43648.58	-65472.87	-83258.79	-101044.71
AMORTIZACION ACUMULADA	-5422.21	-5844.42	-6266.63	-6688.84	-7111.05
ACT. FIJO NETO	219753.50	197507.00	175260.50	157052.37	138844.25
TOTAL ACTIVO	258550.88	276597.52	309616.44	360791.56	428189.05
<u>PASIVOS</u>					
PROVEEDORES	11305.91	11538.94	11783.89	12041.37	12312.02
TOTAL CORRIENTES	11305.91	11538.94	11783.89	12041.37	12312.02
PRESTAMO BCO. L/P	160000.00	120000.00	80000.00	40000.00	0.00
TOTAL NO CORRIENTES	160000.00	120000.00	80000.00	40000.00	0.00
TOTAL PASIVO	171305.91	131538.94	91783.89	52041.37	12312.02
<u>PATORMONIO</u>					
CAPITAL PAGADO	47000.00	47000.00	47000.00	47000.00	47000.00
GANANCIAS / (PERDIDAS)	40244.96	98058.58	170832.55	261750.19	368877.03
TOTAL PATRIMONIO	87244.96	145058.58	217832.55	308750.19	415877.03
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	258550.88	276597.52	309616.44	360791.56	428189.05

8.7. Estado de Flujo de Efectivo actual y proyectado

ESTADO DE CAMBIOS EN EL EFECTIVO					
	1	2	3	4	5
Flujo Operacional					
Ganacia Neta	40244.96	57813.61	72773.97	90917.64	107126.84
Mas: Gastos No Efectivos	27246.50	22246.50	22246.50	18208.13	18208.13
	67491.46	80060.11	95020.47	109125.77	125334.97
De Inventario	-22611.83	-466.05	-489.90	-514.96	-541.31
De Proveedores	11305.91	233.03	244.95	257.48	270.65
Neto Operacional	56185.55	79827.08	94775.52	108868.29	125064.32
Flujo de Inversión					
Activo Fijo	-247000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Neto Inversión	-247000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Flujo de Financiamiento					
Aporte de Capital	47000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Préstamo	160000.00	-40000.00	-40000.00	-40000.00	-40000.00
Neto Financiamiento	207000.00	-40000.00	-40000.00	-40000.00	-40000.00
Incremento o (Reducción) de Efectivo	16185.55	39827.08	54775.52	68868.29	85064.32
Caja Inicial	0.00	16185.55	56012.63	110788.16	179656.45
Caja Final	16185.55	56012.63	110788.16	179656.45	264720.76

8.8. Punto de equilibrio

Para llegar al punto de Equilibrio del negocio, se debe alcanzar un nivel de ventas de: ²⁹

Año 1: \$ 300,736.73 **Año 2:** \$ 265,265.88 **Año 3:** \$ 244,409.78
Año 4: \$ 216,575.88 **Año 5:** \$ 199,498.23

En este nivel de venta el negocio no obtiene ganancia ni perdida alguna.

Esto quiere decir que la empresa deberá vender una cantidad mínima de cocteles al año de: ³⁰

Año 1: 50,123 **Año 2:** 44,211 **Año 3:** 40,735
Año 4: 36,096 **Año 5:** 33,250

La estructura de la empresa se caracteriza por tener costos variables altos y costos fijos bajos, lo cual es una ventaja debido a que se encuentran relacionadas directamente con las ventas es decir a menores ventas (ingresos), menores son los costos y viceversa.

8.9. Control de costos importantes

Para pronosticar los cambios en los estados financieros, debido a cambios en el entorno, se analizaron tres escenarios posibles; normal, optimista y pesimista. Los supuestos de cada escenario son los siguientes:

	Escenarios		
	Pesimista	Normal	Optimista
Supuestos			
Asistencia:	-10%	-	10%
Crecimiento anual de la industria:	3%	5%	7%
Precio (USD):	6,25	6	6

²⁹ Anexo 9.11

³⁰ Anexo 9.11

Al utilizar estos supuestos en cada escenario se obtuvieron los siguientes resultados:

	Escenarios Apalancados		
	Pesimista	Normal	Optimista
VAN	136,880	438,759	844,230
TIR	41%	88%	127%

(31)

	Escenarios Des-apalancados		
	Pesimista	Normal	Optimista
VAN	76,668	336,325	684,595
TIR	36%	82%	108%

(32)

Al analizar los resultados se llega a la conclusión de que el proyecto es más rentable cuando se utiliza deuda.

8.9.1. Índices Financieros

- Liquidez:

LIQUIDEZ	Años				
	1	2	3	4	5
CORRIENTE = ACTIVOS CTES / PASIVOS CTES	3,43	6,85	11,40	16,92	23,50
ACIDA = (ACT. CTES. - INV.) / PAS. CTES.	1,43	4,85	9,40	14,92	21,50
SUPER ACIDA = CAJA / PASIVOS CORRIENTES	1,43	4,85	9,40	14,92	21,50

³¹ Escenario Normal: Anexo 9.13
Escenario Optimista: Anexo 9.14
Escenario Pesimista: Anexo 9.15

³² Escenario Normal: Anexo 9.17
Escenario Optimista: Anexo 9.18
Escenario Pesimista: Anexo 9.19

- Rentabilidad:

RENTABILIDAD	Años				
	1	2	3	4	5
MARGEN CONTRIBUCION = $\text{CONTRIB} / \text{VTAS}$	0,41	0,42	0,44	0,45	0,47
MARGEN GAI = GAI / VTAS .	0,14	0,19	0,23	0,27	0,30
MARGEN GAN. NETA = $\text{GAN. NETA} / \text{VTAS}$	0,09	0,12	0,14	0,17	0,19
RETORNO SOBRE ACT. = $\text{G. NETA} / \text{TOT. ACTIVOS}$	0,16	0,21	0,24	0,25	0,25
RETORNO SOBRE PAT. = $\text{G. NETA} / \text{TOT. PATRIMONIO}$	0,47	0,40	0,34	0,30	0,26

- Desempeño:

INVENTARIOS	Años				
	1	2	3	4	5
ROTACION INV. (X VECES) = $\text{CTO. VTAS} / \text{INV.}$	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00
DIAS = $360 / \text{INV. (X VECES)}$	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00

PROVEEDORES	Años				
	1	2	3	4	5
ROT. CXP (X VECES) = $\text{CTO. VTAS.} / \text{PROVEEDORES}$	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00
DIAS = $360 / \text{CXP (X VECES)}$	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00
ROTACION ACTIVOS TOTALES = $\text{VTAS.} / \text{TOTAL ACTIVOS}$	1,78	1,74	1,64	1,48	1,31

ENDEUDAMIENTO	Años				
	1	2	3	4	5
ENDEUDAMIENTO = $\text{TOTAL PAS} / \text{TOTAL ACT}$	0,67	0,48	0,30	0,14	0,03
ENDEUD. TOTAL ESTRUC. CAPITAL = $\text{T. PAS} / \text{T. PAT}$	2,00	0,92	0,42	0,17	0,03
MULTIPLICADOR PATRIMONIAL = $\text{TOTAL ACT} / \text{PATRIMONIO}$	3,00	1,92	1,42	1,17	1,03
COBERTURA INTERESES = $\text{GAI} / \text{GTO. INTERESES}$	2,63	4,72	7,93	14,86	35,01

8.10. Valuación

Para la valoración del proyecto, los flujos se descontaron con la tasa del CAPM, la cual es 21.58%.³³

Como resultado se obtuvo que el proyecto está valorado actualmente 356,870 dólares y la rentabilidad es de 89%, como se muestra a continuación:

PERIODO	1	2	3	4	5
FLUJOS	-166814.45	99027.08	109175.52	118468.29	129864.32
					699097.31
FLUJOS T.	-166814.45	99027.08	109175.52	118468.29	828961.63
V. P.	137210.02	66997.45	60754.96	54226.39	312101.01

Tasa	21.58%
------	--------

VAN	356,870
TIR	88%

³³ Anexo 9.12

9. PROPUESTA DE NEGOCIO

9.1. Financiamiento deseado

La inversión inicial para poner en marcha el negocio es de 247,000³⁴ dólares, de los cuales se busca un financiamiento de 200,000 dólares.

9.2. Estructura de capital y deuda buscada

A partir del monto de la Inversión inicial, la cual es de 247,000 dólares. La estructura de capital es de: 47,000 (19%) Inversión directa y 200,000 (81%) préstamo.

9.3. Capitalización

La empresa contara con 2 accionistas, los cuales aportaran cada uno el 50% del total de la inversión directa (22,750 dólares)

9.4. Uso de fondos

CUADRO DE INVERSIÓN		
EQUIPO O ELEMENTO	COSTO TOTAL	PORCENTAJE
CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	2111,05	0,86%
MAQUINARIAS, EQUIPOS	4373,60	1,78%
EQUIPOS ELECTRONICOS	12115,11	4,93%
MUEBLES DE OFICINA	19688,49	8,02%
ADECUACIÓN	32211,75	13,12%
ESTABLECIMIENTO	170000,00	69,25%
CAMPAÑA DE LANZAMIENTO	5000,00	2,04%
TOTAL	245500,00	100%

³⁴ Anexo 9.06

9.5. Retorno para el inversionista

Para conocer el retorno para el inversionista los flujos se descontaron con la tasa apalancada del CPPC, la cual es 17.06%,³⁵ obteniendo los siguientes resultados:

PERIODO	1	2	3	4	5
FLUJOS	-166814.45	99027.08	109175.52	118468.29	129864.32
					699097.31
FLUJOS T.	-166814.45	99027.08	109175.52	118468.29	828961.63
V. P.	142546.66	72310.40	68123.26	63167.78	377703.77

Tasa	17.02%
------	--------

VAN	438,759
TIR	88%

³⁵ Anexo 9.12

- La industria es atractiva debido a los rendimientos y actualmente se encuentra en crecimiento.
- El proyecto es viable debido a que cuenta con la aceptación del mercado investigado.
- Las recomendaciones es la mejor forma de promocionar al establecimiento.
- El proyecto es viable operacionalmente ya que se puede conseguir fácilmente los suministros necesarios, debido a que no se utiliza una tecnología avanzada y existe una gran cantidad de proveedores.
- Se puede conseguir personal fácilmente, ya que el nivel de especialización no es tan técnico.
- El tiempo para constituir la empresa y obtener los permisos es relativamente largo (141 días).
- Existe el riesgo de que el Gobierno intervenga en la industria, por medio de aumento en los impuestos y restricciones.
- Se pueden plantear estrategias para contrarrestar los posibles problemas que se presenten durante la operación del negocio.
- El proyecto es financieramente rentable, ya que además de aumentar el patrimonio, los inversionistas obtienen buenos beneficios.
- Se utilizará un 81% de deuda y un 19% de capital para el financiamiento del proyecto, debido a que ese es el escenario más beneficioso.

Libros:

GALINDO, Edwin, Estadística Métodos y Aplicaciones, Prociencia Editores, 2006, Segunda Edición, p. 388

WALKER,BOYD,MULINS,LARRECHE, Marketing Estratégico Enfoque de Toma de Decisiones, Mc Graw Hill, 2008, Cuarta Edición.

HERNANDEZ, FERNANDEZ Y BAPTISTA, Metodología de la Investigación, Mc Graw Hill, 2008, Cuarta Edición.

MALHOTRA, Naresh K, Investigación de Mercados, Mc Graw Hill, 2008, Quinta edición

Revista:

Revista Lideres, Redacción Quito: Su estilo se plasma en bares y restaurantes de Quito, 02/08/2010.

