



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO RECREACIONAL  
CRISTIANO PARA JÓVENES EN LA CIUDAD DE QUITO.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Ingeniero Comercial con mención en Administración

Profesora Guía  
MBA. Eva Rosario Benítez Díaz

Autora  
Mishelle Katherine Flores López

Año  
2014

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante Mishelle Katherine Flores López, orientado sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones que regulan los Trabajos de Titulación”

---

Eva Rosario Benítez Díaz  
MBA  
CI: 1721693644

### **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

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

-----  
Mishelle Katherine Flores López  
CI: 17245530-3

## **AGRADECIMIENTO**

Te agradezco a ti, mi Dios, por tu guía incondicional, por creer en mí y por amarme apasionadamente cada día. Nada sería posible sin ti.

Agradezco a mis padres por su apoyo, en especial a mi madre por motivarme a seguir adelante con mi carrera y ser un ejemplo de dedicación y constancia para mi vida, a mi padre por su amor y a mi hermana por ser el Sol de mis días a quien amo con todo mi corazón.

Agradezco también a mi tutora de tesis, Eva Benítez, quien fue pieza importante para



## **DEDICATORIA**

Este trabajo te lo dedico a ti mi Dios,  
Creo en el poder del arte, en la fuerza  
que como jóvenes nos caracteriza y en  
lo mucho que podemos hacer para  
gritarle a mundo cuanto nos amas.

## RESUMEN

Diariamente se realizan varias actividades referentes al trabajo y demás obligaciones y es importante darse un tiempo para relajarse y disfrutar de un momento ameno, realizando una actividad recreacional o simplemente tomando un café con amigos.

El Centro Recreacional Cristiano para Jóvenes ofrece una alternativa de diversión, para que todo aquel que quiera disfrutar de un momento en compañía de amigos y de un buen café o comida, música en vivo, karaoke y juegos como billar, futbolín y pin pon.

Además, el negocio ofrece a sus clientes clases recreacionales artísticas como danza, música, teatro, habilidades manuales, para que puedan disfrutar del arte como una forma de expresión profunda de su ser con el medio que los rodea. Esta organización tiene el firme propósito de promover el arte como un medio de adoración a Dios y a través de los talentos de los jóvenes dar un mensaje positivo a la comunidad.

Después de un completo análisis de mercado, se pudo obtener como conclusión que, el presente plan de negocio es favorable comercialmente, financieramente rentable y tiene aceptación por parte del mercado.

## **ABSTRACT**

Daily people work and make routine activities and do not have time to enjoy and it is very important to have time to do something relaxing or just drinking a coffee with friends.

The Christian Recreation Center offers an attractive alternative to enjoy yourself with friends, drinking a coffee, listening music, singing in the karaoke or playing some games like mini football, pool and ping pong.

Also, the business offers to their costumers, classes of art like dance, music, theater, and manual skills, in order they can enjoy the art as a deep way to express themselves. This organization has a firm commitment to promote the art like a way to praise God and through the talents share a positive message to people.

After full market analysis, can be obtained as a conclusion that this business plan is commercially positive, financially profitable and people likes the idea.

# ÍNDICE

1. ASPECTOS GENERALES .....	1
1.1 Aspectos Generales.....	1
1.1.1 Antecedentes.....	1
1.1.2 Objetivo General .....	2
1.1.3 Objetivos Específicos.....	2
1.1.4 Hipótesis .....	2
2. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS.....	3
2.1 Análisis Situacional .....	3
2.1.1 Análisis del Macro Entorno .....	3
2.1.1.1 Análisis Político .....	3
2.1.1.2 Análisis Económico .....	4
2.1.1.3 Análisis Social .....	9
2.1.1.4 Tecnológico .....	13
2.1.2 Análisis del Micro Entorno .....	14
2.1.2.1 Estructura de la Industria.....	14
2.1.2.2 Sector .....	16
2.1.3 Análisis del Meso Entorno .....	20
2.1.3.1 Análisis de las Fuerzas de Porter .....	21
2.2 La Compañía y el Concepto del Negocio.....	26
2.2.1 Definición del Negocio .....	26
2.2.2 Estructura Legal de la Empresa.....	27
2.2.3 Misión, Visión y Objetivos .....	35
2.2.3.1 Misión .....	35
2.2.3.2 Visión.....	35
2.2.3.3 Objetivos.....	35
2.2.4 El producto y servicio.....	43
2.2.4.1 Actividades Recreacionales Artísticas.....	44

2.2.4.2 Cafetería.....	44
2.2.4.3 Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento.....	44
2.2.5 Análisis FODA.....	47
<b>3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y SU ANÁLISIS.....</b>	<b>49</b>
3.1 Investigación Cualitativa .....	49
3.1.1 Entrevistas con Expertos .....	49
3.1.2 Grupos Focales.....	56
3.2 Investigación Cuantitativa .....	58
3.2.1 Tamaño del mercado .....	58
3.2.1.1 Demanda .....	58
3.2.1.2 Encuestas .....	60
3.3 Mercado Relevante y Cliente Potencial .....	60
3.1.1 Mercado Objetivo.....	60
3.1.2 Segmentación de Mercado .....	60
Tabla 17 Segmentación de Mercado.....	60
3.1.2.1 Segmentación Geográfica .....	61
3.1.2.2 Segmentación Demográfica .....	61
3.1.2.3 Segmentación Psicográfica .....	63
3.3 La competencia y sus ventajas .....	72
3.4 Participación de mercados y ventas de la industria.....	75
3.5 Evaluación del mercado durante la implementación .....	75
<b>4. PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>77</b>
4.1 Estrategia general de marketing .....	77
4.1.1 Marketing Mix .....	77
4.1.1.1 Producto .....	77
4.1.1.2 Plaza.....	81
4.1.1.3 Precio .....	82
4.1.1.4 Promoción y Publicidad .....	83
4.1.4.3 Relaciones Públicas .....	85
4.2 Política de Servicio al cliente y garantías.....	86

5.	PLAN DE OPERACIONES.....	89
5.1	Estrategia de Operaciones .....	89
5.2	Ciclo de Operaciones.....	89
5.2.1	Cafetería .....	91
5.2.2	Actividades Recreacionales Artísticas .....	93
5.3	Requerimiento de equipos y herramientas.....	95
5.4	Instalaciones y mejoras .....	96
5.5	Localización geográfica y requerimientos de espacio físico. ....	98
5.6	Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios. ....	99
5.7	Aspectos Regulatorios y Legales .....	99
6.	PLAN DE OPERACIONES.....	100
6.1	Estructura Organizacional.....	100
6.1.1	Organigrama.....	101
6.2	Personal administrativo clave y sus responsabilidades.....	102
6.2.1	Descripción de Funciones.....	102
6.2.2	Equipo de trabajo.....	108
6.3	Compensación a administradores y propietarios .....	110
6.4	Política de Empleo y Beneficios.....	110
6.5	Derechos y restricciones de accionistas e inversores. ....	111
6.6	Equipo de asesores y servicios.....	111
7.	CRONOGRAMA GENERAL.....	112
7.1	Actividades necesarias para poner el negocio en marcha ....	112
7.1.1	Diagrama .....	112
7.2	Riesgos e Imprevistos.....	113
8.	RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS.....	114
8.1	Supuestos y criterios utilizados .....	114
8.2	Riesgos y Problemas Principales.....	114

9.	PLAN FINANCIERO.....	115
9.1	Inversión Inicial.....	115
9.2	Fuentes de Ingresos.....	115
9.3	Costos variables y fijos.....	118
9.3.1	Costos variables.....	118
9.4	Margen Bruto y Margen Operativo.....	121
9.5	Estado Financiero actual y proyectado.....	122
9.6	Estado de Resultados actual y proyectado.....	125
9.7	Estado Flujo de Efectivo Actual y Proyectado.....	128
9.8	Escenarios.....	134
9.8.1	Escenario Normal.....	134
9.8.2	Escenario Pesimista.....	135
9.8.3	Escenario Optimista.....	137
9.9	Punto de Equilibrio.....	139
9.10	Control de Costos Importantes.....	144
9.10.1	Índices Financieros.....	144
9.10.2	Sensibilidad.....	144
9.10.2.1	Sensibilidad de Ventas.....	144
9.10.2	Valoración.....	144
10.	PROPUESTA DE NEGOCIO.....	146
10.1	Financiamiento Deseado.....	146
10.2	Estructura de Capital.....	146
10.3	Capitalización.....	146
10.4	Uso de Fondos.....	147
10.5	Retorno para el Inversionista.....	147
11.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	148
11.1	Conclusiones.....	148
11.2	Recomendaciones.....	149

REFERENCIAS.....	150
ANEXOS.....	154



## 1. ASPECTOS GENERALES

### 1.1 Aspectos Generales

#### 1.1.1 Antecedentes

“La recreación hace referencia a cualquier actividad que involucre la participación activa o pasiva de los individuos y su finalidad es proporcionar diversión, relajación o descanso de las actividades rutinarias, ya sea por entretenimiento o para disminuir las tensiones. La idea básica de la recreación es permitir a cada uno encontrar lo que más placer le genera, haciendo de la actividad realizada, la mejor experiencia. Este tipo de actividades desarrollan el potencial creativo de las personas y ayudan a la integración de los individuos al grupo, proporcionando oportunidades para un desarrollo integral como seres humanos.

Las artes son consideradas como instrumentos de recreación, ya que contribuyen a la correcta formación de la autoestima y las relaciones interpersonales a través de los distintos tipos de comunicación. Es por eso que el Centro Recreacional Cristiano para Jóvenes busca ser un lugar que contribuya a que los jóvenes se desarrollen sus talentos, a través de la formación artística, basada en principios cristianos para el servicio de Dios. Los cursos que se ofrecerían principalmente son música, danza, teatro y habilidades manuales, todos estos recursos, como artes que dotan de dinamismo al individuo, fortaleciendo su capacidad de expresión para sí mismo y para el entorno en el que se desenvuelven.” (Mishelle Flores, 2013)

Este negocio también pretende ser un lugar de sano esparcimiento al brindar un espacio de cafetería y área de juegos varios para satisfacer de mejor manera a los potenciales clientes.

Con este negocio se intenta promover un concepto diferente de entretenimiento, incentivando la sana diversión y fomentando el arte.

### **1.1.2 Objetivo General**

Elaborar un plan de negocios para determinar la viabilidad de la creación de un Centro Recreacional Cristiano para Jóvenes en la ciudad de Quito.

### **1.1.3 Objetivos Específicos**

- Investigar el entorno, las tendencias de la industria, la compañía, los productos y servicios.
- Investigar y analizar el mercado, el cliente y la competencia.
- Elaborar un plan de marketing.
- Diseñar planes de desarrollo para productos y servicios.
- Elaborar un plan de operaciones.
- Elaborar una estructura organizacional y determinar las funciones del equipo gerencial.
- Elaborar un cronograma con las actividades necesarias para poner el negocio en marcha.
- Identificar los posibles riesgos, problemas y supuestos del proyecto.
- Determinar la viabilidad financiera del negocio.
- Determinar el financiamiento deseado y analizar el retorno de la inversión.
- Conclusiones y Recomendaciones.

### **1.1.4 Hipótesis**

Un Centro Recreacional Cristiano para Jóvenes es factible y se puede implementar en la ciudad de Quito.

## **2. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS**

### **2.1 Análisis Situacional**

#### **2.1.1 Análisis del Macro Entorno**

##### **2.1.1.1 Análisis Político**

La situación política del Ecuador, a lo largo de la historia ha presentado una severa inestabilidad, ya que a pesar de contar con un régimen democrático, en el cual se convoca cada tres años a participar de las elecciones soberanas, los jefes de estado no han sabido mantenerse en el poder; tanto así que, desde 1992, hemos tenido varios jefes de estado, lo cual ha imposibilitado la gobernabilidad, ejecución y cumplimiento de las políticas a favor del pueblo. En los últimos años, nuestro país ha soportado una vida política de orden controversial, lo que ha ocasionado que la democracia sea quebrantada con golpes de Estado. Así mismo, desde la Independencia de la Gran Colombia, el Ecuador ha tenido veinte textos constitucionales a lo largo de la historia. Esto claramente refleja la inestabilidad política de un país pequeño pero con un nivel alto de convulsión.

Sin embargo, tras varios años de crisis a nivel político, el actual presidente Rafael Correa, propuso dar una Nueva Carta Magna a la nación, con el objetivo de alcanzar esa estabilidad tan esperada por el pueblo ecuatoriano, así como el desarrollo social de los pueblos. Para bien de muchos y mal de otros, ha sido un gobierno que, desde el 2006 se ha podido mantener en el poder, generando estabilidad de gobierno para un país que vivía una gran convulsión política. Correa ha manejado un discurso izquierdista, que proclama el socialismo y la revolución para acabar con los privilegios de los ricos y velar más conscientemente por los intereses y necesidades de los pobres.

El “Socialismo del Siglo XXI”, como se ha denominado al gobierno actual, se ha caracterizado por direccionar sus políticas al fortalecimiento del sector público y por las reformas tributarias constantes con las cuales el sector privado se ha

visto afectado, cerrando así también puertas a la inversión extranjera, debido a la actual inestabilidad tributaria.

El actual gobierno dirigido por el Economista Rafael Correa Delgado y su tendencia socialista propone a la sociedad como algo que puede ser manejado, administrado, conducido, por la unidad gubernamental; así mismo propone cambiar la estructura de producción con el fin de diversificar la economía y dinamizar la productividad para garantizar la soberanía del país y no depender de las exportaciones primarias. También pretende consolidar los mercados internos para asegurar el éxito de los nuevos emprendimientos.

Asimismo, la propuesta de Correa incluye desarrollar políticas orientadas a jóvenes emprendedores y en su Programa de Gobierno asegura que fortalecerá y consolidará los subsistemas de emprendimientos culturales, de artes y creativities. Basados en todos estos hechos, podemos concluir que, a pesar de las tendencias socialistas de este gobierno, la oportunidad de negocio es viable y está respaldada por el plan de gobierno actual.

#### **2.1.1.2 Análisis Económico**

##### **PIB**

El PIB del Ecuador ha presentado una tendencia creciente en los últimos años, con una tasa de crecimiento en el período 2007-2012 de 4.20%. En el 2012 el PIB fue de \$84,348 millones y el PIB per cápita alcanzó los USD 5.469.

Tabla 1 PIB del Ecuador

INDICADORES	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Crecimiento Promedio
PIB a precios corrientes (miles de dólares)	\$ 51.007.777	\$ 61.762.635	\$ 61.550.427	\$ 67.856.493	\$ 78.189.401	\$ 84.348.029	10,58%
PIB per Cápita Anual	\$ 3.749	\$ 4.474	\$ 4.395	\$ 4.777	\$ 5.428	\$ 5.469	9,55%

**Tomado de:** Banco Central del Ecuador

Actualmente, el gobierno mantiene su modelo económico que se caracteriza por tener como actor principal al Estado y al gasto público como el dinamizador de la economía ecuatoriana; no obstante, el modelo comienza a estancarse y las proyecciones de crecimiento en 2013 y 2014 no superan el 4% de crecimiento. Entre el 2000 y 2006 el gasto público total ascendió a US\$47.883 millones; mientras que entre 2007 y 2012, llegó a US\$129.277 millones. En el año 2012 el estado gastó el 36% del PIB ecuatoriano, casi el doble del 23,6% que se registró en el 2006.

Con este modelo, las políticas económicas del Ecuador, parece que tienden a prescindir del sector privado y generar crecimiento económico sólo con el impulso del gasto público, más no optar por un modelo de desarrollo que basa el crecimiento en la iniciativa privada, en mercados abiertos y en libre flujo de capitales, como lo hacen países de América Latina como Chile, Perú, Colombia, países en los cuales el estado no presenta una proporción de gasto público mayor del 24% de su PIB, y en algunos, como el caso peruano, no supera el 20%. Así podemos evidenciar que el crecimiento económico basado en gasto público está limitado por la capacidad del gobierno para poder financiarlo y sostenerlo en el tiempo, por el mismo hecho de que existen límites a la recaudación de impuestos o incremento constante de los mismos, límites al endeudamiento público y también un límite a los ingresos por venta de petróleo. Estos hechos, desembocan en un bajo crecimiento del PIB, ya que la pobreza se elimina con el crecimiento económico sustentable basado en una economía abierta al mundo, con reglas claras para la inversión de nacionales y

extranjeros y con competencia tanto en los mercados de bienes públicos como privados.

Lo más probable en base al análisis económico del país es que, en años posteriores haya aumentos de tributos para solventar los problemas de liquidez del gobierno; también se puede esperar más controles de capitales y restricciones a las importaciones, esto sin duda afecta a la empresa privada, ya que el crecimiento de las industrias no es acelerado y se verá afectado por la imposición de tributos que desembocan en menos utilidades para las organizaciones.

### **Inflación**

La inflación hace referencia al incremento generalizado y sostenido de los precios de bienes y servicios en un determinado lapso con relación a una moneda, en este caso el dólar. La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios que son demandados por los consumidores.

En el 2011, la inflación de Ecuador alcanzó un 5,41% y para el año 2012 fue de 4,16%. El costo de la canasta básica familiar fue de \$ 595,70. La inflación anual del mes de febrero de 2013 fue de 3,48%, luego de haber alcanzado un 5,53% en febrero de 2012, y de 4,10% en enero de 2013. Así mismo, para febrero de 2013 la canasta básica tuvo un costo de \$602,07. La inflación del Ecuador registrada en el 2012 se mantuvo como una de las más bajas entre los países latinoamericanos como Argentina, Uruguay y Brasil.

Las divisiones de artículos que más aportan a la variación anual del IPC fueron: alimentos y bebidas no alcohólicas con un 36%, restaurantes y hoteles con un 12,8%; y educación con el 12%, los cuales aportan con el 60,9% a la inflación anual de enero de 2013.

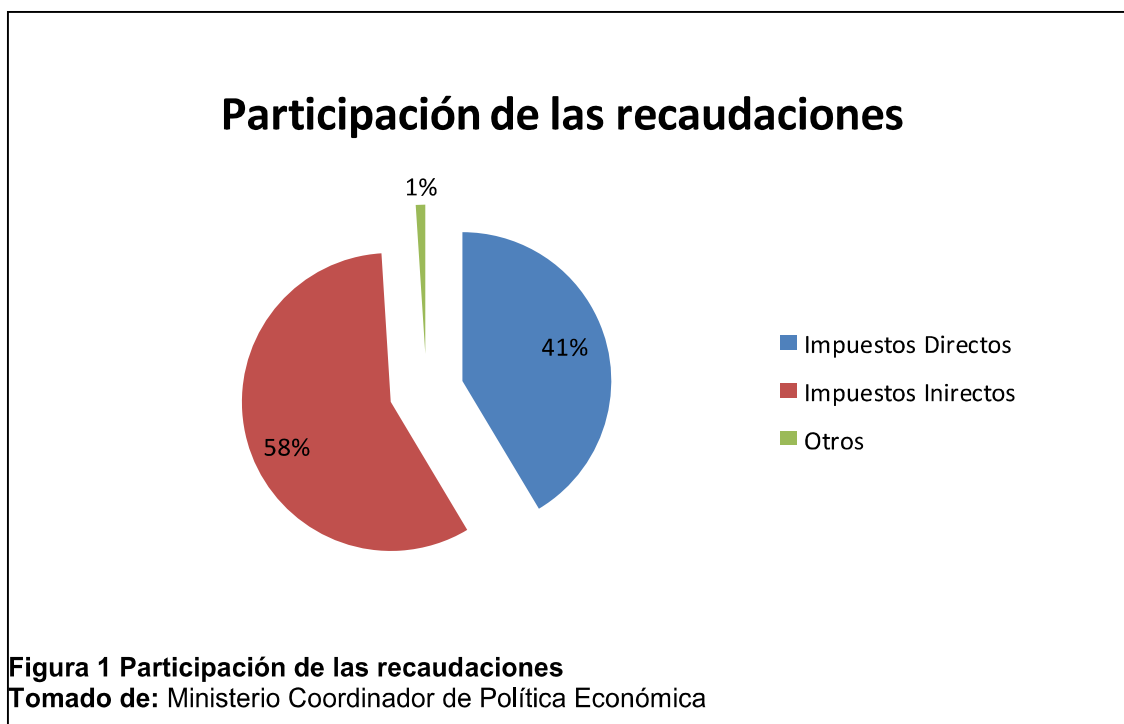
El resultado de este análisis evidencia que en nuestro país se mantiene una economía con bajos niveles de inflación, que puede traducirse en mayor poder adquisitivo para las personas, pues con precios más bajos, los consumidores pueden obtener más bienes o servicios.

### **Impuestos**

La recaudación tributaria neta, luego de devoluciones, para el mes de enero de 2013, alcanzó un monto de USD 1.169 millones, lo que representa un incremento interanual del 18% en relación al mes de enero de 2012. Esto se debe al aumento en 19% (USD 66 millones más) de los impuestos directos y en 19% (USD 110 millones más) de los impuestos indirectos.

Los impuestos con el mayor impacto durante este periodo, fueron el IVA con USD 615 millones recaudados, lo que hizo que este impuesto contribuyera con el 9,9% de la variación en la recaudación total. En segundo lugar se encuentra el Impuesto a la Renta con USD 346 millones recaudados, contribuyendo con un 3,7% a la variación de la recaudación total; y, en tercer lugar, el Impuesto a la Salida de Divisas (ISD) con USD 112 millones recaudados y con una participación de 1,9% a la variación de la recaudación total.

Dentro de la recaudación de tributos, los impuestos directos (Impuesto a la Renta) son los que mayor participación representan, contribuyendo con un 58% al total de recaudaciones, los impuestos indirectos con un 47% y 1% en otros impuestos.



### Tasas de Interés

Para el análisis del presente proyecto, se hará referencia a dos tipos de tasas en específico, la tasa activa y la tasa pasiva.

La tasa pasiva o de captación es el porcentaje que pagan las entidades financieras a sus clientes por el dinero que ellos han depositado en la institución. La tasa activa o de colocación es la tasa que cobran las entidades financieras por los préstamos otorgados a sus clientes, ya sean personas naturales o empresas.

Desde el mes de septiembre de 2007 hasta el mes de octubre de 2008, en Ecuador el Gobierno Nacional implementó una política de reducción de tasas activas máximas, a partir de esta fecha las tasas se han mantenido estables. Actualmente, el Banco Central del Ecuador determina como tasa referencial activa un 8,17% y como tasa referencial pasiva un 4,53%.



Así mismo, el Banco Central determina tasas activas efectivas referenciales y máximas para cada segmento de productivo y de consumo a los que deben regirse las diferentes entidades financieras.

**Tabla 2 Tasa de Interés Activa Efectiva**

Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.17	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.53	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.20	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.91	Consumo	16.30
Vivienda	10.64	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.44	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.20	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.82	Microcrédito Minorista	30.50

**Tomado de:** Ministerio Coordinador de política Económica

El hecho de que las tasas activas se mantengan relativamente sin variación, permite que las personas puedan seguir accediendo a créditos sin mayores trabas; así mismo, la baja tasa pasiva motiva a las personas a no depositar su dinero en el banco para ganar intereses, sino que prefieren invertir en un negocio, siempre y cuando sea más rentable que la tasa pasiva de las instituciones financieras.

Se puede concluir que el Ecuador es un país que tiene mucho potencial de crecimiento y las previsiones lo corroboran, sin embargo, las políticas económicas implantadas por el gobierno actual, generan incertidumbre para el presente plan de negocio, en cuanto a normas tributarias. Estos hechos ocasionan poca fluidez en el crecimiento del PIB y poca atracción para la inversión tanto nacional como extranjera; sin embargo, con una adecuada administración de riegos, es viable emprender este proyecto.

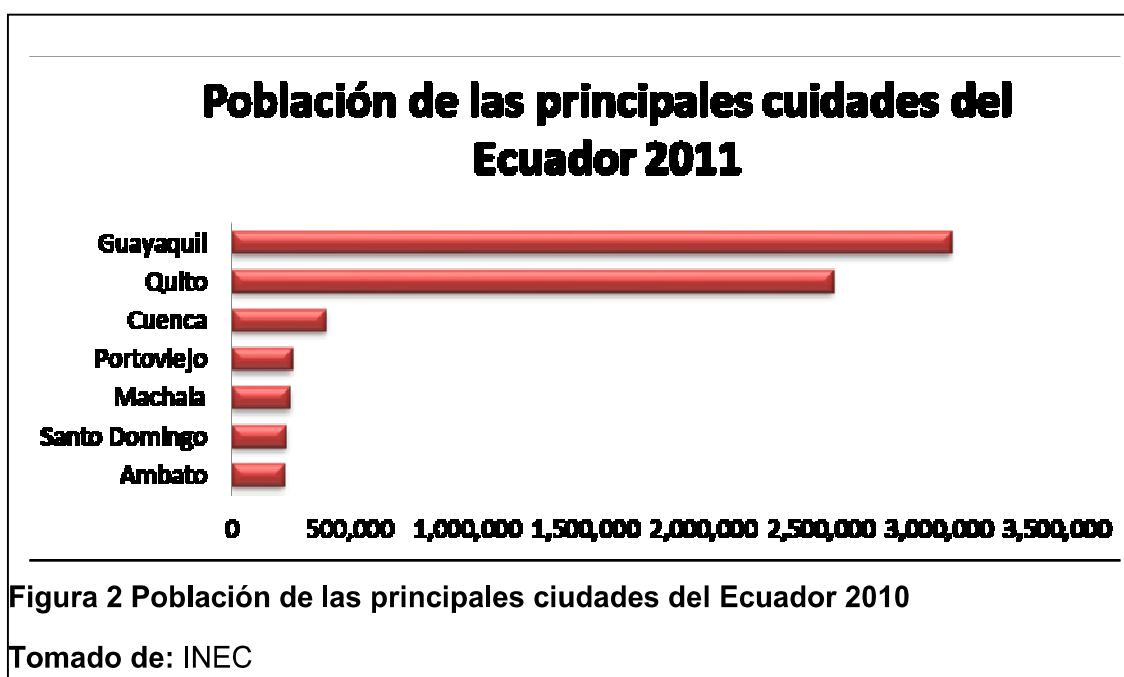
### **2.1.1.3 Análisis Social**

Ecuador tiene 15,8 millones de habitantes al año 2013, según datos actualizados del INEC. De la población ecuatoriana, el 75% reside en los

centros urbanos, y el 25% en la zona rural y principalmente están concentrados en las regiones de la Costa y la Sierra.

La tasa anual de crecimiento de la población urbana se estima en 2.3%, mientras que el porcentaje de la población rural ha descendido a causa de las migraciones internas a las ciudades y a la emigración.

El siguiente gráfico muestra el número de habitantes en las principales ciudades del país, basados en datos del censo realizado en el año 2011.



Basados en la Ley de juventud, se consideran jóvenes a aquellos que tienen entre 14 y 29 años. Las estadísticas arrojan datos y precisan que 6 de cada 10 personas de nacionalidad ecuatoriana tienen menos de 30 años, por lo que hay un potencial mercado a explotar. En la provincia de Pichincha la población está distribuida de la siguiente manera:

**Tabla 3 Rango de edad de los pichinchanos 2010**

Rango de edad de los habitantes de Pichincha al año 2010

Rango de edad	2010 # personas	%
De 95 y más	1,619	0.1%
De 90 a 94	4,639	0.2%
De 85 a 89	10,760	0.4%
De 80 a 84	20,187	0.8%
De 75 a 79	27,990	1.1%
De 70 a 74	40,040	1.6%
De 65 a 69	57,014	2.2%
De 60 a 64	72,702	2.8%
De 55 a 59	94,397	3.7%
De 50 a 54	114,630	4.4%
De 45 a 49	142,926	5.5%
De 40 a 44	154,206	6.0%
De 35 a 39	180,504	7.0%
De 30 a 34	208,179	8.1%
De 25 a 29	238,668	9.3%
De 20 a 24	246,050	9.6%
De 15 a 19	238,705	9.3%
De 10 a 14	241,334	9.4%
De 5 a 9	244,844	9.5%
De 0 a 4	236,893	9.2%
<b>Total</b>	<b>2,576,287</b>	<b>100%</b>

% Hombres	% Mujeres
48.7%	51.3%



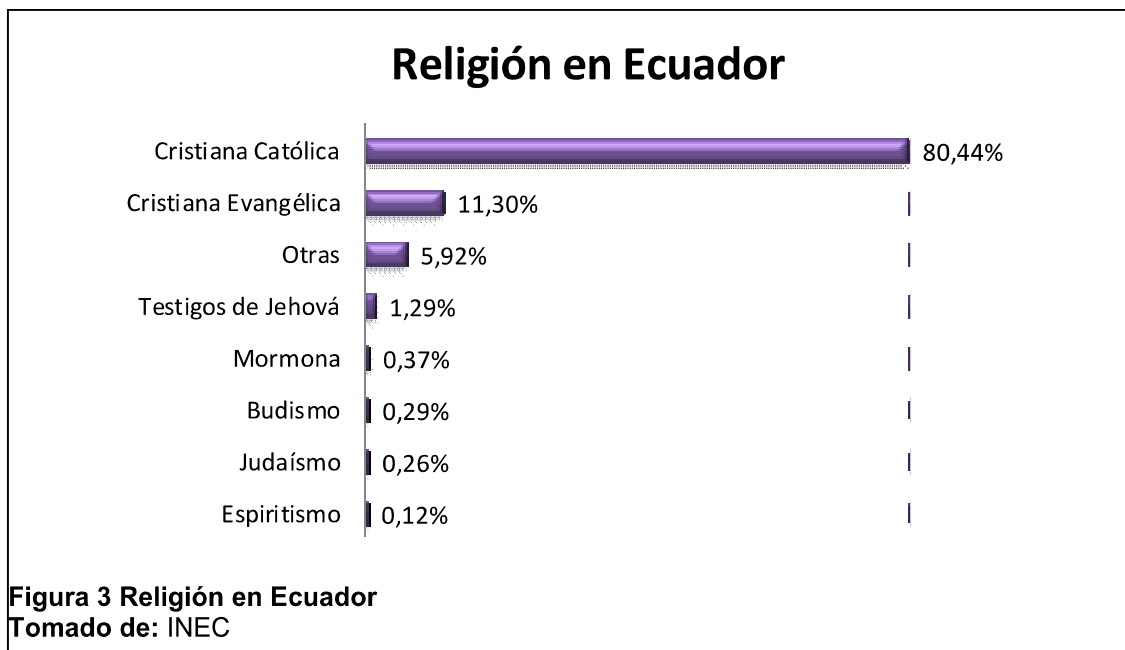
Rango de edad	# Hombres	# Mujeres	% hombres	% mujeres
De 30 a 34	101,383	106,796	22.35%	22.35%
De 25 a 29	116,231	122,437	25.62%	25.62%
De 20 a 24	119,826	126,224	26.41%	26.41%
De 15 a 19	116,249	122,456	25.62%	25.62%
<b>Total</b>	<b>453,690</b>	<b>477,912</b>		

38%

**Tomado de: INEC**

Podemos evidenciar que el 48,7% de los pichinchanos son hombres y el 51,3% mujeres. El 38% de la población de la provincia de Pichincha se encuentra en un rango de edad de 14 a 30 años, lo que nos permite concluir que hay una importante concentración de habitantes jóvenes.

Ecuador se caracteriza por ser una nación que tiene una fuerte creencia en Dios y más del 90% de la población es cristiana.



Según datos de la Encuesta Nacional Urbana de Empleo, Desempleo y Subempleo a septiembre de 2012, se puede visualizar que el desempleo en Ecuador a lo largo del tercer trimestre del año decreció casi un punto porcentual, ubicándose en 4,6% frente al 5,5% del mismo periodo del año pasado. El subempleo también bajó en 3,6% entre los dos periodos, esto implica una reducción de 122.405 plazas subempleadas; mientras la ocupación plena subió en 3,4 puntos.

Expertos en el tema económico afirman que el 4,6% es la tasa más baja de la serie histórica del INEC. La principal causa de estas estadísticas, es gracias al crecimiento de la economía del 5,2% en el primer semestre; mientras que, el índice de pobreza medido por los ingresos de un ecuatoriano se ubicó en 16,3% en el tercer trimestre del año 2012, frente a 18,2% del mismo trimestre del año anterior.

En el ámbito social, las tendencias son favorables, ya que alrededor del 38% de la población en la provincia de pichincha es joven y en su mayoría somos un país de creencias cristianas. También los índices de desempleo muestran una evolución positiva, por lo que se concluye que las condiciones de mercado son propicias para el presente plan de negocios.

#### **2.1.1.4 Tecnológico**

El acelerado cambio tecnológico de este mundo globalizado en el que vivimos, hace imperativa la actualización a las nuevas tendencias y adaptación a las nuevas tecnologías, para que de esta manera, podamos aprovechar oportunidades de innovación y de disponibilidad de información. Sólo así podremos competir de manera exitosa y eficiente a nivel de mercados nacionales e internacionales.

Ecuador es considerado como un país en vías de desarrollo y aún no tiene la capacidad suficiente para sacarle beneficio a las tecnologías de información y comunicaciones (TIC), como internet, móviles y otros, según un análisis del Foro Económico Mundial.

Según la Red Iberoamericana de Indicadores de Ciencia y Tecnología afirma que Ecuador invierte el 0,06% del PIB en innovación tecnológica.

Las principales debilidades del Sistema Nacional de Innovación incluyen el bajo nivel en Investigación, la elevada edad media de los investigadores, la especialización en industrias tradicionales, entre otros factores que provocan que la innovación tecnológica no sea parte primordial de la cultura y de la gestión empresarial, salvo contadas excepciones.

El mercado ecuatoriano, aún no tiene una cultura empresarial de inversión en tecnología de punta. La mayoría de las empresas en Ecuador no cuentan con un departamento de investigación y desarrollo, algunos incluso, ven este rubro como un gasto y no como una inversión.

La creación y actualización de nuevas herramientas tecnológicas pone en desventaja a las pequeñas y medianas empresas, así como a nuevos emprendedores, cuyo capital no es suficiente como para dotar a su negocio la tecnología e infraestructura deseada y requerida para competir con las multinacionales o marcas de renombre.

Actualmente el uso de internet, comunicación, redes sociales, móviles, entre otros están en pleno auge y las empresas deben adaptar y enfocar sus estrategias a explotar estos recursos a favor de la misma.

El presente plan de negocios no requiere de tecnología de punta, sin embargo, es importante innovar y ser vanguardistas con los equipos que se destinen para el uso interno y utilizar todas las herramientas tecnológicas de alcance masivo para el beneficio del negocio.

### **2.1.2 Análisis del Micro Entorno**

Las empresas pertenecen a un sistema interactivo con los sucesos del entorno en el que desarrollan sus actividades, es por ello que este capítulo intenta mostrar como el medio externo influye en el sector, industria y el plan de negocio propuesto.

#### **2.1.2.1 Estructura de la Industria**

La Industria dentro de la cual se procede a analizar el presente proyecto es “Otros Servicios” que incluye actividades inmobiliarias y entretenimiento, recreación y otras. Esta industria en Ecuador, ha tenido un crecimiento anual promedio de 19% desde el año 2000 hasta el año 2012 (análisis basado en el PIB en miles de dólares). Es una industria que actualmente aporta con un 6,98% al PIB total del Ecuador.

La Industria de Otros Servicios es representativa para el PIB del Ecuador y tiene un gran potencial de crecimiento en todos los servicios que abarca.

Así mismo, para proporcionar una visión más clara y amplia del negocio, se presenta la clasificación según el CIUU (Clasificación Internacional Industrial Uniforme) y el CPC (Clasificación Nacional Central de Productos).





## 2.1.2.2 Sector

### 2.1.2.2.1 Otras Actividades de Esparcimiento y Recreativas.

El presente plan de negocio, según la clasificación de sectores productivos en la economía nacional, se encuentra dentro del grupo Otras Actividades de Esparcimiento y Recreativas, en esta sección se incluye una amplia gama de actividades para cumplir con varios intereses culturales, de ocio y recreativas de la población en general.

Las actividades de la industria incluyen también, el expendio de alimentos preparados, realización de eventos y alquiler de equipos de juego.

### 2.1.2.2.2 Antecedentes

La industria de Otros Servicios según los informes del PIB por Industrias del Banco Central, incluye la categoría especificada por el CIIU (Otras Actividades de Esparcimiento y Recreativas) por lo que los datos analizados provienen de dicha fuente.



Los indicadores económicos de la Industria de Otros Servicios muestran niveles estables de crecimiento.