Documentos de Internet:

Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica 2010: Ecuador control consumo de licor para contrarrestar inseguridad, <http://andes.info.ec/actualidad/se-dispone-horarios-tope-para-la-venta-de-licor-18626.html>, Consultado 10/10/2010.

Centro de Planificación y Estudios Sociales 2008: La oferta turística en la ciudad de Quito, <http://www.ceplaes.org.ec/pdf/Boletin%20N%2017bis%20La%20oferta%20turistica%20en%20Quito.pdf>, Consultado 15/10/2010, p 6.

Sms Ecuador (Auditores y Asesores Comerciales) 2010: Tabla para cálculo de ICE bebidas alcohólicas importadas, <http://actualicese.smsecuador.ec/?p=1292>, Consultado 23/10/2010.

Consultora Geomanagement 2008: Caracterización Geodemográfica

Socioeconómica de la Población de Quito, <http://www.geomanagement.ec/>, Consultado 20/10/2010.

Rutas Americanas 2010: Utensilios Barra, <http://www.scribd.com/doc/18982698/Producto-Bar>, Consultado 5/12/2010.

Superintendencia de Compañías 2010: Constitución de compañías, http://www.supercias.gov.ec/Documentacion/Sector%20Societario/Marco%20Legal/instructivo_soc.pdf, Consultado 08/01/2011.

Empresa Pública Metropolitana de Gestión del Destino Turístico 2009: Guía de trámites, http://www.quito-turismo.gov.ec/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=43&Itemid=88, Consultado 19/01/2011

Banco Central del Ecuador 2010: <http://www.bce.fin.ec/>, Consultado 20/10/2010

Aduana del Ecuador 2010: Procedimientos para viajeros, <http://www.aduana.gov.ec/contenido/procViajeros.html>, Consultado 1/12/2010

Ecuador Impuestos 2009: Tabla de impuestos, <http://ecuadorimpuestos.com/content/view/121/1>, Consultado 13/12/2010

INEC 2010: Proyecciones de población, http://www.inec.gob.ec/web/guest/ecu_est/est_soc/cen_pob_viv, Consultado 22/11/2010

Observatorio económico de Quito 2004: Población por edades, http://www.conquito.org.ec/observatorio/index.php?option=com_content&view=article&id=46:poblacion-edad-y-genero&catid=15:eje-social&Itemid=55, Consultado 22/11/2010

ANEXOS

Anexo 1.01

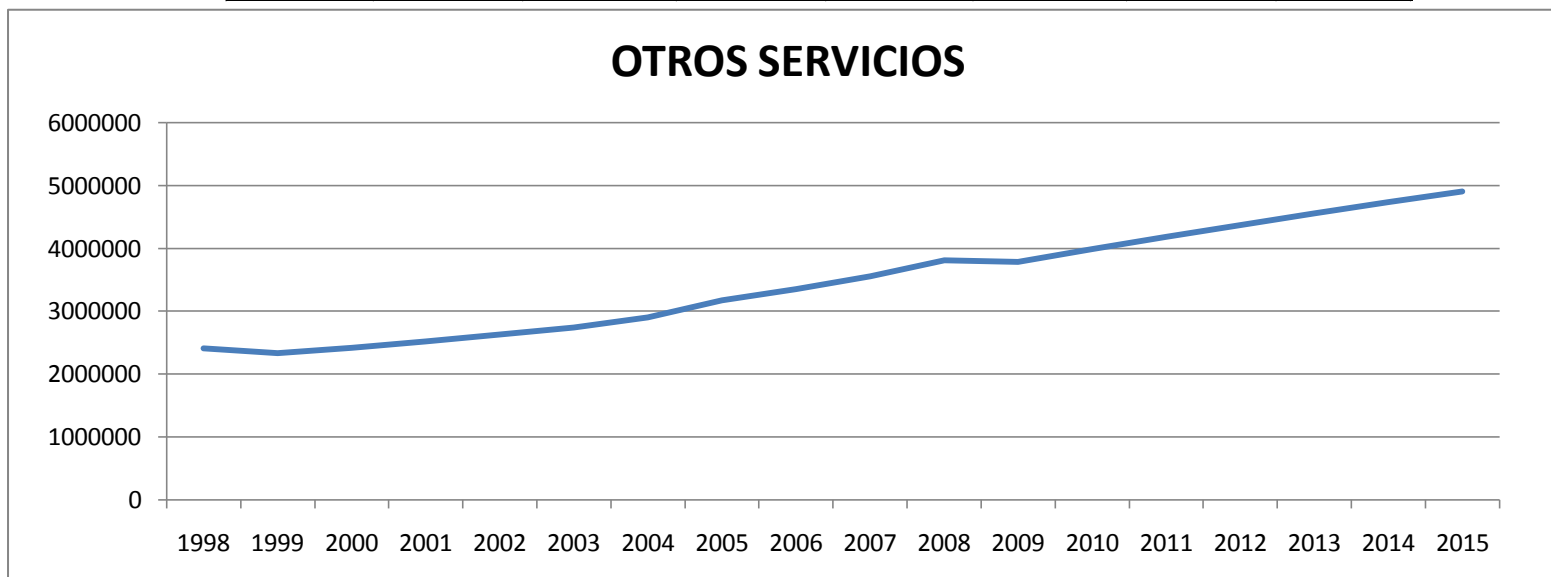
La Industria - Tendencias

VALOR AGREGADO DE LAS INDUSTRIAS / PIB

Miles de dólares de 2000

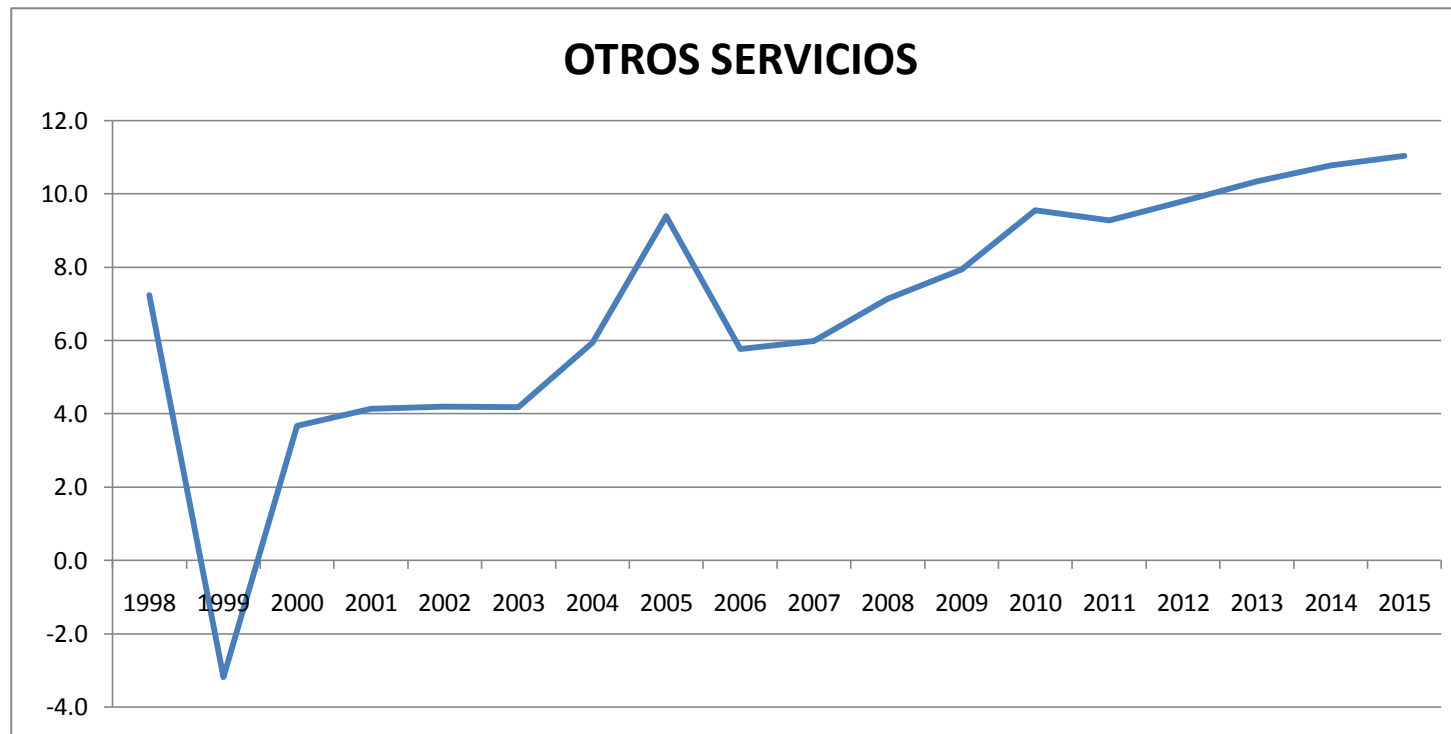
	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
OTROS SERVICIOS	2412362	2335633	2421339	2521331	2627250	2737041	2899824	3172017	3354834	3555406	3808933
Tasa de Crecimiento		-3%	4%	4%	4%	4%	6%	9%	6%	6%	7%

Pronostico								Promedio
2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015		
3780709	3988654	4179442	4369701	4556883	4736346	4901766		
-1%	6%	5%	5%	4%	4%	3%	5%	



VALOR AGREGADO DE LAS INDUSTRIAS / PIB
Tasas de variación, precios de 2000

												Proyecciones						Promedio	
	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	
OTROS SERVICIOS	7.2	-3.2	3.7	4.1	4.2	4.2	5.9	9.4	5.8	6.0	7.1	7.9	9.6	9.3	9.8	10.3	10.8	11.0	4.9





Somos estudiantes de la UDLA y estamos realizando una investigación de mercado para nuestra tesis. La siguiente es una encuesta no te tomara mucho tiempo. **Es muy importante que tus respuestas sean completamente honestas** ya que la información obtenida de esta encuesta será exclusivamente utilizada para llevar a cabo un plan de negocios para nuestra tesis. ¡GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN!

Genero: Masculino Femenino **Edad:** _____ años

Marque con un visto su respuesta

1 ¿Que porcentaje de sus ingresos mensuales se destinan a diversión?

menos del 10% del 21 al 30%
 del 10 al 20% más del 30%

2 Nombre su lugar preferido de entretenimiento adulto. Entendiendo esto como lugares donde se expende alcohol

3 ¿Seleccione el factor de mayor importancia por lo que este sitio es su preferido? (seleccione uno)

Localización (Sector) Variedad de productos Otro: _____
 Atención Seguridad especifique _____
 Precio Ambiente (música, decoración)

4 ¿Cuanto gasta por consumo en su establecimiento de preferencia?

1 - 9 Dólares 20 - 29 Dólares
 10- 19 Dólares mas de 30 dólares

¿Y cuantas veces asiste a este lugar ?

1 - 2 vez a la semana 3 - 4 veces a la semana

5 ¿Por que medio se entero de este sitio ?

Televisión Periódico Amigos
 Radio Revista Eventos (patrocinio)
 Internet Flyers

6 ¿Que tipo de bebidas son las que mas consume en un lugar de entretenimiento?

Cócteles Bebidas sin alcohol
 Cerveza Licor fuerte (especifique) _____

7 ¿Que factor le haría preferir un coctel sobre otra bebida?

Presentación Variedad para elegir
 Mezcla de ingredientes Posibilidad de crear su propias mezclas

8 ¿Le llamaría la atención un establecimiento que le ofrezca una experiencia única y diferente con relación a los cócteles?

Si * No

*** ¿Si su respuesta es si, donde le gustaría estuviera localizado este establecimiento?**

Plaza Foch Gonzáles Suárez (sector hotel Quito)
 Plaza de Toros Plaza Yuyu (reina victoria y la niña)

Anexo 9.01

Asistencia de Clientes								
Primer mes								
Horas de Atencion		9 horas	11 horas					
capacidad local mesas	20							
Rotacion	(2.5 hr x mesa)		3.6	4.4				
total mesas atendidas			72	88			4 Personas por mesa	
total personas			288	352				
promedio	155 personas diarias							
		martes	miercoles	jueves	viernes	sabado	SEMANA	MES
		28%	32%	50%	65%	65%		
personas		81	92	144	229	229	774	3098
						# Coctles	1549	6195

Anexo 9.16

Capacidad de Producción

2 Barman y 2 Ayudantes		
Tiempo de preparación	2 minutos por coctel	
Horas de trabajo	Martes a Jueves 6 horas	Viernes y Sabado 8 horas
Capacidad Máxima	720 cocteles	960 Cocteles

Anexo 9.02

Proyección de Ventas Mensual

	Mes	Cocteles	Ventas
Año 1	Enero	6195	37171.20
	Febrero	6221	37326.08
	Marzo	6247	37481.61
	Abril	6273	37637.78
	Mayo	6299	37794.60
	Junio	6325	37952.08
	Julio	6352	38110.21
	Agosto	6378	38269.01
	Septiembre	6405	38428.46
	Octubre	6431	38588.58
	Noviembre	6458	38749.37
	Diciembre	6485	38910.82
Total	76070	456419.79	

	Mes	Cocteles	Ventas
Año 2	Enero	6512	39072.95
	Febrero	6539	39235.75
	Marzo	6567	39399.24
	Abril	6594	39563.40
	Mayo	6621	39728.25
	Junio	6649	39893.78
	Julio	6677	40060.00
	Agosto	6704	40226.92
	Septiembre	6732	40394.53
	Octubre	6760	40562.84
	Noviembre	6789	40731.86
	Diciembre	6817	40901.57
Total	79962	479771.10	

	Mes	Cocteles	Ventas
Año 3	Enero	6845	41072.00
	Febrero	6874	41243.13
	Marzo	6902	41414.98
	Abril	6931	41587.54
	Mayo	6960	41760.82
	Junio	6989	41934.82
	Julio	7018	42109.55
	Agosto	7048	42285.01
	Septiembre	7077	42461.19
	Octubre	7106	42638.12
	Noviembre	7136	42815.78
	Diciembre	7166	42994.17
Total	84053	504317.10	

	Mes	Cocteles	Ventas
Año 4	Enero	7196	43173.32
	Febrero	7226	43353.21
	Marzo	7256	43533.84
	Abril	7286	43715.23
	Mayo	7316	43897.38
	Junio	7347	44080.29
	Julio	7377	44263.96
	Agosto	7408	44448.39
	Septiembre	7439	44633.59
	Octubre	7470	44819.56
	Noviembre	7501	45006.31
	Diciembre	7532	45193.84
Total	88353	530118.92	

	Mes	Cocteles	Ventas
Año 5	Enero	7564	45382.15
	Febrero	7595	45571.24
	Marzo	7627	45761.12
	Abril	7659	45951.79
	Mayo	7691	46143.25
	Junio	7723	46335.52
	Julio	7755	46528.58
	Agosto	7787	46722.45
	Septiembre	7820	46917.13
	Octubre	7852	47112.62
	Noviembre	7885	47308.92
	Diciembre	7918	47506.04
Total	92873	557240.81	

Tasa Crecimiento	5% Anual
Precio por coctel	6 USD

Anexo 9.03

Costos Mensual Materia Prima

	Costo medio	Porcentaje Vtas.
Tradicional	1.32	23%
Sin Alcohol	0.58	11%
Cerveza	1.53	40%
No tradicionales	1.76	26%

	Tradicional		Sin alcohol		Cerveza		No tradicionales		TOTAL
	Cantidad	Costo	cantidad	costo	Cantidad	Costo	Cantidad	Costo	COSTO
Año 1	1425	1880.86	681	395.25	2478	3791.46	1610.75	2834.92	8902.50
Enero	1431	1888.70	684	396.90	2488	3807.26	1617.46	2846.74	8939.60
Febrero	1437	1896.57	687	398.55	2499	3823.12	1624.20	2858.60	8976.84
Marzo	1443	1904.47	690	400.22	2509	3839.05	1630.97	2870.51	9014.25
Abril	1449	1912.41	693	401.88	2520	3855.05	1637.77	2882.47	9051.81
Mayo	1455	1920.38	696	403.56	2530	3871.11	1644.59	2894.48	9089.52
Junio	1461	1928.38	699	405.24	2541	3887.24	1651.44	2906.54	9127.40
Julio	1467	1936.41	702	406.93	2551	3903.44	1658.32	2918.65	9165.43
Agosto	1473	1944.48	705	408.62	2562	3919.70	1665.23	2930.81	9203.62
Septiembre	1479	1952.58	707	410.33	2573	3936.04	1672.17	2943.02	9241.96
Octubre	1485	1960.72	710	412.03	2583	3952.44	1679.14	2955.28	9280.47
Noviembre	1492	1968.89	713	413.75	2594	3968.90	1686.14	2967.60	9319.14
Diciembre									
TOTAL	17496	23094.84	8368	4853.26	30428	46554.82	19778	34809.62	
Costo Anual	109312.54								

Anexo 9.03

	Tradicionales		Sin alcohol		Cerveza		No tradicionales		TOTAL
	Cantidad	Costo	cantidad	costo	Cantidad	Costo	Cantidad	Costo	COSTO
Año 2									
Enero	1498	1977.09	716	415.48	2605	3985.44	1693	2979.96	9357.97
Febrero	1504	1985.33	719	417.21	2616	4002.05	1700	2992.38	9396.96
Marzo	1510	1993.60	722	418.95	2627	4018.72	1707	3004.85	9436.12
Abril	1517	2001.91	725	420.69	2638	4035.47	1714	3017.37	9475.43
Mayo	1523	2010.25	728	422.44	2649	4052.28	1722	3029.94	9514.92
Junio	1529	2018.63	731	424.20	2660	4069.17	1729	3042.57	9554.56
Julio	1536	2027.04	734	425.97	2671	4086.12	1736	3055.24	9594.37
Agosto	1542	2035.48	737	427.75	2682	4103.15	1743	3067.97	9634.35
Septiembre	1548	2043.96	741	429.53	2693	4120.24	1750	3080.76	9674.49
Octubre	1555	2052.48	744	431.32	2704	4137.41	1758	3093.59	9714.80
Noviembre	1561	2061.03	747	433.12	2715	4154.65	1765	3106.48	9755.28
Diciembre	1568	2069.62	750	434.92	2727	4171.96	1772	3119.43	9795.93
TOTAL	18391	24276.42	8796	5101.57	31985	48936.65	20790	36590.54	
Costo Anual	114905.18								

	Tradicionales		Sin alcohol		Cerveza		No tradicionales		TOTAL
	Cantidad	Costo	cantidad	costo	Cantidad	Costo	Cantidad	Costo	COSTO
Año 3									
Enero	1574	2078.24	753	436.73	2738	4189.34	1780	3132.42	9836.74
Febrero	1581	2086.90	756	438.55	2750	4206.80	1787	3145.48	9877.73
Marzo	1588	2095.60	759	440.38	2761	4224.33	1795	3158.58	9918.89
Abril	1594	2104.33	762	442.21	2773	4241.93	1802	3171.74	9960.22
Mayo	1601	2113.10	766	444.06	2784	4259.60	1810	3184.96	10001.72
Junio	1608	2121.90	769	445.91	2796	4277.35	1817	3198.23	10043.39
Julio	1614	2130.74	772	447.76	2807	4295.17	1825	3211.56	10085.24
Agosto	1621	2139.62	775	449.63	2819	4313.07	1832	3224.94	10127.26
Septiembre	1628	2148.54	778	451.50	2831	4331.04	1840	3238.37	10169.46
Octubre	1634	2157.49	782	453.39	2843	4349.09	1848	3251.87	10211.83
Noviembre	1641	2166.48	785	455.27	2854	4367.21	1855	3265.42	10254.38
Diciembre	1648	2175.51	788	457.17	2866	4385.41	1863	3279.02	10297.10
TOTAL	19332	25518.45	9246	5362.57	33621	51440.34	21854	38462.58	
Costo Anual	120783.94								

Anexo 9.03

	Tradicionales		Sin alcohol		Cerveza		No tradicionales		TOTAL
	Cantidad	Costo	cantidad	costo	Cantidad	Costo	Cantidad	Costo	COSTO
Año 4									
Enero	1655	2184.57	792	459.08	2878	4403.68	1871	3292.68	10340.01
Febrero	1662	2193.67	795	460.99	2890	4422.03	1879	3306.40	10383.09
Marzo	1669	2202.81	798	462.91	2902	4440.45	1886	3320.18	10426.36
Abril	1676	2211.99	801	464.84	2914	4458.95	1894	3334.02	10469.80
Mayo	1683	2221.21	805	466.78	2926	4477.53	1902	3347.91	10513.42
Junio	1690	2230.46	808	468.72	2939	4496.19	1910	3361.86	10557.23
Julio	1697	2239.76	812	470.67	2951	4514.92	1918	3375.86	10601.22
Agosto	1704	2249.09	815	472.63	2963	4533.74	1926	3389.93	10645.39
Septiembre	1711	2258.46	818	474.60	2976	4552.63	1934	3404.06	10689.74
Octubre	1718	2267.87	822	476.58	2988	4571.60	1942	3418.24	10734.29
Noviembre	1725	2277.32	825	478.57	3000	4590.64	1950	3432.48	10779.01
Diciembre	1732	2286.81	829	480.56	3013	4609.77	1958	3446.78	10823.92
TOTAL	20321	26824.02	9719	5636.93	35341	54072.13	22972	40430.40	
Costo Anual	126963.48								

	Tradicionales		Sin alcohol		Cerveza		No tradicionales		TOTAL
	Cantidad	Costo	cantidad	costo	Cantidad	Costo	Cantidad	Costo	COSTO
Año 5									
Enero	1740	2296.34	832	482.56	3025	4628.98	1967	3461.14	10869.02
Febrero	1747	2305.90	835	484.57	3038	4648.27	1975	3475.57	10914.31
Marzo	1754	2315.51	839	486.59	3051	4667.63	1983	3490.05	10959.79
Abril	1761	2325.16	842	488.62	3063	4687.08	1991	3504.59	11005.45
Mayo	1769	2334.85	846	490.66	3076	4706.61	2000	3519.19	11051.31
Junio	1776	2344.58	849	492.70	3089	4726.22	2008	3533.86	11097.36
Julio	1784	2354.35	853	494.75	3102	4745.92	2016	3548.58	11143.60
Agosto	1791	2364.16	857	496.82	3115	4765.69	2025	3563.37	11190.03
Septiembre	1798	2374.01	860	498.89	3128	4785.55	2033	3578.21	11236.65
Octubre	1806	2383.90	864	500.96	3141	4805.49	2042	3593.12	11283.47
Noviembre	1814	2393.83	867	503.05	3154	4825.51	2050	3608.09	11330.49
Diciembre	1821	2403.81	871	505.15	3167	4845.62	2059	3623.13	11377.70
TOTAL	21361	28196.38	10216	5925.33	37149	56838.56	24147	42498.90	
Costo Anual	133459.17								