**Tabla 4 PIB por Industrias**

MILES DE DÓLARES			TASA DE VARIACIÓN ANUAL				
Período / Industrias	PIB	Otros Servicios(2)	Crecimiento Anual Promedio	Contribución al PIB	Período / Industrias	PIB	Otros Servicios(2)
2000	18.318.601	710.183	19,3%	3,88%	2000		
2001	24.468.324	1.004.569		4,11%	2001	34%	41%
2002	28.548.945	1.736.696		6,08%	2002	17%	73%
2003	32.432.859	2.515.152		7,75%	2003	14%	45%
2004	36.591.661	3.246.880		8,87%	2004	13%	29%
2005	41.507.085	3.551.274		8,56%	2005	13%	9%
2006	46.802.044	3.771.266		8,06%	2006	13%	6%
2007	51.007.777	4.059.454		7,96%	2007	9%	8%
2008	61.762.635	4.416.773		7,15%	2008	21%	9%
2009	62.519.686	4.600.573		7,36%	2009	1,2%	4%
2010	67.812.330	5.171.319		7,63%	2010	8,5%	12%
2011	77.831.607	5.529.967		7,11%	2011	15%	7%
2012	84.682.266	5.912.681		6,98%	2012	8,8%	7%

(2) Incluye: Actividades inmobiliarias y Entretenimiento, recreación y otras actividades de servicios

**Tomado de:** Banco Central del Ecuador

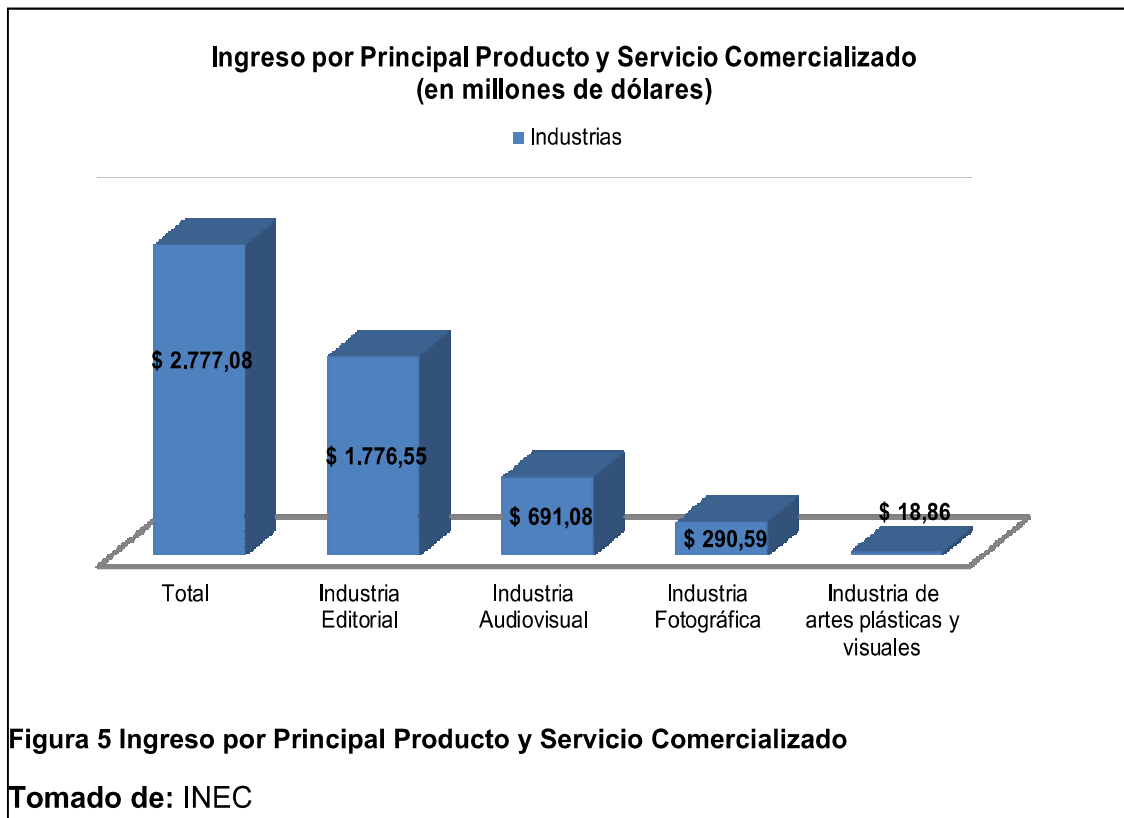
La industria de otros servicios no ha presentado un crecimiento anual representativo en los últimos años; sin embargo en el 2012 presentó una participación de aproximadamente 7% para el PIB ecuatoriano.

Esta es una industria en desarrollo, que tiene el potencial para ser explotado para que presente un mayor crecimiento en años posteriores y contribuya de mejor manera al PIB del país.

Por el carácter del negocio, es importante analizar a la industria en actividades individuales; en este caso, analizaremos la industria del arte, cultura y entretenimiento, así como la industria de alimentos y bebidas, para tener una mejor apreciación del sector en se desenvuelve este proyecto; todas estas están dentro de la Industria otros Servicios.

Según la presente investigación que demuestra que la industria de la cultura y el arte en el Ecuador es muy rica y diversa, gracias a su variedad poblacional. Las actividades culturales en el Ecuador generaron ingresos de 2,7 millones de dólares y alrededor de 46 mil plazas de trabajo al año 2009, según datos

proporcionados por el INEC del último censo económico realizado en el 2010 como lo vemos a continuación:



La Industria editorial, al ser el segmento más formal, presenta mayor información, lo que hace que esta sea la industria de mayor participación dentro de las actividades culturales y artísticas en el Ecuador.

Entre tanto, el consumo de alimentos, por ser de carácter masivo tiene mucha relevancia dentro de la producción y desempeño económico nacional. El sector industrial ecuatoriano registró un crecimiento promedio del 7% en los años 2010-2011 y el agroindustrial (alimentos y bebidas) ascendió 14%.

La industria de alimentos y bebidas tiene una importante participación dentro de la economía ecuatoriana, pues los negocios que la conforman son numerosos, desde los pequeños emprendimientos hasta las grandes cadenas, las mismas que están extensamente distribuidas en todas las zonas del país.

### **2.1.2.2.3 Situación Actual**

El PIB de la industria de Otros Servicios, aporta con un 6,98% al PIB total del Ecuador al año 2012.

Este sector es muy competitivo y productivo; sin embargo habrá que considerar el alto nivel de riesgo de este tipo de industria, ya que las barreras de entrada no son muy altas y se debe establecer una muy buena ventaja competitiva para mantenerse, diferenciarse y crecer en la actividad que se desarrolle.

### **2.1.2.2.4 Situación Futura**

Para analizar la situación futura de la industria, se realizó una proyección del PIB nacional y del PIB de la Industria Otros Servicios a 5 años, de esta manera podremos tener una perspectiva del crecimiento que va a tener este sector en años posteriores. Para ello se utilizó un modelo de regresión lineal que proyecta el histórico de datos de una variable en función del tiempo y se proceder a aplicar la ecuación general para este caso que es:  $y=mx-b$ . Con este procedimiento obtenemos lo siguiente:

Tabla 5 Proyección del PIB

MILES DE DÓLARES			TASA DE VARIACIÓN ANUAL				
Período / Industrias	PIB	Otros Servicios(2)	Crecimiento Anual Promedio de la Industria	Contribución al PIB	Período / Industrias	PIB	Otros Servicios(2)
2000	18.318.601	710.183	19,3%	3,88%	2000		
2001	24.468.324	1.004.569		4,11%	2001	33,57%	41,45%
2002	28.548.945	1.736.696		6,08%	2002	16,68%	72,88%
2003	32.432.859	2.515.152		7,75%	2003	13,60%	44,82%
2004	36.591.661	3.246.880		8,87%	2004	12,82%	29,09%
2005	41.507.085	3.551.274		8,56%	2005	13,43%	9,37%
2006	46.802.044	3.771.266		8,06%	2006	12,76%	6,19%
2007	51.007.777	4.059.454		7,96%	2007	8,99%	7,64%
2008	61.762.635	4.416.773		7,15%	2008	21,08%	8,80%
2009	62.519.686	4.600.573		7,36%	2009	1,23%	4,16%
2010	67.812.330	5.171.319		7,63%	2010	8,47%	12,41%
2011	77.831.607	5.529.967		7,11%	2011	14,78%	6,94%
2012	84.682.266	5.912.681	6,98%	2012	8,80%	6,92%	
2013	86.181.796	6.505.318	5,8%	7,55%	2013	1,77%	10,02%
2014	91.523.308	6.926.663		7,57%	2014	6,20%	6,48%
2015	96.864.819	7.348.007		7,59%	2015	5,84%	6,08%
2016	102.206.330	7.769.352		7,60%	2016	5,51%	5,73%
2017	107.547.842	8.190.696		7,62%	2017	5,23%	5,42%
2018	112.889.353	8.612.041		7,63%	2018	4,97%	5,14%

(2) Incluye: Actividades inmobiliarias y Entretenimiento, recreación y otras actividades de servicios

**Tomado de:** Banco Central del Ecuador

La proyección muestra que la industria de servicios crecerá, dentro de los 5 años siguientes, en un promedio anual de 5,6%, y representará una participación de 7,63% dentro del PIB ecuatoriano; sin embargo, no crecerá a un ritmo acelerado. Al 2018 se estima que habrá una variación anual de 5,14%, casi dos puntos porcentuales menos en comparación al 2012.

### 2.1.3 Análisis del Meso Entorno

Dentro del análisis del meso entorno, se describe la cadena de valor de la industria y permite identificar las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades de la misma. Para ello, se utilizará el modelo de las 5 fuerzas de Porter y se la calificación se realizará en base a la siguiente escala:

5: muy fuerte

4: fuerte

3: mediano

2: débil

1: muy débil

### 2.1.3.1 Análisis de las Fuerzas de Porter

#### 2.1.3.1.1 Nuevos Competidores (Barreras de Entrada)

Esta es una de las fuerzas más influyentes para el negocio, debido a que representa cuán factible es ingresar a la industria con el nuevo negocio.

Se calificará a esta fuerza bajo los siguientes parámetros:

**Tabla 6 Barreras de Entrada**

BARRERAS DE ENTRADA	CALIFICACIÓN
Alta Inversión Inicial	3
Acceso a canales de distribución	2
Barreras legales	3
Falta de experiencia en la industria	4
Ubicación y facilidad de cambio de establecimiento	4
Sector de rápido crecimiento	3
Factor de diferenciación	4
<b>Promedio</b>	<b>3,29</b>

El requerimiento de capital para solventar la inversión inicial es considerable pero no excesivamente elevado, los precios promedios de la industria son competitivos y los costos en los que se incurren no son muy elevados.

El acceso a canales de distribución es amplio, por lo que no representa una barrera de entrada alta.

Los trámites y requisitos que se necesitan para laborar dentro de la industria incluyen los pasos tradicionales para la constitución de empresas como registrar el nombre de la empresa, obtener el registro mercantil, inscribir la organización en la Superintendencia de Compañías y conseguir todos los permisos necesarios para el funcionamiento del negocio. De igual manera, dentro de esta industria, se deben proceder con todos los trámites necesarios para patentar la marca.

Previo a la puesta en marcha de la empresa se tiene que cumplir con requisitos legales y técnicos los mismos que se detallan a continuación:

- Obtención del RUC
- Escritura pública
- Obtención del RUC
- Patente municipal
- Permiso sanitario de funcionamiento
- Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos de Quito
- Registro sanitario
- Registro de marcas IEPPI

Estos requisitos servirán para que la empresa pueda funcionar sin correr el riesgo de ser clausurada.

La ubicación y el tamaño del espacio físico donde se establecerá la empresa es una barrera de entrada a considerar, ya que se debe encontrar un lugar céntrico, de fácil acceso para las personas y con la infraestructura adecuada para las actividades que se van a desarrollar.

La industria de otros servicios es un sector que ha presentado, aunque no de una manera acelerada, una tendencia creciente y las previsiones señalan que en los siguientes años seguirá desarrollándose; esto es un aspecto positivo para el proyecto, puesto que se considera como una oportunidad que se puede aprovechar de buena manera mediante el establecimiento de ventajas competitivas.

Como se menciona anteriormente, para ingresar a la industria es importante tener una ventaja competitiva, que marque la diferencia entre el éxito o el fracaso del proyecto, es por eso que la importancia de esta variable es alta.

Al analizar las diferentes barreras de entrada para este tipo de industria, se evidencia que el nivel de complejidad para el ingreso de nuevos competidores es medio, puesto que, si se ingresa al mercado con una diferenciación respecto de la competencia los resultados serán favorables.

### 2.1.3.1.2 Amenazas de Servicios Sustitutos

Los productos o servicios dentro de la industria Otros Servicios que pueden llegar a ser sustitutos de este plan de negocio, generan una amenaza importante para este proyecto.

Se calificará a esta fuerza bajo los siguientes parámetros:

**Tabla 7 Barreras de Salida**

<b>AMENAZAS DE SERVICIOS SUSTITUTOS</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Existen centros recreacionales cristinos	2
Las cafeterías, bares, negocios informales, cines, etc.	5
Centros recreacionales no diferenciados	5
Precios de los sustitutos	4
<b>Promedio</b>	<b>4</b>

Existen centros recreacionales cristianos dentro de la industria, pero se considera como un factor de amenaza baja, pues no se ajusta a las características del giro de negocio que propone este proyecto.

En cuanto a las actividades recreacionales en general, la industria presenta una gran cantidad de opciones, por lo que hay muchos lugares que pueden considerarse sustitutos, es por esta razón que la calificación de esta variable es alta. La solución para aplacar esta amenaza es marcar una ventaja diferenciadora que haga al proyecto más atractivo que los demás.

El precio dentro de esta industria es un factor importante, pues los consumidores son sensibles al mismo, y pese a que no hay mucha competencia directa, los sustitutos pueden abarcar mercado si tienen precios más bajos.

Al término del análisis de esta fuerza, se concluye que la amenaza de sustitutos es alta.

### 2.1.3.1.3 El Poder de Negociación de los Compradores

Según la presente investigación se puede determinar que el cliente es quien tiene la última palabra al momento de adquirir un bien o servicio, considerando

que hay varias empresas que podrían llenar sus expectativas y su decisión dependerá de aspectos como: excelente servicio, calidad de los productos ofertados, a más de un ambiente acogedor donde disfruten su permanencia, eso garantizara y generara fidelidad por parte de los clientes.

Se calificará a esta fuerza bajo los siguientes parámetros:

**Tabla 8 Poder de Negociación con los Compradores**

<b>EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Poder de elección, por calidad, precio y servicio	5
Los clientes influyen en la decisión de cuál será mi proveedor	3
Gran cantidad de alternativas en la industria	5
Fidelidad a la marca	3
<b>Promedio</b>	<b>4</b>

Podemos concluir que, el poder de negociación de los consumidores es alto, y depende de las estrategias que se planteen para que los potenciales clientes prefieran nuestros productos y servicios.

#### 2.1.3.1.4 Poder de Negociación de los Proveedores

En esta fuerza, se califica:

**Tabla 9 Poder de Negociación con los Proveedores**

<b>- PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Número de proveedores	3
Calidad, rapidez y servicio de los proveedores	3
Los cambios de proveedor incurren en gastos altos	3
Competitividad en precios	4
Facilidades de pago	3
<b>Promedio</b>	<b>3,2</b>

El poder de negociación de los proveedores es medio, ya que, en esta industria existen proveedores de servicios y productos que podrían satisfacer las necesidades requeridas por el negocio. En cuanto a los servicios, hay profesionales que cumplen los estándares que el negocio requiere, sin



embargo, el costo puede variar mucho uno del otro. Por el lado de los productos hay gran número de proveedores y es un factor mucho más fácil de manejar.

Lo que determinará la elección será la calidad, rapidez de entrega y financiamiento.

#### **2.1.3.1.5 Rivalidad entre Competidores Actuales**

Esta es una de las fuerzas más influyentes dentro de la industria de Otros Servicios, debido a la gran cantidad de competidores en el mercado.

Se analiza a la competencia bajo los siguientes criterios:

**Tabla 10 Rivalidad entre Competidores Actuales**

<b>RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES ACTUALES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Competidores en la industria	5
Capacidad y tamaño similares	3
Ventaja competitiva	4
Diversificación de productos y servicios	3
Precios y costos	3
Reconocimiento de la marca	4
<b>Promedio</b>	<b>3,7</b>

Según datos del INEC hay 1001 establecimientos dentro de la industria de Artes, Entretenimiento y Recreación, en la provincia de Pichincha. Esta industria presenta una generación de empleo para 5697 personas.

La capacidad y el tamaño de la empresa dentro de la industria es un factor importante, ya que, implica la comodidad y desarrollo de diferentes actividades para el cliente.

Es importante marcar una ventaja competitiva para captar más mercado y así fidelizar al cliente. Los precios y costos también son relevantes para posicionarse en el mercado.

La rivalidad entre competidores actuales dentro de la industria, es alta.

## **2.2 La Compañía y el Concepto del Negocio**

### **2.2.1 Definición del Negocio**

El Centro Recreacional Cristiano para Jóvenes será un lugar acogedor que ofrecerá a sus clientes un espacio de entretenimiento a través del aprendizaje de diversas artes, y brindará un espacio de cafetería en donde se podrá disfrutar de música en vivo, danza y juegos varios.

“Arte con propósito” incluye la idea de este proyecto. El arte es una expresión profunda del ser humano para transmitir diversas emociones, independientemente de la cultura, raza, religión. El Centro Recreacional Cristiano para Jóvenes utilizará el arte como recurso evangelístico para el servicio de Dios, y a su vez, brindará un ambiente de diversión y esparcimiento al público en general.

Las actividades artísticas que se presenten en el negocio, impulsarán el talento artístico de los jóvenes que se preparan en el mismo. El área de juegos brindará un espacio de entretenimiento a los jóvenes que quieran disfrutar de las diferentes actividades que allí se ofrecerá: billar, tenis de mesa, fútbolín, entre los más destacados y otros.

El segmento de mercado al que va dirigido el presente plan de negocio son jóvenes de 14 a 29 años de edad, de clase económica media y media-alta. Los potenciales clientes son jóvenes cristianos que oscilen en el rango de edad mencionado, sin embargo, la empresa está abierta a todos los jóvenes, indistintamente de su denominación religiosa, cuyo fin será dar a conocer un ambiente libre de vicios pero muy alegre y acogedor, a más de generar un mayor ingreso económico para la empresa. Los parámetros de edad y clase económica tomados en cuenta para la realización de este plan, son basados en la necesidad que tiene la sociedad de lugares de entretenimiento, donde se oferte un ambiente de sana diversión y libre de cualquier tipo de vicios,

considerando el riesgo al que están expuestos los jóvenes de incurrir en actividades negativas que deterioran el núcleo familiar y en la capacidad de decisión más el poder de compra de los individuos.

### **2.2.2 Estructura Legal de la Empresa**

La organización estará constituida como una Compañía de Responsabilidad Limitada; es decir, una persona jurídica constituida para actividades económicas de toda clase permitida por la ley. Esta sociedad estará constituida por dos socios, uno mayoritario y un minoritario.

Esta organización tendrá que cumplir con todos los derechos y obligaciones estipulados por la Ley de Compañías y seguir los siguientes pasos para la constitución:

#### **Trámite**

Se deben presentar el nombre para la nueva Compañía para su aprobación en la Superintendencia de Compañías.

#### **Documentación**

- Copia de cédula.
- Apertura cuenta de Integración de Capital.

#### **Trámite**

Se debe hacer la apertura de una cuenta de Integración de Capital de la nueva Compañía en cualquier banco de la ciudad de domicilio de la misma.

## **Documentación**

- Copia de cédulas y papeletas de votación de las personas que constituirán la Compañía (socios o accionistas).
  
- Aprobación del nombre dado por la Superintendencia de Compañías
  
- Solicitud para la apertura de la cuenta de Integración de Capital (formato varía de acuerdo al banco en el que se apertura) que contenga un cuadro de la distribución del Capital.
  
- El valor del depósito.

## **Descarga de Documentos**

Modelo solicitud apertura cuenta de Integración de Capital Compañía Limitada.  
Celebrar la Escritura Pública.

## **Trámite**

Se debe presentar en una Notaría la minuta para constituir la Compañía

## **Documentación**

- Copia de cédulas y papeletas de votación de las personas que constituirán la Compañía (socios o accionistas)
- Aprobación del nombre dado por la Superintendencia de Compañías
- Certificado de apertura de la cuenta de Integración de Capital dada por el banco
- Minuta para constituir la Compañía
- Pago derechos Notaría

**Descarga de Documentos**

- Modelo Minuta Constitución Compañía Limitada.
- Modelo Minuta Constitución Compañía Anónima.
- Solicitar la aprobación de las Escrituras de Constitución

**Trámite**

Las Escrituras de constitución deberán ser aprobadas por la Superintendencia de Compañías

**Documentación**

- Tres copias certificadas de las Escrituras de constitución
- Copia de la cédula del Abogado que suscribe la solicitud
- Solicitud de aprobación de las Escrituras de constitución de la Compañía

**Descarga de Documentos**

- Modelo solicitud aprobación Escrituras.
- Obtener la resolución de aprobación de las Escrituras

**Trámite**

La Superintendencia de Compañías nos entregará las Escrituras aprobadas con un extracto y 3 resoluciones de aprobación de la Escritura.

**Documentación**

- Recibo entregado por la Superintendencia de Compañías al momento de presentar la solicitud.
- Cumplir con las disposiciones de la Resolución.

**Trámite**

- Publicar el extracto en un periódico de la ciudad de domicilio de la Compañía.
- Llevar las resoluciones de aprobación a la Notaría donde se celebró la Escritura de constitución para su marginación.
- Obtener la patente municipal y certificado de inscripción ante la Dirección Financiera.

**Documentación**

Para obtener la patente y el certificado de existencia legal se deberá adjuntar:

- Copia de las Escrituras de constitución y de la resolución aprobatoria de la Superintendencia de Compañías.
- Formulario para obtener la patente (se adquiere en el Municipio).
- Copia de la cédula de ciudadanía de la persona que será representante legal de la Empresa.
- Inscribir las Escrituras en el Registro Mercantil

**Trámite**

Una vez cumplidas las disposiciones de la resolución de aprobación de la Superintendencia de Compañías se deberá inscribir las Escrituras en el Registro Mercantil.

**Documentación**

- Tres copias de las Escrituras de constitución con la marginación de las resoluciones.
- Patente municipal.
- Certificado de inscripción otorgado por el Municipio.

- Publicación del extracto.
- Copias de cédula y papeleta de votación de los comparecientes.
- Elaborar nombramientos de la directiva de la Compañía.

### **Trámite**

Una vez inscritas las Escrituras se deberán elaborar los nombramientos de la directiva (Gerente y Presidente).

### **Documentación**

Ninguna

### **Descarga de Documentos**

- Modelo Nombramiento Gerente.
- Modelo Nombramiento Presidente.
- Inscribir nombramientos en el Registro Mercantil

### **Trámite**

Los nombramientos deberán ser inscritos en el Registro Mercantil

### **Documentación**

- Tres copias de cada Nombramiento.
- Copia de las Escrituras de Constitución.
- Copias de cédula y papeleta de votación del Presidente y Gerente.
- Reingresar los Documentos a la Superintendencia de Compañías.

**Trámite**

Se debe reingresar las Escrituras a la Superintendencia de Compañías para el otorgamiento de cuatro hojas de datos de la Compañía.

**Documentación**

- Formulario RUC 01A
- Formulario RUC 01B
- Nombramientos Gerente y Presidente inscritos en el Registro Mercantil
- Copias de cédulas y papeletas de votación de Gerente y Presidente
- Tercera copia certificada de la Escritura de Constitución debidamente inscrita en el Registro Mercantil
- Una copia de la panilla de luz o agua del lugar donde tendrá su domicilio la Compañía.

**Descarga de Documentos**

- Formulario 01-A.
- Formulario 01-B.
- Obtener el RUC

**Trámite**

Reingresadas las Escrituras se entregarán las hojas de datos de la Compañía que permitirán obtener el RUC.

**Documentación**

- Formulario 01A con sello de recepción de la Superintendencia de Compañías.



- Formulario 01B con sello de recepción de la Superintendencia de Compañías
- Original y copia de los nombramientos Gerente y Presidente inscritos en el Registro Mercantil.
- Original y copia de la Escritura de constitución debidamente inscrita en el Registro Mercantil.
- Original y copia de la cédula de identidad y papeleta de votación del Representante Legal.
- Una copia de la planilla de luz, agua, teléfono, pago del impuesto predial del lugar donde estará domiciliada la Compañía a nombre de la misma o contrato de arrendamiento. Cualquiera de estos documentos a nombre de la Compañía o del Representante Legal.
- Si no es posible la entrega de estos documentos, una carta por el propietario del lugar donde ejercerá su actividad la Compañía, indicando que les cede el uso gratuito.
- Original y copia de las 4 hojas de datos que entrega la Superintendencia de Compañías.
- Si el trámite lo realiza un tercero deberá adjuntar una carta firmada por el Representante Legal autorizando.

### **Descarga de Documentos**

- Modelo de Autorización para obtener el RUC por una tercera persona.
- Modelo carta SRI para uso gratuito de oficina.
- Retirar la cuenta de Integración de Capital.

### **Trámite**

Una vez que se obtenga el RUC de la Compañía, éste debe ser presentado a la Superintendencia de Compañías para que se emita la autorización de retirar el valor depositado para apertura de la cuenta de Integración de Capital.

### **Documentación**

- Carta de la Superintendencia de Compañías solicitando al banco se devuelva los fondos depositados para apertura de la cuenta de Integración de Capital.
- Copia de cédula del Representante Legal y de los accionistas de la Compañía.
- Solicitud de retiro de los depósitos de la cuenta de Integración de Capital, indicar en dicha solicitud si el dinero lo puede retirar un tercero.

### **Descarga de Documentos**

- Modelo de autorización de retiro de capital del banco.
- Apertura de una Cuenta Bancaria a nombre de la Compañía.

### **Trámite**

La Compañía puede abrir una cuenta corriente o de ahorros.

### **Documentación**

- Solicitud de apertura de cuenta.
- Copia de cédula y papeleta de votación de las personas que manejarán la cuenta.
- Copia de una planilla de servicios básicos donde conste la dirección de residencia quienes van a manejar la cuenta.
- Un depósito con un monto mínimo dependiendo de la institución bancaria.

## **2.2.3 Misión, Visión y Objetivos**

### **2.2.3.1 Misión**

Somos un centro recreacional cristiano ubicado en la ciudad de Quito que da la oportunidad de disfrutar la vida y salir de la cotidianidad, aprendiendo el arte como medio de expresión profunda del ser humano hacia su entorno, promoviendo la sana diversión y utilizando la tecnología como valioso recurso de comunicación. Promovemos el amor a Dios, a uno mismo y al prójimo y estamos comprometidos con el desarrollo y bienestar de nuestros colaboradores y accionistas.

### **2.2.3.2 Visión**

Ser el Centro Recreacional Cristiano más reconocido de la ciudad para el año 2017, donde los jóvenes encuentren un lugar de sano esparcimiento y puedan experimentar el amor de Dios a través de las artes.

### **2.2.3.3 Objetivos**

#### **2.2.3.3.1 Objetivos Generales y Específicos**

#### **2.2.3.3.2 Objetivos a Corto Plazo**

A continuación se presentan los objetivos, estrategias y tácticas que se implementarán en el corto plazo.

**Tabla 11 Objetivos a Corto Plazo**

<b>OBJETIVO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfacer al 75% de los clientes.</li> </ul>
<b>ESTRATEGIA</b>
<p><b>- Penetración de mercado:</b></p> <p>Lograr participación en el mercado a través de un excelente servicio al cliente.</p>
<b>TÁCTICA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brindar servicios y productos con altos estándares de calidad, en un ambiente ameno, divertido y cordial que satisfaga las necesidades de los clientes.</li> <li>- Contar con personal profesional y capacitado que tenga vocación de servicio y buena actitud para servir al cliente.</li> <li>- Crear un buzón de comentarios y sugerencias para conocer el pensamiento del cliente y así mejorar las falencias que se tengan y continuar con los aciertos que perciban los clientes del negocio.</li> <li>- Realizar encuestas a los clientes para generar un indicador que permita observar el grado de satisfacción que está percibiendo el cliente por parte del negocio.</li> </ul>

<b>OBJETIVO</b>
<p>- Consolidar un equipo de trabajo fuerte, generando un 70% de fidelidad laboral.</p>
<b>ESTRATEGIA</b>
<p><b>- Crecimiento sostenido:</b></p> <p>Motivación y fidelización del cliente interno.</p>
<b>TÁCTICA</b>
<p>- Reclutar talento humano con aptitudes y actitudes que aseguren un buen desempeño laboral,</p> <p>- Construir un ambiente de calidez y cordialidad a través de charlas motivacionales a los colaboradores.</p> <p>- Capacitar a los colaboradores sobre buenas prácticas de servicio al cliente.</p> <p>- Realizar encuestas al cliente interno para generar un indicador que permita observar el grado de satisfacción de los colaboradores.</p>

<b>OBJETIVO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumentar el número de clientes en un 6% respecto al mes inmediato anterior, durante el primer año.</li> </ul>
<b>ESTRATEGIA</b>
<p><b>- Penetración de mercado:</b></p> <p>Fidelizar al cliente para obtener participación en el mercado a través de mayores esfuerzos de marketing.</p>
<b>TÁCTICA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar campañas publicitarias a través de las redes sociales como Facebook y twitter, de esta manera se podrá interactuar con los clientes y captar más mercado.</li> <li>- Visitar el programa juvenil “misión Revolución” en la emisora HCJB para invitar a los jóvenes a visitar el negocio.</li> <li>- Realizar campañas vía mailling para informar a los potenciales clientes sobre los servicios y productos que ofrece el negocio.</li> <li>- Entregar flyers con información del negocio en colegios, iglesias, conciertos y más sitios públicos que sean frecuentados por los jóvenes.</li> <li>- Llevar un registro mensual del número de clientes que visitan el negocio para monitorear el cumplimiento del objetivo planteado.</li> <li>- Promover promociones de 2x1 (aplican días y horarios), descuentos especiales para cumpleaños, yincanas, entre otros.</li> </ul>

### 2.2.3.3.3 Objetivos a Mediano Plazo

**Tabla 12 Objetivos a Mediano Plazo**

<b>OBJETIVO</b>
- Generar una recompra del 75% de los clientes.
<b>ESTRATEGIA</b>
<p><b>- Seguimiento de mercado:</b></p> <p>Fidelizar a los clientes y mantener la participación de mercado a través de promociones y actividades de interés colectivo.</p>
<b>TÁCTICA</b>
<p>- Implementar una promoción de ventas en la cafetería a través de cartillas que contengan 5 stickers. Por cada \$5,00 de consumo recibe un sticker y al llenar la cartilla obtiene el postre de su preferencia gratis.</p> <p>- Implementar una promoción de ventas para incrementar el número de clientes en las actividades artísticas recreacionales. Esta estrategia consiste en no cobrar la inscripción durante un mes (julio del segundo año de funcionamiento del negocio) para que la gente se sienta más atraída a formar parte del grupo de trabajo de su preferencia.</p> <p>- Realizar torneos de fútbolín, tenis de mesa, billar, cuarenta, ajedrez por fechas conmemorativas como san Valentín, día de la mujer, día de la familia, fiestas de Quito, entre otros; con el afán de fomentar la integración familiar y camaradería a través del deporte y sano entretenimiento, lo que también beneficiará al incremento de los ingresos de la empresa.</p>

<b>OBJETIVO</b>
- Lograr 85% de clientes internos satisfechos.
<b>ESTRATEGIA</b>
<b>- Crecimiento Sostenido:</b>  Mantener un buen clima organizacional, a través de capacitar, motivar y reconocer los méritos de los colaboradores.
<b>TÁCTICA</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Cada inicio de semana empezar con una pequeña charla motivacional para que, con una actitud siempre positiva, se enfrenten las circunstancias de la vida y se pueda atender con calidad y calidez al cliente.</li> <li>- Realizar una reunión cada cuatro meses para socializar con todos los colaboradores y saber cómo se sienten respecto al clima laboral. Esto nos permitirá obtener indicadores de satisfacción, así como importante información para poder mantener o mejorar las estrategias con el cliente interno.</li> <li>- Reconocer el buen desempeño de los colaboradores, a través de seleccionar el “empleado del mes” y reconocer su esfuerzo a través de incentivos.</li></ul>



<b>OBJETIVO</b>
<p>- Establecer dos alianzas estratégicas para dar a conocer las actividades que se realizan en el Centro Recreacional Cristiano.</p>
<b>ESTRATEGIA</b>
<p><b>- Crecimiento Integrativo:</b></p> <p>Establecer alianzas estratégicas con Todo es Posible y Casa mis Sueños, para realizar presentaciones artísticas en los eventos que ellos realicen.</p>
<b>TÁCTICA</b>
<p>- Preparar números especiales de música y danza, con un mensaje de impacto positivo para la sociedad.</p> <p>- Promover las actividades en los lugares en que la organización Todo es Posible realice sus eventos.</p> <p>- Brindar un mensaje positivo a las mujeres que formen parte de Casa mis Sueños y en los lugares en los que la fundación brinde ayuda social.</p>

<b>OBJETIVO</b>
- Recuperar el 100% capital de inversión máximo al finalizar el tercer año.
<b>ESTRATEGIA</b>
<p><b>- Estrategias Financieras:</b></p> <p>Administrar correctamente los egresos e ingresos del negocio.</p>
<b>TÁCTICA</b>
<p>- Elaborar presupuestos anuales para tener una visión del flujo de efectivo del negocio y así tener claros los indicadores de liquidez que se van a manejar.</p> <p>- Controlar rigurosamente la ejecución de presupuestos.</p>
<b>OBJETIVO</b>
- Integrar dos nuevos servicios al negocio en el tercer año de funcionamiento.
<b>ESTRATEGIA</b>
<p><b>- Desarrollo de Producto:</b></p> <p>Ofrecer nuevos servicios en las actividades recreacionales para los clientes como teatro y habilidades manuales.</p>
<b>TÁCTICA</b>
- Abrir cursos para teatro y habilidades manuales.

### 2.2.3.3.4 Objetivos a Largo Plazo

Tabla 13 Objetivos a Largo Plazo

<b>OBJETIVO</b>
<p>- Posicionar al negocio dentro de las 10 marcas top of mind como un referente de entretenimiento juvenil con propósito, especialmente dentro de la comunidad cristiana.</p>
<b>ESTRATEGIA</b>
<p><b>- Posicionamiento de mercado:</b></p> <p>Posicionamiento por productos y servicios de calidad, personal altamente calificado y excelente imagen corporativa.</p>
<b>TÁCTICA</b>
<p>- Mantener una tendencia vanguardista que permita al negocio tener un factor diferenciador a lo largo del tiempo, controlando los estándares de calidad de los productos y servicios para garantizar la satisfacción del cliente.</p> <p>- Capacitar al personal para que el negocio se caracterice por un servicio cortés, amable y eficiente.</p>

### 2.2.4 El producto y servicio

El Centro Recreacional Cristiano para Jóvenes ofrece a sus clientes los siguientes servicios:

#### **2.2.4.1 Actividades Recreacionales Artísticas**

Las actividades principales de recreación que los jóvenes podrán realizar son: música, danza, teatro y manualidades; para ello, contaremos con personal profesional capacitado en cada una de las áreas.

El arte es un poderoso medio de comunicación y el Centro Recreacional Cristiano tiene como enfoque organizacional formar y mejorar la técnica artística, pero por sobre todo, intenta motivar a los jóvenes a que utilicen el don que Dios les ha dado para que compartan el amor de Jesús con su entono a través de las artes.

#### **2.2.4.2 Cafetería**

En la cafetería los jóvenes podrán disfrutar en un ambiente de complicidad, una variedad de opciones para degustar en compañía de amigos, mientras disfrutan de música en vivo o danza. En este espacio también podrán disfrutar de karaoke, juegos de mesa, tenis de mesa, billar, futbolín entre otros.

El menú de la cafetería incluye; sándwiches, pizza, alitas, pastas, picaditas, platos a la carta, helados, postres, café, jugos, gaseosas y bebidas no alcohólicas.

#### **2.2.4.3 Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento.**

La estrategia de ingreso en el mercado determina el éxito de la empresa, por lo que siempre es importante que el impacto que se genere sea positivo de cara a los potenciales clientes.

Es muy importante que la empresa ingrese al mercado con mucha fuerza para que el posicionamiento sea en el corto plazo y garantice el éxito de la misma.

### 2.2.3.4.1 Estrategias de ingreso al mercado

Tabla 14 Estrategias de Ingreso al Mercado

ESTRATEGIA	TÁCTICA
<p><b>Penetración de mercado:</b></p> <p>Realizar campañas BTL (Beyond the line).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizar canales de comunicación directa y aprovechar la oportunidad para generar una relación e impacto positivo en los potenciales consumidores.</li> <li>- Regalar esferos con el logo de la empresa y flyers publicitarios con toda la información de los productos y servicios.</li> </ul>
<p><b>Penetración de mercado:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover el negocio en medios de comunicación masiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promocionar el negocio a través de entrevistas en el programa de radio juvenil “Misión Revolución” de la emisora HCJB.</li> <li>- Utilizar Facebook y twitter para anunciar las actividades y eventos que se realiza el Centro Recreacional.</li> <li>- Dar a conocer los beneficios y promociones por inauguración del negocio (juegos gratis).</li> </ul>
<p><b>Penetración de mercado:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Generar demanda antes que derrotar a los competidores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear un factor diferenciador con respecto a la competencia (Brindar varios servicios en un mismo lugar, promoviendo el deporte, el arte, los valores y sana diversión).</li> </ul>
ESTRATEGIA	TÁCTICA
<p><b>Penetración de mercado:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ubicar al negocio en un lugar de fácil acceso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer el Centro Recreacional Cristiano en una zona de fácil acceso para los potenciales clientes, en este caso la dirección del negocio será en la Rábida y Colón.</li> </ul>

Las estrategias para mantener e incrementar el crecimiento del negocio, permiten tener cada vez más participación en el mercado y de esta manera penetrar en el mismo, desarrollar nuevos productos o servicios e incluso desarrollar nuevos mercados.

#### 2.2.3.4.2 Estrategias de crecimiento

Tabla 15 Estrategias de crecimiento

ESTRATEGIA	TÁCTICA
<p><b>Crecimiento Integrativo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer alianzas estratégicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formar una alianza estratégica con la organización “Todo es Posible” para promover el negocio en las diferentes actividades que ellos realicen.</li> <li>- Formar una alianza estratégica con Casa mi Sueños para transmitir un mensaje positivo a través de las artes en los lugares en los que brinden ayuda.</li> </ul>
ESTRATEGIA	TÁCTICA
<p><b>Penetración de Mercado:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumentar la participación del mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar campañas de publicidad en redes sociales.</li> <li>- Organizar una noche de talentos.</li> <li>- Organizar un campeonato de tennis de mesa, billar, fútbolín, ajedrez, cuarenta, entre otros.</li> <li>- Promocionar la marca en el</li> </ul>

	programa radial “Misión Revolución” de HCJB 89.3.
<b>Estrategias Financieras:</b>  - Mejorar la administración de costos.	- Abaratar costos sin sacrificar la calidad, distribuir de mejor manera los gastos y obtener mejores negociaciones con los proveedores.

### 2.2.5 Análisis FODA

Mediante la matriz FODA, se puede evidenciar los factores críticos positivos con los que cuenta la empresa (Fortalezas), los aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas (Oportunidades), los factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir (Debilidades) y los aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos (Amenazas).