Sueldos y Salarios (Mensual)

MOD

Puesto	Salario	Numero	Total
Barman	580	2	1160
Ayudante barman	300	4	1200
			2360

MOI

Puesto	Salario	Numero	Total
Meseros	270	7	1890
Capitan meseros	340	2	680
Anfitriona	400	2	800
Cajero	400	2	800
			4170

GA

Puesto	Salario	Numero	Total
Administrador	950	1	950
Publicista	950	1	950
			1900

Anexo 9.04

CARGO	# DE PUESTOS	REMUNERACIÓN									
		SUELDO MENSUAL	TOTAL SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL	IESS 9.35% Incentivos	IESS 12.15%	Subtotal	13º	14º	TOTAL ANUAL	TOTAL MENSUAL
<i>GASTO</i>											
Administrador	1	\$950.00	\$ 950.00	11,400.00	1,065.90	1,385.10	13,851.00	\$950.00	270.00	15,071.00	\$ 1,255.92
Publicista	1	\$950.00	\$ 950.00	11,400.00	1,065.90	1,385.10	13,851.00	\$950.00	270.00	15,071.00	\$ 1,255.92
Subtotal		\$1,900.00	\$1,900.00	\$22,800.00	\$2,131.80	\$2,770.20	\$27,702.00	\$1,900.00	\$540.00	\$30,142.00	\$ 2,511.83
<i>COSTO</i>											
Barman	2	\$580.00	\$ 1,160.00	13,920.00	1,301.52	1,691.28	16,912.80	\$1,160.00	270.00	18,342.80	\$ 1,528.57
Ayudante Barman	4	\$300.00	\$ 1,200.00	14,400.00	1,346.40	1,749.60	17,496.00	\$1,200.00	270.00	18,966.00	\$ 1,580.50
Mesero	7	\$270.00	\$ 1,890.00	22,680.00	2,120.58	2,755.62	27,556.20	\$1,890.00	270.00	29,716.20	\$ 2,476.35
Capitan Mesero	2	\$340.00	\$ 680.00	8,160.00	762.96	991.44	9,914.40	\$680.00	270.00	10,864.40	\$ 905.37
Anfitriona	2	\$400.00	\$ 800.00	9,600.00	897.60	1,166.40	11,664.00	\$800.00	270.00	12,734.00	\$ 1,061.17
Cajero	2	\$400.00	\$ 800.00	9,600.00	897.60	1,166.40	11,664.00	\$800.00	270.00	12,734.00	\$ 1,061.17
Subtotal		\$2,290.00	\$6,530.00	78,360.00	\$7,326.66	\$9,520.74	\$95,207.40	\$6,530.00	\$1,620.00	103,357.40	\$ 8,613.12
TOTAL		4,190.00	8,430.00	101,160.00	9,458.46	12,290.94	122,909.40	8,430.00	2,160.00	133,499.40	\$ 11,124.95

Anexo 9.05
Costos y Gastos

Costo Indirectos 10%
Gastos Administrativos 90%

		Costo Indirect.	Gastos Admin.
Sueldos y Salarios			2511.83
Agua, luz, telef, internet	400	360	40
Imprevistos	700	630	70
Seguridad	800	720	80
Seguros	1800	1620	180
Uniformes	158.33	158.33	
Mantenimiento	300	270	30
Gastos de Promoción	2500		2500
Utensilios	591	591.00	
Sumistros oficina	420		420
Transporte	600	540	60
Total	8269	4889	5891.83

Anexo 9.06

UTENSILIOS

CONCEPTO	COSTO UNIT.	CANTIDAD	Valor
Coctelera Bahia (28 oz.)	44.9	4	179.6
Coctelera Boston Tin / contrapeso (28 oz.)	32	4	128
Coctelera Mini Tin / contrapeso (16 oz.)	25	4	100
Coctelera Bullet Shaker	28	4	112
Palas para hielo	38	2	76
colador Oruga/Gusanillo	18	3	54
Pinzas de Metal	8	2	16
Sacacorchos dos tiempos	19.9	2	39.8
Abridores "Speed openers"	16	9	144
Morteros	28	4	112
Vaso de composicion	24.9	4	99.6
Cuchara mezcladora	14.9	4	59.6
Vaso mezclador	21.9	4	87.6
Vaso Para Boston Tin	22.9	4	91.6
Cristaleria Libey	3.9	420	1638
Jigger	13.9	4	55.6
Picador o rompe hielo	18	2	36
Zester	14.9	2	29.8
Pico dosificador metalico profesional	11	45	495
Picos dosificadores de plastico	3.3	6	19.8
Tanques y bidones para jugos y pulpas	26	5	130
Bar mats	40	4	160
Service mat	60	4	240
Organizador general	45	5	225
Rimmer	49.9	4	199.6
Bar Towels	16.88	4	67.52
Bar tower Clamp	1.99	4	7.96
Tablas Plasticas	5.99	4	23.96
Recambio de esponja (rimmer)	3	48	144
Cartuchera para abridores (barman)	5	4	20
Sorbetes	0.03	20000	600
Servilletas	0.03	30000	900
Palillos	0.02	10000	200
adornos vasos	0.05	12000	600

Total Anual	7092.04
Total Mensual	591

Anexo 9.06**Activos fijos****CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA**

	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Escrituras	3	137.92	413.76
Pago Notaria	3	10.3	30.9
Honorarios profesionales a abogados	1	150	150
Publicación extracto en el diario	1	79.9	79.9
Diario de Circulacion	3	1	3
Pago Inscripción Compañía Rregistro Mercantil	1	26.3	26.3
Pago Inscripción Nombramientos Gerente General y Presidente	1	21.24	21.24
Pago Patente Municipal	1	11.2	11.2
Pago Resultado de Busqueda Fonetica	1	16	16
Pago Certificado Resgistro de Marca	1	72	72
Pago Informe de regulacion Metropolitana	1	2	2
Pago Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos	1	1	1
Pago Permisos de Suelos	1	1.85	1.85
Pago Certificado de Resgistro Turistico	1	30	30
Licencia Unica Anual de Funcionamiento LUAF	1	50	50
Pago Permiso Sanitario	1	1000	1000
Pago Permiso medio ambiente	1	43.9	43.9
Pago permiso para la Instalacion de Publicidad Exterior	1	64	64
Pago Certificado de Derechos Patrimoniales de Autor de las Obras	1	64	64
Pago Certificado de Derechos de Produccion y Reproduccion de Fonogramas	1	30	30
TOTAL			2111.05

Anexo 9.06

MAQUINARIAS, EQUIPOS

EQUIPO O ELEMENTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL AÑOS
Shacker Hamilton Beach	2	288.95	577.9	5
Batidora Hamilton Beach (bar blender)	3	86.95	260.85	5
Refrigerado Panoramico	1	800	800	5
Congelador Wirhpool 2 puertas	1	700	700	5
Speed rails (modelo Estanda. 12 botellas)	1	189.9	189.9	5
Dispenser de bebidas (6 circular)	1	544.95	544.95	5
Organizador de frutas (est. 6 espacios)	1	100	100	5
Modulo Barra	2	600	1200	5
TOTAL			4373.6	

EQUIPOS COMPUTACION

EQUIPO O ELEMENTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL AÑOS
Telefono fijo	3	78.4	235.2	3
Computador - Ari 500	3	639.33	1917.99	3
Impresora Epson Multifuncion	1	129.92	129.92	3
Caja Registradora	1	3136	3136	3
Televisión	3	1232	3696	3
Inversión audio	1	3000	3000	3
TOTAL			12115.11	

MUEBLES Y ENSERES

EQUIPO O ELEMENTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL AÑOS
Credenza Mixtal Lateral (Archivador)	1	1044.96	1044.96	10
Sillones Ejecutivos	2	328.16	656.32	10
Chieti (Escritorio)	2	609.28	1218.56	10
Mesa Redonda 105 x72 H.	5	509.6	2548	10
Mesas 75 Vidio Base Pintada	15	302.4	4536	10
Sillas Pull 4 patas	60	82.88	4972.8	10
Puffs	5	161.25	806.25	10
Sofa	10	373.76	3737.6	10
podio	1	168	168	10
TOTAL			19688.49	

Anexo 9.06
ADECUACIÓN

EQUIPO O ELEMENTO	CANTIDAD (m²)	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL AÑOS
Mat Floor	25	88.47	2211.75	5
Diseño de Interiores	200	150	30000	5
TOTAL		238.47	32211.75	

CUADRO DE INVERSIÓN	
EQUIPO O ELEMENTO	COSTO TOTAL
CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	2111.05
MAQUINARIAS, EQUIPOS	4373.60
EQUIPOS ELECTRONICOS	12115.11
MUEBLES DE OFICINA	19688.49
ADECUACIÓN	32211.75
CAPACITACION	1500.00
ESTABLECIMIENTO	170000.00
CAMPAÑA DE LANZAMIENTO	5000.00
TOTAL	247000.00

Anexo 9.07
Depreciación

1 Equipos Computacion

EQUIPO O ELEMENTO	COSTO TOTAL	Vida util	1	2	3	Valor en Libros
Telefono fijo	235.2	3	78.40	78.40	78.40	0.00
Computador - Ari 500	1917.99	3	639.33	639.33	639.33	0.00
Impresora Epson Multifuncion	129.92	3	43.31	43.31	43.31	0.00
Caja Registradora	3136	3	1045.33	1045.33	1045.33	0.00
Television	3696	3	1232.00	1232.00	1232.00	0.00
Inversión audio	3000	3	1000.00	1000.00	1000.00	0.00

2 Muebles y Enceres

EQUIPO O ELEMENTO	COSTO TOTAL	Vida util	1	2	3	4	5	Valor en Libros
Credenza Mixtal Lateral (Archivador)	1044.96	10	104.50	104.50	104.50	104.50	104.50	522.48
Sillones Ejecutivos	656.32	10	65.63	65.63	65.63	65.63	65.63	328.16
Chieti (Escritorio)	1218.56	10	121.86	121.86	121.86	121.86	121.86	609.28
Mesa Redonda 105 x72 H.	2548	10	254.80	254.80	254.80	254.80	254.80	1274.00
Mesas 75 Vidio Base Pintada	4536	10	453.60	453.60	453.60	453.60	453.60	2268.00
Sillas Pull 4 patas	4972.8	10	497.28	497.28	497.28	497.28	497.28	2486.40
Puffs	806.25	10	80.63	80.63	80.63	80.63	80.63	403.13
Sofa	3737.6	10	373.76	373.76	373.76	373.76	373.76	1868.80
podio	168	10	16.80	16.80	16.80	16.80	16.80	84.00
Total								9844.25

Anexo 9.07

Depreciacion Mensual	1ro, 2do, 3er año		4to, 5to año	
	1	336.53	1	0.00
	2	164.07075	2	164.07075
	3	536.8625	3	536.8625
	4	708.3333333	4	708.3333333
	5	72.89	5	72.89
	Total	1818.69	Total	1482.16

Amortización

	COSTO TOTAL	Vida util	1	2	3	4	5	Valor en Libros	
1	Constitucion de la Empresa	2111.05	5	422.21	422.21	422.21	422.21	422.21	0
2	Campaña de Lanzamiento	5000	1	5000					0