Tabla 16 Matriz FODA

<b>MATRIZ FODA</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p><b>O1.</b> Gran número de población joven en la ciudad.  <b>O2.</b> Alianzas estratégicas con otras organizaciones.  <b>O3.</b> Pocos competidores directos.  <b>O4.</b> Industria en crecimiento.  <b>O5.</b> Acceso a financiamiento.</p>	<p><b>FA</b></p> <p><b>F2.O1.</b> Atraer a los clientes brindando un excelente servicio y productos de calidad.  <b>O1.F3.</b> Aprovechar el amplio mercado que existe para este negocio.  <b>F2.O5.</b> Invertir en publicidad para atraer clientes potenciales.  <b>F1.O2.</b> Establecer alianzas estratégicas que permitan cumplir con los objetivos organizacionales.</p>	<p><b>DO</b></p> <p><b>D4.O3..</b> Posicionar a la empresa en el mercado como un centro de recreación innovador y acogedor.  <b>D2.O1.</b> Mejorar las técnicas de mercadotecnia para alcanzar a más clientes y utilizar de la mejor manera la tecnología para promover el negocio.  <b>D4.O5.</b> Optimizar el uso de recursos para realizar las mejores adecuaciones y brindar un lugar confortable los clientes.</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <p><b>A1.</b> Gran cantidad de competencia indirecta.  <b>A2.</b> Políticas gubernamentales a nivel de impuestos.  <b>A3.</b> Consumidores sensibles al precio.</p>	<p><b>FA</b></p> <p><b>F2.A3.</b> Utilizar proveedores que proporcionen productos a menores precios y de excelente calidad para poder abaratar costos y generar mayor utilidad.  <b>F3.A1.</b> Brindar un excelente servicio a los clientes mediante nuestro personal capacitado y así captar más mercado.  <b>F2.A3.</b> Ofrecer a los clientes precios atractivos para lograr una ventaja sobre la competencia.</p>	<p><b>DA</b></p> <p><b>D2.A1.</b> Idear campañas de publicidad creativas para poder lograr mayor competitividad en el mercado.  <b>D1.A2.</b> Manejar flujos de efectivo que prevean situaciones de riesgo a nivel económico.</p>



### 3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y SU ANÁLISIS

Este capítulo tiene como objetivo recolectar información importante para la introducción de este nuevo proyecto al mercado, con esta información se podrá determinar las necesidades, gustos y preferencias de los potenciales clientes, las mismas que ayudarán a establecer las características del producto y servicios a ofrecer. En este capítulo también se podrá definir el segmento de mercado al que va enfocado el negocio, así como la oferta de la competencia, con sus fortalezas y debilidades.

Para poder llevar a cabo el análisis de este capítulo, es necesario identificar el comportamiento de compra de los potenciales consumidores, quienes toman decisiones sobre los productos o servicios a consumirse y saber quién influye sobre sus procesos de compra y cuáles son los parámetros que toman en cuenta como precio, calidad, accesibilidad, servicio al cliente, entre otros.

Con la investigación realizada, se pretende tener un profundo entendimiento del mercado objetivo, del cliente en particular, de las características del producto a vender y del mercado en general, respondiendo a las preguntas de quién, cuándo, cómo dónde y por qué.

#### 3.1 Investigación Cualitativa

##### 3.1.1 Entrevistas con Expertos

Para llevar a cabo la investigación de mercados se realizó varias entrevistas con expertos, las cuales se detalla a continuación:

##### **Sección arte:**

##### **- Danza:**

Para recolectar información importante sobre la danza como actividad recreacional, se realizó una entrevista con el bailarín profesional Adrián

Vivanco, quien es parte del elenco del Ballet Metropolitano de la Casa de la Cultura Ecuatoriana.

Las preguntas y respuestas que se desarrollaron a lo largo de la entrevista fueron las siguientes:

- ¿Qué significa la danza para ti y cual crees que es su aporte para con la comunidad?

-

“La danza es un lenguaje del alma” expresó Adrián. Para él, la danza es su mejor lenguaje y afirma que a lo largo de su carrera profesional ha podido sentir la conexión profunda que el espectador puede tener con la obra que se presenta, ya que bailar no es sólo mover el cuerpo, es sentir y vivir el personaje, contar la historia de la escena como si fuese propia y esto es lo que genera un impacto visual y emocional en el público.

La danza también permite transmitir costumbres, rescatar cultura y nuestro ser.

- ¿Cómo consideras tú que ha crecido la industria de las artes, específicamente la danza?

En el país ha habido un cambio radical dentro de los últimos tres años, ya que la industria no solo ha crecido en número de personas que quieren aprender danza, sino también en el número de funciones que hay, en especial para la Metro Danza y a nivel general también.

Es interesante y grato ver cómo la gente se siente identificada con el arte a través de la danza y tanto la empresa pública como privada brinda su apoyo.

- ¿En qué rango de edad se encuentran las personas que se sienten más interesadas por aprender a bailar?

-

La danza puede ser practicada por gente de todas las edades. Generalmente las personas que deciden hacer del baile una carrera tienen entre 23 a 28

años. Los niños y adolescentes son un grupo muy representativo dentro de la danza y es bueno y grato trabajar con jóvenes ya que ponen toda su energía y pasión en lo que hacen.

- ¿Cuáles son los ritmos musicales de mayor interés para ser aprendidos?  
Los jóvenes se ven atraídos más por el baile de salón como ritmos tropicales, vals, hip hop, contemporáneo.

Como profesor, Adrián prefiere empezar enseñando ritmos ancestrales, para conectar al cuerpo con la música, también el san Juanito y paso doble; asegura que los jóvenes de 25 años en adelante se sienten muy identificados con estos ritmos.

- En cuanto a tecnología respecta, ¿cuál es la tendencia vanguardista en la danza?

El mayor instrumento de la danza es el cuerpo, eso y unos buenos parlantes es lo que se necesita para danzar.

El internet es una herramienta importante para la danza, youtube es un instrumento muy eficiente que se puede utilizar.

- ¿Cuál es el precio promedio que cobra un profesor de baile?

A nivel de bailes de salón o bailo terapia \$30 hora, bajo contrato mensual de \$400 a \$500 dólares mensuales sin importar el número de personas. El precio mínimo es de \$20 por hora.

- ¿Cuál es el ente gubernamental o privado que más apoya a la industria de las artes?

El municipio a través de la alcaldía, nos proporcionan transporte y refrigerio y de esta manera difunde al grupo.

- **Música:**

David Perez Luna es músico de profesión, realizó sus estudios de Dirección musical en Alemania y vino y en el año 2010 creó la “Escuela de Alto Nivel Musical David Perez”.

David, cuenta que empezó su emprendimiento con el afán de impulsar el talento artístico musical ecuatoriano e inició su escuela con pocos estudiantes cobrando una cuota mensual de \$30. En la escuela enseñaba técnica vocal y musical con instrumentos como guitarra y piano.

Con el tiempo y el crecimiento de negocio, David Perez se vio en la necesidad de pagar honorarios profesionales para que personal capacitado pueda dar clases a sus estudiantes.

- ¿Qué significa la música para ti y cual crees que es su aporte para con la comunidad?

La música es una conexión con ser de una persona por medio de la melodía. El poder de la música es innegable, a través de ella se puede dar muerte o vida y depende mucho de cómo la utilicemos para que aporte positivamente a la sociedad.

- ¿Cómo consideras tú que ha crecido la industria de las artes, específicamente la música?

Ha crecido bastante en los últimos años, no sólo en el nivel de artistas que ahora nos representan sino también ha tomado fuerza en el ámbito profesional, ya que tanto universidades como institutos han impulsado a la música como carrera y eso es muy bueno para la industria.

- ¿En qué rango de edad se encuentran las personas que se sienten más interesadas por aprender música?

Los jóvenes y adolescentes son los que más interés y ganas le ponen, la edad de ellos va de entre los 13 hasta los 35 años.

- ¿En tu escuela de música, había más gente que quería aprender a cantar o a tocar algún instrumento musical?

El canto es lo que más atrae, hay mucha más gente que quiere aprender técnica vocal. En cuanto a instrumentos, los más destacados y de mayor gusto para los jóvenes son la batería y el piano. La guitarra también es muy querida por los estudiantes pero hay muchos que la aprenden empíricamente también.

- En cuanto a tecnología respecta, ¿cuál es la tendencia vanguardista en la música?

Más que tecnología creo en el método de enseñanza, señala David. El emplea un método ecléctico para sus clases, mediante el cual permite que los estudiantes descubran por si mismos lo que ellos pueden hacer con su voz o con los instrumentos y parte de ahí para enseñarles técnica.

También señala que herramientas como el internet son de gran utilidad para este tipo de negocios.

- ¿Cuál es el precio promedio que cobra un profesor de canto e instrumentos?

Generalmente un profesor cobra \$30 la hora y si es mensual de \$500 a \$600. El precio mínimo es de \$20 por hora.

- ¿Qué tan difícil fue para ti emprender con el proyecto de la escuela de música?

Aquí en el país es difícil emprender con un negocio así, ya que la cultura ecuatoriana toma a la música, muy a menudo y en el mayor de los casos, como un hobby, y por lo tanto, hay gente que deja a la mitad los cursos o no son constantes. El factor económico muchas veces también es un factor que influye en la estabilidad de esta actividad económica.

- ¿Cuáles serían tus recomendaciones o sugerencias para quien quiera emprender con una actividad económica relacionada con las artes?

Contar con una infraestructura adecuada es básico para el buen desempeño de los estudiantes y algo que sin duda marca la diferencia en un negocio como estos es la calidad de seres humanos y profesores que se contrate.

#### - **Cafetería**

El experto entrevistado para esta sección del negocio fue María Isabel Ayala, dueña de una franquicia de Campo Viejo en Cumbayá.

Las preguntas que se realizaron fueron las siguientes:

- ¿Por qué incursionaste en el negocio de la comida?

El negocio de la comida es el más rentable, ya que después de liquidar todas las deudas pendientes, salarios y demás gastos, se obtiene una utilidad de mínimo el 30%, lo cual es bastante bueno.

- ¿En un negocio de cafetería, cuales son los platos que se deberían servir?

La comida estandarizada como en las de las franquicias es mucho más fácil y cómodo de manejar, sin embargo, la comida más apta para servir en una

cafetería son: sándwiches, picaditas de embutidos, alitas o empanadas, pizzas, salchipapas, bebidas como café, batidos, milshakes, gaseosas y postres varios.

- ¿Cómo realizas las compras con los proveedores y cuales son ellos?

Se procura realizar las compras directamente con los proveedores, ya que es mucho más barato, como Danec, Pronaca y acordar formas de pago propicias que se ajusten al giro de negocio.

- ¿Cómo ha crecido la industria de alimentos y cuál ha sido el impacto de ese crecimiento en tu negocio?

Hay muchísima más competencia que antes y ese ha sido un impacto negativo, asegura María Isabel Ayala, dueña de campo viejo, en cuanto al negocio en sí, se han abierto más franquicias, lo que ha representado un impacto positivo.

- ¿Cómo actúas frente a la gran competencia que existe en el mercado?  
¿Cuál crees que es un factor importante de diferenciación para que elijan tu negocio?

La manera en la que yo he aplacado el impacto de la competencia, comenta María Isabel, es realizando promociones en día específicos para que la gente consuma más, peor lo que sin duda marca la diferencia es un servicio de calidad, personal capacitado que trate amablemente al cliente.

- ¿Cuáles serían tus recomendaciones o sugerencias para quien quiera emprender con una actividad económica relacionada con alimentos y bebidas?

Si es un emprendimiento es importante que el dueño del negocio esté presente y pendiente del buen desempeño del local, ya que no hay mejor administrador que el propietario inversionista. También es importante que por lo menos

durante los seis primeros meses se tenga un capital de trabajo propio que ayude a cubrir los gastos que se tengan, ya que al principio varios negocios no pueden abastecerse económicamente por completo.

Un factor determinante para el negocio es la ubicación, un local posicionado estratégicamente, tiene más probabilidades de ser exitoso. María Isabel nos cuenta como anécdota que, cuando ella iba a emprender con su negocio, todas las personas le decían que no lo haga en el lugar que actualmente se ubica la franquicia de Campo Viejo, ya que todos los negocios que habían estado ahí quebraron al poco tiempo. Esto muestra que, la perseverancia, un buen producto y excelente servicio pueden marcar la diferencia.

### **3.1.2 Grupos Focales**

Se realizaron dos grupos focales, los mismos que estuvieron integrados, cada uno, por 8 personas entre hombres y mujeres y el moderador.

Los focus group se llevaron a cabo en la iglesia Cordero de Dios, con jóvenes cristianos y no cristianos, cuya edad oscila entre 18 y 33 años.

- ¿Hay algún Centro Recreacional Cristiano al que asistan? Si lo hay, ¿cuál es?

La mayoría de ellos, consideran a las iglesias a las que asisten como un centro recreacional, ya que en ese lugar encuentran a personas que comparten su misma pasión y realizan actividades varias con jóvenes de su edad.

Por otra parte, los jóvenes que no pertenecen a ninguna religión se muestran interesados por la idea de conocer un lugar con esas características, ya que les parece novedoso.



- ¿Cuáles son las actividades recreacionales artísticas que más les gusta?

Música, danza y teatro fueron las actividades recreacionales artísticas que más gustan a los jóvenes. Los hombres sienten más afinidad por la música y el teatro, mientras que las mujeres por la danza y el teatro.

La mayoría de los hombres del grupo señalaron que para ellos también es muy importante realizar deporte, en especial fútbol, por lo que sugirieron que un proyecto como el presente debería incluir espacios verdes.

- ¿Cuáles son las actividades de esparcimiento que consideran deberían haber en un centro de recreación?

Las respuestas fueron: karaoke, juegos de mesa, buena música, buena comida, transmitir partidos de fútbol, música en vivo, deportes.

- ¿Qué lugares frecuentan para realizar actividades recreacionales?

Las respuestas más comunes fueron: centros comerciales, cines, cafeterías y parques.

- Respecto a la tecnología, ¿Qué factores son importantes para ustedes al momento de realizar actividades recreacionales?

Estar a la vanguardia es muy importante para los jóvenes, especialmente mencionaron que en un lugar de entretenimiento como el que se plantea, les gustaría que haya buenos proyectores o pantallas led para el karaoke, buen sonido, y zona wifi, ya que el uso de internet es muy importante en un espacio como estos.

- ¿Cuánto dinero destinan para actividades de entretenimiento al mes?

La mayoría de las personas del focus group destinan un promedio de \$50 al mes para este tipo de actividades.

Varios de ellos, los que tenían menos de 21 años obtienen sus ingresos por parte de sus padres, los mayores de esa edad trabajan y generan sus propios ingresos.

- Una vez explicada la idea del presente plan de negocios ¿estarían dispuestos a ser clientes de este proyecto?

Todos respondieron positivamente, ya que les parece una idea innovadora y necesaria para jóvenes cristianos que quieren disfrutar de actividades de sano esparcimiento.

## **3.2 Investigación Cuantitativa**

### **3.2.1 Tamaño del mercado**

#### **3.2.1.1 Demanda**

Para calcular la demanda se toma en cuenta varios aspectos del mercado:

- Población de Quito (q)
- Proporción de la población joven (j)
- Proporción de la población de estrato económico medio y medio alto (C+ y B) (c)
- Proporción de la gente cristiana (independientemente de la religión) (r).
- 

Con esos datos, elaboramos una ecuación para determinar la demanda de mercado:

$$q * j * c * r = N$$

Ecuación # 1

$$2.239.191 * 37,6\% * 34\% * 91,74\% = 262.613$$

Ahora, para calcular el número de encuestas a realizar, se utilizará la siguiente fórmula (Galindo, 1999):

$$n = \frac{\left(\frac{z_{\alpha}}{2}\right)^2 * Np(1-p)}{e^2 * N + \left(\frac{z_{\alpha}}{2}\right)^2 * p(1-p)}$$

Ecuación # 2

Donde:

**n** = Tamaño de la muestra

**N** = Tamaño del mercado potencial

$\left(\frac{z_{\alpha}}{2}\right)^2$  = Valor de Z crítico, correspondiente a un valor dado del nivel de confianza en la curva de la distribución normal, el cual es de 1.96 = 95%.

**p** = Proporción de éxitos en la población.

**e** = Error en la proporción de la muestra.

**N** = 262.613

$\left(\frac{z_{\alpha}}{2}\right)^2$  = En la curva de la distribución normal, el valor es 1.96 = 95%.

**p** = 37,6% + 34% + 91,74%

**e** = 5%

**n** = 359,17

Se concluye pues, que el número de encuestas a realizar es de 359. La información proporcionada por este medio servirá posteriormente para plantear las estrategias que se utilizarán para penetrar y mantenerse en el mercado.

### 3.2.1.2 Encuestas

Para poder determinar los gustos, preferencias y tendencias del mercado se desarrolló una encuesta de 19 preguntas, por medio de las cuales se recolecta información personal y de demanda.

La encuesta realizada a la muestra correspondiente se encuentra en los anexos del presente trabajo y los resultados de las mismas, se desarrollan a lo largo de este capítulo.

## 3.3 Mercado Relevante y Cliente Potencial

### 3.1.1 Mercado Objetivo

El segmento de mercado al cual va dirigido el presente proyecto son jóvenes cristianos (independientemente de su tendencia religiosa), hombres y mujeres de entre 14 a 29 años, que residan principalmente en la ciudad de Quito y pertenezcan a un nivel socio económico medio, medio alto; que quieran compartir momentos de sano esparcimiento en compañía de amigos y se sientan atraídos por el arte como expresión profunda de su ser para con el entorno que los rodea.

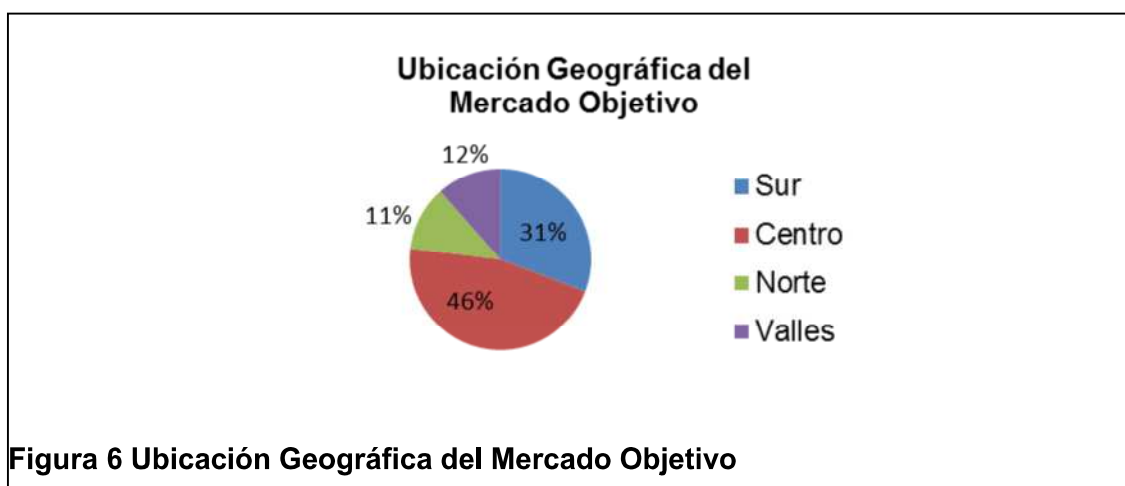
### 3.1.2 Segmentación de Mercado

**Tabla 17 Segmentación de Mercado**

<b>Segmentación Geográfica</b>	<b>Segmentación Demográfica</b>	<b>Segmentación Psicográfica</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Provincia de Pichincha</li> <li>- Ciudad Quito</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jóvenes de 14 a 29 años.</li> <li>- Nivel socio económico medio, medio, medio alto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jóvenes cristianos.</li> <li>- Gusto por las artes y el sano entretenimiento.</li> </ul>

### 3.1.2.1 Segmentación Geográfica

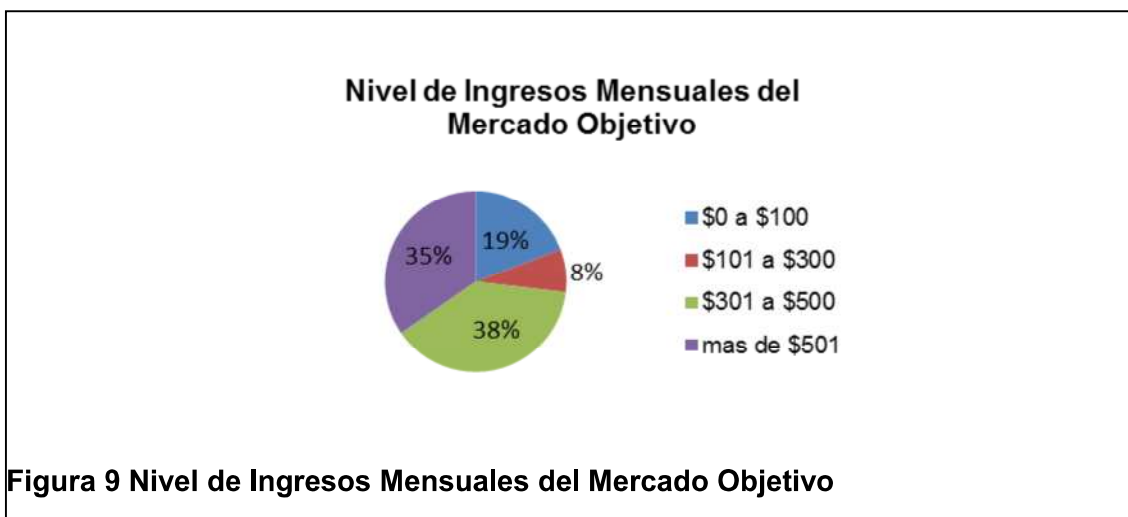
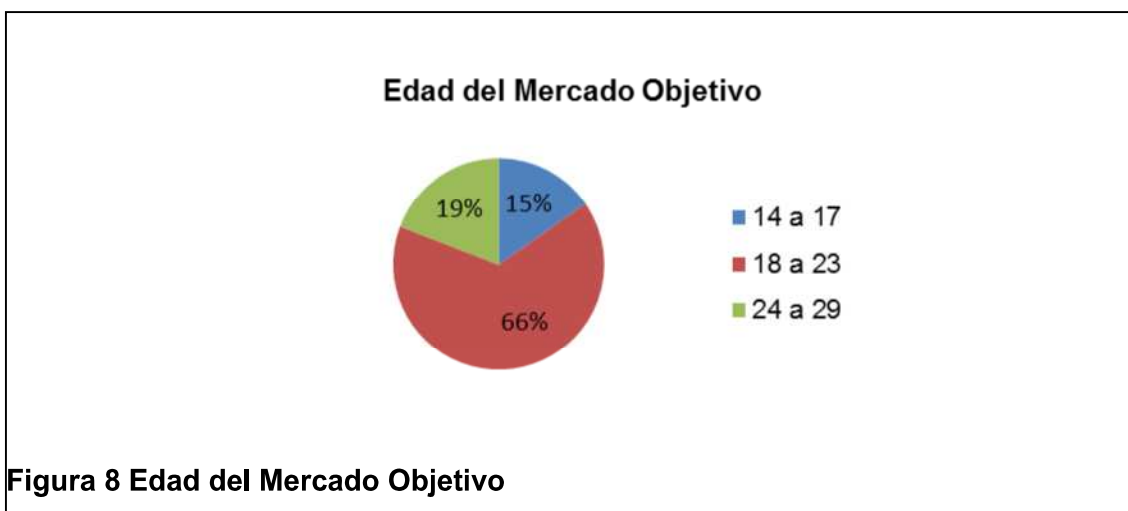
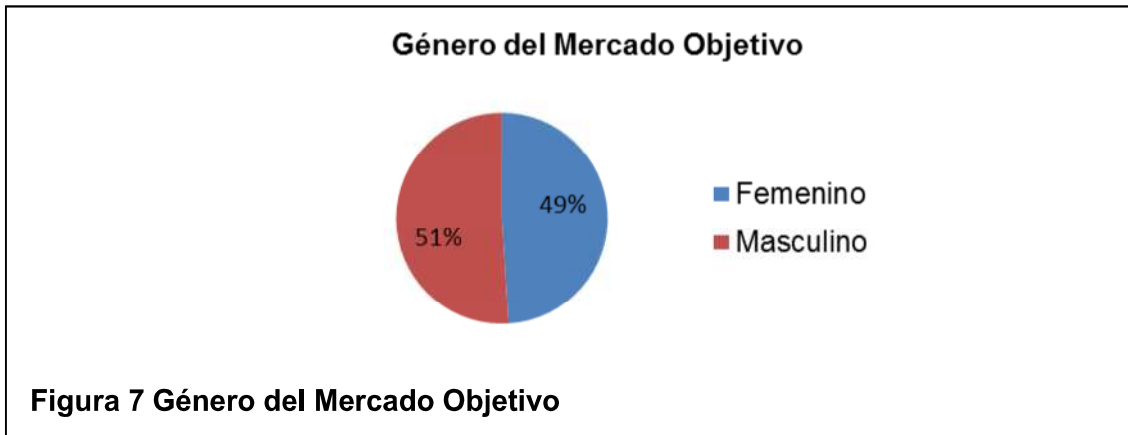
Las encuestas realizadas muestran que más del 46% de los potenciales clientes viven en el Centro de la ciudad de Quito, seguido por un 31% que reside en el Sur de la ciudad, el 23% restante, se encuentra localizado en el norte y los valles. Esta información nos muestra que el negocio que propone el presente proyecto debería situarse en un lugar céntrico, de fácil acceso para las personas que viven tanto en el norte como en el sur de la ciudad.



### 3.1.2.2 Segmentación Demográfica

Los resultados obtenidos nos permiten visualizar que de los jóvenes cristianos considerados para la muestra y quienes fueron encuestados, el 51% de ellos son hombres y el 49% son mujeres. Además hay una concentración del 66% de los encuestados que tienen entre 18 a 24 años, el 19% entre 18 a 23 años y el 15% de 14 a 17 años.

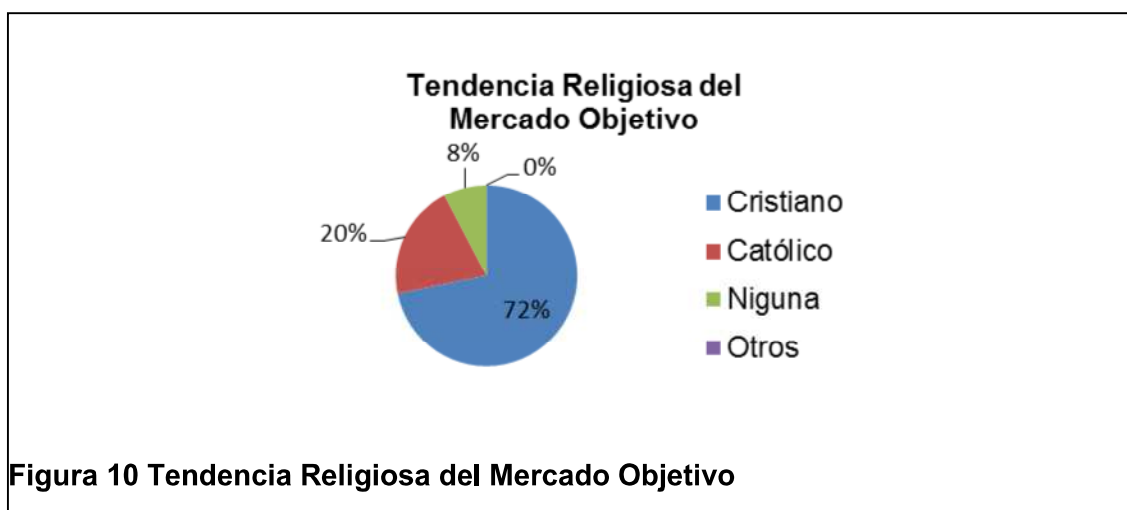
Más del 70% de los jóvenes encuestados perciben ingresos mayores a \$300, ya sea por medio de sus padres o ingresos generados por su trabajo.



### 3.1.2.3 Segmentación Psicográfica

En este análisis podemos evidenciar que del total de personas encuestadas como parte de la muestra del mercado objetivo, el 72% de ellos son cristianos evangélicos y un 20% son católicos, el 8% sobrante no se siente identificado con ninguna religión.

El 77% de los encuestados afirman no asistir a un Centro Recreacional Cristiano, mientras que el 23% que afirma si asistir a uno, identifica como Centro Recreacional a las iglesias a las que asisten y a los campamentos en los que realizan retiros espirituales. Esto representa una interesante oportunidad de negocio, ya que este proyecto se podría posicionar como un referente de entretenimiento para jóvenes cristianos de la ciudad.

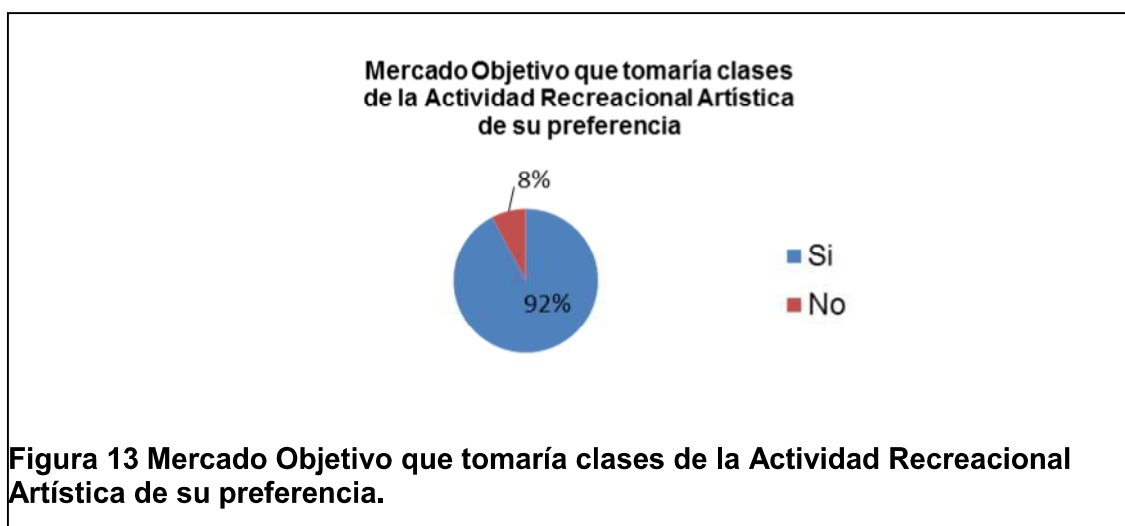
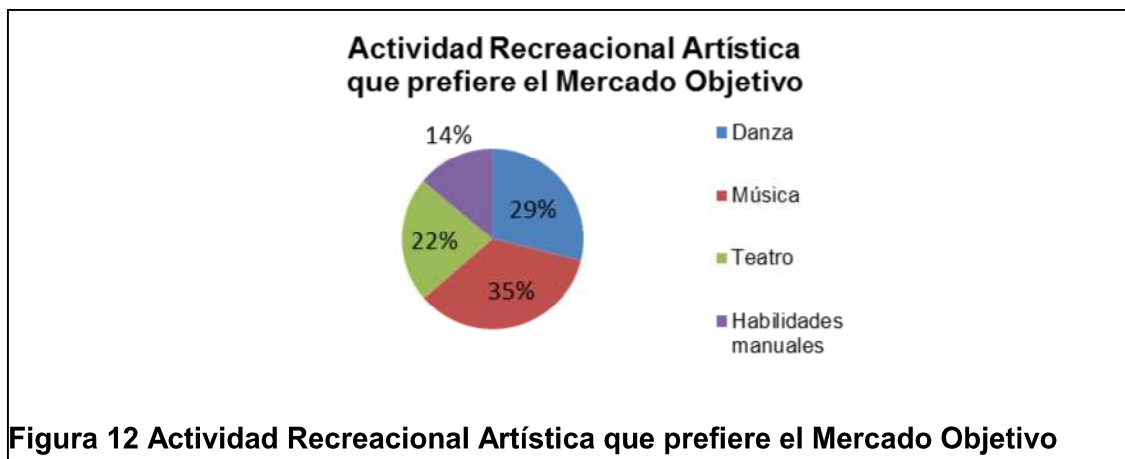


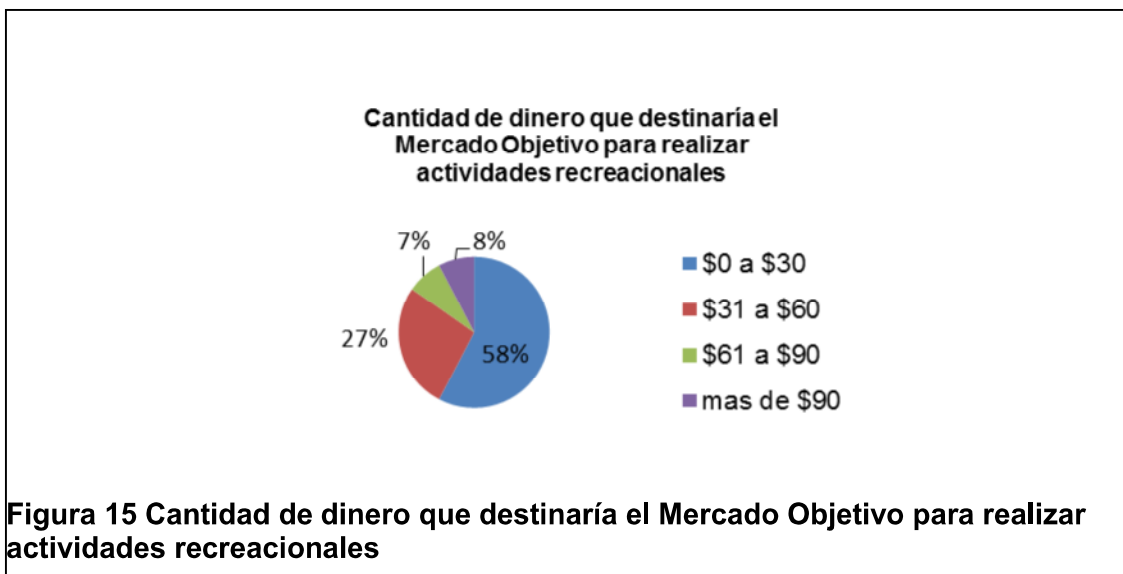


La actividad recreacional artística que más atrae a los jóvenes es la música, la misma que representa un 35% de participación, seguida de la danza con un 29%. Teatro y actividades manuales tienen una participación de 22% y 14% respectivamente. Además, tan solo un 8% de ellos no estaría dispuesto a tomar clases de la actividad recreacional artística de su preferencia. Es importante mencionar que una actividad recreacional que gusta mucho a los jóvenes son los deportes, por lo que esta actividad se podría incluir como una estrategia para captar más mercado; es por eso que el presente plan de negocio promueve el tenis de mesa como una opción importante de deporte y entretenimiento.

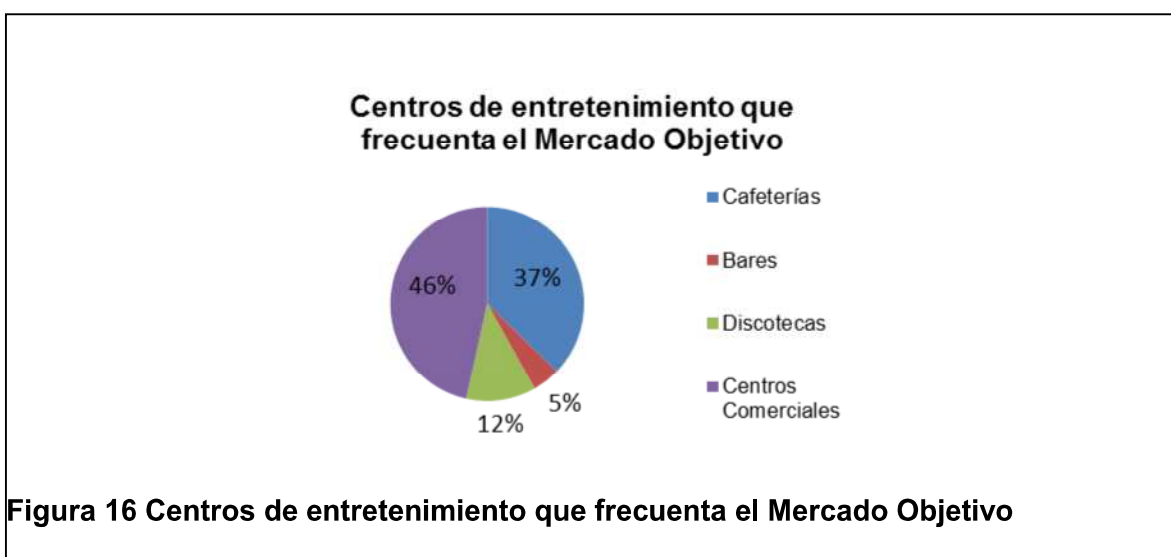
Adicionalmente, se pudo constatar que el precio que los clientes estarían dispuestos a pagar, en su mayoría es de \$30 para realizar la actividad recreacional de su preferencia.



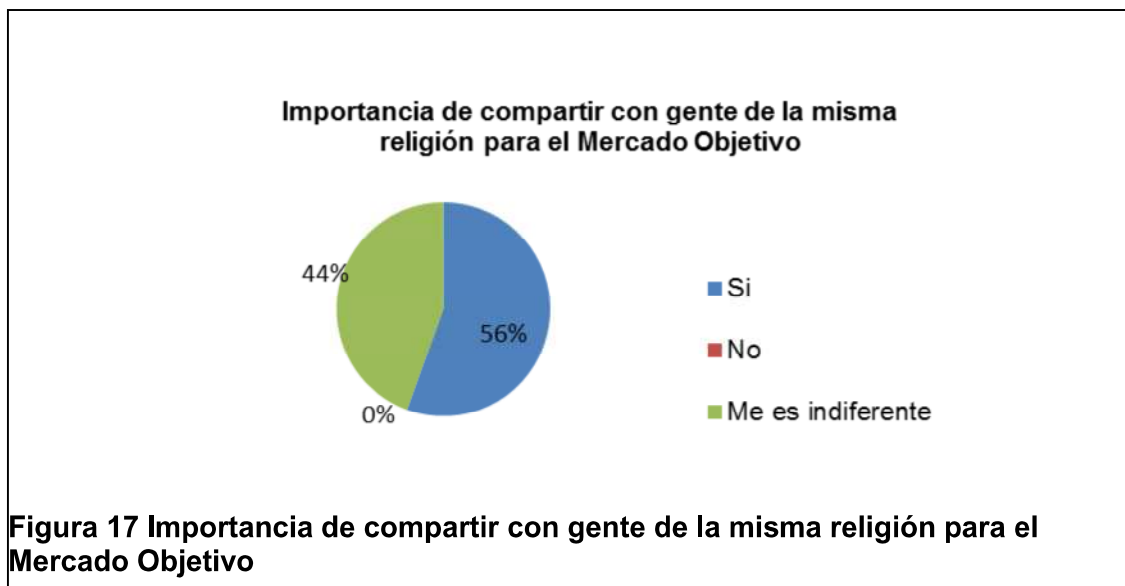




Este modelo de negocio tiene muchos sustitutos, por los que es importante realizar la ventaja competitiva de la empresa que permita posicionar al Centro Recreacional como un referente de diversión y esparcimiento para los jóvenes de Quito. La principal competencia, con una participación del 46% son los centros comerciales, donde hay diversidad de actividades a realizar, como segundo referente fuerte de competencia, con una participación del 37% son las cafeterías y el 17% restante incluye bares y discotecas.