Amortización Mensual	1er año	2do, 3er, 4to, 5to año
1	35.18	35.18
2	416.67	0

Anexo 9.08**TABLA AMORTIZACIÓN DE CRÉDITO**

Tasa Interes 0.12

PERIODO	INTERÉS	PAGO INTERES MENSUAL	DIVIDENDO	SALDO CAPITAL	SALDO
0					200000.00
1	24000.00	2000	64000.00	40000.00	160000.00
2	19200.00	1600	59200.00	40000.00	120000.00
3	14400.00	1200	54400.00	40000.00	80000.00
4	9600.00	800	49600.00	40000.00	40000.00
5	4800.00	400	44800.00	40000.00	0.00

Fuente: www.cfn.fin.ec

Anexo 9.09

INDICES FINANCIEROS

LIQUIDEZ	Años				
	1	2	3	4	5
CORRIENTE = ACTIVOS CTES / PASIVOS CTES	3.43	6.85	11.40	16.92	23.50
ACIDA = (ACT. CTES. - INV.) / PAS. CTES.	1.43	4.85	9.40	14.92	21.50
SUPER ACIDA = CAJA / PASIVOS CORRIENTES	1.43	4.85	9.40	14.92	21.50

INVENTARIOS	Años				
	1	2	3	4	5
ROTACION INV. (X VECES) = CTO. VTAS / INV.	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00
DIAS = 360 / INV. (X VECES)	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00

PROVEEDORES / PROVEEDORES	Años				
	1	2	3	4	5
	24.00	24.00	24.00	24.00	24.00
DIAS = 360 / CXP (X VECES)	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00
ROTACION ACTIVOS TOTALES = VTAS. / TOTAL ACTIVOS	1.77	1.73	1.63	1.47	1.30

ENDEUDAMIENTO	Años				
	1	2	3	4	5
TOTAL ACT	0.66	0.48	0.30	0.14	0.03
ENDEUD. TOTAL ESTRUCT. CAPITAL = T. PAS / T. PAT	1.96	0.91	0.42	0.17	0.03
MULTIPLICADOR PATRIMONIAL = TOTAL ACT / PATRIMONIO	2.96	1.91	1.42	1.17	1.03
COBERTURA INTERESES = GAI / GTO. INTERESES	2.63	4.72	7.93	14.86	35.01

RENTABILIDAD	Años				
	1	2	3	4	5
CONTRIB / VTAS	0.41	0.42	0.44	0.45	0.47
MARGEN GAI = GAI / VTAS.	0.14	0.19	0.23	0.27	0.30
MARGEN GAN. NETA = GAN. NETA / VTAS	0.09	0.12	0.14	0.17	0.19
RETORNO SOBRE ACT. = G. NETA / TOT. ACTIVOS	0.16	0.21	0.24	0.25	0.25
RETORNO SOBRE PAT. = G. NETA / TOT. PATRIMONIO	0.46	0.40	0.33	0.29	0.26

Anexo 9.10

ROTACIONES / CALCULO DE VALORES

	Años				
	1	2	3	4	5
INVENTARIOS					
DIAS AÑO	360	360	360	360	360
DIAS	30	30	30	30	30
ROTACION	12	12	12	12	12
CTO. VTAS	271,342	276,935	282,813	288,993	295,489
INVENTARIOS	22,611.83	23,077.88	23,567.78	24,082.74	24,624.05

	Años				
	1	2	3	4	5
PROVEEDORES					
DIAS AÑO	360	360	360	360	360
DIAS	15	15	15	15	15
ROTACION	24.00	24	24	24	24
CTO. VTAS	271,342	276,935	282,813	288,993	295,489
PROVEEDORES	11,305.91	11,538.94	11,783.89	12,041.37	12,312.02

Anexo 9.11

	Años				
	1	2	3	4	5
VENTAS	456419.79	479771.10	504317.10	530118.92	557240.81
CONTRIBUCION	185077.85	202836.52	221503.75	241126.04	261752.23
% CONTRIBUCION	40.55%	42.28%	43.92%	45.49%	46.97%
GASTOS	97948.50	92948.50	92948.50	88910.13	88910.13
INTERESES	24000.00	19200.00	14400.00	9600.00	4800.00
PUNTO EQUILIBRIO	300736.73	265265.88	244409.78	216575.88	199498.23

	Años				
	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00
VENTAS	300736.73	265265.88	244409.78	216575.88	199498.23
CTO. VTAS	178788.23	153117.38	137061.28	118065.75	105788.10
CONTRIBUCION	121948.50	112148.50	107348.50	98510.13	93710.13
GASTOS	-97948.50	-92948.50	-92948.50	-88910.13	-88910.13
INTERESES	-24000.00	-19200.00	-14400.00	-9600.00	-4800.00
GAI	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

	En el Punto de Equilibrio				
	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00
Las Ventas	300736.73	265265.88	244409.78	216575.88	199498.23
Cantidad Cocteles Vendidos	50123	44211	40735	36096	33250
Asistencia personas	25061	22105	20367	18048	16625

Anexo 9.12

$$CPPC = KD \left(1 - T \right) \left(\frac{D}{CAA + D} \right) + \left(\frac{CAA}{CAA + D} \right) Ke$$

CAPM

No Apalancado

Cálculo del CPPC o WACC		
D	0%	0.00
E	100%	247,000.00
Inversión total		247,000.00
Tasa de impuestos		36.25%
Kd de mercado		12.00%
Tasa de interés de la		12.00%
CPPC		21.58%

APALANCADO

Cálculo del CPPC o WACC		
D	81%	200,000.00
E	19%	47,000.00
Inversión total		247,000.00
Tasa de impuestos		36.25%
Kd de mercado		12.00%
Tasa de interés de la		12.00%
CPPC		17.02%

Costo de Oportunidad

$$r = rf + \beta(rm - rf) + rp$$

Donde:

		B(na)	B(a)
rf:	tasa libre de riesgo (Bono del Tesoro)	2.28%	2.28%
B	beta de la industria comparable	1.18	5.02
(rm-rf)	Prima de mercado para pequeñas	9.20%	9.20%
rp:	Riesgo país (BCE) (844)	8.44%	8.44%
r:	Costo de oportunidad	21.58%	56.92%

fuentes:

http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.h

http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

<http://finance.yahoo.com/bonds>

No Apalancado

Cálculo de Ke _{ap} y Ke _d	
rf	2.28%
B d	1.18
Rm - rf	9.20%
EMBI Ecuador	8.44%
Ke _d	21.58%

APALANCADO

Cálculo de Ke _{ap} y Ke _d	
rf	2.28%
B d	5.02
Rm - rf	9.20%
EMBI Ecuador	8.44%
Ke _{ap}	56.92%

Anexo 9.13

Escenario Normal - Apalancado

ESTADO DE RESULTADOS (P y G)					
	1	2	3	4	5
VENTAS	456,419.79	479,771.10	504,317.10	530,118.92	557,240.81
COSTO DE VENTAS	- 271,341.94	- 276,934.58	- 282,813.34	- 288,992.88	- 295,488.57
CONTRIBUCION	185,077.85	202,836.52	221,503.75	241,126.04	261,752.23
GASTO ADMINISTRATIVO	- 70,702.00	- 70,702.00	- 70,702.00	- 70,702.00	- 70,702.00
GASTO DEPRECIACION AÑO	- 21,824.29	- 21,824.29	- 21,824.29	- 17,785.92	- 17,785.92
AMORTIZACIONES AÑO	- 5,422.21	- 422.21	- 422.21	- 422.21	- 422.21
GASTOS TOTALES	- 97,948.50	- 92,948.50	- 92,948.50	- 88,910.13	- 88,910.13
INTERESES	- 24,000.00	- 19,200.00	- 14,400.00	- 9,600.00	- 4,800.00
GANANCIA ANTES IMPUESTOS	63,129.35	90,688.02	114,155.25	142,615.91	168,042.10
IMPUESTOS 36.25%	- 22,884.39	- 32,874.41	- 41,381.28	- 51,698.27	- 60,915.26
GANANCIA NETA	40,244.96	57,813.61	72,773.97	90,917.64	107,126.84
GANANCIAS RETENIDAS	40,244.96	57,813.61	72,773.97	90,917.64	107,126.84

BALANCE GENERAL					
	1	2	3	4	5
<u>ACTIVOS</u>					
CAJA Y BANCOS	16185.55	56012.63	110788.16	179656.45	264720.76
INVENTARIO	22611.83	23077.88	23567.78	24082.74	24624.05
TOTAL CORRIENTES	38797.38	79090.51	134355.94	203739.19	289344.81
ACTIVOS FIJOS	247000.00	247000.00	247000.00	247000.00	247000.00
DEPRECIACION ACUMULADA	-21824.29	-43648.58	-65472.87	-83258.79	-101044.71
AMORTIZACION ACUMULADA	-5422.21	-5844.42	-6266.63	-6688.84	-7111.05
ACT. FIJO NETO	219753.50	197507.00	175260.50	157052.37	138844.25
TOTAL ACTIVO	258550.88	276597.52	309616.44	360791.56	428189.05
<u>PASIVOS</u>					
PROVEEDORES	11305.91	11538.94	11783.89	12041.37	12312.02
TOTAL CORRIENTES	11305.91	11538.94	11783.89	12041.37	12312.02
PRESTAMO BCO. L/P	160000.00	120000.00	80000.00	40000.00	0.00
TOTAL NO CORRIENTES	160000.00	120000.00	80000.00	40000.00	0.00
TOTAL PASIVO	171305.91	131538.94	91783.89	52041.37	12312.02
<u>PATORMONIO</u>					
CAPITAL PAGADO	47000.00	47000.00	47000.00	47000.00	47000.00
GANANCIAS / (PERDIDAS)	40244.96	98058.58	170832.55	261750.19	368877.03
TOTAL PATRIMONIO	87244.96	145058.58	217832.55	308750.19	415877.03
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	258550.88	276597.52	309616.44	360791.56	428189.05
Activos = Pasivos	0	0	0	0	0

ESTADO DE CAMBIOS EN EL EFECTIVO					
	1	2	3	4	5
Flujo Operacional					
Ganacia Neta	40244.96	57813.61	72773.97	90917.64	107126.84
Mas: Gastos No Efectivos	27246.50	22246.50	22246.50	18208.13	18208.13
	67491.46	80060.11	95020.47	109125.77	125334.97
De Inventario	-22611.83	-466.05	-489.90	-514.96	-541.31
De Proveedores	11305.91	233.03	244.95	257.48	270.65
Neto Operacional	56185.55	79827.08	94775.52	108868.29	125064.32
Flujo de Inversión					
Activo Fijo	-247000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Neto Inversión	-247000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Flujo de Financiamiento					
Aporte de Capital	47000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Préstamo	160000.00	-40000.00	-40000.00	-40000.00	-40000.00
Neto Financiamiento	207000.00	-40000.00	-40000.00	-40000.00	-40000.00
Incremento o (Reducción) de Efectivo	16185.55	39827.08	54775.52	68868.29	85064.32
Caja Inicial	0.00	16185.55	56012.63	110788.16	179656.45
Caja Final	16185.55	56012.63	110788.16	179656.45	264720.76