Para un 44% de la población encuestada, les es indiferente el compartir con personas de su misma tendencia religiosa, mientras que un 56% se siente más a gusto compartiendo con gente que si comparta sus mismas creencias.



Los jóvenes acuden a centros de entretenimiento con mayor frecuencia una vez por semana y una vez cada quince días. Para estos clientes las características más importantes de un lugar de esparcimiento son el ambiente y los precios, seguido de la higiene del lugar, los alimentos que se sirvan y la decoración que se presente. El estacionamiento si es un factor importante pero de menor participación, ya que no todos tienen automóviles.

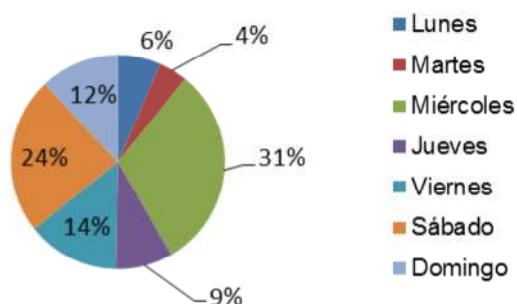
Los días más apropiados según el mercado, para realizar cualquier actividad recreacional son los miércoles, sábados y domingos, de preferencia en horas de la tarde..

**Frecuencia con la que asiste a un Centro de  
Entretenimeinto el Mercado Objetivo**

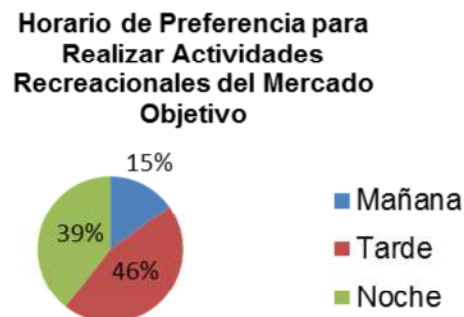


**Figura 18 Frecuencia con la que asiste a un Centro de Entretenimiento el Mercado Objetivo**

**Días en los que el Mercado Objetivo  
prefiere realizar actividades  
recreacionales**



**Figura 19 Días en los que el Mercado Objetivo prefiere realizar actividades recreacionales**



**Figura 20 Horario de Preferencia para Realizar las Actividades Recreacionales del Mercado Objetivo**

El ambiente, los precios, los alimentos, la decoración son las principales características que los clientes potenciales buscan en un lugar donde puedan disfrutar de un tiempo de esparcimiento.

Los medios de comunicación que se usen para difundir el negocio, son un factor clave para el éxito del mismo, por tal motivo, y en base a las tendencias del mercado objetivo, nos apalancaremos en las redes sociales y el internet, así como en publicidad por radio y volantes. Otro dato importante es que, en caso de realizar algún tipo de promoción, los clientes prefieren 2 por 1, sorteos y descuentos.

### Características importantes en un centro de entretenimiento para el Mercado Objetivo

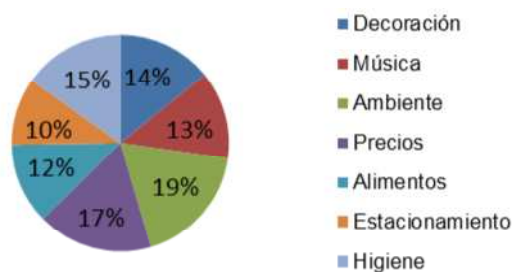


Figura 21 Características importantes en un centro de entretenimiento para el Mercado Objetivo

### Medios de comunicación más atractivos para el Mercado Objetivo

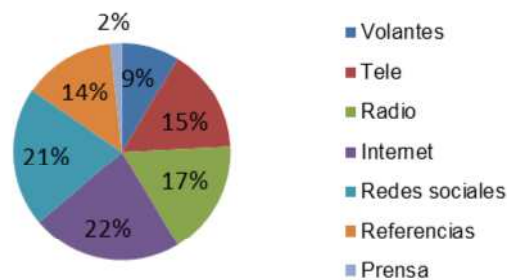
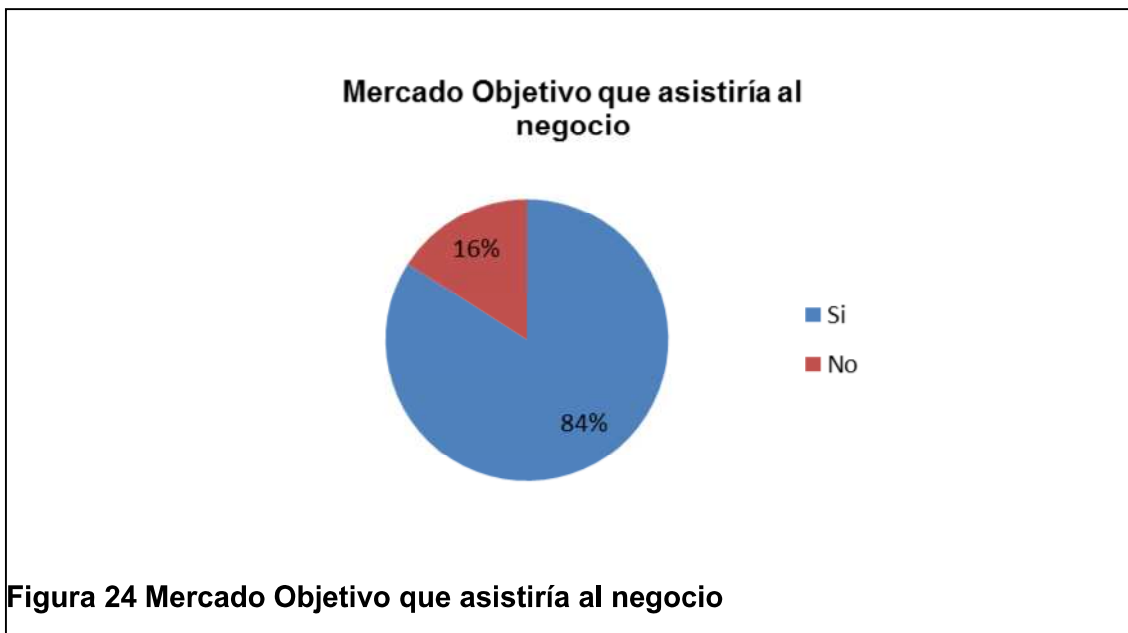
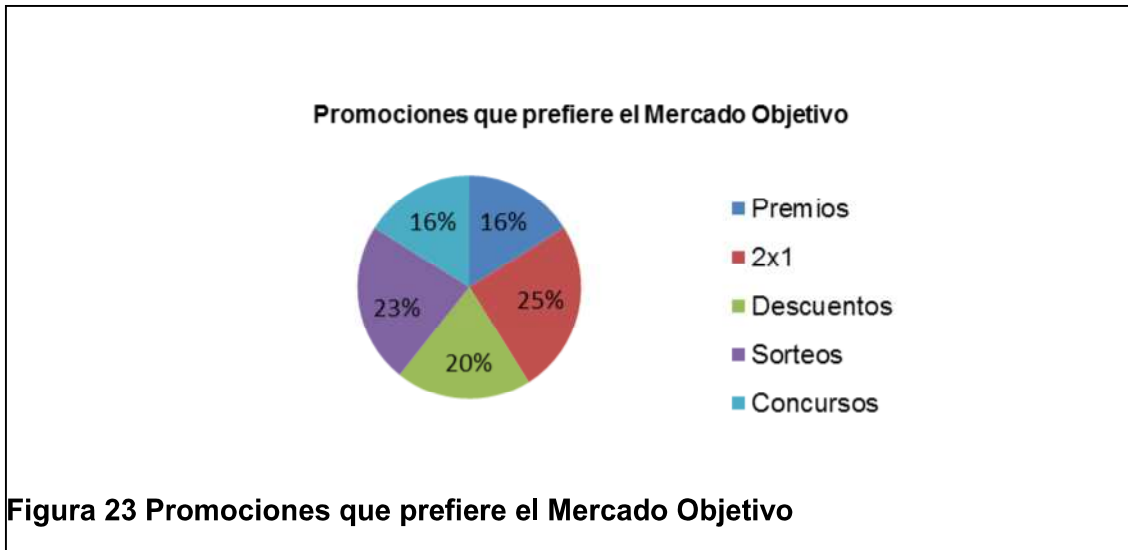


Figura 22 Medios de Comunicación más atractivos para el Mercado Objetivo



En base a los resultados recolectados a través de las encuestas realizadas, se puede obtener información valiosa para diseñar estrategias de marketing que permitan entrar y posicionarse en el mercado, haciendo que el negocio tenga éxito mediante la aceptación de sus servicios y productos.

### 3.3 La competencia y sus ventajas

En esta industria la competencia es bastante ardua, ya que hay varios productos sustitutos que pueden representar una fuerte amenaza para la empresa. Según un sondeo de opinión, se pudo determinar que los centros comerciales son los lugares que más frecuentan los jóvenes que pertenecen al target seleccionado, ya que en dichos lugares se pueden realizar actividades como: ir al cine, jugar en play zone, jugar bolos y visitar el patio de comidas

Dichas actividades al ser concurridas por jóvenes que están dentro del segmento de mercado meta se convierten en una competencia indirecta fuerte para la empresa por lo que los productos y servicios a ofertar deben ser diferenciados para garantizar que la estadía de los clientes en las instalaciones de la empresa sea agradable y garantice la fidelidad de los mismos.

Actualmente hay gran variedad de academias de arte, sean estas cristianas o no, en las que se puede aprender artes como danza, música o teatro; también existen lugares en donde los jóvenes pueden disfrutar de espacios verdes para realizar actividades deportivas. Considerando lo mencionado anteriormente, con la puesta en marcha del Centro Recreacional Cristiano se pretende brindar otras alternativas de entretenimiento con un enfoque en principios cristianos donde la juventud pueda disfrutar de momentos agradables y aprender actividades artísticas o deportes que han estado relegados pero que son de vital importancia para el crecimiento personal de los jóvenes, puesto que los mantendrán alejados de vicios y lugares en los que se fomentan costumbres que perjudican al individuo y al núcleo familiar.



Tabla 18 Información de la Competencia

PRINCIPALES COMPETIDORES DIRECTOS	
NOMBRE	CARACTERÍSTICAS
<p><b>Unzion:</b></p> <p>Academia de artes cristianas, danza, música y teatro, ubicada en el sector norte de Quito.</p> <p>(Factor diferenciador: escuela de danza más reconocida en el ámbito cristiano y está incursionando en el mercado de la música y teatro).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Precio:</li> <li>Música: \$30 + iva</li> <li>Danza: \$20 + iva</li> <li>Teatro: \$30 + iva</li> <li>Todos: \$15 inscripción</li> <li>- Otorga un certificado en suficiencia en danza cristiana.</li> <li>- Los cursos de danza y teatro inicial inician y duran igual que un año lectivo. Las clases de música tienen ciclos abiertos.</li> </ul>
<p><b>Jeshua Ministeriarte:</b></p> <p>Instituto de Formación en artes: música, danza y canto. Ubicada en el norte y sur de la ciudad de Quito y también cuenta con una sucursal en Cayambe.</p> <p>(Factor diferenciador: varias actividades artísticas en varios puntos del país como Quito, Cuenca y Cayambe. Además ofrecen cursos integrales, ya que incorporan a la danza talleres de modelaje y etiqueta).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Precio</li> <li>Inscripción: \$30</li> <li>Pensión. \$65</li> <li>- Lunes, miércoles y viernes de 18h30 a 20h00.</li> <li>- Talleres complementarios de modelaje y etiqueta.</li> <li>- Otorga un certificado en suficiencia en danza cristiana.</li> </ul>
<p><b>Instituto Canzion:</b></p> <p>Instituto ministerial de artes musicales, con sede en Quito, Guayaquil e Ibarra.</p> <p>(Factor diferenciador: Nombre del instituto reconocido internacionalmente que forma líderes de alabanza).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pensión: \$25</li> <li>- Clases no personalizadas</li> <li>- Otorga título de director de alabanza.</li> <li>- Horarios de atención solo lunes y viernes a partir de las 14h00.</li> </ul>

<b>COMPETIDORES INDIRECTOS</b>	
<b>SITIOS</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>
<p>- <b>Centros Comerciales</b></p> <p>(Quicentro Shopping, CCI y Recreo son los centros comerciales más visitados por los jóvenes. Las actividades que más les gusta es el cine y el play zone).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Varias actividades concentradas en un mismo lugar.</li> <li>- Variedad de precios, productos y servicios.</li> <li>- Ubicados en lugares céntricos, de fácil acceso.</li> </ul>
<p>- <b>Cafeterías</b></p> <p>(Juan Valdez, Sweet and Coffe, Coffe Tree, Mc Donalds, Metro Café, son las principales opciones para los jóvenes cuando de cafeterías se trata. La razón por la cual prefieren estos lugares es por la popularidad de los nombres, el sabor de los productos y el ambiente.).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variedad de productos y precios.</li> <li>- Variedad de ambientes, decoración.</li> <li>- Ubicación estratégica.</li> </ul>
<p>- <b>Complejos Turísticos</b></p> <p>(Centro Vida Nueva, Castillo de Amaguaña, Mira Sierra son complejos turísticos que visitan regularmente ciertos jóvenes de Quito. Lo importante de estos lugares corresponde a las piscinas, y áreas verdes).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Áreas verdes.</li> <li>- Variedad de precios.</li> <li>- Variedad de actividades recreacionales.</li> </ul>
<p>- <b>Gimnasios y academias de artes varias.</b></p> <p>(Hay variedad de negocios en este tipo de negocios sustitutos pero las características más importantes para ellos son el ambiente, el servicio y los buenos resultados que obtengan en esos lugares).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ubicados en varios puntos de la ciudad.</li> <li>- Variedad de precios.</li> <li>- Variedad de actividades.</li> </ul>

### 3.4 Participación de mercados y ventas de la industria

A continuación se presentará un pequeño estimado de las ventas que realiza la competencia directa e indirecta.

**Tabla 19 Participación de la Competencia en el Mercado**

<b>UNZION</b>		
<b>Promedio de clientes al mes</b>	<b>Costo por mes</b>	<b>Ingresos Promedios Mensuales</b>
150	\$ 20,00	\$ 3.000,00

<b>CANZION</b>		
<b>Promedio de clientes al mes</b>	<b>Costo por mes</b>	<b>Ingresos Promedios Mensuales</b>
60	\$ 25,00	\$ 1.500,00

<b>JESHUA MINISTERIARTE</b>		
<b>Promedio de clientes al mes</b>	<b>Costo por mes</b>	<b>Ingresos Promedios Mensuales</b>
80	\$ 65,00	\$ 5.200,00

<b>CAFETERÍAS</b>		
<b>Promedio de clientes al mes</b>	<b>Costo por mes</b>	<b>Ingresos Promedios Mensuales</b>
1350	\$ 6,50	\$ 8.775,00

### 3.5 Evaluación del mercado durante la implementación

El estudio de mercado realizado en el presente capítulo arroja datos de suma importancia para la implementación del negocio, ya que aporta información respecto a las características demográficas y psicográficas de los clientes meta y con ello podemos establecer estrategias para penetrar en el mercado con

aceptación y para formular estrategias, productos o servicios a mediano y largo plazo.

Los resultados de las encuestas realizadas manifestaron que los deportes son considerados como una actividad importante de recreación, por lo que esta actividad se puede adaptar al modelo de negocio, es por eso que el negocio promueve el tenis de mesa como deporte de continuo aprendizaje; así mismo, se pueden dar clases de bailo terapia y samurái en horas de la mañana.

## 4. PLAN DE MARKETING

### 4.1 Estrategia general de marketing

La estrategia general de marketing integrará todas las actividades involucradas con la mercadotecnia (ventas, publicidad, redes, multimedia, líneas de productos y relaciones públicas). Cada uno de estos componentes se complementan entre sí para mejorar la imagen de la empresa y diferenciarse de la competencia.

#### 4.1.1 Marketing Mix

##### 4.1.1.1 Producto

Para poder detallar las distintas estrategias que se llevarán a cabo para el cumplimiento de objetivos del presente proyecto de negocio, primero se definirán características importantes del producto o servicio, como nombre del negocio, logotipo y slogan, los mismos que se detallan a continuación.

#### **Nombre del negocio:**

“LIFE” será el nombre del Centro Recreacional Cristiano.

LIFE en inglés, significa vida y las siglas en español significan: Libertad Inspirada en la Fuerza del Espíritu.

El nombre de negocio expresa muy bien el propósito del mismo, ya que los jóvenes están llenos de vida y son apasionados y soñadores y a través de la libertad que encuentran en el amor de Dios, podrán no sólo divertirse sino que también explotar sus talentos para compartir un mensaje positivo con la comunidad.

**Logotipo:****Figura 25 Logo empresarial**

El logotipo representa la fuerza, el vigor y la pasión de los jóvenes, ellos irradian luz en medio de la oscuridad y dan color a la vida, se divierten sanamente, disfrutan y explotan sus talentos.

**Slogan:**

“Diversión con pasión”, será el slogan del negocio, ya que este proyecto no sólo trata de brindar un espacio de sano esparcimiento a los jóvenes, sino que también a través de las artes esos corazones apasionados e inspirados por el amor a Dios, puedan impartir un mensaje positivo a la sociedad.

**Estrategias:**

A continuación se detallará las estrategias y tácticas que se llevarán a cabo a lo largo del ciclo de vida del producto del presente plan de negocio.

Las estrategias de marketing más recomendables para la etapa de introducción deben focalizar sectores internos y externos de la empresa, por lo que se plantearán estrategias tanto para el cliente interno como para el cliente externo.

Para trabajar con el cliente interno se plantean las siguientes estrategias:

- Programar reuniones periódicas con el fin de crear una cultura organizacional compartida que se vea reflejada en un excelente servicio al consumidor.
- Seguimiento intensivo de todo el proceso de servicio.
- Reconocer el buen desempeño de los colaboradores a través de estímulos, incentivos y premios, tanto cualitativos como cuantitativos.
- Elaborar un plan de contingencia para mitigar errores o problemas que se presenten en la etapa de lanzamiento del negocio.

Para los clientes externos las estrategias en la etapa de introducción son las siguientes:

- Realizar campañas publicitarias intensivas a través de campañas BTLs: yincanas, obsequios con impresiones del logo de la empresa, entrega de flyers y flash mobs.
- Implementar una correcta estrategia de merchandising con acciones adecuadas para obtener la mejor forma de exhibición en el punto de venta.
- Visitar puntos estratégicos como iglesias y colegios para conseguir un acercamiento con los potenciales clientes.
- Realizar ajustes inmediatos de brechas entre lo planificado y lo concretado.
- Monitorear la evolución de las actividades, campañas y prestación de servicios.
- Realizar encuestas semestrales para conocer el nivel de aceptación y satisfacción por parte de los clientes.

En la etapa de crecimiento las estrategias a seguir son:

Para los clientes internos:

- Plantear nuevos esquemas de estímulos, incentivos y premios por resultados, como la elección del empleado del mes y una bonificación económica simbólica por su trabajo.
- Realizar encuestas de satisfacción y ambiente laboral para analizar sugerencias y experiencias que permitan mejorar el desempeño del trabajo en equipo.

Para los clientes externos:

- Dar continuidad a los esfuerzos de merchandising, promoción de ventas, marketing directo y difusión del proyecto para captar más clientela.
- Mejorar las condiciones de negociación con los proveedores para generar una mejor administración de los recursos.
- Establecer alianzas estratégicas y actividades de co-marketing que permitan la difusión de la empresa para captar más clientes e incrementar los beneficios económicos.
- Realizar actividades que solidifiquen el concepto y la imagen de la marca como presentaciones artísticas con un mensaje positivo que promueva principios y valores en el target seleccionado. También realizar torneos deportivos y de juegos tradicionales en fechas especiales.
- Continuar con la medición de indicadores de satisfacción al cliente a través de encuestas y poner especial énfasis en los comentarios y sugerencias para mejorar el servicio general brindado.

En la etapa de madurez se aplicarán las siguientes estrategias:

Para los clientes internos:

- Diseñar una nueva estructura organizacional, en la cual se establezcan nuevos roles y desempeños que se requieren para las distintas funciones,



con el fin de asegurar que el producto o servicio tenga la asistencia que exige en la etapa de madurez.

- Estimular ideas y procesos para lograr el mayor aprovechamiento de la curva de la experiencia.
- Fijar nuevos estándares para sistemas de incentivos, estímulos y premios por logros conseguidos según planes y presupuestos de ventas.

Para los clientes externos:

- Realizar actividades de promoción de ventas, merchandising, marketing directo, concursos y eventos que alienten las compras y los consumos de los clientes.
- Continuar fortaleciendo la imagen de la marca a través de eventos públicos.
- Profundizar planes de fidelización de clientes.

#### **4.1.1.2 Plaza**

La plaza hace referencia a los puntos de venta en donde el producto o servicio es vendido a los consumidores, así como a la forma en que es distribuido o trasladado hacia o puntos de venta.

Las estrategias que se diseñen para el ámbito de la plaza son de suma importancia, ya que son los canales por medio de los cuales se venderá el producto o servicio.

En este caso, para el presente proyecto la distribución, será directa en todas las etapas de producto. El factor importante de esta estrategia será la ubicación física de la empresa, que para efectos de este proyecto se ha determinado será en las calles Rábida y Colón, un lugar céntrico y de fácil acceso.

Debido a que la distribución es directa, se debe poner un alto énfasis la presentación y arreglo del local, ya que será la carta de presentación de los productos o servicios que se ofertan.

### 4.1.1.3 Precio

En este tipo de negocios, en los que hay una ardua competencia, la elasticidad precio de la demanda es sensible, ya que un incremento en los precios, puede generar una proporción mayor en cuanto a la pérdida de clientes, es por eso, que la estrategia de precios que se utilizará en el presente plan de negocio va orientado a mantener precios competitivos que se ajusten al segmento al que va dirigido el negocio. Así mismo, los costos deben ser coherentes con el nivel de ingresos que se desea obtener, por lo que hay que buscar proveedores que ofrezcan excelente calidad a mejores precios, de esta manera habrá más rentabilidad para el negocio.

A lo largo del ciclo de vida del producto, se implementarán varias estrategias de precio a través de promociones que permitan captar más clientes y genere un impacto positivo en las ventas.

**Tabla 1 Incremento de Precios del Negocio**

PRECIO			
ETAPA	INTRODUCCIÓN	CRECIMIENTO	MADUREZ
<b>DANZA</b>			
Inscripción semestral	\$ 25,00	\$ 30,00	\$ 35,00
Mensualidad	\$ 30,00	\$ 35,00	\$ 40,00
<b>MÚSICA</b>			
Inscripción semestral	\$ 25,00	\$ 30,00	\$ 35,00
Mensualidad	\$ 30,00	\$ 35,00	\$ 40,00
<b>TEATRO</b>			
Inscripción semestral	\$ 25,00	\$ 30,00	\$ 35,00
Mensualidad		\$ 30,00	\$ 40,00
<b>MANUALIDADES</b>			
Inscripción semestral		\$ 30,00	\$ 30,00
Mensualidad		\$ 20,00	\$ 25,00
<b>JUEGOS</b>			
Billar, tennis de mesa, futbolín.	\$ 1.00 (media hora)	\$ 1.50 (media hora)	\$ 2.00 (media hora)

Los precios de los productos de la cafetería se encuentran en los anexos.

El centro recreacional cristiano brindará facilidades de pago, aceptando tarjetas de débito y crédito.

#### **4.1.1.4 Promoción y Publicidad**

Para estimular las ventas y atraer a clientes, las estrategias que se utilizarán son promociones, descuentos, mitad de precio, cupones y más, este tipo de incentivos se utilizarán a lo largo del ciclo de vida del negocio, pero con distinta intensidad.

- Realizar campañas BTL para captar la atención de los clientes e incentivar la compra de nuestros servicios y productos.
- Promover la compra a través de la promoción dos por uno en postres y bebidas los días martes.
- Obsequiar durante los tres primeros meses a las personas que se inscriban en actividades recreacionales, un cupón para ser canjeado por cualquier postre o bebida en la cafetería.
- Invitar a las personas interesadas pero no 100% decididas a formar parte activa de las actividades recreacionales, a disfrutar de la clase de su elección de manera gratuita, con el fin de obtener el cierre de ventas.
- Ofrecer descuentos especiales a las personas que lleven un cupón de la publicidad escrita que se deje en las localidades de nuestros aliados estratégicos de marketing (iglesias).

- Por cada \$5 de consumo en la cafetería, se obsequia un sticker para completar una cartilla de 5 stickers con la cual se podrá reclamar un postre gratis.
- Dar un postre de cortesía a las personas que asistan a la cafetería a celebrar su cumpleaños.
- Realizar campeonatos de tenis de mesa, billar, fútbolín y cuarenta en fechas previamente establecidas.
- Participar en eventos públicos que realicen nuestros aliados estratégicos, con el fin de captar más clientes y por supuesto, para compartir un mensaje positivo con la sociedad.
- Colocar afiches y pancartas en los aliados estratégicos más importantes para promocionar la marca.
- Realizar actividades de volanteo para dar a conocer las actividades y productos de Centro Recreacional Cristiano.
- Promocionar el negocio en la emisora HCJB en el programa “Misión Revolución” para invitar a los jóvenes a disfrutar del espacio de cafetería y a ser parte de las actividades que se desarrollan en la empresa.
- Promocionar el negocio a través de redes sociales como twitter, Facebook, Instagram y el blog de la empresa para informar a través de estos medios todas las promociones, novedades, datos curiosos y compartir fotos que permitan visualizar el ambiente que se vive en el negocio y en todas las actividades que se realizan allí.

#### **4.1.4.3 Relaciones Públicas**

El Centro Recreacional Cristiano trabajará para siempre tener una buena imagen tanto interna como pública, por lo que enfocará esfuerzos en conseguir un equilibrio óptimo para lograr ese gran objetivo.

Se realizarán capacitaciones al cliente interno para que exista un ambiente de cordialidad, trabajo en equipo, lealtad, buena actitud, que se vea reflejado en la atención al cliente externo. Esto hará que, el negocio adquiera una buena reputación en el mercado y la gente nos prefiera ante la competencia.

En cuanto a la imagen pública de la empresa, se realizarán eventos de convocatoria masiva, uniendo esfuerzos con nuestros aliados estratégicos para presentar números especiales, poniendo en escena el talento de los jóvenes que se preparen en cualquiera de las artes disponibles en el Centro. Estos eventos promoverán principios y valores fundamentales para el desarrollo personal del ser humano, a través de mensajes positivos y de impacto para la gente.

Estos eventos contarán con el respaldo de la Organización “Todo es Posible” y “Casa mis Sueños”; también se realizarán eventos que se consigan por gestión propia del negocio en iglesias u otros lugares. Se presentarán eventos artísticos con la colaboración y actuación de las personas que reciban clases en los talleres del presente plan de negocio para impartir un mensaje positivo a través de las artes y con ello, promocionar la marca.

Así mismo, una vez al año se realizará conferencias para jóvenes, en los cuales se compartirá un mensaje de amor, fe y esperanza con ellos, tratando los temas de mayor impacto juvenil del momento.

El Centro Recreacional Cristiano para jóvenes está comprometido con la comunidad y promover la vida, el arte, el deporte y la sana diversión es nuestro aporte a la sociedad.

## **4.2 Política de Servicio al cliente y garantías**

Una buena atención al cliente es reflejo de una buena imagen institucional, lo que transparenta la política de calidad y servicio que se brinda, al poner en práctica la filosofía y valores de la organización.

Para satisfacer las necesidades del cliente y generar un óptimo nivel de satisfacción, el cliente interno deberá cumplir con los siguientes elementos del servicio.

### **- Contacto cara a cara**

“Hoy es el mejor día para sonreír” será el lema utilizado por los colaboradores para atender al mercado en general, ya que el potencial cliente no solo busca adquirir un bien o servicio que cumpla con los requerimientos de sus necesidades, sino que también quiere que se le trate con respeto y cortesía al momento de comprar. Una sonrisa, el tono de voz, el contacto visual son elementos importantes que pueden afectar la compra y detalles que generen un valor agregado que fidelice al cliente.

### **- Relación con el cliente**

El trato personalizado, la buena atención y servicio serán parte de la política de servicio al cliente, así como una estrategia de fidelización de los mismos.

Es importante conservar el contacto con los clientes a través de correos electrónicos y redes sociales, informándoles sobre nuevos productos, servicios, promociones o descuentos que puedan interesarles.

Invitarles a participar de los eventos o actividades especiales que se realicen tanto en el negocio como fuera del mismo es una estrategia que nos permitirá mantener un contacto cercano con los consumidores. También se realizarán encuestas para analizar los comentarios, preguntas, dudas, sugerencias sobre el servicio o producto y así satisfacer de mejor manera a los clientes.

Para poder aplicar la filosofía de “el cliente es lo primero”, es necesario un buen servicio que requiere de entrenamiento por parte de quienes integran la organización en general. Es importante tener en cuenta detalles como la cortesía, amabilidad, el saludo y potencialmente la actitud positiva.

Es importante también, identificar a los mejores clientes y darles un descuento especial para que sientan un trato exclusivo. De esta forma los clientes seguirán fieles a la empresa y podrá darse el “voz a voz” que es una de las mejores estrategias para que una organización crezca.

#### - **Correspondencia**

Es importante que cuando se envíe comunicados vía electrónica se lo haga de forma personalizada, así se crea un vínculo más cercano y fuerte con el cliente.

A través del mailing se informará las diferentes actividades y promociones que ofrece la empresa.

#### - **Reclamos y cumplidos**

Atender eficientemente una queja, duda o sugerencia, sin duda lleva a una mejor comunicación con el cliente externo e interno. Un cliente insatisfecho, sin duda representa una amenaza para el negocio, por ello es importante enfocar los esfuerzos empresariales para satisfacer integralmente al cliente.

Es necesario poner atención a los reclamos que realiza un cliente y tomar acciones correctivas para mitigar futuras quejas. De igual forma, se tomará muy en cuenta los cumplidos que realicen los clientes, ya que eso muestra satisfacción y permitirá enfocar nuestros esfuerzos en mantener ese buen servicio para seguir generando valor.

#### - **Instalaciones**

Las instalaciones de un negocio pueden hacer de la estadía del cliente una experiencia agradable o desagradable.

La limpieza, el orden, el confort son importantes para que el cliente se sienta a gusto en el espacio. La decoración, la música y los colores también son elementos clave para hacer de un momento, una grata experiencia y el negocio trabajará arduamente para brindar ese ambiente de confort.

Todos los elementos enunciados son garantía del buen servicio y de la buena calidad de los productos que se ofrecerán en el presente plan de negocio.



## 5. PLAN DE OPERACIONES

### 5.1 Estrategia de Operaciones

Para analizar esta sección de producción y operaciones del negocio, se procederá a identificar las características técnicas y funcionales de los productos y servicios que se ofrecerán en la organización.

Para definir las estrategias de este capítulo se debe encontrar la relación entre los objetivos del negocio con el diseño del sistema de procesos y para lograrlo se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Ciclo de operaciones.
- Requerimientos de equipos y herramientas.
- Instalaciones y mejoras.
- Localización geográfica y requerimientos de espacio físico.
- Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios.
- Aspectos regulatorios y legales.

### 5.2 Ciclo de Operaciones

Para definir los diagramas de flujo necesarios para el negocio, es importante definir los tiempos de entrega de cada producto y servicio que se va a ofrecer.

En la cafetería, se estima un tiempo de entrega por pedido de 10 a 15 minutos. Para las actividades artísticas recreacionales, el tiempo establecido por taller es de una hora y media cada día de práctica, es decir, tres horas a la semana que se llevarán a cabo en los diferentes horarios establecidos.

Para la elaboración del flujo del presente proyecto se utilizarán los siguientes símbolos:

**Límites:**

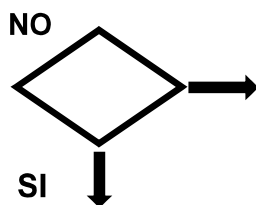
Símbolo utilizado para identificar el inicio y el fin de un proceso.

**Operaciones:**

Simboliza un proceso de la etapa y el nombre tanto de la etapa como de quien lo ejecuta siempre van registrados en el interior del rectángulo.

**Documento:**

Detalla al documento resultante de la respectiva operación, en el interior se apunta el nombre que concierna.

**Decisión:**

Representa al punto del proceso en el cual se tiene que tomar una decisión, la pregunta se la escribe dentro y las dos flechas que salen del rombo muestran la dirección del proceso, en función de la respuesta real.

**Sentido del flujo:**

Consiste en la secuencia y el sentido que se le dé a las etapas del proceso.

1

2

A continuación se definirá el proceso a seguir en cada una de las actividades del negocio:

**5.2.1 Cafetería**

El flujograma para la cafetería, tanto para la degustación de alimentos como para las actividades de juego son las siguientes:

### ATENCIÓN AL CLIENTE:

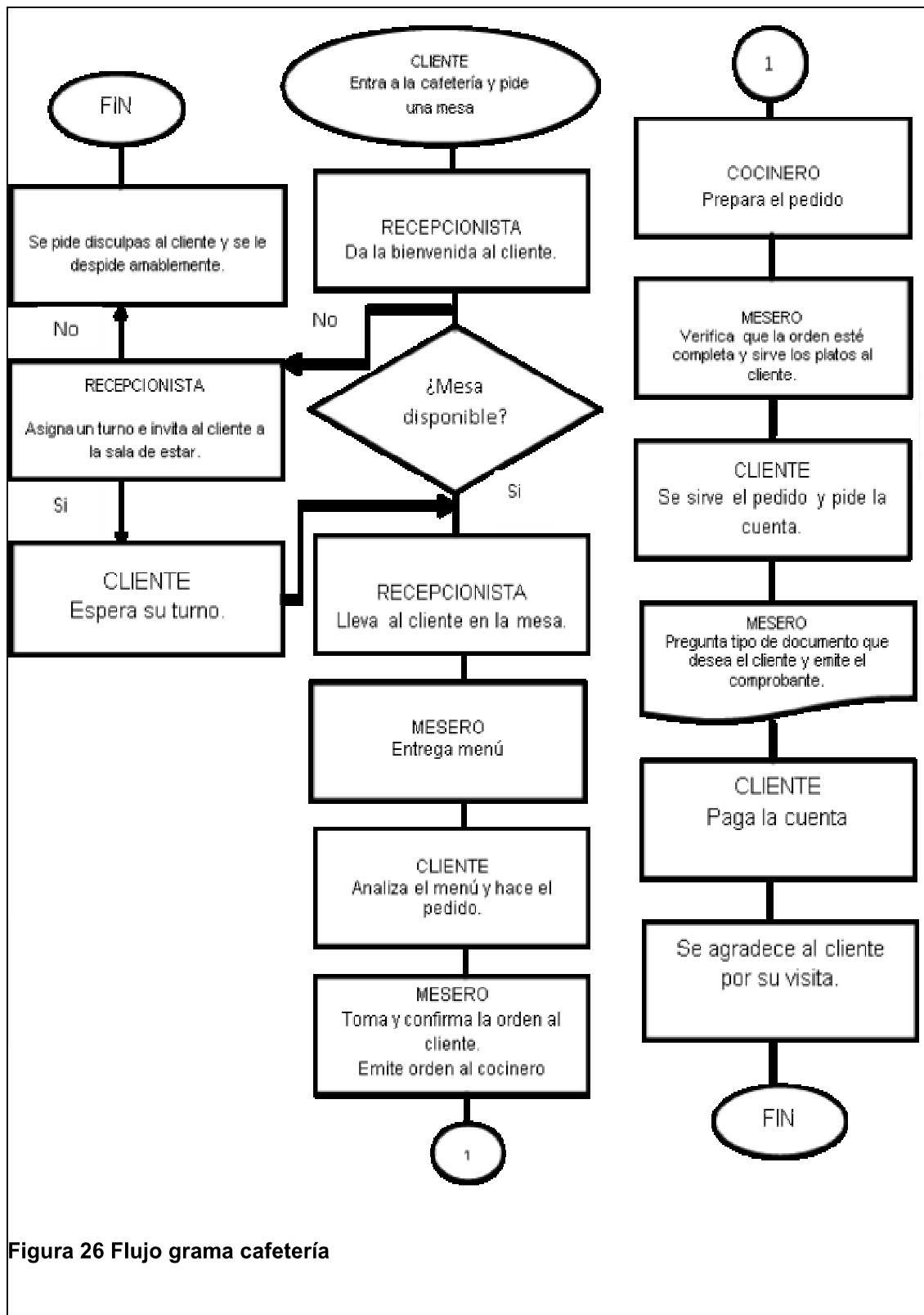


Figura 26 Flujo grama cafetería

## ACTIVIDADES VARIAS

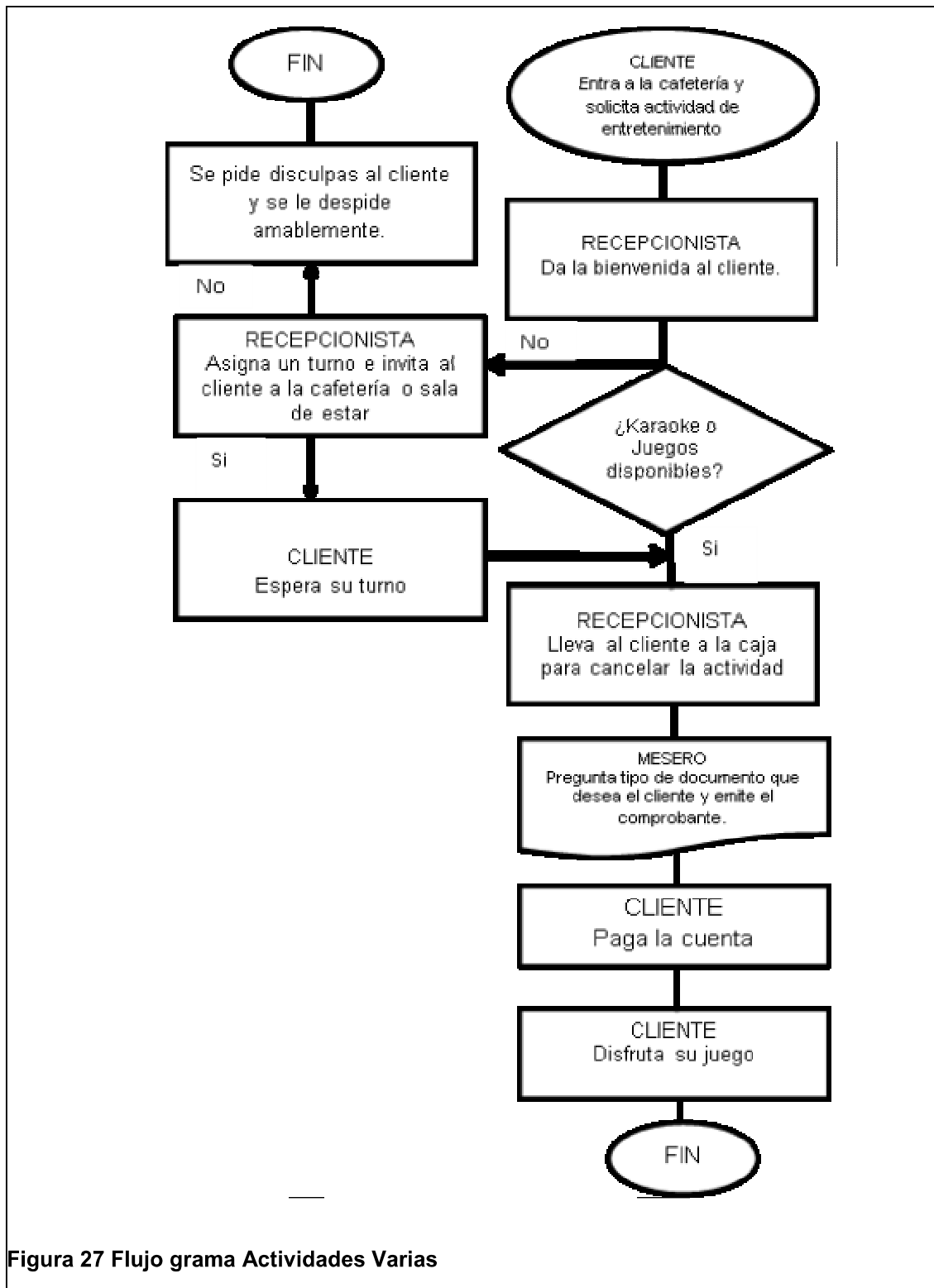


Figura 27 Flujo grama Actividades Varias

## 2.2 Actividades Recreacionales Artísticas

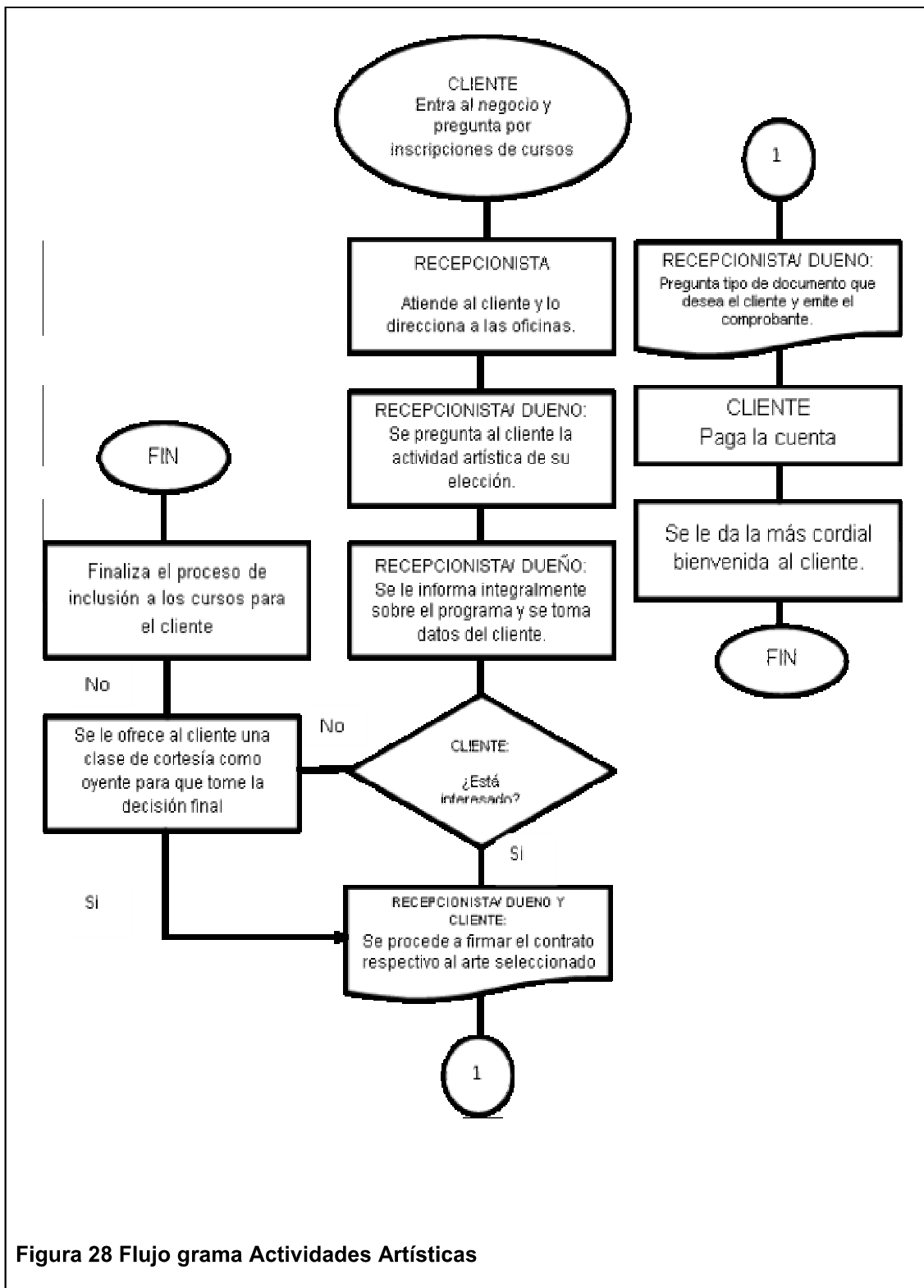


Figura 28 Flujo grama Actividades Artísticas

### 5.3 Requerimiento de equipos y herramientas

Los equipos y herramientas que se necesitarán para el negocio son:

**Tabla 21 Activos Fijos**

CANT	ACTIVOS NECESARIOS	PRECIO UNITARIO	SUBTOTAL	IVA	TOTAL
1	Cocinas industriales de 6 quemadores	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 180.00	\$ 1,500.00
1	Licuadora industrial Oster	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 18.00	\$ 150.00
1	Licuadora Oster	\$ 89.00	\$ 89.00	\$ 10.68	\$ 89.00
1	Microondas LG	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 18.00	\$ 150.00
1	Refrigerador	\$ 703.00	\$ 703.00	\$ 84.36	\$ 703.00
1	Congelador	\$ 695.00	\$ 695.00	\$ 83.40	\$ 695.00
2	Salas puff	\$ 200.00	\$ 400.00	\$ 48.00	\$ 400.00
15	Mesas con sillas	\$ 130.00	\$ 1,950.00	\$ 234.00	\$ 1,950.00
20	Sillas taburetes	\$ 25.00	\$ 500.00	\$ 60.00	\$ 500.00
2	Barras	\$ 150.00	\$ 300.00	\$ 36.00	\$ 300.00
5	Estanterías metálicas 5 bandejas	\$ 70.00	\$ 350.00	\$ 42.00	\$ 350.00
1	Menaje de cocina	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 360.00	\$ 3,000.00
1	Mesa de billar	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 90.00	\$ 750.00
1	Mesa de fútbol multifuncional	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 48.00	\$ 400.00
1	Mesa de pin pon	\$ 160.00	\$ 160.00	\$ 19.20	\$ 160.00
1	Plasma Samsung de 42 pulgadas	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 72.00	\$ 600.00
1	Juego de amplificadores	\$ 1,360.00	\$ 1,360.00	\$ 163.20	\$ 1,360.00
CANT	ACTIVOS NECESARIOS	PRECIO UNITARIO	SUBTOTAL	IVA	TOTAL
	Escritorio ejecutivo	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 60.00	\$ 500.00

1					
1	Silla ejecutiva	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 9.60	\$ 80.00
2	Sillas de secretaria	\$ 50.00	\$ 100.00	\$ 12.00	\$ 100.00
1	Juego de espejos	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 24.00	\$ 200.00
1	Plasma Samsung de 42 pulgadas	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 72.00	\$ 600.00
1	Guitarra acústica Primer	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 12.00	\$ 100.00
1	Guitarra eléctrica Stagg	\$ 175.00	\$ 175.00	\$ 21.00	\$ 175.00
1	Batería First Act	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 96.00	\$ 800.00
1	Piano Yahama	\$ 320.00	\$ 320.00	\$ 38.40	\$ 320.00
2	Amplificador River	\$ 120.00	\$ 240.00	\$ 28.80	\$ 240.00
2	Notebook HP	\$ 604.00	\$ 1,208.00	\$ 144.96	\$ 1,208.00
1	Reproductor MP3	\$ 40.00	\$ 40.00	\$ 4.80	\$ 40.00
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>			<b>\$ 17,420.00</b>	<b>\$ 2,090.40</b>	<b>\$ 17,420.00</b>

#### 5.4 Instalaciones y mejoras

Para llevar a cabo las actividades del Centro Recreacional Cristiano, se alquilará un local ubicado en un lugar céntrico y de fácil acceso, en este caso se pretende establecer el negocio en la Rábida y Colón.

El local es una casa de dos plantas que consta de un área de construcción de 200 m<sup>2</sup>, los mismos que serán distribuidos y ocupados de la siguiente manera:



- **Primera planta:**



**Segunda planta:**



Las adecuaciones que se tendrán que hacer a la planta son varias. Primero se empezará por la instalación necesaria para la cocina, la instalación de los

mesones empotrados en la pared, pintura y adecuaciones varias para el área de cafetería. En el segundo piso se deberá hacer una división para crear la oficina del Centro Recreacional y la bodega de Instrumentos y las aulas respectivas. En el aula de danza se deberá incorporar espejos en las paredes laterales y barras de ballet.

La decoración del lugar será juvenil, fresca y confortable, relajada y divertida, las luces serán tenues para que generen un ambiente de camaradería y el volumen de la música el adecuado para que también se pueda disfrutar de una buena conversación entre amigos.

### **5.5 Localización geográfica y requerimientos de espacio físico.**

En base a los grupos focales, se pudo definir que uno de los factores más importantes en cuanto a la localización es que sea de fácil acceso, es decir, un lugar por donde pasen varias líneas de transporte que direccionen a distintos puntos de la ciudad, ya que gran parte del segmento al que va dirigido el proyecto son estudiantes, menores de edad por tal motivo no disponen de vehículo que les permita movilizarse sin necesidad de transporte público.

Basados en las encuestas realizadas a los potenciales clientes, se pudo obtener como información importante que, la mayor parte de los encuestados viven en el centro norte y sur de Quito, por lo que sería importante ubicarnos en un punto estratégico, que permita no dejar a las personas del norte fuera de cobertura. La calle Rábida y Cólón es el lugar tentativo para poder establecer el local.

Los requerimientos del espacio físico se basan específicamente en el tamaño del lugar, ya que debe ser amplio para que pueda abarcar las actividades que el Centro Recreacional Cristiano ofrece.

## **5.6 Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios.**

El manejo de inventario es de suma importancia para el buen desempeño de esta actividad económica, ya que al trabajar con productos perecibles es importante saber hacerlo eficientemente para que no repercuta en un costo innecesario para el negocio. Los productos se mantendrán frescos y en buen estado en los congeladores ubicados en la cocina.

Las compras de insumos irán aumentando en función del incremento de clientes en el local, es decir, a mayor número de clientes, mayor número de insumos. Los responsables de cocina serán los responsables de determinar la cantidad de materia prima que se debe comprar basado en el comportamiento de los clientes.

Al trabajar con insumos perecibles, el método de inventario a utilizar será el PEPS (Primeros en entrar, primeros en salir).

## **5.7 Aspectos Regulatorios y Legales**

Hay varias regulaciones y normas que cumplir para establecer la empresa.

En la guía práctica de la Ordenanza Municipal de Medio Ambiente, sección III, artículo 6, se detalla en manejo integral de los residuos, manejo ambiental de emisiones atmosféricas y ruido y también el manejo de aguas residuales. El cumplimiento de estas especificaciones permitirán el buen desarrollo del negocio.

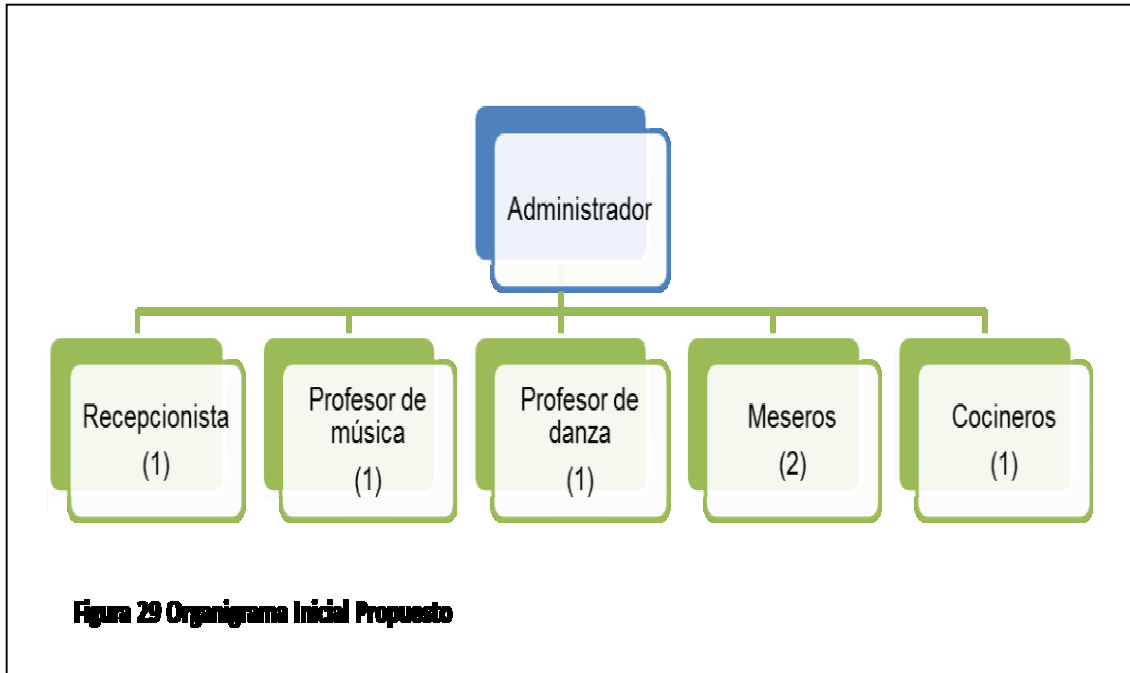
## 2. PLAN DE OPERACIONES

### 6.1 Estructura Organizacional

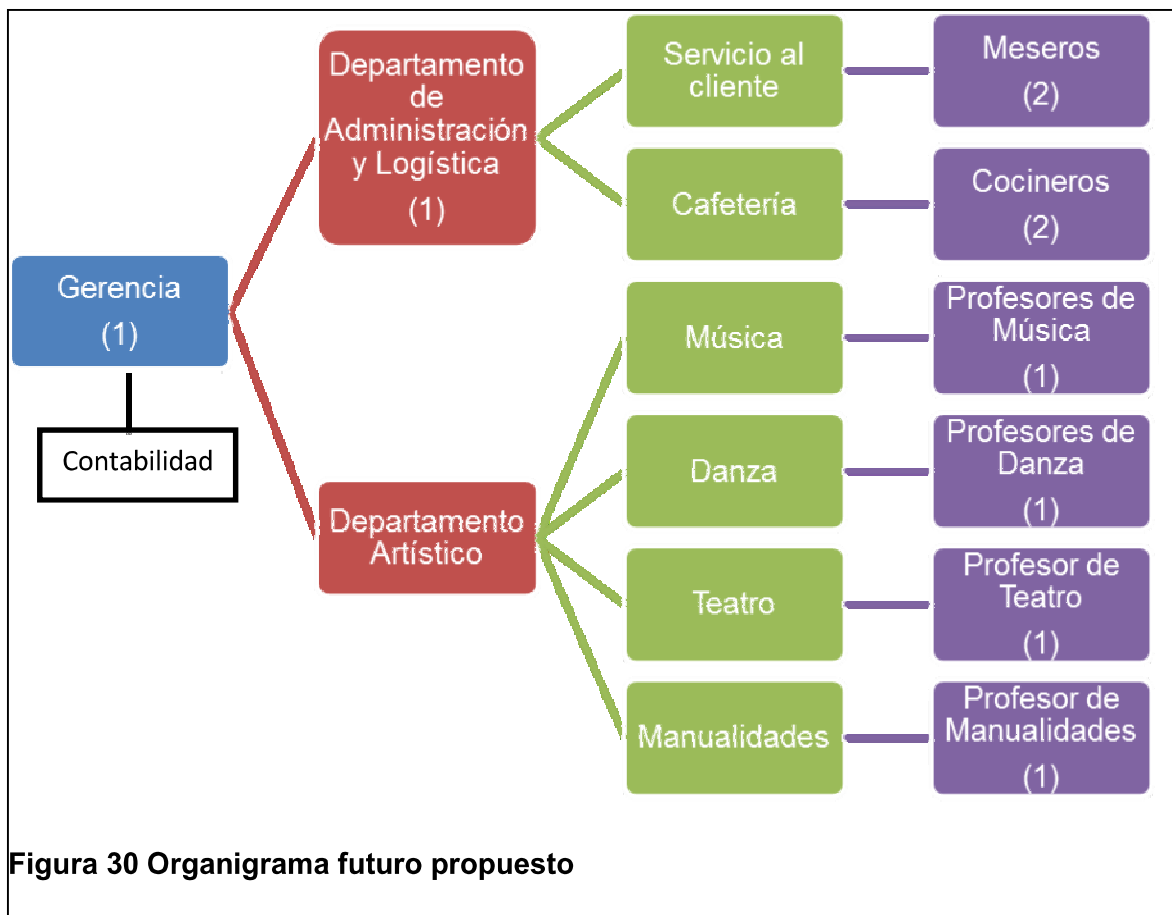
El negocio, en sus inicios tendrá una estructura organizacional lineal, ya que es el esquema más claro y sencillo y de fácil uso para las organizaciones que empiezan a desempeñar una actividad económica determinada.

Como toda estructura, la lineal tiene sus ventajas y desventajas. Las ventajas de este sistema, es que otorga un mayor control de las actividades, ya que no hay conflicto de autoridad ni fugas de responsabilidad por parte de los colaboradores y se facilita la rápida acción y solución ante los problemas. Así mismo, tiene varias desventajas como que carece de especialización, la autoridad lineal puede tornarse autocrática, la comunicación es un poco más lenta, pues la escala jerárquica requiere de intermediarios.

Al ser esta una organización pequeña, no habrá inconvenientes mayores en cuanto a la comunicación, ya que se procurará escuchar a los colaboradores para mejorar aspectos negativos que sean percibidos por el cliente interno y continuar invirtiendo esfuerzos en los aciertos que se perciban. Se aprovechará las ventajas de esta estructura para controlar el buen desempeño de los colaboradores en cada una de las responsabilidades que se les han sido asignadas, y se combatirá las desventajas a través de capacitaciones integrales que permitan el equilibrio adecuado para convivir en un ambiente organizacional agradable.



Posteriormente, debido al crecimiento del negocio y para adaptar el modelo a las nuevas tendencias y poder satisfacer de mejor manera a los clientes, tanto internos como externos, se cambiará la estructura organizacional lineal a una funcional, en la cual habrán responsables especializados de área que supervisen las actividades de sus subordinados.



## 6.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades

### 6.2.1 Descripción de Funciones

#### GERENTE

##### Perfil:

- Liderazgo efectivo.
- Comunicación, habilidades para escuchar.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Flexibilidad y buena comprensión.
- Habilidades para el trabajo en equipo.
- Capacidad para compartir el éxito y los fracasos.
- Interés genuino en las personas y en su desarrollo.

- Capacidad para encontrar y retener un buen talento humano.
- Pensamiento estratégico.
- Excelente actitud.
- Orientación a resultados.
- Estudios superiores en administración de empresas o carreras afines.
- Conocimiento de contabilidad.

**Funciones:**

- Planeación:
  - Planificar estratégicamente las actividades del negocio de tal manera que orienten a cumplir los objetivos organizacionales.
  - Planear y desarrollar metas de equipo para asegurar el buen desempeño de la organización.
  - Prever posibles escenarios y planes de contingencia para situaciones de riesgo.
  - Realizar presupuestos y flujos de caja.
  
- Organización:
  - Captar, seleccionar, capacitar y asignar tareas al personal.
  - Prever la necesidad de materiales y equipos en todas las áreas del centro recreacional.
  - Establecer procesos de trabajo a cada colaborador y entregar los recursos necesarios para que realicen su tarea.
  
- Dirección:
  - Motivar, guiar y liderar a los colaboradores a construir un ambiente de trabajo cordial, amable y de respeto y afecto mutuo.

- Conducir las actividades del personal para que ejecuten con eficiencia sus responsabilidades.
  - Representar a la organización frente a los aliados estratégicos y realizar negociaciones que beneficien al negocio.
  - Capacitar al cliente interno en atención al cliente.
  - Fomentar la responsabilidad social de la empresa, para con medio ambiente, los derechos de las personas y contribuir al desarrollo positivo de la sociedad.
  - Toma de decisiones para dirigir al negocio hacia sus objetivos.
- Control:
- Medir y evaluar trimestralmente el desempeño de las actividades estratégicas realizadas en el negocio.
  - Medir y evaluar trimestralmente el desempeño de las actividades realizadas por los colaboradores.
  - Medir el cumplimiento anual de los objetivos organizacionales.
  - Controlar la ejecución del presupuesto anual.
  - Analizar los índices de ventas y productividad para tomar decisiones en beneficio del negocio.

## **RECEPCIONISTA**

### **Perfil:**

- Buena presencia.
- Actitud positiva y proactiva
- Vocación de servicio.
- Habilidades de comunicación.
- Conocimientos de administración.
- Dominio de Word, Excel, power point e internet.



**Funciones:**

- Recibir al cliente y direccionarle hacia la actividad que desea realizar.
- Verificar la disponibilidad de espacio para la ubicación de los clientes.
- Controlar la limpieza y el buen ambiente dentro del negocio.
- Atender a los clientes que se encuentran interesados en las actividades recreacionales en caso de que el gerente no esté en las instalaciones.
- Verificar y revisar la buena presentación personal de los meseros y cocineros.
- Controlar el abastecimiento de materia prima para la cocina y receptor el pedido de compra de los cocineros y remitir la orden al gerente general para que se proceda con la compra respectiva.

**PROFESOR DE DANZA:****Perfil:**

- Buenas relaciones interpersonales.
- Don de enseñanza.
- Actitud positiva.
- Profesional en danza con conocimientos de técnica general en danza.
- Experiencia en el ámbito de la enseñanza de danza.

**Funciones:**

- Preparar en técnica a los estudiantes que se inscriban en los cursos de danza.
- Realizar coreografías para las presentaciones artísticas de los jóvenes.
- Controlar la asistencia de los jóvenes inscritos en los cursos.
- Preparar las clases previo a la impartición de la enseñanza en el Centro Recreacional.
- Preparar un cronograma de estudio para los jóvenes inscritos en el programa.

- Retroalimentar a los jóvenes para que puedan realizar un mejor trabajo y se sientan motivados a continuar con el programa.

### **PROFESOR DE MÚSICA:**

#### **Perfil:**

- Buenas relaciones interpersonales.
- Don de enseñanza.
- Actitud positiva.
- Profesional en música con conocimientos de técnica general en música e instrumentos.
- Experiencia en el ámbito de la enseñanza musical.

#### **Funciones:**

- Preparar en técnica a los estudiantes que se inscriban en los cursos de música.
- Preparar a los jóvenes para las presentaciones artísticas que se lleven a cabo.
- Controlar la asistencia de los jóvenes inscritos en los cursos.
- Preparar las clases previo a la impartición de la enseñanza en el Centro Recreacional.
- Preparar un cronograma de estudio para los jóvenes inscritos en el programa.
- Retroalimentar a los jóvenes para que puedan realizar un mejor trabajo y se sientan motivados a continuar con el programa.

### **MESEROS:**

#### **Perfil:**

- Buena presencia.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Actitud positiva y proactiva.

- Vocación de servicio.

**Funciones:**

- Atender los pedidos de los clientes.
- Servir los pedidos correspondientes a los clientes.
- Verificar que la orden que las órdenes emitidas desde la cocina sean las correctas y están completas.
- Mantener limpias las mesas y el local en general.
- Servir también como ayudante de cocina en los momentos de más afluencia de clientes.
- Almacenar la materia prima de la cafetería y verificar el buen estado de los alimentos perecibles, así como verificar la fecha de caducidad de los alimentos no perecibles.
- Elaborar y entregar la factura respectiva al cliente.

**COCINERO:****Perfil:**

- Buena actitud.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Conocimiento gastronómico.

**Funciones:**

- Preparar los pedidos de comida para los clientes.
- Mantener la higiene dentro de la cocina.
- Respetar los tiempos establecidos de preparación de alimentos.
- Revisar el inventario disponible y notificar a la recepcionista la materia prima que requiere para la semana y así proceder con la compra.

## **6.2.2 Equipo de trabajo.**

### **GERENTE:**

Mishelle Flores tiene 23 años, soltera, graduada de Contadora en el colegio y egresada de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la UDLA. Conocimientos avanzados de paquetes de Microsoft Office y dominio del 70% del idioma inglés.

Experiencia laboral en áreas administrativas, de seguros y banca privada.

Habilidad para planificar, organizar, y aplicar principios basados en el cumplimiento de la ética profesional; compromiso en el desarrollo de las actividades empresariales y continuo crecimiento profesional propio y del equipo de trabajo. Habilidad para crear un ambiente de mutuo respeto y confianza, ideal para trabajar en equipo, responsabilidad, iniciativa, creatividad, organización, espíritu de liderazgo.

### **RECEPCIONISTA:**

Viviana Borrero, 21 años, soltera, estudios secundarios y actualmente estudia una Relaciones Públicas a distancia en la UTPL. Conocimientos básicos de herramientas como Excel, Word y Power Point.

Buenas relaciones interpersonales y experiencia en trabajo con jóvenes, al liderar al grupo juvenil de su iglesia.

Habilidad para trabajar bajo presión, cumpliendo con la ética profesional. Buena presencia, vocación de servicio, actitud positiva y proactiva. Capacidad para dirigir sus acciones hacia el cumplimiento total de los objetivos establecidos en su cargo y dispuesta a satisfacer las necesidades de los clientes tanto internos y externos.

**COCINERO:**

Carmenza Moreno, 34 años, viuda, estudios secundarios.

Certificado de cocina en un instituto gastronómico y experiencia en el ámbito culinario.

Excelente actitud, ordenada, buena disposición para trabajar bajo presión, trabajo en equipo, diligente y proactiva.

**MESEROS:**

Tatiana Uvidia, 25 años, soltera, instrucción secundaria.

Experiencia en servicio al cliente como mesera en restaurantes de comida rápida y conocimientos de cocina.

Vocación de servicio, buena actitud, buena disposición para trabajar bajo presión, trabajo en equipo.

Renato Sigcha, 28 años, soltero, instrucción secundaria.

Experiencia como mesero en servicios de catering y conocimientos culinarios tras seguir un curso de cocina en un instituto privado.

Diligente, vocación de servicio, rapidez en su trabajo, buenas relaciones interpersonales.

**PROFESOR DE DANZA:**

Adrián Vivanco, 25 años, soltero, cristiano, instrucción secundaria. Forjó su carrera artística en la Metrodanza de la Casa de la Cultura Ecuatoriana y es miembro del elenco Metropolitano de danza.

Más de cinco años de experiencia en el ámbito de la danza, con conocimiento general en técnica, especializado en folklor y técnica contemporánea.

Don de enseñanza, comprometido, creativo, trabajo en equipo, buenas relaciones interpersonales y generador de un buen ambiente de trabajo.

**PROFESOR DE MÚSICA:**

Andrés Yanez, 24 años, soltero, cristiano.

Realizó sus estudios en el Instituto de Alto Nivel Musical David Pérez y posee dominio de técnica vocal e instrumental. Además tiene experiencia de más de tres años como parte de la banda de su iglesia y actualmente es el dirigente del grupo musical.

Don de enseñanza, comprometido, creativo, trabajo en equipo, buenas relaciones interpersonales y generador de un buen ambiente de trabajo.

**6.3 Compensación a administradores y propietarios**

El negocio tendrá un solo administrador, que tendrá contacto directo y permanente con los socios para informar sobre el negocio en marcha.

El método de recompensa para los socios será a través de dividendos, los mismos que serán calculados por el 20% de la utilidad después de impuestos a partir del tercer año de funcionamiento de la organización.

**6.4 Política de Empleo y Beneficios.**

Todos los empleados contarán con todos los beneficios de ley.

La recepcionista, meseros y cocinero recibirán una remuneración equivalente al salario mínimo unificado, en base al perfil previamente establecido para estos cargos. Los profesores de artes, serán remunerados en base a honorarios previa presentación de factura, a menos que la cantidad de estudiantes incremente de tal manera que se requiera contratar a tiempo fijo a profesionales de arte.

### **6.5 Derechos y restricciones de accionistas e inversores.**

Los socios tendrán que cumplir con todos los derechos y obligaciones estipulados en la Ley de Compañías en el artículo 114 y respetar los acuerdos con los que se haya firmado el contrato social.

### **6.6 Equipo de asesores y servicios.**

Se contará con el apoyo de María Isabel Ayala, emprendedora de un negocio de comida, y Ricardo Saavedra, chef profesional, para brindar soporte en cuanto al área de cafetería. También se contará con el respaldo de David Pérez, Adrián Vivanco y Diana Ayerbe, profesionales en artes, música, danza y teatro respectivamente, con asesoría en ámbito de las actividades recreacionales artísticas.

## 7. CRONOGRAMA GENERAL

### 7.1 Actividades necesarias para poner el negocio en marcha

#### 7.1.1 Diagrama

**Tabla 22 Cronograma de Actividades**

Actividades	AÑO 2013				AÑO 2014							AÑO 2015											
	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	4	5	6	7	
Elaboración del plan de negocios	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X								
Conformación de socios																X							
Constitución de la empresa																	X	X					
Obtención del crédito necesario																		X	X	X			
Renta del local																			X				
Adecuaciones del local																				X			
Permisos municipales de funcionamiento																				X	X		
Contratación del personal																					X	X	
Publicidad y Promoción del negocio																						X	X
Inicio del negocio																							X



## 7.2 Riesgos e Imprevistos

Las actividades de mayor riesgo que generarían el retraso de la puesta en marcha del proyecto son la obtención de crédito necesario para constituir y adecuar el negocio, por lo que, el plan de contingencia que se planteará es anticiparnos a la fecha de inicio de petición del crédito, averiguar y recopilar todos los requisitos, para que el momento de la solicitud del mismo sea más fácil obtener algún requerimiento adicional para que el desembolso de dinero sea efectivo.

Otra actividad de posible retraso es la renta del local, para lo cual se debe prever con anticipación el lugar correcto y llegar a acuerdos con el arrendatario para que no haya inconvenientes con esta actividad. En caso de no encontrar un lugar disponible en la dirección establecida, se procedería con el plan de contingencia que es iniciar el negocio en el sector del Inca, en la 6 de Diciembre y Samuel Fritz, lugar que también es de fácil acceso para los potenciales clientes..

Las adecuaciones y los permisos municipales también son actividades de riesgo que podrían afectar el cronograma de inicio de actividades, para lo cual se debe anticipar las actividades y requisitos que se necesiten para iniciar con las actividades del local.

## **8. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS**

### **8.1 Supuestos y criterios utilizados**

Todos los criterios y supuestos utilizados en este plan de negocio se basaron en el estudio preliminar del mercado, de la industria, de la situación política, económica, social y tecnológica de nuestro país y por su puesto en los resultados arrojados en el estudio de mercado que se realizó a través de las encuestas a potenciales clientes y entrevistas con expertos.

Así mismo, los supuestos para los criterios financieros se basaron en la competencia del mercado y en las regulaciones legales, en el caso de cálculo de salarios, depreciación, entre otros.

### **8.2 Riesgos y Problemas Principales**

Los riesgos que se pueden presentar en este proyecto están relacionados directamente con el nivel de ventas y el precio, debido a que el negocio es sensible ante un cambio de los factores mencionados.

En el caso de que los factores de precio y nivel de ventas aumenten, el plan de contingencia será contratar más personal para atención al cliente antes del tiempo establecido, mejorar los tiempos de entrega del producto y re programar el calendario de clases. Por otro lado, si las ventas son inferiores a las esperadas, se procederá a impulsar al negocio a través de estrategias agresivas de publicidad en redes sociales, campañas y volanteo.

## 9. PLAN FINANCIERO

### 9.1 Inversión Inicial

La inversión inicial consta de gastos pre operacionales, adecuaciones varias para el local y compra activos fijos.

**Tabla 2 Inversión Inicial**

	<b>VALOR</b>	<b>% PARTICIPACIÓN</b>
Capital socio I	35,696.95	74%
Capital socio II	12,542.17	26%
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>48,239.13</b>	<b>100%</b>

### 9.2 Fuentes de Ingresos

Las fuentes de ingreso que percibe el negocio son básicamente dos: la cafetería y las actividades recreacionales artísticas; posteriormente se incluirá un rubro por cobro de inscripciones para participar en los campeonatos, sin embargo este rubro se utilizará para premiar a los ganadores.

El supuesto para el incremento en el número de clientes es de un promedio de crecimiento de 4.5% anual.

Los ingresos en el primero año serán:

Tabla 3 Proyección de clientes para el primer año

		NÚMERO DE CLIENTES AL MES											
CLIENTES		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
CAFETERÍA Y JUEGOS		780.00	852.00	891.00	932.00	975.00	1,020.00	1,067.00	1,116.00	1,167.00	1,221.00	1,277.00	1,336.00
ACTIVIDADES RECREACIONALES ARTÍSTICAS		Danza	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	21.00	21.00	21.00	21.00	21.00	21.00
		Música	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	32.00	32.00	32.00	32.00	32.00

Tabla 4 Precio promedio por actividad

		PROYECCIÓN PRECIOS MENSUALES											
ACTIVIDAD		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
PROMEDIO CAFETERÍA Y ENTRETENIMIENTO		6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00
MENSUALIDAD ACTIVIDADES RECREACIONALES		30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00
INSCRIPCIÓN ACT. RECREACIONALES ARTÍSTICAS (\$30 por persona)		Danza	375.00	-	-	-	-	150.00	-	-	-	-	-
		Música	600.00	-	-	-	-	300.00	-	-	-	-	-

Tabla 5 Proyección de ingresos del primer año

ACTIVIDAD	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
CONSUMO PROMEDIO CAFETERÍA	4,680.00	5,112.00	5,346.00	5,592.00	5,850.00	6,120.00	6,402.00	6,696.00	7,002.00	7,326.00	7,662.00	8,016.00
TOTAL INGRESOS ACTIVIDADES RECREACIONALES	2,025.00	1,050.00	1,050.00	1,050.00	1,050.00	1,050.00	2,040.00	1,590.00	1,590.00	1,590.00	1,590.00	1,590.00
Total Ventas mes	6,705.00	6,162.00	6,396.00	6,642.00	6,900.00	7,170.00	8,442.00	8,286.00	8,592.00	8,916.00	9,252.00	9,606.00

Los ingresos para el segundo año serán:

Tabla 6 Proyección de clientes para el segundo año

CLIENTES	NÚMERO DE CLIENTES AL MES											
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
CAFETERÍA y JUEGOS	1,376.00	1,417.00	1,460.00	1,504.00	1,549.00	1,595.00	1,643.00	1,692.00	1,743.00	1,795.00	1,849.00	1,904.00
ACTIVIDADES RECREACIONALES ARTÍSTICAS	Danza	33.00	33.00	33.00	33.00	33.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00
	Música	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	68.00	68.00	68.00	68.00	68.00	68.00

Tabla 7 Precio por actividad

PRECIO PROMEDIO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
CAFETERÍA y ENTRETENIMIENTO	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00
MENSUALIDAD ACTIVIDADES RECREACIONALES	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00
INSCRIPCIÓN ACT. RECREACIONALES ARTÍSTICAS	Danza	300.00	-	-	-	-	360.00	-	-	-	-	-
	Música	450.00	-	-	-	-	540.00	-	-	-	-	-

Tabla 8 Proyección de ingresos segundo año

TOTAL VENTAS AL MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
CONSUMO PROMEDIO CAFETERÍA	8,256.00	8,502.00	8,760.00	9,024.00	9,294.00	9,570.00	9,858.00	10,152.00	10,458.00	10,770.00	11,094.00	11,424.00
TOTAL INGRESOS ACTIVIDADES RECREACIONALES	3,240.00	2,490.00	2,490.00	2,490.00	2,490.00	2,490.00	4,290.00	3,390.00	3,390.00	3,390.00	3,390.00	3,390.00
Total Ventas mes	11,496.00	10,992.00	11,250.00	11,514.00	11,784.00	12,060.00	14,148.00	13,542.00	13,848.00	14,160.00	14,484.00	14,814.00

Y la proyección anual de ventas para el proyecto es la siguiente:

**Tabla 9 Proyección ingresos anuales**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>CONSUMO PROMEDIO CAFETERÍA</b>	\$ 75,804.00	\$ 117,162.00	\$ 153,234.00	\$ 190,446.00	\$ 214,422.00
<b>TOTAL INGRESOS ACTIVIDADES</b>	\$ 17,265.00	\$ 36,930.00	\$ 67,860.00	\$ 93,060.00	\$ 111,300.00
<b>Total Ventas mes</b>	<b>\$ 93,069.00</b>	<b>\$ 154,092.00</b>	<b>\$ 221,094.00</b>	<b>\$ 283,506.00</b>	<b>\$ 325,722.00</b>

### **9.3 Costos variables y fijos**

#### **9.3.1 Costos variables**

En este caso, los únicos costos variables hacen referencia a los insumos de materia prima que se necesita para la cafetería, ya que todos los egresos adicionales se mantienen fijos, aún el de los profesores de actividades recreacionales artísticas, ya que ellos no cobran por estudiante, sino por hora.