ANALISIS DEL ESTADO DE FLUJO PARA VALORAR					
Ganancia Neta	40244.96	57813.61	72773.97	90917.64	107126.84
Mas: Gastos No Efectivos	27246.50	22246.50	22246.50	18208.13	18208.13
Intereses gasto ó (ingreso)	24,000.00	19,200.00	14,400.00	9,600.00	4,800.00
Flujo de Efectivo de Operación					
Antes de inversión en Capital de Trabajo (GAD + Intereses)	91,491.46	99,260.11	109,420.47	118,725.77	130,134.97
Inventario	-22611.83	-466.05	-489.90	-514.96	-541.31
Proveedores	11305.91	233.03	244.95	257.48	270.65
Inversiones netas (o liquidaciones) de capital de trabajo	-11305.91	-233.03	-244.95	-257.48	-270.65
Inversiones netas (o liquidaciones) en activos largo plazo	-247000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Flujos de Efectivo Libres y Disponibles para Acreedores de Deuda y Dueños del Capital	-166814.4522	99,027.08	109,175.52	118,468.29	129,864.32
Intereses gasto ó (ingreso)	- 24,000.00	- 19,200.00	- 14,400.00	- 9,600.00	- 4,800.00
(Pago Deuda) o Nueva Deuda	160000.00	-40000.00	-40000.00	-40000.00	-40000.00
Flujo de Efectivo Libre Disponible para Dueños de Capital	(30,814.45)	39,827.08	54,775.52	68,868.29	85,064.32
Cambio neto en saldo de caja	(30,814.45)	39,827.08	54,775.52	68,868.29	85,064.32
Saldo Inicial	-	(30,814.45)	9,012.63	63,788.16	132,656.45
Saldo Final	(30,814.45)	9,012.63	63,788.16	132,656.45	217,720.76

PERIODO	1	2	3	4	5
FLUJOS	-166814.45	99027.08	109175.52	118468.29	129864.32
					699097.31
FLUJOS T.	-166814.45	99027.08	109175.52	118468.29	828961.63
V. P.	142546.66	72310.40	68123.26	63167.78	377703.77

Tasa	17.02%
------	--------

VAN	438,759
TIR	88%

Anexo 9.14

Escenario Optimista - Apalancado

ESTADO DE RESULTADOS (P y G)					
	1	2	3	4	5
VENTAS	553,918.82	593,961.66	636,899.19	682,940.69	732,310.52
COSTO DE VENTAS	- 294,692.96	- 304,283.22	- 314,566.76	- 325,593.69	- 337,417.77
CONTRIBUCION	259,225.86	289,678.44	322,332.44	357,346.99	394,892.75
GASTO ADMINISTRATIVO	- 70,702.00	- 70,702.00	- 70,702.00	- 70,702.00	- 70,702.00
GASTO DEPRECIACION AÑO	- 21,824.29	- 21,824.29	- 21,824.29	- 17,785.92	- 17,785.92
AMORTIZACIONES AÑO	- 5,422.21	- 422.21	- 422.21	- 422.21	- 422.21
GASTOS TOTALES	- 97,948.50	- 92,948.50	- 92,948.50	- 88,910.13	- 88,910.13
INTERESES	- 24,000.00	- 19,200.00	- 14,400.00	- 9,600.00	- 4,800.00
GAI	137,277.36	177,529.94	214,983.94	258,836.86	301,182.62
IMPUESTOS	36.25% - 49,763.04	- 64,354.60	- 77,931.68	- 93,828.36	- 109,178.70
GANANCIA NETA	87,514.32	113,175.34	137,052.26	165,008.50	192,003.92
GANANCIAS RETENIDAS	87,514.32	113,175.34	137,052.26	165,008.50	192,003.92

Anexo 9.14

Escenario Optimista - Apalancado

BALANCE GENERAL					
	1	2	3	4	5
<u>ACTIVOS</u>					
CAJA Y BANCOS	62481.95	157504.19	276374.47	419131.64	588851.02
INVENTARIO	24557.75	25356.93	26213.90	27132.81	28118.15
TOTAL CORRIENTES	87039.69	182861.12	302588.36	446264.45	616969.17
ACTIVOS FIJOS	247000.00	247000.00	247000.00	247000.00	247000.00
DEPRECIACION ACUMULADA	-21824.29	-43648.58	-65472.87	-83258.79	-101044.71
AMORTIZACION ACUMULADA	-5422.21	-5844.42	-6266.63	-6688.84	-7111.05
ACT. FIJO NETO	219753.50	197507.00	175260.50	157052.37	138844.25
TOTAL ACTIVO	306793.19	380368.12	477848.86	603316.82	755813.41
<u>PASIVOS</u>					
PROVEEDORES	12278.87	12678.47	13106.95	13566.40	14059.07
TOTAL CORRIENTES	12278.87	12678.47	13106.95	13566.40	14059.07
PRESTAMO BCO. L/P	160000.00	120000.00	80000.00	40000.00	0.00
TOTAL NO CORRIENTES	160000.00	120000.00	80000.00	40000.00	0.00
TOTAL PASIVO	172278.87	132678.47	93106.95	53566.40	14059.07
<u>PATORMONIO</u>					
CAPITAL PAGADO	47000.00	47000.00	47000.00	47000.00	47000.00
GANANCIAS / (PERDIDAS)	87514.32	200689.66	337741.92	502750.42	694754.34
TOTAL PATRIMONIO	134514.32	247689.66	384741.92	549750.42	741754.34
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	306793.19	380368.12	477848.86	603316.82	755813.41
Activos = Pasivos	0	0	0	0	0

Anexo 9.14

Escenario Optimista - Apalancado

ESTADO DE CAMBIOS EN EL EFECTIVO					
	1	2	3	4	5
Flujo Operacional					
Ganacia Neta	87514.32	113175.34	137052.26	165008.50	192003.92
Mas: Gastos No Efectivos	27246.50	22246.50	22246.50	18208.13	18208.13
	114760.82	135421.84	159298.76	183216.63	210212.05
De Inventario	-24557.75	-799.19	-856.96	-918.91	-985.34
De Proveedores	12278.87	399.59	428.48	459.46	492.67
Neto Operacional	102481.95	135022.24	158870.28	182757.17	209719.38
Flujo de Inversión					
Activo Fijo	-247000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Neto Inversión	-247000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Flujo de Financiamiento					
Aporte de Capital	47000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Préstamo	160000.00	-40000.00	-40000.00	-40000.00	-40000.00
Neto Financiamiento	207000.00	-40000.00	-40000.00	-40000.00	-40000.00
Incremento o (Reducción) de Efectivo	62481.95	95022.24	118870.28	142757.17	169719.38
Caja Inicial	0.00	62481.95	157504.19	276374.47	419131.64
Caja Final	62481.95	157504.19	276374.47	419131.64	588851.02

Anexo 9.14

Escenario Optimista - Apalancado

ANALISIS DEL ESTADO DE FLUJO PARA VALORAR					
Ganancia Neta	87514.32	113175.34	137052.26	165008.50	192003.92
Mas: Gastos No Efectivos	27246.50	22246.50	22246.50	18208.13	18208.13
Intereses gasto ó (ingreso)	24,000.00	19,200.00	14,400.00	9,600.00	4,800.00
Flujo de Efectivo de Operación					
Antes de inversión en Capital de Trabajo (GAD + Intereses)					
	138,760.82	154,621.84	173,698.76	192,816.63	215,012.05
Inventario	-24557.75	-799.19	-856.96	-918.91	-985.34
Proveedores	12278.87	399.59	428.48	459.46	492.67
Inversiones netas (o liquidaciones) de capital de trabajo	-12278.87	-399.59	-428.48	-459.46	-492.67
Inversiones netas (o liquidaciones) en activos largo plazo	-247000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Flujos de Efectivo Libres y Disponibles para Acreedores de Deuda y Dueños del Capital	-120518.0548	154,222.24	173,270.28	192,357.17	214,519.38
Intereses gasto ó (ingreso)	- 24,000.00	- 19,200.00	- 14,400.00	- 9,600.00	- 4,800.00
(Pago Deuda) o Nueva Deuda	160000.00	-40000.00	-40000.00	-40000.00	-40000.00
Flujo de Efectivo Libre Disponible para Dueños de Capital	15,481.95	95,022.24	118,870.28	142,757.17	169,719.38
Cambio neto en saldo de caja	15,481.95	95,022.24	118,870.28	142,757.17	169,719.38
Saldo Inicial	-	15,481.95	110,504.19	229,374.47	372,131.64
Saldo Final	15,481.95	110,504.19	229,374.47	372,131.64	541,851.02

Anexo 9.14

Escenario Optimista - Apalancado

PERIODO	1	2	3	4	5
FLUJOS	-120518.05	154222.24	173270.28	192357.17	214519.38
					1154820.10
FLUJOS T.	-120518.05	154222.24	173270.28	192357.17	1369339.49
V. P.	102985.36	112614.36	108117.06	102565.64	623918.73

Tasa	17.02%
------	--------

VP TOTAL	844,230
TIR	127%

Anexo 9.15

Escenario Pesimista - Apalancado

ESTADO DE RESULTADOS (P y G)					
	1	2	3	4	5
VENTAS	375,697.90	387,125.11	398,899.89	411,032.81	423,534.77
COSTO DE VENTAS	- 248,409.86	- 251,037.21	- 253,744.46	- 256,534.06	- 259,408.51
CONTRIBUCION	127,288.04	136,087.91	145,155.43	154,498.75	164,126.26
GASTO ADMINISTRATIVO	- 70,702.00	- 70,702.00	- 70,702.00	- 70,702.00	- 70,702.00
GASTO DEPRECIACION AÑO	- 21,824.29	- 21,824.29	- 21,824.29	- 17,785.92	- 17,785.92
AMORTIZACIONES AÑO	- 5,422.21	- 422.21	- 422.21	- 422.21	- 422.21
GASTOS TOTALES	- 97,948.50	- 92,948.50	- 92,948.50	- 88,910.13	- 88,910.13
INTERESES	- 24,000.00	- 19,200.00	- 14,400.00	- 9,600.00	- 4,800.00
GANANCIA ANTES IMPUESTOS	5,339.54	23,939.41	37,806.93	55,988.62	70,416.13
IMPUESTOS 36.25%	- 1,935.58	- 8,678.03	- 13,705.01	- 20,295.87	- 25,525.85
GANANCIA NETA	3,403.96	15,261.37	24,101.92	35,692.75	44,890.28
GANANCIAS RETENIDAS	3,403.96	15,261.37	24,101.92	35,692.75	44,890.28

Anexo 9.15

Escenario Pesimista - Apalancado

BALANCE GENERAL					
	1	2	3	4	5
<u>ACTIVOS</u>					
CAJA Y BANCOS	-19699.96	-22301.56	-16065.94	-2281.30	20697.34
INVENTARIO	20700.82	20919.77	21145.37	21377.84	21617.38
TOTAL CORRIENTES	1000.87	-1381.79	5079.43	19096.54	42314.71
ACTIVOS FIJOS	247000.00	247000.00	247000.00	247000.00	247000.00
DEPRECIACION ACUMULADA	-21824.29	-43648.58	-65472.87	-83258.79	-101044.71
AMORTIZACION ACUMULADA	-5422.21	-5844.42	-6266.63	-6688.84	-7111.05
ACT. FIJO NETO	219753.50	197507.00	175260.50	157052.37	138844.25
TOTAL ACTIVO	220754.37	196125.21	180339.93	176148.91	181158.96
<u>PASIVOS</u>					
PROVEEDORES	10350.41	10459.88	10572.69	10688.92	10808.69
TOTAL CORRIENTES	10350.41	10459.88	10572.69	10688.92	10808.69
PRESTAMO BCO. L/P	160000.00	120000.00	80000.00	40000.00	0.00
TOTAL NO CORRIENTES	160000.00	120000.00	80000.00	40000.00	0.00
TOTAL PASIVO	170350.41	130459.88	90572.69	50688.92	10808.69
<u>PATORMONIO</u>					
CAPITAL PAGADO	47000.00	47000.00	47000.00	47000.00	47000.00
GANANCIAS / (PERDIDAS)	3403.96	18665.33	42767.25	78459.99	123350.27
TOTAL PATRIMONIO	50403.96	65665.33	89767.25	125459.99	170350.27
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	220754.37	196125.21	180339.93	176148.91	181158.96
Activos = Pasivos	0	0	0	0	0

Anexo 9.15

Escenario Pesimista - Apalancado

ESTADO DE CAMBIOS EN EL EFECTIVO					
	1	2	3	4	5
Flujo Operacional					
Ganacia Neta	3403.96	15261.37	24101.92	35692.75	44890.28
Mas: Gastos No Efectivos	27246.50	22246.50	22246.50	18208.13	18208.13
	30650.46	37507.87	46348.42	53900.87	63098.41
De Inventario	-20700.82	-218.95	-225.60	-232.47	-239.54
De Proveedores	10350.41	109.47	112.80	116.23	119.77
Neto Operacional	20300.04	37398.40	46235.61	53784.64	62978.64
Flujo de Inversión					
Activo Fijo	-247000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Neto Inversión	-247000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Flujo de Financiamiento					
Aporte de Capital	47000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Préstamo	160000.00	-40000.00	-40000.00	-40000.00	-40000.00
Neto Financiamiento	207000.00	-40000.00	-40000.00	-40000.00	-40000.00
Incremento o (Reducción) de Efectivo	-19699.96	-2601.60	6235.61	13784.64	22978.64
Caja Inicial	0.00	-19699.96	-22301.56	-16065.94	-2281.30
Caja Final	-19699.96	-22301.56	-16065.94	-2281.30	20697.34

Anexo 9.15

Escenario Pesimista - Apalancado

ANALISIS DEL ESTADO DE FLUJO PARA VALORAR					
Ganancia Neta	3403.96	15261.37	24101.92	35692.75	44890.28
Mas: Gastos No Efectivos	27246.50	22246.50	22246.50	18208.13	18208.13
Intereses gasto ó (ingreso)	24,000.00	19,200.00	14,400.00	9,600.00	4,800.00
Flujo de Efectivo de Operación					
Antes de inversión en Capital de Trabajo (GAD + Intereses)					
	54,650.46	56,707.87	60,748.42	63,500.87	67,898.41
Inventario	-20700.82	-218.95	-225.60	-232.47	-239.54
Proveedores	10350.41	109.47	112.80	116.23	119.77
Inversiones netas (o liquidaciones) de capital de trabajo	-10350.41	-109.47	-112.80	-116.23	-119.77
Inversiones netas (o liquidaciones) en activos largo plazo	-247000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Flujos de Efectivo Libres y Disponibles para Acreedores de Deuda y Dueños del Capital	-202699.9553	56,598.40	60,635.61	63,384.64	67,778.64
Intereses gasto ó (ingreso)	- 24,000.00	- 19,200.00	- 14,400.00	- 9,600.00	- 4,800.00
(Pago Deuda) o Nueva Deuda	160000.00	-40000.00	-40000.00	-40000.00	-40000.00
Flujo de Efectivo Libre Disponible para Dueños de Capital	(66,699.96)	(2,601.60)	6,235.61	13,784.64	22,978.64
Cambio neto en saldo de caja	(66,699.96)	(2,601.60)	6,235.61	13,784.64	22,978.64
Saldo Inicial	-	(66,699.96)	(69,301.56)	(63,065.94)	(49,281.30)
Saldo Final	(66,699.96)	(69,301.56)	(63,065.94)	(49,281.30)	(26,302.66)

Anexo 9.15

Escenario Pesimista - Apalancado

PERIODO	1	2	3	4	5
FLUJOS	-202699.96	56598.40	60635.61	63384.64	67778.64
					364872.10
FLUJOS T.	-202699.96	56598.40	60635.61	63384.64	432650.74
V. P.	173211.62	41328.62	37835.36	33796.95	197130.74

Tasa	17.02%
------	--------

VAN	136,880
TIR	41%

Anexo 9.17

Escenario Normal - Desapalancado

ESTADO DE RESULTADOS (P y G)					
	1	2	3	4	5
VENTAS	456,419.79	479,771.10	504,317.10	530,118.92	557,240.81
COSTO DE VENTAS	- 271,341.94	- 276,934.58	- 282,813.34	- 288,992.88	- 295,488.57
CONTRIBUCION	185,077.85	202,836.52	221,503.75	241,126.04	261,752.23
GASTO ADMINISTRATIVO	- 70,702.00	- 70,702.00	- 70,702.00	- 70,702.00	- 70,702.00
GASTO DEPRECIACION AÑO	- 21,824.29	- 21,824.29	- 21,824.29	- 17,785.92	- 17,785.92
AMORTIZACIONES AÑO	- 5,422.21	- 422.21	- 422.21	- 422.21	- 422.21
GASTOS TOTALES	- 97,948.50	- 92,948.50	- 92,948.50	- 88,910.13	- 88,910.13
INTERESES	-	-	-	-	-
GAI	87,129.35	109,888.02	128,555.25	152,215.91	172,842.10
IMPUESTOS	36.25% - 31,584.39	- 39,834.41	- 46,601.28	- 55,178.27	- 62,655.26
GANANCIA NETA	55,544.96	70,053.61	81,953.97	97,037.64	110,186.84
GANANCIAS RETENIDAS	55,544.96	70,053.61	81,953.97	97,037.64	110,186.84

Anexo 9.17

Escenario Normal - Desapalancado

BALANCE GENERAL					
	1	2	3	4	5
<u>ACTIVOS</u>					
CAJA Y BANCOS	71485.55	163552.63	267508.16	382496.45	510620.76
INVENTARIO	22611.83	23077.88	23567.78	24082.74	24624.05
TOTAL CORRIENTES	94097.38	186630.51	291075.94	406579.19	535244.81
ACTIVOS FIJOS	247000.00	247000.00	247000.00	247000.00	247000.00
DEPRECIACION ACUMULADA	-21824.29	-43648.58	-65472.87	-83258.79	-101044.71
AMORTIZACION ACUMULADA	-5422.21	-5844.42	-6266.63	-6688.84	-7111.05
ACT. FIJO NETO	219753.50	197507.00	175260.50	157052.37	138844.25
TOTAL ACTIVO	313850.88	384137.52	466336.44	563631.56	674089.05
<u>PASIVOS</u>					
PROVEEDORES	11305.91	11538.94	11783.89	12041.37	12312.02
TOTAL CORRIENTES	11305.91	11538.94	11783.89	12041.37	12312.02
PRESTAMO BCO. L/P	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL NO CORRIENTES	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL PASIVO	11305.91	11538.94	11783.89	12041.37	12312.02
<u>PATORMONIO</u>					
CAPITAL PAGADO	247000.00	247000.00	247000.00	247000.00	247000.00
GANANCIAS / (PERDIDAS)	55544.96	125598.58	207552.55	304590.19	414777.03
TOTAL PATRIMONIO	302544.96	372598.58	454552.55	551590.19	661777.03
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	313850.88	384137.52	466336.44	563631.56	674089.05
Activos = Pasivos	0	0	0	0	0

Anexo 9.17

Escenario Normal - Desapalancado

ESTADO DE CAMBIOS EN EL EFECTIVO					
	1	2	3	4	5
Flujo Operacional					
Ganacia Neta	55544.96	70053.61	81953.97	97037.64	110186.84
Mas: Gastos No Efectivos	27246.50	22246.50	22246.50	18208.13	18208.13
	82791.46	92300.11	104200.47	115245.77	128394.97
De Inventario	-22611.83	-466.05	-489.90	-514.96	-541.31
De Proveedores	11305.91	233.03	244.95	257.48	270.65
Neto Operacional	71485.55	92067.08	103955.52	114988.29	128124.32
Flujo de Inversión					
Activo Fijo	-247000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Neto Inversión	-247000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Flujo de Financiamiento					
Aporte de Capital	247000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Préstamo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Neto Financiamiento	247000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Incremento o (Reducción) de Efectivo	71485.55	92067.08	103955.52	114988.29	128124.32
Caja Inicial	0.00	71485.55	163552.63	267508.16	382496.45
Caja Final	71485.55	163552.63	267508.16	382496.45	510620.76

Anexo 9.17

Escenario Normal - Desapalancado

ANALISIS DEL ESTADO DE FLUJO PARA VALORAR					
Ganancia Neta	55544.96	70053.61	81953.97	97037.64	110186.84
Mas: Gastos No Efectivos	27246.50	22246.50	22246.50	18208.13	18208.13
Intereses gasto ó (ingreso)	-	-	-	-	-
Flujo de Efectivo de Operación					
Antes de inversión en Capital de Trabajo (GAD + Intereses)					
	82,791.46	92,300.11	104,200.47	115,245.77	128,394.97
Inventario	-22611.83	-466.05	-489.90	-514.96	-541.31
Proveedores	11305.91	233.03	244.95	257.48	270.65
Inversiones netas (o liquidaciones) de capital de trabajo	-11305.91	-233.03	-244.95	-257.48	-270.65
Inversiones netas (o liquidaciones) en activos largo plazo	-24700.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Flujos de Efectivo Libres y Disponibles para Acreedores de Deuda y Dueños del Capital	-175514.4522	92,067.08	103,955.52	114,988.29	128,124.32
Intereses gasto ó (ingreso)	-	-	-	-	-
(Pago Deuda) o Nueva Deuda	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Flujo de Efectivo Libre Disponible para Dueños de Capital	(175,514.45)	92,067.08	103,955.52	114,988.29	128,124.32
Cambio neto en saldo de caja	(175,514.45)	92,067.08	103,955.52	114,988.29	128,124.32
Saldo Inicial	-	(175,514.45)	(83,447.37)	20,508.16	135,496.45
Saldo Final	(175,514.45)	(83,447.37)	20,508.16	135,496.45	263,620.76

Anexo 9.17

Normal - Desapalancado

PERIODO	1	2	3	4	5
FLUJOS	-175514.45	92067.08	103955.52	114988.29	128124.32
					689730.38
FLUJOS T.	-175514.45	92067.08	103955.52	114988.29	817854.70
V. P.	144366.04	62288.62	57850.09	52633.49	307919.29

Tasa	21.58%
------	--------

VAN	336,325
TIR	82%

Anexo 9.18

Escenario Optimista - Desapalancado

ESTADO DE RESULTADOS (P y G)					
	1	2	3	4	5
VENTAS	553,918.82	593,961.66	636,899.19	682,940.69	732,310.52
COSTO DE VENTAS	- 294,692.96	- 304,283.22	- 314,566.76	- 325,593.69	- 337,417.77
CONTRIBUCION	259,225.86	289,678.44	322,332.44	357,346.99	394,892.75
GASTO ADMINISTRATIVO	- 70,702.00	- 70,702.00	- 70,702.00	- 70,702.00	- 70,702.00
GASTO DEPRECIACION AÑO	- 21,824.29	- 21,824.29	- 21,824.29	- 17,785.92	- 17,785.92
AMORTIZACIONES AÑO	- 5,422.21	- 422.21	- 422.21	- 422.21	- 422.21
GASTOS TOTALES	- 97,948.50	- 92,948.50	- 92,948.50	- 88,910.13	- 88,910.13
INTERESES	-	-	-	-	-
GAI	161,277.36	196,729.94	229,383.94	268,436.86	305,982.62
IMPUESTOS	36.25% - 58,463.04	- 71,314.60	- 83,151.68	- 97,308.36	- 110,918.70
GANANCIA NETA	102,814.32	125,415.34	146,232.26	171,128.50	195,063.92
GANANCIAS RETENIDAS	102,814.32	125,415.34	146,232.26	171,128.50	195,063.92