Los egresos y forma de pago de los insumos correspondientes al primer y segundo año son los siguientes:

Primer año:

**Tabla 10 Proyección de egresos primer año**

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
<b>GASTOS TOTALES</b>	<b>8,873.58</b>	<b>8,665.26</b>	<b>8,318.14</b>	<b>7,921.62</b>	<b>8,030.30</b>	<b>8,444.18</b>	<b>8,763.26</b>	<b>9,775.54</b>	<b>8,517.02</b>	<b>8,652.74</b>	<b>9,345.22</b>	<b>12,881.31</b>
<b>VARIABLES</b>	<b>811.20</b>	<b>2,102.88</b>	<b>2,255.76</b>	<b>2,359.24</b>	<b>2,467.92</b>	<b>2,581.80</b>	<b>2,700.88</b>	<b>2,825.16</b>	<b>2,954.64</b>	<b>3,090.36</b>	<b>3,232.84</b>	<b>3,381.56</b>
<b>INSUMOS DE COCINA</b>	2,028.00	2,215.20	2,316.60	2,423.20	2,535.00	2,652.00	2,774.20	2,901.60	3,034.20	3,174.60	3,320.20	3,473.60
Contado	811.20	886.08	926.64	969.28	1,014.00	1,060.80	1,109.68	1,160.64	1,213.68	1,269.84	1,328.08	1,389.44
30 Dias	0.60	1,216.80	1,329.12	1,389.96	1,453.92	1,521.00	1,591.20	1,664.52	1,740.96	1,820.52	1,904.76	1,992.12
<b>Egreso por insumos al mes</b>	<b>811.20</b>	<b>2,102.88</b>	<b>2,255.76</b>	<b>2,359.24</b>	<b>2,467.92</b>	<b>2,581.80</b>	<b>2,700.88</b>	<b>2,825.16</b>	<b>2,954.64</b>	<b>3,090.36</b>	<b>3,232.84</b>	<b>3,381.56</b>
<b>FLUOS</b>	<b>8,062.38</b>	<b>6,562.38</b>	<b>6,062.38</b>	<b>5,562.38</b>	<b>5,562.38</b>	<b>5,862.38</b>	<b>6,062.38</b>	<b>6,950.38</b>	<b>5,562.38</b>	<b>5,562.38</b>	<b>6,112.38</b>	<b>9,499.75</b>
<b>PERSONAL</b>	2,917.38	2,917.38	2,917.38	2,917.38	2,917.38	2,917.38	2,917.38	4,006.38	2,917.38	2,917.38	2,917.38	5,354.75
Nómina	2,437.38	2,437.38	2,437.38	2,437.38	2,437.38	2,437.38	2,437.38	3,525.38	2,437.38	2,437.38	2,437.38	4,874.75
Honorarios	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00
<b>GAS</b>	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00
<b>ALQUILER</b>	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
<b>LUZ</b>	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00
<b>AGUA</b>	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00
<b>TELÉFONO</b>	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00
<b>INTERNET</b>	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
<b>MANTENIMIENTO</b>	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00
<b>PUBLICIDAD</b>	2,500.00	1,000.00	500.00			300.00	500.00	300.00			550.00	1,500.00

Segundo año:

Tabla 11 Proyección egresos segundo año

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
<b>GASTOS TOTALES</b>	<b>12,283.85</b>	<b>10,857.29</b>	<b>10,974.33</b>	<b>10,295.85</b>	<b>10,420.17</b>	<b>11,047.29</b>	<b>10,678.33</b>	<b>11,978.01</b>	<b>10,953.29</b>	<b>11,097.21</b>	<b>11,245.05</b>	<b>14,797.94</b>
<b>VARIABLES</b>	<b>3,625.28</b>	<b>3,898.72</b>	<b>4,015.76</b>	<b>4,137.28</b>	<b>4,261.60</b>	<b>4,388.72</b>	<b>4,519.76</b>	<b>4,655.28</b>	<b>4,794.72</b>	<b>4,938.64</b>	<b>5,086.48</b>	<b>5,238.80</b>
<b>INSUMOS DE COCINA</b>	3,852.80	3,967.60	4,088.00	4,211.20	4,337.20	4,466.00	4,600.40	4,737.60	4,880.40	5,026.00	5,177.20	5,331.20
Contado	1,541.12	1,587.04	1,635.20	1,684.48	1,734.88	1,786.40	1,840.16	1,895.04	1,952.16	2,010.40	2,070.88	2,132.48
30 Dias	2,084.16	2,311.68	2,380.56	2,452.80	2,526.72	2,602.32	2,679.60	2,760.24	2,842.56	2,928.24	3,015.60	3,106.32
<b>Egreso por insumos al mes</b>	<b>3,625.28</b>	<b>3,898.72</b>	<b>4,015.76</b>	<b>4,137.28</b>	<b>4,261.60</b>	<b>4,388.72</b>	<b>4,519.76</b>	<b>4,655.28</b>	<b>4,794.72</b>	<b>4,938.64</b>	<b>5,086.48</b>	<b>5,238.80</b>
<b>FLUOS</b>	<b>8,658.57</b>	<b>6,958.57</b>	<b>6,958.57</b>	<b>6,158.57</b>	<b>6,158.57</b>	<b>6,658.57</b>	<b>6,158.57</b>	<b>7,322.73</b>	<b>6,158.57</b>	<b>6,158.57</b>	<b>6,158.57</b>	<b>9,559.14</b>
<b>PERSONAL</b>	3,428.57	3,428.57	3,428.57	3,428.57	3,428.57	3,428.57	3,428.57	4,592.73	3,428.57	3,428.57	3,428.57	6,029.14
Nómina	2,600.57	2,600.57	2,600.57	2,600.57	2,600.57	2,600.57	2,600.57	3,764.73	2,600.57	2,600.57	2,600.57	5,201.14
Honorarios	828.00	828.00	828.00	828.00	828.00	828.00	828.00	828.00	828.00	828.00	828.00	828.00
<b>GAS</b>	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00
<b>ALQUILER</b>	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
<b>LUZ</b>	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00
<b>AGUA</b>	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00
<b>TELÉFONO</b>	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00
<b>INTERNET</b>	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00
<b>MANTENIMIENTO</b>	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00
<b>PUBLICIDAD</b>	2,500.00	800.00	800.00			500.00						800.00



Y la proyección de egresos anuales es:

Tabla 12 Proyección de egresos anuales

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
<b>GASTOS TOTALES</b>	<b>\$ 108,188.13</b>	<b>\$ 136,628.64</b>	<b>\$ 185,675.72</b>	<b>\$ 233,709.82</b>	<b>\$ 279,727.00</b>	
<b>VARIABLES</b>	<b>\$ 30,764.24</b>	<b>\$ 53,561.04</b>	<b>\$ 76,617.00</b>	<b>\$ 95,223.00</b>	<b>\$ 107,744.00</b>	
<b>INSUMOS DE COCINA</b>						
Contado	40%	\$ 13,139.36	\$ 21,870.24	\$ 30,646.80	\$ 38,089.20	\$ 43,097.60
30 Días	60%	\$ 17,624.88	\$ 31,690.80	\$ 44,906.52	\$ 56,100.60	\$ 63,978.60
<b>Egreso por insumos al mes</b>	<b>\$ 30,764.24</b>	<b>\$ 53,561.04</b>	<b>\$ 75,553.32</b>	<b>\$ 94,189.80</b>	<b>\$ 107,076.20</b>	
<b>FIJOS</b>	<b>\$ 77,423.89</b>	<b>\$ 83,067.60</b>	<b>\$ 110,122.40</b>	<b>\$ 139,520.02</b>	<b>\$ 172,650.80</b>	
<b>PERSONAL</b>	\$ 38,533.89	\$ 44,907.60	\$ 67,001.67	\$ 74,226.17	\$ 85,410.64	
<b>GAS</b>	\$ 1,920.00	\$ 2,040.00	\$ 2,280.00	\$ 2,520.00	\$ 2,760.00	
<b>ALQUILER</b>	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	
<b>LUZ</b>	\$ 1,440.00	\$ 1,560.00	\$ 1,800.00	\$ 1,980.00	\$ 2,160.00	
<b>AGUA</b>	\$ 960.00	\$ 1,140.00	\$ 1,260.00	\$ 1,380.00	\$ 1,440.00	
<b>TELÉFONO</b>	\$ 780.00	\$ 900.00	\$ 1,140.00	\$ 1,260.00	\$ 1,680.00	
<b>INTERNET</b>	\$ 1,200.00	\$ 1,320.00	\$ 1,440.00	\$ 1,560.00	\$ 1,920.00	
<b>MANTENIMIENTO</b>	\$ 1,440.00	\$ 1,800.00	\$ 2,160.00	\$ 2,340.00	\$ 2,400.00	
<b>PUBLICIDAD</b>	\$ 7,150.00	\$ 5,400.00	\$ 3,800.00	\$ 2,300.00	\$ 4,500.00	
<b>Obligaciones Trabajadores</b>		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
<b>Participacion a Trabajadores</b>		\$ -		\$ 5,574.59	\$ 10,284.62	
<b>Impuestos</b>		\$ -	\$ 5,240.73	\$ 6,949.65	\$ 12,821.49	
<b>Dividendos</b>		\$ -		\$ 9,429.62	\$ 17,274.05	

## 9.4 Margen Bruto y Margen Operativo

El margen bruto para los cinco años proyectados del proyecto es:

Tabla 13 Proyección del margen bruto

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 60,220.60</b>	<b>\$ 99,416.40</b>	<b>\$ 144,477.00</b>	<b>\$ 188,283.00</b>	<b>\$ 217,978.00</b>

El margen neto para los cinco años proyectados del proyecto es:

Tabla 14 Proyección del margen neto operativo

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ (19,634.71)</b>	<b>\$ 8,161.13</b>	<b>\$ 13,978.07</b>	<b>\$ 25,911.07</b>	<b>\$ 31,576.14</b>
<b>UTILIDAD ACUMULADA</b>	<b>\$ (19,634.71)</b>	<b>\$ (11,473.58)</b>	<b>\$ 2,504.50</b>	<b>\$ 28,415.57</b>	<b>\$ 59,991.71</b>

## 9.5 Estado Financiero actual y proyectado

El estado financiero para los dos primeros años son los siguientes:

Tabla 15 Estado Financiero del primer año

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
<b>ACTIVOS</b>	\$ 45,867.93	\$ 43,162.06	\$ 41,037.31	\$ 39,555.07	\$ 38,222.16	\$ 36,745.36	\$ 36,221.49	\$ 34,529.33	\$ 34,401.70	\$ 34,462.34	\$ 34,166.51	\$ 30,688.58
<b>CORRIENTES</b>	\$ 14,450.55	\$ 11,947.30	\$ 10,025.16	\$ 8,745.54	\$ 7,615.25	\$ 6,341.07	\$ 6,019.82	\$ 4,530.28	\$ 4,605.26	\$ 4,868.53	\$ 4,775.31	\$ 1,500.00
Caja	\$ 1,445.06	\$ 1,194.73	\$ 1,002.52	\$ 874.55	\$ 761.52	\$ 634.11	\$ 601.98	\$ 453.03	\$ 460.53	\$ 486.85	\$ 477.53	\$ 150.00
Bancos	\$ 13,005.50	\$ 10,752.57	\$ 9,022.64	\$ 7,870.99	\$ 6,853.72	\$ 5,706.96	\$ 5,417.83	\$ 4,077.25	\$ 4,144.74	\$ 4,381.68	\$ 4,297.78	\$ 1,350.00
<b>NO CORRIENTES</b>	\$ 28,959.05	\$ 28,798.10	\$ 28,637.15	\$ 28,476.19	\$ 28,315.24	\$ 28,154.29	\$ 27,993.34	\$ 27,832.39	\$ 27,671.44	\$ 27,510.48	\$ 27,349.53	\$ 27,188.58
Maquinaria y Equipo	\$ 3,287.00	\$ 3,287.00	\$ 3,287.00	\$ 3,287.00	\$ 3,287.00	\$ 3,287.00	\$ 3,287.00	\$ 3,287.00	\$ 3,287.00	\$ 3,287.00	\$ 3,287.00	\$ 3,287.00
Muebles y Enseres	\$ 12,885.00	\$ 12,885.00	\$ 12,885.00	\$ 12,885.00	\$ 12,885.00	\$ 12,885.00	\$ 12,885.00	\$ 12,885.00	\$ 12,885.00	\$ 12,885.00	\$ 12,885.00	\$ 12,885.00
Equipo de computación	\$ 1,248.00	\$ 1,248.00	\$ 1,248.00	\$ 1,248.00	\$ 1,248.00	\$ 1,248.00	\$ 1,248.00	\$ 1,248.00	\$ 1,248.00	\$ 1,248.00	\$ 1,248.00	\$ 1,248.00
Depreciación Acumulada	\$ (160.99)	\$ (321.90)	\$ (482.86)	\$ (643.81)	\$ (804.76)	\$ (965.71)	\$ (1,126.66)	\$ (1,287.61)	\$ (1,448.57)	\$ (1,609.52)	\$ (1,770.47)	\$ (1,931.42)
Adecuaciones	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00
<b>DIFERIDOS</b>	\$ 2,458.33	\$ 2,416.67	\$ 2,375.00	\$ 2,333.33	\$ 2,291.67	\$ 2,250.00	\$ 2,208.33	\$ 2,166.67	\$ 2,125.00	\$ 2,083.33	\$ 2,041.67	\$ 2,000.00
Gastos Constitución	\$ 2,458.33	\$ 2,416.67	\$ 2,375.00	\$ 2,333.33	\$ 2,291.67	\$ 2,250.00	\$ 2,208.33	\$ 2,166.67	\$ 2,125.00	\$ 2,083.33	\$ 2,041.67	\$ 2,000.00
<b>PASIVOS</b>	\$ 1,216.80	\$ 1,329.12	\$ 1,389.96	\$ 1,453.92	\$ 1,521.00	\$ 1,591.20	\$ 1,664.52	\$ 1,740.96	\$ 1,820.52	\$ 1,904.76	\$ 1,992.12	\$ 2,084.16
<b>CORRIENTES</b>	\$ 1,216.80	\$ 1,329.12	\$ 1,389.96	\$ 1,453.92	\$ 1,521.00	\$ 1,591.20	\$ 1,664.52	\$ 1,740.96	\$ 1,820.52	\$ 1,904.76	\$ 1,992.12	\$ 2,084.16
Cuentas por Pagar	\$ 1,216.80	\$ 1,329.12	\$ 1,389.96	\$ 1,453.92	\$ 1,521.00	\$ 1,591.20	\$ 1,664.52	\$ 1,740.96	\$ 1,820.52	\$ 1,904.76	\$ 1,992.12	\$ 2,084.16
Obligaciones Trabajadores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Participación Trabajadores a Pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos por Pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>PATRIMONIO</b>	\$ 44,651.13	\$ 41,832.94	\$ 39,647.35	\$ 38,101.15	\$ 36,701.16	\$ 35,154.16	\$ 34,556.97	\$ 32,788.37	\$ 32,581.18	\$ 32,557.58	\$ 32,174.39	\$ 28,604.42
Capital Social	\$ 48,239.13	\$ 48,239.13	\$ 48,239.13	\$ 48,239.13	\$ 48,239.13	\$ 48,239.13	\$ 48,239.13	\$ 48,239.13	\$ 48,239.13	\$ 48,239.13	\$ 48,239.13	\$ 48,239.13
Reservas Facultativas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO</b>	\$ (3,567.99)	\$ (6,406.19)	\$ (8,591.78)	\$ (10,137.98)	\$ (11,537.97)	\$ (13,084.97)	\$ (13,682.16)	\$ (15,450.75)	\$ (15,657.95)	\$ (15,681.54)	\$ (16,064.74)	\$ (19,634.71)

Tabla 16 Estado Financiero segundo año

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
<b>ACTIVOS</b>	\$ 29,698.11	\$ 29,630.20	\$ 29,703.25	\$ 30,718.78	\$ 31,879.99	\$ 32,690.08	\$ 35,957.13	\$ 37,318.49	\$ 40,010.58	\$ 42,870.75	\$ 45,907.08	\$ 45,720.52
<b>CORRIENTES</b>	\$ 712.15	\$ 846.86	\$ 1,122.52	\$ 2,340.67	\$ 3,704.50	\$ 4,717.21	\$ 8,186.87	\$ 9,750.86	\$ 12,645.57	\$ 15,708.36	\$ 18,947.30	\$ 18,963.36
Caja	\$ 71.21	\$ 84.69	\$ 112.25	\$ 234.07	\$ 370.45	\$ 471.72	\$ 818.69	\$ 975.09	\$ 1,264.56	\$ 1,570.84	\$ 1,894.73	\$ 1,896.34
Bancos	\$ 640.93	\$ 762.17	\$ 1,010.27	\$ 2,106.60	\$ 3,334.05	\$ 4,245.49	\$ 7,368.19	\$ 8,775.78	\$ 11,381.01	\$ 14,137.52	\$ 17,052.57	\$ 17,067.02
<b>NO CORRIENTES</b>	\$ 27,027.63	\$ 26,866.68	\$ 26,705.73	\$ 26,544.77	\$ 26,383.82	\$ 26,222.87	\$ 26,061.92	\$ 25,900.97	\$ 25,740.02	\$ 25,579.06	\$ 25,418.11	\$ 25,257.16
Maquinaría y Equipo	\$ 3,287.00	\$ 3,287.00	\$ 3,287.00	\$ 3,287.00	\$ 3,287.00	\$ 3,287.00	\$ 3,287.00	\$ 3,287.00	\$ 3,287.00	\$ 3,287.00	\$ 3,287.00	\$ 3,287.00
Muebles y Enseres	\$ 12,885.00	\$ 12,885.00	\$ 12,885.00	\$ 12,885.00	\$ 12,885.00	\$ 12,885.00	\$ 12,885.00	\$ 12,885.00	\$ 12,885.00	\$ 12,885.00	\$ 12,885.00	\$ 12,885.00
Equipo de Computación	\$ 1,248.00	\$ 1,248.00	\$ 1,248.00	\$ 1,248.00	\$ 1,248.00	\$ 1,248.00	\$ 1,248.00	\$ 1,248.00	\$ 1,248.00	\$ 1,248.00	\$ 1,248.00	\$ 1,248.00
Depreciación Activos Fijos	\$ (2,092.37)	\$ (2,253.32)	\$ (2,414.28)	\$ (2,575.23)	\$ (2,736.18)	\$ (2,897.13)	\$ (3,058.08)	\$ (3,219.03)	\$ (3,379.99)	\$ (3,540.94)	\$ (3,701.89)	\$ (3,862.84)
Adecuaciones	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00
<b>DIFERIDOS</b>	\$ 1,958.33	\$ 1,916.67	\$ 1,875.00	\$ 1,833.33	\$ 1,791.67	\$ 1,750.00	\$ 1,708.33	\$ 1,666.67	\$ 1,625.00	\$ 1,583.33	\$ 1,541.67	\$ 1,500.00
Gastos Constitución	\$ 1,958.33	\$ 1,916.67	\$ 1,875.00	\$ 1,833.33	\$ 1,791.67	\$ 1,750.00	\$ 1,708.33	\$ 1,666.67	\$ 1,625.00	\$ 1,583.33	\$ 1,541.67	\$ 1,500.00
<b>PASIVOS</b>	\$ 2,311.68	\$ 2,380.56	\$ 2,453.07	\$ 2,844.32	\$ 3,285.77	\$ 3,610.00	\$ 4,764.46	\$ 5,277.82	\$ 6,241.86	\$ 7,263.66	\$ 8,347.05	\$ 8,439.45
<b>CORRIENTES</b>	\$ 2,311.68	\$ 2,380.56	\$ 2,453.07	\$ 2,844.32	\$ 3,285.77	\$ 3,610.00	\$ 4,764.46	\$ 5,277.82	\$ 6,241.86	\$ 7,263.66	\$ 8,347.05	\$ 8,439.45
Cuentas por Pagar	\$ 2,311.68	\$ 2,380.56	\$ 2,452.80	\$ 2,526.72	\$ 2,602.32	\$ 2,679.60	\$ 2,760.24	\$ 2,842.56	\$ 2,928.24	\$ 3,015.60	\$ 3,106.32	\$ 3,198.72
Obligaciones Trabajadores												
Part. Trabajadores por Pagar	\$ -	\$ -	\$ 0.12	\$ 141.36	\$ 304.20	\$ 414.13	\$ 892.09	\$ 1,083.94	\$ 1,474.91	\$ 1,890.83	\$ 2,332.67	\$ 2,332.67
Impuestos por Pagar	\$ -	\$ -	\$ 0.15	\$ 176.23	\$ 379.24	\$ 516.28	\$ 1,112.14	\$ 1,351.32	\$ 1,838.72	\$ 2,357.23	\$ 2,908.06	\$ 2,908.06
Obligaciones Socios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>PATRIMONIO</b>	\$ 27,386.43	\$ 27,249.64	\$ 27,250.18	\$ 27,874.46	\$ 28,594.22	\$ 29,080.07	\$ 31,192.66	\$ 32,040.67	\$ 33,768.72	\$ 35,607.09	\$ 37,560.03	\$ 37,281.07
Capital Social	\$ 48,239.13	\$ 48,239.13	\$ 48,239.13	\$ 48,239.13	\$ 48,239.13	\$ 48,239.13	\$ 48,239.13	\$ 48,239.13	\$ 48,239.13	\$ 48,239.13	\$ 48,239.13	\$ 48,239.13
Reservas Facultativas	\$ -	\$ -	\$ 0.03	\$ 31.24	\$ 67.23	\$ 91.52	\$ 197.15	\$ 239.55	\$ 325.95	\$ 417.87	\$ 515.52	\$ 515.52
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	\$ (20,852.70)	\$ (20,989.49)	\$ (20,988.98)	\$ (20,395.91)	\$ (19,712.14)	\$ (19,250.58)	\$ (17,243.62)	\$ (16,438.07)	\$ (14,796.36)	\$ (13,049.91)	\$ (11,194.61)	\$ (11,473.58)

El estado financiero proyectado a cinco años es el siguiente:

**Tabla 17 Estado Financiero Proyectado**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ACTIVOS</b>	<b>\$ 30,688.58</b>	<b>\$ 45,720.52</b>	<b>\$ 78,707.38</b>	<b>\$ 126,350.86</b>	<b>\$ 170,193.16</b>
<b>CORRIENTES</b>	<b>\$ 1,500.00</b>	<b>\$ 18,963.36</b>	<b>\$ 54,381.64</b>	<b>\$ 104,177.82</b>	<b>\$ 150,172.82</b>
Caja	\$ 150.00	\$ 1,896.34	\$ 5,438.16	\$ 10,417.78	\$ 15,017.28
Bancos	\$ 1,350.00	\$ 17,067.02	\$ 48,943.48	\$ 93,760.04	\$ 135,155.54
<b>NO CORRIENTES</b>	<b>\$ 27,188.58</b>	<b>\$ 25,257.16</b>	<b>\$ 23,325.74</b>	<b>\$ 21,673.04</b>	<b>\$ 20,020.34</b>
Maquinaria y Equipo	\$ 3,287.00	\$ 3,287.00	\$ 3,287.00	\$ 3,287.00	\$ 3,287.00
Muebles y Enseres	\$ 12,885.00	\$ 12,885.00	\$ 12,885.00	\$ 12,885.00	\$ 12,885.00
Equipo de Computación	\$ 1,248.00	\$ 1,248.00	\$ 1,248.00	\$ 1,248.00	\$ 1,248.00
Depreciación Acumulada	\$ (1,931.42)	\$ (3,862.84)	\$ (5,794.26)	\$ (7,446.96)	\$ (9,099.66)
Adecuaciones	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00
<b>DIFERIDOS</b>	<b>\$ 2,000.00</b>	<b>\$ 1,500.00</b>	<b>\$ 1,000.00</b>	<b>\$ 500.00</b>	<b>\$ -</b>
Gastos Constitución	\$ 2,000.00	\$ 1,500.00	1,000.00	500.00	-
<b>PASIVOS</b>	<b>\$ 2,084.16</b>	<b>\$ 8,439.45</b>	<b>\$ 26,216.25</b>	<b>\$ 45,675.76</b>	<b>\$ 55,172.08</b>
<b>CORRIENTES</b>	<b>\$ 2,084.16</b>	<b>\$ 8,439.45</b>	<b>\$ 26,216.25</b>	<b>\$ 45,675.76</b>	<b>\$ 55,172.08</b>
Cuentas por Pagar	\$ 2,084.16	\$ 3,198.72	\$ 4,262.40	\$ 5,295.60	\$ 5,963.40
Obligaciones Trabajadores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Participación a Trabajadores por Pagar	\$ -	\$ 2,332.67	\$ 5,574.59	\$ 10,284.62	\$ 12,533.20
Impuestos por Pagar	\$ -	\$ 2,908.06	\$ 6,949.65	\$ 12,821.49	\$ 15,624.72
Dividendos por Pagar	\$ -	\$ -	\$ 9,429.62	\$ 17,274.05	\$ 21,050.76
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 28,604.42</b>	<b>\$ 37,281.07</b>	<b>\$ 52,491.13</b>	<b>\$ 80,675.10</b>	<b>\$ 115,021.08</b>
Capital Social	\$ 48,239.13	\$ 48,239.13	\$ 48,239.13	\$ 48,239.13	\$ 48,239.13
Reservas Facultativas	\$ -	\$ 515.52	\$ 1,747.50	\$ 4,020.40	\$ 6,790.24
<b>UTILIDAD O PÉRDIDA ACUMULADA DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ (19,634.71)</b>	<b>\$ (11,473.58)</b>	<b>\$ 2,504.50</b>	<b>\$ 28,415.57</b>	<b>\$ 59,991.71</b>

## 9.6 Estado de Resultados actual y proyectado

### Tabla 18 Estado de Resultados para el primer año

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	\$ 6,705.00	\$ 6,162.00	\$ 6,996.00	\$ 6,642.00	\$ 6,900.00	\$ 7,170.00	\$ 8,442.00	\$ 8,286.00	\$ 8,592.00	\$ 8,916.00	\$ 9,252.00	\$ 9,606.00
CAFFETERIA	\$ 4,680.00	\$ 5,112.00	\$ 5,346.00	\$ 5,592.00	\$ 5,850.00	\$ 6,120.00	\$ 6,402.00	\$ 6,696.00	\$ 7,002.00	\$ 7,326.00	\$ 7,662.00	\$ 8,016.00
ARTES	\$ 2,025.00	\$ 1,050.00	\$ 1,050.00	\$ 1,050.00	\$ 1,050.00	\$ 1,050.00	\$ 2,040.00	\$ 1,590.00	\$ 1,590.00	\$ 1,590.00	\$ 1,590.00	\$ 1,590.00
<b>COSTOS</b>	\$ 2,028.00	\$ 2,215.20	\$ 2,316.60	\$ 2,423.20	\$ 2,535.00	\$ 2,652.00	\$ 2,774.20	\$ 2,901.60	\$ 3,034.20	\$ 3,174.60	\$ 3,320.20	\$ 3,473.60
INSUMOS	\$ 2,028.00	\$ 2,215.20	\$ 2,316.60	\$ 2,423.20	\$ 2,535.00	\$ 2,652.00	\$ 2,774.20	\$ 2,901.60	\$ 3,034.20	\$ 3,174.60	\$ 3,320.20	\$ 3,473.60
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$ 4,677.00	\$ 3,946.80	\$ 4,079.40	\$ 4,218.80	\$ 4,365.00	\$ 4,518.00	\$ 5,667.80	\$ 5,384.40	\$ 5,557.80	\$ 5,741.40	\$ 5,931.80	\$ 6,132.40
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS, FINANCIEROS Y DE VENTAS</b>	\$ 8,264.99	\$ 6,764.99	\$ 6,264.99	\$ 5,764.99	\$ 5,764.99	\$ 6,064.99	\$ 6,264.99	\$ 7,152.99	\$ 5,764.99	\$ 5,764.99	\$ 6,314.99	\$ 9,702.37
PERSONAL	\$ 2,917.38	\$ 2,917.38	\$ 2,917.38	\$ 2,917.38	\$ 2,917.38	\$ 2,917.38	\$ 2,917.38	\$ 4,005.38	\$ 2,917.38	\$ 2,917.38	\$ 2,917.38	\$ 5,354.75
GAS	\$ 160.00	\$ 160.00	\$ 160.00	\$ 160.00	\$ 160.00	\$ 160.00	\$ 160.00	\$ 160.00	\$ 160.00	\$ 160.00	\$ 160.00	\$ 160.00
ALQUILER	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
LUZ	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00
AGUA	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 80.00
TELÉFONO	\$ 65.00	\$ 65.00	\$ 65.00	\$ 65.00	\$ 65.00	\$ 65.00	\$ 65.00	\$ 65.00	\$ 65.00	\$ 65.00	\$ 65.00	\$ 65.00
INTERNET	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00
MANUTENIMIENTO	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00
PUBLICIDAD	\$ 2,500.00	\$ 1,000.00	\$ 500.00	\$ -	\$ -	\$ 300.00	\$ 500.00	\$ 300.00	\$ -	\$ -	\$ 550.00	\$ 1,500.00
DEPRECIACIÓN	\$ 160.95	\$ 160.95	\$ 160.95	\$ 160.95	\$ 160.95	\$ 160.95	\$ 160.95	\$ 160.95	\$ 160.95	\$ 160.95	\$ 160.95	\$ 160.95
AMORTIZACIÓN CARGOS DIFERIDOS	\$ 41.67	\$ 41.67	\$ 41.67	\$ 41.67	\$ 41.67	\$ 41.67	\$ 41.67	\$ 41.67	\$ 41.67	\$ 41.67	\$ 41.67	\$ 41.67
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	\$ (3,587.99)	\$ (2,818.19)	\$ (2,185.59)	\$ (1,546.19)	\$ (1,399.99)	\$ (1,546.99)	\$ (597.19)	\$ (1,768.59)	\$ (207.19)	\$ (23.59)	\$ (383.19)	\$ (3,569.97)
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD DESPUÉS DE PART. A TRABAJADORES</b>	\$ (3,587.99)	\$ (2,818.19)	\$ (2,185.59)	\$ (1,546.19)	\$ (1,399.99)	\$ (1,546.99)	\$ (597.19)	\$ (1,768.59)	\$ (207.19)	\$ (23.59)	\$ (383.19)	\$ (3,569.97)
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS</b>	\$ (3,587.99)	\$ (2,818.19)	\$ (2,185.59)	\$ (1,546.19)	\$ (1,399.99)	\$ (1,546.99)	\$ (597.19)	\$ (1,768.59)	\$ (207.19)	\$ (23.59)	\$ (383.19)	\$ (3,569.97)
(-) 5% RESERVA FACULTATIVA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) DIVIDENDOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD O PÉRDIDA NETA</b>	\$ (3,587.99)	\$ (2,818.19)	\$ (2,185.59)	\$ (1,546.19)	\$ (1,399.99)	\$ (1,546.99)	\$ (597.19)	\$ (1,768.59)	\$ (207.19)	\$ (23.59)	\$ (383.19)	\$ (3,569.97)
<b>UTILIDAD O PÉRDIDA ACUMULADA</b>	\$ (3,587.99)	\$ (6,406.19)	\$ (8,591.78)	\$ (10,137.98)	\$ (11,537.97)	\$ (13,084.97)	\$ (13,682.16)	\$ (15,450.75)	\$ (15,657.95)	\$ (15,681.54)	\$ (16,064.74)	\$ (19,634.71)

El Estado de Resultados para el segundo año es el siguiente:

Tabla 19 Estado de Resultados para el segundo año

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
<b>INGRESOS</b>	\$ 11,496.00	\$ 10,992.00	\$ 11,250.00	\$ 11,514.00	\$ 11,784.00	\$ 12,060.00	\$ 14,148.00	\$ 13,542.00	\$ 13,848.00	\$ 14,160.00	\$ 14,484.00	\$ 14,814.00
<b>OPERACIONALES</b>	\$ 8,256.00	\$ 8,502.00	\$ 8,760.00	\$ 9,024.00	\$ 9,294.00	\$ 9,570.00	\$ 9,858.00	\$ 10,152.00	\$ 10,458.00	\$ 10,770.00	\$ 11,094.00	\$ 11,424.00
CAFETERIA	\$ 3,240.00	\$ 2,490.00	\$ 2,490.00	\$ 2,490.00	\$ 2,490.00	\$ 2,490.00	\$ 4,290.00	\$ 3,390.00	\$ 3,390.00	\$ 3,390.00	\$ 3,390.00	\$ 3,390.00
ARTES	\$ 3,852.80	\$ 3,967.60	\$ 4,088.00	\$ 4,211.20	\$ 4,337.20	\$ 4,466.00	\$ 4,600.40	\$ 4,737.60	\$ 4,880.40	\$ 5,026.00	\$ 5,177.20	\$ 5,331.20
<b>COSTOS</b>	\$ 7,643.20	\$ 7,024.40	\$ 7,162.00	\$ 7,302.80	\$ 7,446.80	\$ 7,594.00	\$ 9,547.60	\$ 8,804.40	\$ 8,567.60	\$ 9,134.00	\$ 9,306.80	\$ 9,482.80
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$ 3,852.80	\$ 3,967.60	\$ 4,088.00	\$ 4,211.20	\$ 4,337.20	\$ 4,466.00	\$ 4,600.40	\$ 4,737.60	\$ 4,880.40	\$ 5,026.00	\$ 5,177.20	\$ 5,331.20
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS, FINANCIEROS Y DE VENTAS</b>	\$ 8,861.19	\$ 7,161.19	\$ 7,161.19	\$ 6,361.19	\$ 6,361.19	\$ 6,861.19	\$ 6,361.19	\$ 7,525.35	\$ 6,361.19	\$ 6,361.19	\$ 6,361.19	\$ 9,761.76
PERSONAL	\$ 3,428.57	\$ 3,428.57	\$ 3,428.57	\$ 3,428.57	\$ 3,428.57	\$ 3,428.57	\$ 3,428.57	\$ 4,592.73	\$ 3,428.57	\$ 3,428.57	\$ 3,428.57	\$ 6,029.14
GAS	\$ 170.00	\$ 170.00	\$ 170.00	\$ 170.00	\$ 170.00	\$ 170.00	\$ 170.00	\$ 170.00	\$ 170.00	\$ 170.00	\$ 170.00	\$ 170.00
ALQUILER	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
LUZ	\$ 130.00	\$ 130.00	\$ 130.00	\$ 130.00	\$ 130.00	\$ 130.00	\$ 130.00	\$ 130.00	\$ 130.00	\$ 130.00	\$ 130.00	\$ 130.00
AGUA	\$ 95.00	\$ 95.00	\$ 95.00	\$ 95.00	\$ 95.00	\$ 95.00	\$ 95.00	\$ 95.00	\$ 95.00	\$ 95.00	\$ 95.00	\$ 95.00
TELÉFONO	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00
INTERNET	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00
MANTENIMIENTO	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00
PUBLICIDAD	\$ 2,500.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ -	\$ -	\$ 500.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 800.00
DEPRECIACION	\$ 160.95	\$ 160.95	\$ 160.95	\$ 160.95	\$ 160.95	\$ 160.95	\$ 160.95	\$ 160.95	\$ 160.95	\$ 160.95	\$ 160.95	\$ 160.95
AMORTIZACION CARGOS DIFERIDOS	\$ 41.67	\$ 41.67	\$ 41.67	\$ 41.67	\$ 41.67	\$ 41.67	\$ 41.67	\$ 41.67	\$ 41.67	\$ 41.67	\$ 41.67	\$ 41.67
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	\$ (1,217.99)	\$ (136.79)	\$ 0.81	\$ 941.61	\$ 1,085.61	\$ 732.81	\$ 3,186.41	\$ 1,279.05	\$ 2,606.41	\$ 2,772.81	\$ 2,945.61	\$ (278.96)
(-) 15% PARTICIPACION TRABAJADORES	\$ -	\$ -	\$ 0.12	\$ 141.24	\$ 162.84	\$ 109.92	\$ 477.96	\$ 191.86	\$ 390.96	\$ 415.92	\$ 441.84	\$ -
<b>UTILIDAD DESPUÉS DE PART. A TRABAJADORES</b>	\$ (1,217.99)	\$ (136.79)	\$ 0.69	\$ 800.37	\$ 922.77	\$ 622.89	\$ 2,708.45	\$ 1,087.19	\$ 2,215.45	\$ 2,356.89	\$ 2,503.77	\$ (278.96)
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ -	\$ -	\$ 0.15	\$ 176.08	\$ 203.01	\$ 137.04	\$ 595.86	\$ 239.18	\$ 487.40	\$ 518.52	\$ 550.83	\$ -
<b>UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS</b>	\$ (1,217.99)	\$ (136.79)	\$ 0.54	\$ 624.29	\$ 719.76	\$ 485.85	\$ 2,112.59	\$ 848.01	\$ 1,728.05	\$ 1,838.37	\$ 1,952.94	\$ (278.96)
(-) 5% RESERVA FACULTATIVA	\$ -	\$ -	\$ 0.03	\$ 31.21	\$ 35.99	\$ 24.29	\$ 105.63	\$ 42.40	\$ 86.40	\$ 91.92	\$ 97.65	\$ -
(-) DIVIDENDOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$ (1,217.99)	\$ (136.79)	\$ 0.51	\$ 593.07	\$ 683.77	\$ 461.56	\$ 2,006.96	\$ 805.61	\$ 1,641.65	\$ 1,746.45	\$ 1,855.29	\$ (278.96)
<b>UTILIDAD O PÉRDIDA ACUMULADA</b>	\$ (20,852.70)	\$ (20,989.49)	\$ (20,988.98)	\$ (20,395.91)	\$ (19,712.14)	\$ (19,250.58)	\$ (17,243.62)	\$ (16,438.01)	\$ (14,796.36)	\$ (13,049.91)	\$ (11,194.61)	\$ (11,473.58)

El estado de Resultados proyectado a cinco años es el siguiente:

**Tabla 20 Estado de Resultados Proyectado**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 93,069.00</b>	<b>\$ 154,092.00</b>	<b>\$ 221,094.00</b>	<b>\$ 283,506.00</b>	<b>\$ 325,722.00</b>
<b>OPERACIONALES</b>	<b>\$ 93,069.00</b>	<b>\$ 154,092.00</b>	<b>\$ 221,094.00</b>	<b>\$ 283,506.00</b>	<b>\$ 325,722.00</b>
Cafetería	\$ 75,804.00	\$ 117,162.00	\$ 153,234.00	\$ 190,446.00	\$ 214,422.00
Actividades Recreacionales	\$ 17,265.00	\$ 36,930.00	\$ 67,860.00	\$ 93,060.00	\$ 111,300.00
<b>COSTOS TOTALES</b>	<b>\$ 32,848.40</b>	<b>\$ 54,675.60</b>	<b>\$ 76,617.00</b>	<b>\$ 95,223.00</b>	<b>\$ 107,744.00</b>
Insumos de cocina	\$ 32,848.40	\$ 54,675.60	\$ 76,617.00	\$ 95,223.00	\$ 107,744.00
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 60,220.60</b>	<b>\$ 99,416.40</b>	<b>\$ 144,477.00</b>	<b>\$ 188,283.00</b>	<b>\$ 217,978.00</b>
<b>GASTOS GENERALES, DE VENTAS Y ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 79,855.31</b>	<b>\$ 85,499.02</b>	<b>\$ 107,313.09</b>	<b>\$ 119,718.87</b>	<b>\$ 134,423.34</b>
PERSONAL	\$ 38,533.89	\$ 44,907.60	\$ 67,001.67	\$ 74,226.17	\$ 85,410.64
GAS	\$ 1,920.00	\$ 2,040.00	\$ 2,280.00	\$ 2,520.00	\$ 2,760.00
ALQUILER	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00
LUZ	\$ 1,440.00	\$ 1,560.00	\$ 1,800.00	\$ 1,980.00	\$ 2,160.00
AGUA	\$ 960.00	\$ 1,140.00	\$ 1,260.00	\$ 1,380.00	\$ 1,440.00
TELÉFONO	\$ 780.00	\$ 900.00	\$ 1,140.00	\$ 1,260.00	\$ 1,680.00
INTERNET	\$ 1,200.00	\$ 1,320.00	\$ 1,440.00	\$ 1,560.00	\$ 1,920.00
MANTENIMIENTO	\$ 1,440.00	\$ 1,800.00	\$ 2,160.00	\$ 2,340.00	\$ 2,400.00
PUBLICIDAD	\$ 7,150.00	\$ 5,400.00	\$ 3,800.00	\$ 2,300.00	\$ 4,500.00
DEPRECIACIÓN	\$ 1,931.42	\$ 1,931.42	\$ 1,931.42	\$ 1,652.70	\$ 1,652.70
AMORTIZACIÓN CARGOS DIFERIDOS	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ (19,634.71)</b>	<b>\$ 13,917.38</b>	<b>\$ 37,163.91</b>	<b>\$ 68,564.13</b>	<b>\$ 83,554.66</b>
(-) 15% Participación trabajadores	\$ -	\$ 2,332.67	\$ 5,574.59	\$ 10,284.62	\$ 12,533.20
<b>UTILIDAD DESPUÉS DE TRABAJADORES</b>	<b>\$ (19,634.71)</b>	<b>\$ 11,584.71</b>	<b>\$ 31,589.32</b>	<b>\$ 58,279.51</b>	<b>\$ 71,021.46</b>
(-) 22 % Impuesto a la Renta	\$ -	\$ 2,908.06	\$ 6,949.65	\$ 12,821.49	\$ 15,624.72
<b>UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ (19,634.71)</b>	<b>\$ 8,676.65</b>	<b>\$ 24,639.67</b>	<b>\$ 45,458.02</b>	<b>\$ 55,396.74</b>
(-) 5% RESERVA FACULTATIVA	\$ -	\$ 515.52	\$ 1,231.98	\$ 2,272.90	\$ 2,769.84
(-) DIVIDENDOS	\$ -	\$ -	\$ 9,429.62	\$ 17,274.05	\$ 21,050.76
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ (19,634.71)</b>	<b>\$ 8,161.13</b>	<b>\$ 13,978.07</b>	<b>\$ 25,911.07</b>	<b>\$ 31,576.14</b>
<b>UTILIDAD ACUMULADA</b>	<b>\$ (19,634.71)</b>	<b>\$ (11,473.58)</b>	<b>\$ 2,504.50</b>	<b>\$ 28,415.57</b>	<b>\$ 59,991.71</b>

## 9.7 Estado Flujo de Efectivo Actual y Proyectado

### Tabla 21 Flujo de Efectivo para el primer año sin apalancamiento

CLIENTES	NUMERO DE CLIENTES AL MES											
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
CAETERIA Y JUEGOS	780.00	852.00	891.00	932.00	975.00	1,020.00	1,067.00	1,116.00	1,167.00	1,221.00	1,277.00	1,336.00
ACTIVIDADES RECREACIONALES ARTISTICAS	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	21.00	21.00	21.00	21.00	21.00	21.00
	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	32.00	32.00	32.00	32.00	32.00	32.00

ACTIVIDAD	PROYECCION PRECIOS MENSUALES											
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
PROMEDIO CAFETERIA Y ENTRETENIMIENTO	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00
MENSUALIDAD ACTIVIDADES RECREACIONALES	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00
INSCRIPCION ACT. RECREACIONALES	375.00	-	-	-	-	-	150.00	-	-	-	-	-
ARTISTICAS (\$30 por persona)	600.00	-	-	-	-	-	300.00	-	-	-	-	-

ACTIVIDAD	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
CONSUMO PROMEDIO CAFETERIA	4,680.00	5,112.00	5,346.00	5,592.00	5,850.00	6,120.00	6,402.00	6,696.00	7,002.00	7,326.00	7,662.00	8,016.00
TOTAL INGRESOS ACTIVIDADES RECREACIONALES	2,025.00	1,050.00	1,050.00	1,050.00	1,050.00	1,050.00	2,040.00	1,590.00	1,590.00	1,590.00	1,590.00	1,590.00
Total Ventas mes	6,705.00	6,162.00	6,396.00	6,642.00	6,900.00	7,170.00	8,442.00	8,286.00	8,592.00	8,916.00	9,252.00	9,606.00

GASTOS TOTALES	PROYECCION DE GASTOS											
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
VARIABLES	8,112.00	8,662.26	8,318.14	7,921.62	8,030.30	8,444.18	8,763.26	9,775.54	8,517.02	8,652.74	9,345.22	12,881.31
INSUMOS DE COCINA	2,028.00	2,215.20	2,316.60	2,423.20	2,536.00	2,652.00	2,774.20	2,901.60	3,034.20	3,174.60	3,320.20	3,473.60
Contado	811.20	886.08	926.64	989.28	1,014.00	1,060.80	1,109.68	1,160.64	1,213.68	1,269.84	1,328.08	1,389.44
30 Dias	1,216.80	1,329.12	1,389.96	1,453.92	1,521.00	1,591.20	1,664.52	1,740.96	1,820.52	1,904.76	1,992.12	2,083.16
Egreso por insumos al mes	811.20	2,102.88	2,255.76	2,359.24	2,467.92	2,581.80	2,700.88	2,825.16	2,954.64	3,090.36	3,232.84	3,381.75
FLUOS	8,062.38	6,562.38	6,062.38	5,562.38	5,062.38	4,562.38	4,062.38	3,562.38	3,062.38	2,562.38	2,062.38	1,562.38
PERSONAL	2,917.38	2,917.38	2,917.38	2,917.38	2,917.38	2,917.38	2,917.38	2,917.38	2,917.38	2,917.38	2,917.38	2,917.38
Nómina	2,437.38	2,437.38	2,437.38	2,437.38	2,437.38	2,437.38	2,437.38	2,437.38	2,437.38	2,437.38	2,437.38	2,437.38
Honorarios	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00
GAS	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00
ALQUILER	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
LUZ	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00
AGUA	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00
TELEFONO	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00
INTERNET	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
MANUTENIMIENTO	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00
PUBLICIDAD	2,500.00	1,000.00	500.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00

#### CALCULO DE LA INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO POR METODO DEL DEFICIT ACUMULADO

Ingreso Mensual	6,705.00	6,162.00	6,386.00	6,642.00	6,900.00	7,170.00	8,442.00	8,286.00	8,592.00	8,916.00	9,252.00	9,606.00
Egreso Mensual	8,873.58	8,662.26	8,318.14	7,921.62	8,030.30	8,444.18	8,763.26	9,775.54	8,517.02	8,652.74	9,345.22	12,881.31
Saldo Mensual	(2,168.58)	(2,503.26)	(1,932.14)	(1,279.62)	(1,130.30)	(1,274.18)	(321.26)	(1,489.54)	74.98	263.26	(93.22)	(3,275.31)
Saldo Acumulado	(2,168.58)	(4,671.83)	(6,593.97)	(7,873.59)	(9,003.89)	(10,278.06)	(10,599.31)	(12,088.85)	(12,013.86)	(11,750.60)	(11,843.82)	(15,119.13)



Tabla 43 Flujo de Efectivo para el segundo año sin apalancamiento

CLIENTES	NÚMERO DE CLIENTES AL MES											
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
CAFERTERIA Y JUEGOS	1,417.00	1,417.00	1,460.00	1,504.00	1,549.00	1,595.00	1,643.00	1,692.00	1,743.00	1,795.00	1,849.00	1,904.00
ACTIVIDADES	33.00	33.00	33.00	33.00	33.00	33.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00
RECREACIONALES	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	68.00	68.00	68.00	68.00	68.00	68.00
PRECIO PROMEDIO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
CAFERTERIA Y	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00
MENSUALIDAD	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00
INSCRIPCION ACT.	300.00	-	-	-	-	-	360.00	-	-	-	-	-
RECREACIONALES	Música	450.00	-	-	-	-	540.00	-	-	-	-	-

TOTAL VENTAS AL MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
CONSUMO PROMEDIO	8,256.00	8,502.00	8,760.00	9,024.00	9,294.00	9,570.00	9,858.00	10,152.00	10,458.00	10,770.00	11,094.00	11,424.00
TOTAL INGRESOS	3,240.00	2,490.00	2,490.00	2,490.00	2,490.00	2,490.00	4,290.00	3,390.00	3,390.00	3,390.00	3,390.00	3,390.00
Total Ventas mes	11,496.00	10,992.00	11,250.00	11,514.00	11,784.00	12,060.00	14,148.00	13,542.00	13,848.00	14,160.00	14,484.00	14,814.00

PROYECCIÓN DE GASTOS

GASTOS TOTALES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
VARIABLES	12,283.85	10,857.22	10,974.33	10,295.85	10,420.17	11,047.29	10,678.33	11,978.01	10,953.29	11,097.21	11,245.05	14,797.94
INSUMOS DE COCINA	3,625.80	3,898.72	4,015.76	4,137.28	4,261.60	4,388.72	4,519.76	4,655.28	4,794.72	4,938.64	5,086.48	5,238.80
Cortado	1,541.12	1,587.04	1,635.20	1,684.48	1,734.88	1,786.40	1,840.16	1,895.04	1,952.16	2,010.40	2,070.88	2,132.48
30 Dias	2,084.16	2,311.68	2,380.56	2,452.80	2,526.72	2,602.32	2,679.60	2,760.24	2,842.56	2,928.24	3,015.60	3,106.32
Egreso por insumos al mes	3,625.28	3,898.72	4,015.76	4,137.28	4,261.60	4,388.72	4,519.76	4,655.28	4,794.72	4,938.64	5,086.48	5,238.80
FLUOS	8,658.57	6,958.57	6,958.57	6,158.57	6,158.57	6,658.57	6,158.57	7,322.73	6,158.57	6,158.57	6,158.57	9,559.14
PERSONAL	3,428.57	3,428.57	3,428.57	3,428.57	3,428.57	3,428.57	3,428.57	4,592.73	3,428.57	3,428.57	3,428.57	6,029.14
Nómina	2,600.57	2,600.57	2,600.57	2,600.57	2,600.57	2,600.57	2,600.57	3,764.73	2,600.57	2,600.57	2,600.57	5,201.14
Honorarios	828.00	828.00	828.00	828.00	828.00	828.00	828.00	828.00	828.00	828.00	828.00	828.00
GAS	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00
ALQUILER	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
LUZ	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00
AGUA	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00
TELÉFONO	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00
INTERNET	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00
MANTENIMIENTO	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00
PUBLICIDAD	2,500.00	800.00	800.00	800.00	800.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	800.00

CÁLCULO DE LA INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO POR MÉTODO DEL DÉFICIT ACUMULADO

Ingreso Mensual	11,496.00	10,992.29	11,250.00	11,514.00	11,784.00	12,060.00	14,148.00	13,542.00	13,848.00	14,160.00	14,484.00	14,814.00
Egreso Mensual	12,283.85	10,857.29	10,974.33	10,295.85	10,420.17	11,047.29	10,678.33	11,978.01	10,953.29	11,097.21	11,245.05	14,797.94
Saldo Mensual	(787.85)	134.71	275.67	1,218.15	1,363.83	1,012.71	3,469.67	1,563.99	2,894.71	3,062.79	3,238.95	16.06
Saldo Acumulado	(15,906.98)	(15,772.27)	(15,496.60)	(14,278.46)	(12,914.63)	(11,901.92)	(8,432.25)	(6,868.27)	(3,973.56)	(910.77)	2,328.18	2,344.23

Tabla 22 Flujo de efectivo proyectado a cinco años sin apalancamiento

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>CONSUMO PROMEDIO CAFETERÍA</b>	\$ 75,804.00	\$ 117,162.00	\$ 153,234.00	\$ 190,446.00	\$ 214,422.00
<b>TOTAL INGRESOS ACTIVIDADES</b>	\$ 17,265.00	\$ 36,930.00	\$ 67,860.00	\$ 93,060.00	\$ 111,300.00
<b>Total Ventas mes</b>	<b>\$ 93,069.00</b>	<b>\$ 154,092.00</b>	<b>\$ 221,094.00</b>	<b>\$ 283,506.00</b>	<b>\$ 325,722.00</b>

<b>GASTOS TOTALES</b>	<b>\$ 108,188.13</b>	<b>\$ 136,628.64</b>	<b>\$ 185,675.72</b>	<b>\$ 233,709.82</b>	<b>\$ 279,727.00</b>
<b>VARIABLES</b>	<b>\$ 30,764.24</b>	<b>\$ 53,561.04</b>	<b>\$ 76,617.00</b>	<b>\$ 95,223.00</b>	<b>\$ 107,744.00</b>
<b>INSUMOS DE COCINA</b>					
Contado 40%	\$ 13,139.36	\$ 21,870.24	\$ 30,646.80	\$ 38,089.20	\$ 43,097.60
30 Días 60%	\$ 17,624.88	\$ 31,690.80	\$ 44,906.52	\$ 56,100.60	\$ 63,978.60
<b>Egreso por insumos al mes</b>	<b>\$ 30,764.24</b>	<b>\$ 53,561.04</b>	<b>\$ 75,553.32</b>	<b>\$ 94,189.80</b>	<b>\$ 107,076.20</b>
<b>FIJOS</b>	<b>\$ 77,423.89</b>	<b>\$ 83,067.60</b>	<b>\$ 110,122.40</b>	<b>\$ 139,520.02</b>	<b>\$ 172,650.80</b>
<b>PERSONAL</b>	\$ 38,533.89	\$ 44,907.60	\$ 67,001.67	\$ 74,226.17	\$ 85,410.64
<b>GAS</b>	\$ 1,920.00	\$ 2,040.00	\$ 2,280.00	\$ 2,520.00	\$ 2,760.00
<b>ALQUILER</b>	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00
<b>LUZ</b>	\$ 1,440.00	\$ 1,560.00	\$ 1,800.00	\$ 1,980.00	\$ 2,160.00
<b>AGUA</b>	\$ 960.00	\$ 1,140.00	\$ 1,260.00	\$ 1,380.00	\$ 1,440.00
<b>TELÉFONO</b>	\$ 780.00	\$ 900.00	\$ 1,140.00	\$ 1,260.00	\$ 1,680.00
<b>INTERNET</b>	\$ 1,200.00	\$ 1,320.00	\$ 1,440.00	\$ 1,560.00	\$ 1,920.00
<b>MANTENIMIENTO</b>	\$ 1,440.00	\$ 1,800.00	\$ 2,160.00	\$ 2,340.00	\$ 2,400.00
<b>PUBLICIDAD</b>	\$ 7,150.00	\$ 5,400.00	\$ 3,800.00	\$ 2,300.00	\$ 4,500.00
<b>Obligaciones Trabajadores</b>		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Participacion a Trabajadores</b>		\$ -		\$ 5,574.59	\$ 10,284.62
<b>Impuestos</b>		\$ -	\$ 5,240.73	\$ 6,949.65	\$ 12,821.49
<b>Dividendos</b>		\$ -		\$ 9,429.62	\$ 17,274.05

<b>Ingreso Anual</b>	\$ 93,069.00	\$ 154,092.00	\$ 221,094.00	\$ 283,506.00	\$ 325,722.00
<b>Egreso Anual</b>	\$ 108,188.13	\$ 136,628.64	\$ 185,675.72	\$ 233,709.82	\$ 279,727.00
<b>Saldo Anual</b>	<b>\$ (15,119.13)</b>	<b>\$ 17,463.36</b>	<b>\$ 35,418.28</b>	<b>\$ 49,796.18</b>	<b>\$ 45,995.00</b>
<b>Saldo Acumulado Anual</b>	\$ (15,119.13)	\$ 2,344.23	\$ 37,762.51	\$ 87,558.69	\$ 133,553.69

Tabla 23 Flujo de Efectivo Apalancado para el primer año

		NÚMERO DE CLIENTES AL MES											
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
<b>CLIENTES</b>													
CAFERETERIA Y JUEGOS		780.00	852.00	891.00	932.00	975.00	1,020.00	1,067.00	1,116.00	1,167.00	1,221.00	1,277.00	1,336.00
ACTIVIDADES RECREACIONALES ARTÍSTICAS		15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	21.00	21.00	21.00	21.00	21.00	21.00
		20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	32.00	32.00	32.00	32.00	32.00	32.00
<b>ACTIVIDAD</b>		<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SEP</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>
PROMEDIO CAFETERIA Y ENTRETENIMIENTO		6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00
MENSUALIDAD ACTIVIDADES RECREACIONALES		30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00
INSCRIPCIÓN ACT. RECREACIONALES		375.00	-	-	-	-	-	150.00	-	-	-	-	-
ARTÍSTICAS (\$30 por persona)		600.00	-	-	-	-	-	300.00	-	-	-	-	-
<b>PROYECCIÓN PRECIOS MENSUALES</b>													
<b>ACTIVIDAD</b>		<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SEP</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>
CONSUMO PROMEDIO CAFETERIA		4,680.00	5,112.00	5,346.00	5,592.00	5,850.00	6,120.00	6,402.00	6,696.00	7,002.00	7,326.00	7,662.00	8,016.00
TOTAL INGRESOS ACTIVIDADES RECREACIONALES		2,025.00	1,050.00	1,050.00	1,050.00	1,050.00	1,050.00	2,040.00	1,590.00	1,590.00	1,590.00	1,590.00	1,590.00
Total Ventas mes		6,705.00	6,162.00	6,396.00	6,642.00	6,900.00	7,170.00	8,442.00	8,286.00	8,592.00	8,916.00	9,252.00	9,606.00
<b>PROYECCIÓN DE GASTOS</b>													
<b>GASTOS TOTALES</b>		<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SEP</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>
VARIABLES		811.20	2,102.88	2,255.76	2,359.24	2,467.92	2,581.80	2,700.88	2,825.16	2,954.64	3,090.36	3,232.84	3,381.56
INSUMOS DE COCINA		2,028.00	2,215.20	2,316.60	2,423.20	2,535.00	2,652.00	2,774.20	2,901.60	3,034.20	3,174.60	3,320.20	3,473.60
Contado		811.20	886.08	926.64	969.28	1,014.00	1,060.80	1,109.68	1,160.64	1,213.68	1,269.84	1,328.08	1,389.44
30 Dias			1,216.80	1,329.12	1,389.96	1,453.92	1,521.00	1,591.20	1,664.52	1,740.96	1,820.52	1,904.76	1,992.12
Egreso por Insumos al mes		811.20	2,102.88	2,255.76	2,359.24	2,467.92	2,581.80	2,700.88	2,825.16	2,954.64	3,090.36	3,232.84	3,381.56
FIJOS		8,477.72	6,977.72	6,477.72	5,977.72	5,477.72	6,277.72	6,477.72	7,365.72	5,977.72	5,977.72	6,527.72	9,915.09
PERSONAL		2,917.38	2,917.38	2,917.38	2,917.38	2,917.38	2,917.38	2,917.38	4,005.38	2,917.38	2,917.38	2,917.38	5,354.75
Nómina		2,437.38	2,437.38	2,437.38	2,437.38	2,437.38	2,437.38	2,437.38	3,525.38	2,437.38	2,437.38	2,437.38	4,874.75
Honorarios		480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00
GAS		160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00
ALQUILER		2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
LUZ		120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00
AGUA		80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00
TELÉFONO		65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00
INTERNET		100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
MANTENIMIENTO		120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00
GASTOS FINANCIEROS		415.34	415.34	415.34	415.34	415.34	415.34	415.34	415.34	415.34	415.34	415.34	415.34
PUBLICIDAD		2,500.00	1,000.00	500.00			300.00	500.00	300.00			550.00	1,500.00
<b>CÁLCULO DE LA INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO POR MÉTODO DEL DÉFICIT ACUMULADO</b>													
Ingreso Mensual		6,705.00	6,162.00	6,396.00	6,642.00	6,900.00	7,170.00	8,442.00	8,286.00	8,592.00	8,916.00	9,252.00	9,606.00
Egreso Mensual		9,288.92	9,080.60	8,733.48	8,336.96	8,445.64	8,859.52	9,178.60	10,190.88	8,932.36	9,068.08	9,760.56	13,296.65
Saldo Mensual		(2,583.92)	(2,918.60)	(2,337.48)	(1,694.96)	(1,545.64)	(1,689.52)	(736.60)	(1,904.88)	(340.36)	(152.08)	(608.56)	(3,690.65)
Saldo Acumulado		(2,583.92)	(5,502.52)	(7,839.99)	(9,534.95)	(11,080.59)	(12,770.11)	(13,506.71)	(15,411.58)	(15,751.94)	(15,904.02)	(16,412.58)	(20,103.23)

Tabla 24 Flujo de Efectivo apalancada Proyectado para el segundo año

CLIENTES	NÚMERO DE CLIENTES AL MES											
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
CAETERIA Y JUEGOS	1,376.00	1,417.00	1,460.00	1,504.00	1,549.00	1,595.00	1,643.00	1,692.00	1,743.00	1,795.00	1,849.00	1,904.00
ACTIVIDADES	33.00	33.00	33.00	33.00	33.00	33.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00
RECREACIONALES	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	68.00	68.00	68.00	68.00	68.00	68.00

PRECIO PROMEDIO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
	CAETERIA Y MENSUALIDAD	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00
INSCRIPCION ACT. RECREACIONALES	300.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	360.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00
Danza	300.00	-	-	-	-	-	360.00	-	-	-	-	-
Música	450.00	-	-	-	-	-	540.00	-	-	-	-	-

TOTAL VENTAS AL MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
CONSUMO PROMEDIO	8,256.00	8,502.00	8,760.00	9,024.00	9,294.00	9,570.00	9,858.00	10,152.00	10,458.00	10,770.00	11,094.00	11,424.00
TOTAL INGRESOS	3,240.00	2,490.00	2,490.00	2,490.00	2,490.00	2,490.00	4,290.00	3,390.00	3,390.00	3,390.00	3,390.00	3,390.00
Total Ventas mes	11,496.00	10,992.00	11,250.00	11,514.00	11,784.00	12,060.00	14,148.00	13,542.00	13,848.00	14,160.00	14,484.00	14,814.00

PROYECCION DE GASTOS

GASTOS TOTALES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
	VARIABLES	3,625.28	3,898.72	4,015.76	4,137.28	4,261.60	4,388.72	4,519.76	4,655.28	4,794.72	4,938.64	5,086.48
INSUMOS DE COCINA	3,852.80	3,967.60	4,088.00	4,211.20	4,337.20	4,466.00	4,600.40	4,737.60	4,880.40	5,026.20	5,177.20	5,331.20
Contado	1,541.12	1,587.04	1,635.20	1,684.48	1,734.88	1,786.40	1,840.16	1,896.04	1,952.16	2,010.40	2,070.88	2,132.48
30 Dias	2,084.16	2,311.68	2,380.56	2,452.80	2,526.72	2,602.32	2,679.60	2,760.24	2,842.56	2,928.24	3,015.60	3,106.32
Egreso por Insumos al mes	3,625.28	3,898.72	4,015.76	4,137.28	4,261.60	4,388.72	4,519.76	4,655.28	4,794.72	4,938.64	5,086.48	5,238.80
PERSONAL	3,428.57	3,428.57	3,428.57	3,428.57	3,428.57	3,428.57	3,428.57	3,428.57	3,428.57	3,428.57	3,428.57	3,428.57
PERSONAL	3,428.57	3,428.57	3,428.57	3,428.57	3,428.57	3,428.57	3,428.57	3,428.57	3,428.57	3,428.57	3,428.57	3,428.57
Nómina	2,600.57	2,600.57	2,600.57	2,600.57	2,600.57	2,600.57	2,600.57	2,600.57	2,600.57	2,600.57	2,600.57	2,600.57
Honorarios	828.00	828.00	828.00	828.00	828.00	828.00	828.00	828.00	828.00	828.00	828.00	828.00
GAS	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00
ALQUILER	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
LUZ	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00
AGUA	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00
TELEFONO	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00
INTERNET	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00
MANTENIMIENTO	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00
GASTOS FINANCIEROS	415.34	415.34	415.34	415.34	415.34	415.34	415.34	415.34	415.34	415.34	415.34	415.34
PUBLICIDAD	2,500.00	800.00	800.00	800.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00

CALCULO DE LA INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO POR MÉTODO DEL DÉFICIT ACUMULADO

Ingreso Mensual	11,496.00	10,992.00	11,250.00	11,514.00	11,784.00	12,060.00	14,148.00	13,542.00	13,848.00	14,160.00	14,484.00	14,814.00
Egreso Mensual	12,699.19	11,272.63	11,389.67	10,711.19	10,835.51	11,462.63	11,093.67	12,393.35	11,368.63	11,512.55	11,660.39	15,213.29
Saldo Mensual	(1,203.19)	(280.63)	(139.67)	802.81	948.49	597.37	3,054.33	1,148.65	2,479.37	2,647.45	2,823.61	(399.29)
Saldo Acumulado	(21,306.43)	(21,587.06)	(21,726.73)	(20,923.93)	(19,975.44)	(19,378.08)	(16,323.75)	(15,175.10)	(12,695.74)	(10,048.29)	(7,224.69)	(7,623.97)

Tabla 25 Flujo de Efectivo Anual Apalancado Proyectado

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>CONSUMO PROMEDIO CAFETERÍA</b>	\$ 75,804.00	\$ 117,162.00	\$ 153,234.00	\$ 190,446.00	\$ 214,422.00
<b>TOTAL INGRESOS ACTIVIDADES</b>	\$ 17,265.00	\$ 36,930.00	\$ 67,860.00	\$ 93,060.00	\$ 111,300.00
<b>Total Ventas mes</b>	\$ 93,069.00	\$ 154,092.00	\$ 221,094.00	\$ 283,506.00	\$ 325,722.00
<b>GASTOS TOTALES</b>	\$ 113,172.23	\$ 141,612.74	\$ 190,659.82	\$ 233,709.82	\$ 279,727.00
<b>VARIABLES</b>	\$ 30,764.24	\$ 53,561.04	\$ 76,617.00	\$ 95,223.00	\$ 107,744.00
<b>INSUMOS DE COCINA</b>					
Contado 40%	\$ 13,139.36	\$ 21,870.24	\$ 30,646.80	\$ 38,089.20	\$ 43,097.60
30 Días 60%	\$ 17,624.88	\$ 31,690.80	\$ 44,906.52	\$ 56,100.60	\$ 63,978.60
<b>Egreso por insumos al mes</b>	\$ 30,764.24	\$ 53,561.04	\$ 75,553.32	\$ 94,189.80	\$ 107,076.20
<b>FIJOS</b>	\$ 82,407.99	\$ 88,051.70	\$ 115,106.50	\$ 139,520.02	\$ 172,650.80
<b>PERSONAL</b>	\$ 38,533.89	\$ 44,907.60	\$ 67,001.67	\$ 74,226.17	\$ 85,410.64
<b>GAS</b>	\$ 1,920.00	\$ 2,040.00	\$ 2,280.00	\$ 2,520.00	\$ 2,760.00
<b>ALQUILER</b>	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00
<b>LUZ</b>	\$ 1,440.00	\$ 1,560.00	\$ 1,800.00	\$ 1,980.00	\$ 2,160.00
<b>AGUA</b>	\$ 960.00	\$ 1,140.00	\$ 1,260.00	\$ 1,380.00	\$ 1,440.00
<b>TELÉFONO</b>	\$ 780.00	\$ 900.00	\$ 1,140.00	\$ 1,260.00	\$ 1,680.00
<b>INTERNET</b>	\$ 1,200.00	\$ 1,320.00	\$ 1,440.00	\$ 1,560.00	\$ 1,920.00
<b>MANTENIMIENTO</b>	\$ 1,440.00	\$ 1,800.00	\$ 2,160.00	\$ 2,340.00	\$ 2,400.00
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	\$ 4,984.10	\$ 4,984.10	\$ 4,984.10	\$ -	\$ -
<b>PUBLICIDAD</b>	\$ 7,150.00	\$ 5,400.00	\$ 3,800.00	\$ 2,300.00	\$ 4,500.00
<b>Obligaciones Trabajadores</b>		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Participacion a Trabajadores</b>		\$ -		\$ 5,574.59	\$ 10,284.62
<b>Impuestos</b>		\$ -	\$ 5,240.73	\$ 6,949.65	\$ 12,821.49
<b>Dividendos</b>		\$ -		\$ 9,429.62	\$ 17,274.05
<b>Ingreso Anual</b>	\$ 93,069.00	\$ 154,092.00	\$ 221,094.00	\$ 283,506.00	\$ 325,722.00
<b>Egreso Anual</b>	\$ 113,172.23	\$ 141,612.74	\$ 190,659.82	\$ 233,709.82	\$ 279,727.00
<b>Saldo Anual</b>	\$ (20,103.23)	\$ 12,479.26	\$ 30,434.18	\$ 49,796.18	\$ 45,995.00
<b>Saldo Acumulado Anual</b>	\$ (20,103.23)	\$ (7,623.97)	\$ 22,810.20	\$ 72,606.38	\$ 118,601.38

## 9.8 Escenarios

El escenario normal para el proyecto, en cuanto a ingresos y gastos es el que se presentó anteriormente en los flujos y estados, tanto apalancados como sin apalancamiento.

### 9.8.1 Escenario Normal

Los escenarios normales sin y con apalancamiento son los siguientes:

No apalancado:

**Tabla 26 Flujo de Efectivo no Apalancado Escenario Normal**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
<b>CONSUMO PROMEDIO CAFETERÍA</b>	\$ 75,804.00	\$ 117,162.00	\$ 153,234.00	\$ 190,446.00	\$ 214,422.00	
<b>TOTAL INGRESOS ACTIVIDADES</b>	\$ 17,265.00	\$ 36,930.00	\$ 67,860.00	\$ 93,060.00	\$ 111,300.00	
<b>Total Ventas mes</b>	\$ 93,069.00	\$ 154,092.00	\$ 221,094.00	\$ 283,506.00	\$ 325,722.00	
<b>GASTOS TOTALES</b>	\$ 108,188.13	\$ 136,628.64	\$ 185,675.72	\$ 233,709.82	\$ 279,727.00	
<b>VARIABLES</b>	\$ 30,764.24	\$ 53,561.04	\$ 76,617.00	\$ 95,223.00	\$ 107,744.00	
<b>INSUMOS DE COCINA</b>						
Contado	40%	\$ 13,139.36	\$ 21,870.24	\$ 30,646.80	\$ 38,089.20	\$ 43,097.60
30 Días	60%	\$ 17,624.88	\$ 31,690.80	\$ 44,906.52	\$ 56,100.60	\$ 63,978.60
<b>Egreso por insumos al mes</b>	\$ 30,764.24	\$ 53,561.04	\$ 75,553.32	\$ 94,189.80	\$ 107,076.20	
<b>FIJOS</b>	\$ 77,423.89	\$ 83,067.60	\$ 110,122.40	\$ 139,520.02	\$ 172,650.80	
<b>PERSONAL</b>	\$ 38,533.89	\$ 44,907.60	\$ 67,001.67	\$ 74,226.17	\$ 85,410.64	
<b>GAS</b>	\$ 1,920.00	\$ 2,040.00	\$ 2,280.00	\$ 2,520.00	\$ 2,760.00	
<b>ALQUILER</b>	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	
<b>LUZ</b>	\$ 1,440.00	\$ 1,560.00	\$ 1,800.00	\$ 1,980.00	\$ 2,160.00	
<b>AGUA</b>	\$ 960.00	\$ 1,140.00	\$ 1,260.00	\$ 1,380.00	\$ 1,440.00	
<b>TELÉFONO</b>	\$ 780.00	\$ 900.00	\$ 1,140.00	\$ 1,260.00	\$ 1,680.00	
<b>INTERNET</b>	\$ 1,200.00	\$ 1,320.00	\$ 1,440.00	\$ 1,560.00	\$ 1,920.00	
<b>MANTENIMIENTO</b>	\$ 1,440.00	\$ 1,800.00	\$ 2,160.00	\$ 2,340.00	\$ 2,400.00	
<b>PUBLICIDAD</b>	\$ 7,150.00	\$ 5,400.00	\$ 3,800.00	\$ 2,300.00	\$ 4,500.00	
<b>Obligaciones Trabajadores</b>		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
<b>Participacion a Trabajadores</b>		\$ -		\$ 5,574.59	\$ 10,284.62	
<b>Impuestos</b>		\$ -	\$ 5,240.73	\$ 6,949.65	\$ 12,821.49	
<b>Dividendos</b>		\$ -		\$ 9,429.62	\$ 17,274.05	
<b>Ingreso Anual</b>	\$ 93,069.00	\$ 154,092.00	\$ 221,094.00	\$ 283,506.00	\$ 325,722.00	
<b>Egreso Anual</b>	\$ 108,188.13	\$ 136,628.64	\$ 185,675.72	\$ 233,709.82	\$ 279,727.00	
<b>Saldo Anual</b>	\$ (15,119.13)	\$ 17,463.36	\$ 35,418.28	\$ 49,796.18	\$ 45,995.00	
<b>Saldo Acumulado Anual</b>	\$ (15,119.13)	\$ 2,344.23	\$ 37,762.51	\$ 87,558.69	\$ 133,553.69	

Apalancado:

**Tabla 27 Flujo de Efectivo Apalancado Escenario Normal**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>CONSUMO PROMEDIO CAFETERÍA</b>	\$ 75,804.00	\$ 117,162.00	\$ 153,234.00	\$ 190,446.00	\$ 214,422.00
<b>TOTAL INGRESOS ACTIVIDADES</b>	\$ 17,265.00	\$ 36,930.00	\$ 67,860.00	\$ 93,060.00	\$ 111,300.00
<b>Total Ventas mes</b>	<b>\$ 93,069.00</b>	<b>\$ 154,092.00</b>	<b>\$ 221,094.00</b>	<b>\$ 283,506.00</b>	<b>\$ 325,722.00</b>

<b>GASTOS TOTALES</b>	<b>\$ 113,172.23</b>	<b>\$ 141,612.74</b>	<b>\$ 190,659.82</b>	<b>\$ 233,709.82</b>	<b>\$ 279,727.00</b>
<b>VARIABLES</b>	<b>\$ 30,764.24</b>	<b>\$ 53,561.04</b>	<b>\$ 76,617.00</b>	<b>\$ 95,223.00</b>	<b>\$ 107,744.00</b>
<b>INSUMOS DE COCINA</b>					
Contado	40%	\$ 13,139.36	\$ 21,870.24	\$ 30,646.80	\$ 38,089.20
30 Días	60%	\$ 17,624.88	\$ 31,690.80	\$ 44,906.52	\$ 56,100.60
<b>Egreso por insumos al mes</b>	<b>\$ 30,764.24</b>	<b>\$ 53,561.04</b>	<b>\$ 75,553.32</b>	<b>\$ 94,189.80</b>	<b>\$ 107,076.20</b>
<b>FIJOS</b>	<b>\$ 82,407.99</b>	<b>\$ 88,051.70</b>	<b>\$ 115,106.50</b>	<b>\$ 139,520.02</b>	<b>\$ 172,650.80</b>
<b>PERSONAL</b>	\$ 38,533.89	\$ 44,907.60	\$ 67,001.67	\$ 74,226.17	\$ 85,410.64
<b>GAS</b>	\$ 1,920.00	\$ 2,040.00	\$ 2,280.00	\$ 2,520.00	\$ 2,760.00
<b>ALQUILER</b>	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00
<b>LUZ</b>	\$ 1,440.00	\$ 1,560.00	\$ 1,800.00	\$ 1,980.00	\$ 2,160.00
<b>AGUA</b>	\$ 960.00	\$ 1,140.00	\$ 1,260.00	\$ 1,380.00	\$ 1,440.00
<b>TELÉFONO</b>	\$ 780.00	\$ 900.00	\$ 1,140.00	\$ 1,260.00	\$ 1,680.00
<b>INTERNET</b>	\$ 1,200.00	\$ 1,320.00	\$ 1,440.00	\$ 1,560.00	\$ 1,920.00
<b>MANTENIMIENTO</b>	\$ 1,440.00	\$ 1,800.00	\$ 2,160.00	\$ 2,340.00	\$ 2,400.00
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	\$ 4,984.10	\$ 4,984.10	\$ 4,984.10	\$ -	\$ -
<b>PUBLICIDAD</b>	\$ 7,150.00	\$ 5,400.00	\$ 3,800.00	\$ 2,300.00	\$ 4,500.00
<b>Obligaciones Trabajadores</b>		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Participacion a Trabajadores</b>		\$ -		\$ 5,574.59	\$ 10,284.62
<b>Impuestos</b>		\$ -	\$ 5,240.73	\$ 6,949.65	\$ 12,821.49
<b>Dividendos</b>		\$ -		\$ 9,429.62	\$ 17,274.05

<b>Ingreso Anual</b>	\$ 93,069.00	\$ 154,092.00	\$ 221,094.00	\$ 283,506.00	\$ 325,722.00
<b>Egreso Anual</b>	\$ 113,172.23	\$ 141,612.74	\$ 190,659.82	\$ 233,709.82	\$ 279,727.00
<b>Saldo Anual</b>	<b>\$ (20,103.23)</b>	<b>\$ 12,479.26</b>	<b>\$ 30,434.18</b>	<b>\$ 49,796.18</b>	<b>\$ 45,995.00</b>
<b>Saldo Acumulado Anual</b>	\$ (20,103.23)	\$ (7,623.97)	\$ 22,810.20	\$ 72,606.38	\$ 118,601.38

### 9.8.2 Escenario Pesimista

Se presenta el escenario pesimista del proyecto, creando un efecto negativo de alrededor del 20% anual menos en el nivel de ventas.