Anexo 9.18

Escenario Optimista - Desapalancado

BALANCE GENERAL					
	1	2	3	4	5
<u>ACTIVOS</u>					
CAJA Y BANCOS	117781.95	265044.19	433094.47	621971.64	834751.02
INVENTARIO	24557.75	25356.93	26213.90	27132.81	28118.15
TOTAL CORRIENTES	142339.69	290401.12	459308.36	649104.45	862869.17
ACTIVOS FIJOS	247000.00	247000.00	247000.00	247000.00	247000.00
DEPRECIACION ACUMULADA	-21824.29	-43648.58	-65472.87	-83258.79	-101044.71
AMORTIZACION ACUMULADA	-5422.21	-5844.42	-6266.63	-6688.84	-7111.05
ACT. FIJO NETO	219753.50	197507.00	175260.50	157052.37	138844.25
TOTAL ACTIVO	362093.19	487908.12	634568.86	806156.82	1001713.41
<u>PASIVOS</u>					
PROVEEDORES	12278.87	12678.47	13106.95	13566.40	14059.07
TOTAL CORRIENTES	12278.87	12678.47	13106.95	13566.40	14059.07
PRESTAMO BCO. L/P	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL NO CORRIENTES	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL PASIVO	12278.87	12678.47	13106.95	13566.40	14059.07
<u>PATORMONIO</u>					
CAPITAL PAGADO	247000.00	247000.00	247000.00	247000.00	247000.00
GANANCIAS / (PERDIDAS)	102814.32	228229.66	374461.92	545590.42	740654.34
TOTAL PATRIMONIO	349814.32	475229.66	621461.92	792590.42	987654.34
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	362093.19	487908.12	634568.86	806156.82	1001713.41
Activos = Pasivos	0	0	0	0	0

Anexo 9.18

Escenario Optimista - Desapalancado

ESTADO DE CAMBIOS EN EL EFECTIVO					
	1	2	3	4	5
Flujo Operacional					
Ganacia Neta	102814.32	125415.34	146232.26	171128.50	195063.92
Mas: Gastos No Efectivos	27246.50	22246.50	22246.50	18208.13	18208.13
	130060.82	147661.84	168478.76	189336.63	213272.05
De Inventario	-24557.75	-799.19	-856.96	-918.91	-985.34
De Proveedores	12278.87	399.59	428.48	459.46	492.67
Neto Operacional	117781.95	147262.24	168050.28	188877.17	212779.38
Flujo de Inversión					
Activo Fijo	-247000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Neto Inversión	-247000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Flujo de Financiamiento					
Aporte de Capital	247000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Préstamo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Neto Financiamiento	247000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Incremento o (Reducción) de Efectivo	117781.95	147262.24	168050.28	188877.17	212779.38
Caja Inicial	0.00	117781.95	265044.19	433094.47	621971.64
Caja Final	117781.95	265044.19	433094.47	621971.64	834751.02

Anexo 9.18

Escenario Optimista - Desapalancado

ANALISIS DEL ESTADO DE FLUJO PARA VALORAR					
Ganancia Neta	102814.32	125415.34	146232.26	171128.50	195063.92
Mas: Gastos No Efectivos	27246.50	22246.50	22246.50	18208.13	18208.13
Intereses gasto ó (ingreso)	-	-	-	-	-
Flujo de Efectivo de Operación					
Antes de inversión en Capital de Trabajo (GAD + Intereses)					
	130,060.82	147,661.84	168,478.76	189,336.63	213,272.05
Inventario	-24557.75	-799.19	-856.96	-918.91	-985.34
Proveedores	12278.87	399.59	428.48	459.46	492.67
Inversiones netas (o liquidaciones) de capital de trabajo	-12278.87	-399.59	-428.48	-459.46	-492.67
Inversiones netas (o liquidaciones) en activos largo plazo	-247000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Flujos de Efectivo Libres y Disponibles para Acreedores de Deuda y Dueños del Capital	-129218.0548	147,262.24	168,050.28	188,877.17	212,779.38
Intereses gasto ó (ingreso)	-	-	-	-	-
(Pago Deuda) o Nueva Deuda	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Flujo de Efectivo Libre Disponible para Dueños de Capital	(129,218.05)	147,262.24	168,050.28	188,877.17	212,779.38
Cambio neto en saldo de caja	(129,218.05)	147,262.24	168,050.28	188,877.17	212,779.38
Saldo Inicial	-	(129,218.05)	18,044.19	186,094.47	374,971.64
Saldo Final	(129,218.05)	18,044.19	186,094.47	374,971.64	587,751.02

Anexo 9.18

Escenario Optimista - Desapalancado

PERIODO	1	2	3	4	5
FLUJOS	-129218.05	147262.24	168050.28	188877.17	212779.38
					1145206.58
FLUJOS T.	-129218.05	147262.24	168050.28	188877.17	1357985.96
V. P.	106285.83	99631.28	93518.10	86454.59	511276.73

Tasa	21.58%
------	--------

VP TOTAL	684,595
TIR	108%

Anexo 9.19

Escenario Pesimista - Desapalancado

ESTADO DE RESULTADOS (P y G)					
	1	2	3	4	5
VENTAS	375,697.90	387,125.11	398,899.89	411,032.81	423,534.77
COSTO DE VENTAS	- 248,409.86	- 251,037.21	- 253,744.46	- 256,534.06	- 259,408.51
CONTRIBUCION	127,288.04	136,087.91	145,155.43	154,498.75	164,126.26
GASTO ADMINISTRATIVO	- 70,702.00	- 70,702.00	- 70,702.00	- 70,702.00	- 70,702.00
GASTO DEPRECIACION AÑO	- 21,824.29	- 21,824.29	- 21,824.29	- 17,785.92	- 17,785.92
AMORTIZACIONES AÑO	- 5,422.21	- 422.21	- 422.21	- 422.21	- 422.21
GASTOS TOTALES	- 97,948.50	- 92,948.50	- 92,948.50	- 88,910.13	- 88,910.13
INTERESES	-	-	-	-	-
GANANCIA ANTES IMPUESTOS	29,339.54	43,139.41	52,206.93	65,588.62	75,216.13
IMPUESTOS 36.25%	- 10,635.58	- 15,638.03	- 18,925.01	- 23,775.87	- 27,265.85
GANANCIA NETA	18,703.96	27,501.37	33,281.92	41,812.75	47,950.28
GANANCIAS RETENIDAS	18,703.96	27,501.37	33,281.92	41,812.75	47,950.28

Anexo 9.19

Escenario Pesimista - Desapalancado

BALANCE GENERAL					
	1	2	3	4	5
<u>ACTIVOS</u>					
CAJA Y BANCOS	34100.04	83738.44	139154.06	199058.70	265097.34
INVENTARIO	20700.82	20919.77	21145.37	21377.84	21617.38
TOTAL CORRIENTES	54800.87	104658.21	160299.43	220436.54	286714.71
ACTIVOS FIJOS	247000.00	247000.00	247000.00	247000.00	247000.00
DEPRECIACION ACUMULADA	-21824.29	-43648.58	-65472.87	-83258.79	-101044.71
AMORTIZACION ACUMULADA	-5422.21	-5844.42	-6266.63	-6688.84	-7111.05
ACT. FIJO NETO	219753.50	197507.00	175260.50	157052.37	138844.25
TOTAL ACTIVO	274554.37	302165.21	335559.93	377488.91	425558.96
<u>PASIVOS</u>					
PROVEEDORES	10350.41	10459.88	10572.69	10688.92	10808.69
TOTAL CORRIENTES	10350.41	10459.88	10572.69	10688.92	10808.69
PRESTAMO BCO. L/P	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL NO CORRIENTES	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL PASIVO	10350.41	10459.88	10572.69	10688.92	10808.69
<u>PATORMONIO</u>					
CAPITAL PAGADO	245500.00	245500.00	245500.00	245500.00	245500.00
GANANCIAS / (PERDIDAS)	18703.96	46205.33	79487.25	121299.99	169250.27
TOTAL PATRIMONIO	264203.96	291705.33	324987.25	366799.99	414750.27
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	274554.37	302165.21	335559.93	377488.91	425558.96
Activos = Pasivos	0	0	0	0	0

Anexo 9.19

Escenario Pesimista - Desapalancado

ESTADO DE CAMBIOS EN EL EFECTIVO					
	1	2	3	4	5
Flujo Operacional					
Ganacia Neta	18703.96	27501.37	33281.92	41812.75	47950.28
Mas: Gastos No Efectivos	27246.50	22246.50	22246.50	18208.13	18208.13
	45950.46	49747.87	55528.42	60020.87	66158.41
De Inventario	-20700.82	-218.95	-225.60	-232.47	-239.54
De Proveedores	10350.41	109.47	112.80	116.23	119.77
Neto Operacional	35600.04	49638.40	55415.61	59904.64	66038.64
Flujo de Inversión					
Activo Fijo	-247000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Neto Inversión	-247000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Flujo de Financiamiento					
Aporte de Capital	245500.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Préstamo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Neto Financiamiento	245500.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Incremento o (Reducción) de Efectivo	34100.04	49638.40	55415.61	59904.64	66038.64
Caja Inicial	0.00	34100.04	83738.44	139154.06	199058.70
Caja Final	34100.04	83738.44	139154.06	199058.70	265097.34

Anexo 9.19

Escenario Pesimista - Desapalancado

ANALISIS DEL ESTADO DE FLUJO PARA VALORAR					
Ganancia Neta	18703.96	27501.37	33281.92	41812.75	47950.28
Mas: Gastos No Efectivos	27246.50	22246.50	22246.50	18208.13	18208.13
Intereses gasto ó (ingreso)	-	-	-	-	-
Flujo de Efectivo de Operación					
Antes de inversión en Capital de Trabajo (GAD + Intereses)					
	45,950.46	49,747.87	55,528.42	60,020.87	66,158.41
Inventario	-20700.82	-218.95	-225.60	-232.47	-239.54
Proveedores	10350.41	109.47	112.80	116.23	119.77
Inversiones netas (o liquidaciones) de capital de trabajo	-10350.41	-109.47	-112.80	-116.23	-119.77
Inversiones netas (o liquidaciones) en activos largo plazo	-247000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Flujos de Efectivo Libres y Disponibles para Acreedores de Deuda y Dueños del Capital	-211399.9553	49,638.40	55,415.61	59,904.64	66,038.64
Intereses gasto ó (ingreso)	-	-	-	-	-
(Pago Deuda) o Nueva Deuda	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Flujo de Efectivo Libre Disponible para Dueños de Capital	(211,399.96)	49,638.40	55,415.61	59,904.64	66,038.64
Cambio neto en saldo de caja	(211,399.96)	49,638.40	55,415.61	59,904.64	66,038.64
Saldo Inicial	-	(211,399.96)	(161,761.56)	(106,345.94)	(46,441.30)
Saldo Final	(211,399.96)	(161,761.56)	(106,345.94)	(46,441.30)	19,597.34

Anexo 9.19

Escenario Pesimista - Desapalancado

PERIODO	1	2	3	4	5
FLUJOS	-211399.96	49638.40	55415.61	59904.64	66038.64
					355505.17
FLUJOS T.	-211399.96	49638.40	55415.61	59904.64	421543.81
V. P.	173882.97	33583.20	30838.17	27420.10	158709.70

Tasa	21.58%
------	--------

VAN	76,668
TIR	36%