No apalancado:

Tabla 28 Flujo de Efectivo Anual no Apalancado Escenario Pesimista

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>CONSUMO PROMEDIO CAFETERÍA</b>	\$ 56,856.00	\$ 87,906.00	\$ 115,038.00	\$ 143,130.00	\$ 161,208.00
<b>TOTAL INGRESOS ACTIVIDADES</b>	\$ 17,265.00	\$ 36,930.00	\$ 67,860.00	\$ 93,060.00	\$ 111,300.00
<b>Total Ventas mes</b>	<b>\$ 74,121.00</b>	<b>\$ 124,836.00</b>	<b>\$ 182,898.00</b>	<b>\$ 236,190.00</b>	<b>\$ 272,508.00</b>

<b>GASTOS TOTALES</b>		<b>\$ 100,498.37</b>	<b>\$ 123,252.80</b>	<b>\$ 163,587.68</b>	<b>\$ 199,502.18</b>	<b>\$ 239,220.06</b>
<b>VARIABLES</b>		<b>\$ 23,074.48</b>	<b>\$ 40,185.20</b>	<b>\$ 57,519.00</b>	<b>\$ 71,565.00</b>	<b>\$ 81,004.60</b>
<b>INSUMOS DE COCINA</b>						
Contado	40%	\$ 9,855.04	\$ 16,409.12	\$ 23,007.60	\$ 28,626.00	\$ 32,401.84
30 Días	60%	\$ 13,219.44	\$ 23,776.08	\$ 33,711.72	\$ 42,157.80	\$ 48,100.56
<b>Egreso por insumos al mes</b>		<b>\$ 23,074.48</b>	<b>\$ 40,185.20</b>	<b>\$ 56,719.32</b>	<b>\$ 70,783.80</b>	<b>\$ 80,502.40</b>
<b>FIJOS</b>		<b>\$ 77,423.89</b>	<b>\$ 83,067.60</b>	<b>\$ 106,868.36</b>	<b>\$ 128,718.38</b>	<b>\$ 158,717.66</b>
<b>PERSONAL</b>		\$ 38,533.89	\$ 44,907.60	\$ 67,001.67	\$ 74,226.17	\$ 85,410.64
<b>GAS</b>		\$ 1,920.00	\$ 2,040.00	\$ 2,280.00	\$ 2,520.00	\$ 2,760.00
<b>ALQUILER</b>		\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00
<b>LUZ</b>		\$ 1,440.00	\$ 1,560.00	\$ 1,800.00	\$ 1,980.00	\$ 2,160.00
<b>AGUA</b>		\$ 960.00	\$ 1,140.00	\$ 1,260.00	\$ 1,380.00	\$ 1,440.00
<b>TELÉFONO</b>		\$ 780.00	\$ 900.00	\$ 1,140.00	\$ 1,260.00	\$ 1,680.00
<b>INTERNET</b>		\$ 1,200.00	\$ 1,320.00	\$ 1,440.00	\$ 1,560.00	\$ 1,920.00
<b>MANTENIMIENTO</b>		\$ 1,440.00	\$ 1,800.00	\$ 2,160.00	\$ 2,340.00	\$ 2,400.00
<b>PUBLICIDAD</b>		\$ 7,150.00	\$ 5,400.00	\$ 3,800.00	\$ 2,300.00	\$ 4,500.00
<b>Obligaciones Trabajadores</b>			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Participacion a Trabajadores</b>			\$ -		\$ 2,709.89	\$ 6,735.92
<b>Impuestos</b>			\$ -	\$ 1,986.69	\$ 3,378.33	\$ 8,397.45
<b>Dividendos</b>			\$ -		\$ 5,064.00	\$ 11,313.65

<b>Ingreso Anual</b>	\$ 74,121.00	\$ 124,836.00	\$ 182,898.00	\$ 236,190.00	\$ 272,508.00
<b>Egreso Anual</b>	\$ 100,498.37	\$ 123,252.80	\$ 163,587.68	\$ 199,502.18	\$ 239,220.06
<b>Saldo Anual</b>	<b>\$ (26,377.37)</b>	<b>\$ 1,583.20</b>	<b>\$ 19,310.32</b>	<b>\$ 36,687.82</b>	<b>\$ 33,287.94</b>
<b>Saldo Acumulado Anual</b>	\$ (26,377.37)	\$ (24,794.17)	\$ (5,483.85)	\$ 31,203.97	\$ 64,491.91



## Apalancado:

Tabla 29 Flujo de Efectivo Anual Apalancado Escenario Pesimista

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>CONSUMO PROMEDIO CAFETERÍA</b>	\$ 56,856.00	\$ 87,906.00	\$ 115,038.00	\$ 143,130.00	\$ 161,208.00
<b>TOTAL INGRESOS ACTIVIDADES</b>	\$ 17,265.00	\$ 36,930.00	\$ 67,860.00	\$ 93,060.00	\$ 111,300.00
<b>Total Ventas mes</b>	<b>\$ 74,121.00</b>	<b>\$ 124,836.00</b>	<b>\$ 182,898.00</b>	<b>\$ 236,190.00</b>	<b>\$ 272,508.00</b>

<b>GASTOS TOTALES</b>		<b>\$ 105,482.47</b>	<b>\$ 128,236.90</b>	<b>\$ 168,571.79</b>	<b>\$ 199,502.18</b>	<b>\$ 239,220.06</b>
<b>VARIABLES</b>		<b>\$ 23,074.48</b>	<b>\$ 40,185.20</b>	<b>\$ 57,519.00</b>	<b>\$ 71,565.00</b>	<b>\$ 81,004.60</b>
<b>INSUMOS DE COCINA</b>						
<b>Contado</b>		\$ 9,855.04	\$ 16,409.12	\$ 23,007.60	\$ 28,626.00	\$ 32,401.84
<b>30 Días</b>		\$ 13,219.44	\$ 23,776.08	\$ 33,711.72	\$ 42,157.80	\$ 48,100.56
<b>Egreso por insumos al mes</b>		<b>\$ 23,074.48</b>	<b>\$ 40,185.20</b>	<b>\$ 56,719.32</b>	<b>\$ 70,783.80</b>	<b>\$ 80,502.40</b>
<b>FIJOS</b>		<b>\$ 82,407.99</b>	<b>\$ 88,051.70</b>	<b>\$ 111,852.47</b>	<b>\$ 128,718.38</b>	<b>\$ 158,717.66</b>
<b>PERSONAL</b>		\$ 38,533.89	\$ 44,907.60	\$ 67,001.67	\$ 74,226.17	\$ 85,410.64
<b>GAS</b>		\$ 1,920.00	\$ 2,040.00	\$ 2,280.00	\$ 2,520.00	\$ 2,760.00
<b>ALQUILER</b>		\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00
<b>LUZ</b>		\$ 1,440.00	\$ 1,560.00	\$ 1,800.00	\$ 1,980.00	\$ 2,160.00
<b>AGUA</b>		\$ 960.00	\$ 1,140.00	\$ 1,260.00	\$ 1,380.00	\$ 1,440.00
<b>TELÉFONO</b>		\$ 780.00	\$ 900.00	\$ 1,140.00	\$ 1,260.00	\$ 1,680.00
<b>INTERNET</b>		\$ 1,200.00	\$ 1,320.00	\$ 1,440.00	\$ 1,560.00	\$ 1,920.00
<b>MANTENIMIENTO</b>		\$ 1,440.00	\$ 1,800.00	\$ 2,160.00	\$ 2,340.00	\$ 2,400.00
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		\$ 4,984.10	\$ 4,984.10	\$ 4,984.10	\$ -	\$ -
<b>PUBLICIDAD</b>		\$ 7,150.00	\$ 5,400.00	\$ 3,800.00	\$ 2,300.00	\$ 4,500.00
<b>Obligaciones Trabajadores</b>		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Participacion a Trabajadores</b>		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,709.89	\$ 6,735.92
<b>Impuestos</b>		\$ -	\$ -	\$ 1,986.69	\$ 3,378.33	\$ 8,397.45
<b>Dividendos</b>		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5,064.00	\$ 11,313.65

<b>Ingreso Anual</b>	\$ 74,121.00	\$ 124,836.00	\$ 182,898.00	\$ 236,190.00	\$ 272,508.00
<b>Egreso Anual</b>	\$ 105,482.47	\$ 128,236.90	\$ 168,571.79	\$ 199,502.18	\$ 239,220.06
<b>Saldo Anual</b>	<b>\$ (31,361.47)</b>	<b>\$ (3,400.90)</b>	<b>\$ 14,326.21</b>	<b>\$ 36,687.82</b>	<b>\$ 33,287.94</b>
<b>Saldo Acumulado Anual</b>	\$ (31,361.47)	\$ (34,762.37)	\$ (20,436.16)	\$ 16,251.66	\$ 49,539.60

## 9.8.3 Escenario Optimista

Ahora, el escenario optimista del proyecto, generando un incremento de ventas de aproximadamente 20% en el nivel de ventas

## Escenario No Apalancado:

Tabla 30 Flujo de Efectivo no Apalancado Escenario Optimista

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
<b>CONSUMO PROMEDIO CAFETERÍA</b>	\$ 94,752.00	\$ 146,394.00	\$ 191,616.00	\$ 238,326.00	\$ 268,392.00	
<b>TOTAL INGRESOS ACTIVIDADES</b>	\$ 17,265.00	\$ 36,930.00	\$ 67,860.00	\$ 93,060.00	\$ 111,300.00	
<b>Total Ventas mes</b>	<b>\$ 112,017.00</b>	<b>\$ 183,324.00</b>	<b>\$ 259,476.00</b>	<b>\$ 331,386.00</b>	<b>\$ 379,692.00</b>	
<b>GASTOS TOTALES</b>	<b>\$ 115,879.45</b>	<b>\$ 149,991.72</b>	<b>\$ 209,339.48</b>	<b>\$ 268,240.41</b>	<b>\$ 320,776.03</b>	
<b>VARIABLES</b>	<b>\$ 38,455.56</b>	<b>\$ 66,924.12</b>	<b>\$ 95,808.00</b>	<b>\$ 119,163.00</b>	<b>\$ 134,863.00</b>	
<b>INSUMOS DE COCINA</b>						
Contado	40%	\$ 16,423.68	\$ 27,326.88	\$ 38,323.20	\$ 47,665.20	\$ 53,945.20
30 Días	60%	\$ 22,031.88	\$ 39,597.24	\$ 56,149.92	\$ 70,201.80	\$ 80,080.80
<b>Egreso por insumos al mes</b>		<b>\$ 38,455.56</b>	<b>\$ 66,924.12</b>	<b>\$ 94,473.12</b>	<b>\$ 117,867.00</b>	<b>\$ 134,026.00</b>
<b>FIJOS</b>		<b>\$ 77,423.89</b>	<b>\$ 83,067.60</b>	<b>\$ 114,866.36</b>	<b>\$ 150,373.41</b>	<b>\$ 186,750.03</b>
<b>PERSONAL</b>		\$ 38,533.89	\$ 44,907.60	\$ 67,001.67	\$ 74,226.17	\$ 85,410.64
<b>GAS</b>		\$ 1,920.00	\$ 2,040.00	\$ 2,280.00	\$ 2,520.00	\$ 2,760.00
<b>ALQUILER</b>		\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00
<b>LUZ</b>		\$ 1,440.00	\$ 1,560.00	\$ 1,800.00	\$ 1,980.00	\$ 2,160.00
<b>AGUA</b>		\$ 960.00	\$ 1,140.00	\$ 1,260.00	\$ 1,380.00	\$ 1,440.00
<b>TELÉFONO</b>		\$ 780.00	\$ 900.00	\$ 1,140.00	\$ 1,260.00	\$ 1,680.00
<b>INTERNET</b>		\$ 1,200.00	\$ 1,320.00	\$ 1,440.00	\$ 1,560.00	\$ 1,920.00
<b>MANTENIMIENTO</b>		\$ 1,440.00	\$ 1,800.00	\$ 2,160.00	\$ 2,340.00	\$ 2,400.00
<b>PUBLICIDAD</b>		\$ 7,150.00	\$ 5,400.00	\$ 3,800.00	\$ 2,300.00	\$ 4,500.00
<b>Obligaciones Trabajadores</b>			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Participacion a Trabajadores</b>			\$ -	\$ 8,453.24	\$ 13,875.62	
<b>Impuestos</b>			\$ -	\$ 9,984.69	\$ 10,538.37	\$ 17,298.27
<b>Dividendos</b>			\$ -	\$ 13,815.64	\$ 23,305.49	
<b>Ingreso Anual</b>	\$ 112,017.00	\$ 183,324.00	\$ 259,476.00	\$ 331,386.00	\$ 379,692.00	
<b>Egreso Anual</b>	\$ 115,879.45	\$ 149,991.72	\$ 209,339.48	\$ 268,240.41	\$ 320,776.03	
<b>Saldo Anual</b>	<b>\$ (3,862.45)</b>	<b>\$ 33,332.28</b>	<b>\$ 50,136.52</b>	<b>\$ 63,145.59</b>	<b>\$ 58,915.97</b>	
<b>Saldo Acumulado Anual</b>	\$ (3,862.45)	\$ 29,469.83	\$ 79,606.35	\$ 142,751.94	\$ 201,667.91	

Apalancado:

**Tabla 31 Flujo de Efectivo Apalancado Escenario Optimista**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
<b>CONSUMO PROMEDIO CAFETERÍA</b>	\$ 94,752.00	\$ 146,394.00	\$ 191,616.00	\$ 238,326.00	\$ 268,392.00	
<b>TOTAL INGRESOS ACTIVIDADES</b>	\$ 17,265.00	\$ 36,930.00	\$ 67,860.00	\$ 93,060.00	\$ 111,300.00	
<b>Total Ventas mes</b>	<b>\$ 112,017.00</b>	<b>\$ 183,324.00</b>	<b>\$ 259,476.00</b>	<b>\$ 331,386.00</b>	<b>\$ 379,692.00</b>	
<b>GASTOS TOTALES</b>	<b>\$ 120,863.55</b>	<b>\$ 154,975.82</b>	<b>\$ 214,323.59</b>	<b>\$ 268,240.41</b>	<b>\$ 320,776.03</b>	
<b>VARIABLES</b>	<b>\$ 38,455.56</b>	<b>\$ 66,924.12</b>	<b>\$ 95,808.00</b>	<b>\$ 119,163.00</b>	<b>\$ 134,863.00</b>	
<b>INSUMOS DE COCINA</b>						
Contado	40%	\$ 16,423.68	\$ 27,326.88	\$ 38,323.20	\$ 47,665.20	\$ 53,945.20
30 Días	60%	\$ 22,031.88	\$ 39,597.24	\$ 56,149.92	\$ 70,201.80	\$ 80,080.80
<b>Egreso por insumos al mes</b>	<b>\$ 38,455.56</b>	<b>\$ 66,924.12</b>	<b>\$ 94,473.12</b>	<b>\$ 117,867.00</b>	<b>\$ 134,026.00</b>	
<b>FIJOS</b>	<b>\$ 82,407.99</b>	<b>\$ 88,051.70</b>	<b>\$ 119,850.47</b>	<b>\$ 150,373.41</b>	<b>\$ 186,750.03</b>	
<b>PERSONAL</b>	<b>\$ 38,533.89</b>	<b>\$ 44,907.60</b>	<b>\$ 67,001.67</b>	<b>\$ 74,226.17</b>	<b>\$ 85,410.64</b>	
<b>GAS</b>	<b>\$ 1,920.00</b>	<b>\$ 2,040.00</b>	<b>\$ 2,280.00</b>	<b>\$ 2,520.00</b>	<b>\$ 2,760.00</b>	
<b>ALQUILER</b>	<b>\$ 24,000.00</b>	<b>\$ 24,000.00</b>	<b>\$ 24,000.00</b>	<b>\$ 30,000.00</b>	<b>\$ 30,000.00</b>	
<b>LUZ</b>	<b>\$ 1,440.00</b>	<b>\$ 1,560.00</b>	<b>\$ 1,800.00</b>	<b>\$ 1,980.00</b>	<b>\$ 2,160.00</b>	
<b>AGUA</b>	<b>\$ 960.00</b>	<b>\$ 1,140.00</b>	<b>\$ 1,260.00</b>	<b>\$ 1,380.00</b>	<b>\$ 1,440.00</b>	
<b>TELÉFONO</b>	<b>\$ 780.00</b>	<b>\$ 900.00</b>	<b>\$ 1,140.00</b>	<b>\$ 1,260.00</b>	<b>\$ 1,680.00</b>	
<b>INTERNET</b>	<b>\$ 1,200.00</b>	<b>\$ 1,320.00</b>	<b>\$ 1,440.00</b>	<b>\$ 1,560.00</b>	<b>\$ 1,920.00</b>	
<b>MANTENIMIENTO</b>	<b>\$ 1,440.00</b>	<b>\$ 1,800.00</b>	<b>\$ 2,160.00</b>	<b>\$ 2,340.00</b>	<b>\$ 2,400.00</b>	
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>\$ 4,984.10</b>	<b>\$ 4,984.10</b>	<b>\$ 4,984.10</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	
<b>PUBLICIDAD</b>	<b>\$ 7,150.00</b>	<b>\$ 5,400.00</b>	<b>\$ 3,800.00</b>	<b>\$ 2,300.00</b>	<b>\$ 4,500.00</b>	
<b>Obligaciones Trabajadores</b>		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
<b>Participacion a Trabajadores</b>		\$ -		\$ 8,453.24	\$ 13,875.62	
<b>Impuestos</b>		\$ -	\$ 9,984.69	\$ 10,538.37	\$ 17,298.27	
<b>Dividendos</b>		\$ -		\$ 13,815.64	\$ 23,305.49	
<b>Ingreso Anual</b>	<b>\$ 112,017.00</b>	<b>\$ 183,324.00</b>	<b>\$ 259,476.00</b>	<b>\$ 331,386.00</b>	<b>\$ 379,692.00</b>	
<b>Egreso Anual</b>	<b>\$ 120,863.55</b>	<b>\$ 154,975.82</b>	<b>\$ 214,323.59</b>	<b>\$ 268,240.41</b>	<b>\$ 320,776.03</b>	
<b>Saldo Anual</b>	<b>\$ (8,846.55)</b>	<b>\$ 28,348.18</b>	<b>\$ 45,152.41</b>	<b>\$ 63,145.59</b>	<b>\$ 58,915.97</b>	
<b>Saldo Acumulado Anual</b>	<b>\$ (8,846.55)</b>	<b>\$ 19,501.63</b>	<b>\$ 64,654.04</b>	<b>\$ 127,799.63</b>	<b>\$ 186,715.60</b>	

## 9.9 Punto de Equilibrio

Para los negocios que ofrecen multi productos, como es el caso de este proyecto, se recomienda analizar individualmente cada servicio o producto.

- Punto de Equilibrio en el primer año / Cafetería y juegos recreacionales:

### Punto de Equilibrio en valores monetarios (Cafetería):

Ecuación # 3

$$PE = \frac{\text{Costo Fijo}}{1 - (\text{Costo Variable/Ventas})}$$

CF= \$ \$ 65,041.55

CV= \$ \$ 32,848.40

V = \$ \$ 75,804.00

**PE\$= \$ \$ 114,779.20**

### Punto de Equilibrio en unidades:

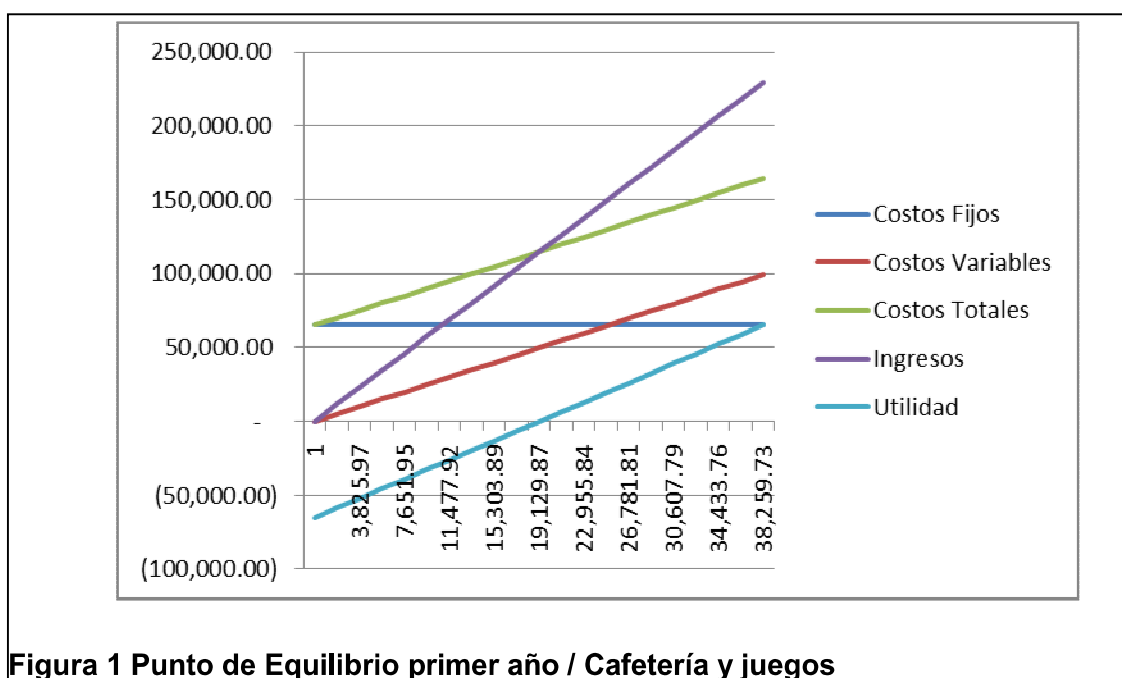
$$PE = \frac{\text{Costo Fijo}}{(\text{Precio} - \text{Costo Variable Unitario})}$$

Ecuación # 4

CF = \$ \$ 65,041.55

P= \$ 6.00

CVU= \$ 2.60

**PE = 19,129.87****PE Unid= 1,594.16**

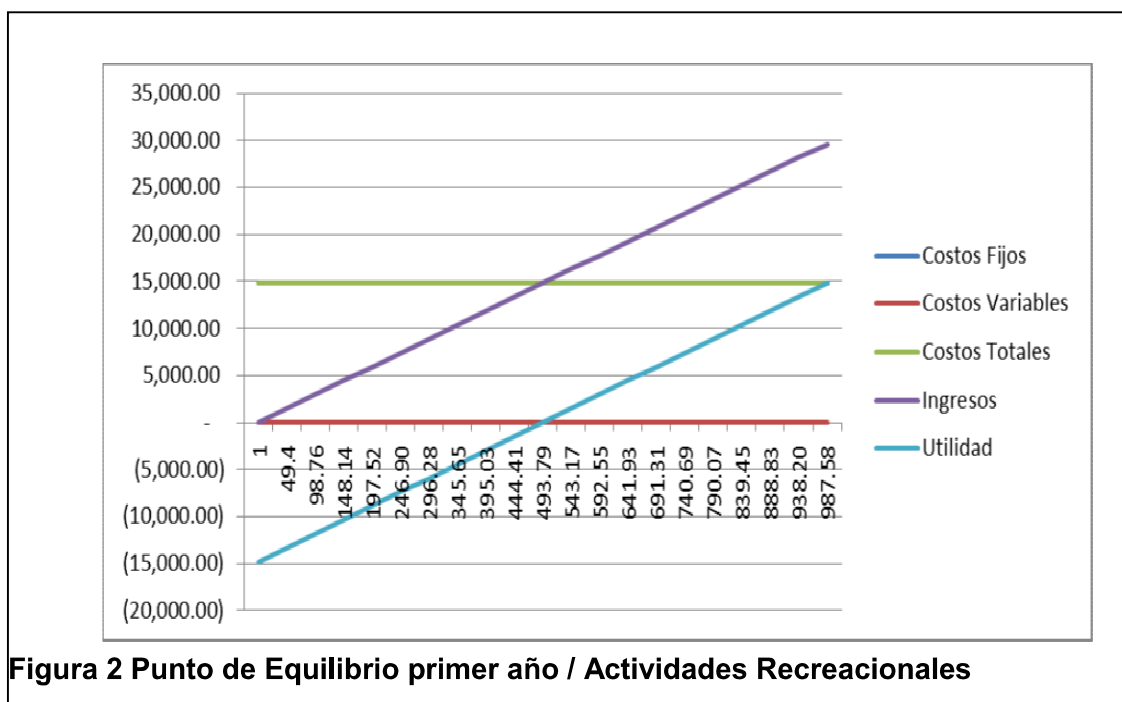
- Punto de Equilibrio en el primer año / Actividades Artísticas:

#### Punto de Equilibrio en valores monetarios:

CF=	\$	14,813.76
CV=	\$	-
V=	\$	17,265.00
<b>PE=</b>	<b>\$</b>	<b>14,813.76</b>

#### Punto de Equilibrio en unidades:

CF=	\$	14,813.76
PRECIO=	\$	30.00
CVU=	\$	-
<b>PE=</b>		<b>494</b>
Cientes al año=		<b>41</b>



Y el punto de equilibrio para el segundo año es el siguiente:

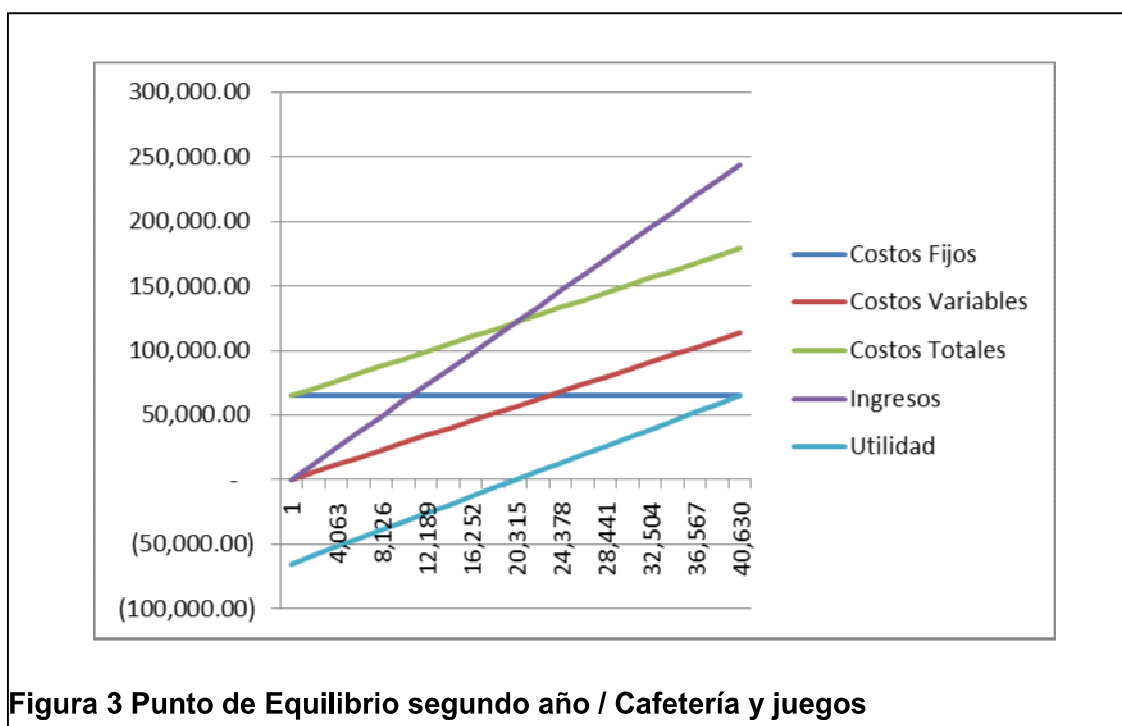
- Punto de Equilibrio en el primer año / Cafetería y juegos recreacionales:

**Punto de Equilibrio en valores monetarios:**

CF=	\$	65,008.15
CV=	\$	53,561.04
V=	\$	117,162.00
<b>PE=</b>	<b>\$</b>	<b>119,754.25</b>

**Punto de Equilibrio en unidades:**

CF=	\$	65,008.15
P=	\$	6.00
CVU=	\$	2.80
<b>PE U=</b>		<b>20,315.05</b>
Cientes al año		<b>1,692.92</b>



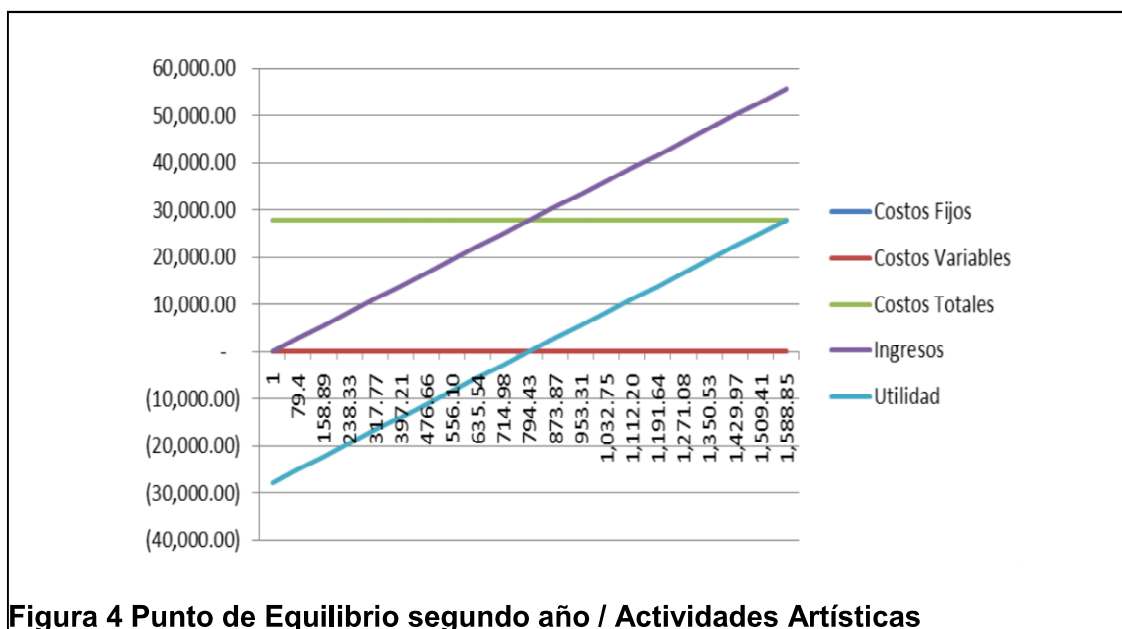
- Punto de Equilibrio en el segundo año / Actividades Artísticas:

**Punto de Equilibrio en valores monetarios:**

CF= \$ 20,490.87  
 CV=  
 V= \$ 36,930.00  
**PE= \$ 20,490.87**

**Punto de Equilibrio en unidades:**

CF= \$ 20,490.87  
 P= \$ 30.00  
 CVU= \$ -  
**PE= 683.03**  
 Clientes al año= **57**

**Figura 4 Punto de Equilibrio segundo año / Actividades Artísticas**

## 9.10 Control de Costos Importantes

### 9.10.1 Índices Financieros

Tabla 32 Índices Financieros

ÍNDICES FINANCIEROS					
LIQUIDEZ Y SOLVENCIA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Razón Corriente	0.72	2.25	2.07	2.28	2.72
SOLVENCIA					
Endeudamiento del activo	0.07	0.18	0.33	0.36	0.32
Endeudamiento patrimonial	0.07	0.23	0.50	0.57	0.48
RENTABILIDAD					
ROA	(0.64)	(0.13)	0.40	0.79	1.08
ROE	(0.69)	(0.31)	0.05	0.35	0.52
ROI	(0.41)	(0.24)	0.05	0.59	1.24

### 9.10.2 Sensibilidad

#### 9.10.2.1 Sensibilidad de Ventas

Para llevar a cabo este análisis se realizó una modificación de aproximadamente el 20% en el nivel de ventas y el impacto que tuvo sobre el VAN y la TIR del proyecto.

Tabla 33 Sensibilidad de Ventas

	Tasa de Retorno	TIR	VAN
Escenario Normal			
Apalancado	16.10%	19.41%	\$ 7,389.12
Des apalancado	8.57%	27.64%	\$ 23,549.41
Escenario Pesimista			
Apalancado	16.10%	-2.88%	\$ (43,899.47)
Des apalancado	8.57%	1.50%	\$ (32,723.28)
Escenario Optimista			
Apalancado	16.10%	52.03%	\$ 66,597.04
Des apalancado	8.57%	59.67%	\$ 77,773.23



### 9.10.2 Valoración

Para proceder con el análisis de los tres escenarios presentados anteriormente, se procedió con el cálculo de la tasa de descuento apalancada y des apalancada, las mismas que son 16,60% y 8,57% respectivamente. La tasa libre de riesgo tomada en consideración para el cálculo del VAN y TIR es a 5 años.

El cálculo para obtener el resultado fue el siguiente:

**Tabla 34 Tasa de Descuento**

Tasa libre de riesgo	Rf	1.76
Rendimiento del mercado	Rm	0.2513
Beta apalancada	B.a	1.06
Beta des apalancada	B.d	1.11
Prima de riesgo	Rm-Rf	(1.51)
CAPM= $R_f + B \cdot (R_M - R_F)$	CAPM Apalancado	0.16
	CAPM Des apalancado	0.09

El motivo por el cual se tomó como referencia la tasa libre de riesgos de los bonos del tesoro de Estados Unidos a 5 años, es por el lapso en el que se evalúa el presente plan de negocio, sin embargo, es importante recalcar que, es muy útil utilizar la tasa libre de riesgos a 30 años, ya que las empresas tienen perpetuidad.

Así mismo, es importante recalcar que para el cálculo de la prima de riesgo se utilizó la fórmula  $R_m - R_f$  para conservar la misma tendencia de los datos respecto a la fuente de información, sin embargo, cabe recalcar que se puede hacer el cálculo con el riesgo país, que actualmente en Ecuador es de 564 puntos, lo que traducido a porcentaje es equivalente a 5,64%.

## 10. PROPUESTA DE NEGOCIO

### 10.1 Financiamiento Deseado

La inversión inicial para el presente plan de negocios corresponde a los siguientes rubros:

	<b>VALOR</b>
Gastos de Constitución	\$ 2,500.00
Activos Fijos	\$ 17,420.00
Adecuaciones varias	\$ 11,700.00
Capital de Trabajo	\$ 16,619.13
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>\$ 48,239.13</b>

### 10.2 Estructura de Capital

La estructura de capital será constituido con capital social correspondiente a las aportaciones de dos socios

### 10.3 Capitalización

La empresa contará con dos socios, los mismos que aportarán \$48,239.13 repartidos de la siguiente manera:

	<b>VALOR</b>	<b>% PARTICIPACIÓN</b>
Capital socio I	35,696.95	74%
Capital socio II	12,542.17	26%
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>48,239.13</b>	<b>100%</b>

#### 10.4 Uso de Fondos

La inversión inicial será repartida de la siguiente manera:

	<b>VALOR</b>
Gastos de Constitución	\$ 2,500.00
Activos Fijos	\$ 17,420.00
Adecuaciones varias	\$ 11,700.00
Capital de Trabajo	\$ 16,619.13
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>\$ 48,239.13</b>

#### 10.5 Retorno para el Inversionista

Al finalizar el análisis financiero del proyecto, se puede determinar que, basados en el análisis del escenario normal, el presente negocio es viable, y genera una tasa de retorno de 27.64%, pagando dividendos anuales de 20% a los socios a partir del tercer año de ejercicio económico. Estos resultados muestran que esta es una buena oportunidad de negocio para el inversionista.

## 11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 11.1 Conclusiones

- Con la investigación realizada y a través del análisis de mercado, se determinó que el plan de negocios para la creación de un centro recreacional cristiano para jóvenes en la ciudad de Quito, es factible, ya que la TIR del proyecto es de 27.64% y un VAN de \$ \$ 23,549.41, con una tasa de descuento de 16,10%.
- La industria de alimentos y bebidas, así como la industria de artes ha tenido un crecimiento considerable los últimos años y la tendencia a apreciar más las artes por parte de los jóvenes también es creciente.
- La investigación de mercados, reveló que el negocio es una propuesta muy atractiva para el segmento al que va dirigido y el 84% de los encuestados, aseguró que asistiría al lugar.
- Las alianzas estratégicas que se lleven a cabo serán un importante canal de distribución para el negocio.
- Las redes sociales serán uno de los medios estratégicos publicitarios de mayor apoyo para la promoción del negocio.
- La ubicación geográfica del negocio es un factor importante de éxito, por lo que, se determinó que estará ubicado tentativamente en la Rábida y Colón, ya que es un buen lugar para realizar la actividad económica. en caso de no encontrar disponibilidad en el sector, El Inca es otro sector estratégico también.

- El negocio de comida es uno de los más rentables del mercado, e incluir este servicio en un mismo espacio con las artes, será un factor importante de diferenciación para el negocio.
- El presente plan de negocios es más sensible a cambios en el nivel de ventas que en los precios.

## **11.2 Recomendaciones**

- Implementar el plan de negocios bajo el esquema analizado en el presente proyecto.
- Contar siempre con planes de contingencia en caso de que las condiciones de venta o precio no se ajusten a lo presupuestado.
- Utilizar estrategias efectivas para consolidar un equipo fuerte de trabajo para que la atención al cliente sea una de las más grandes virtudes del negocio.
- Ajustar las estrategias de marketing a los cambios y tendencias de los jóvenes.
- Analizar periódicamente la satisfacción y comportamiento del cliente para poder satisfacer de mejor manera sus necesidades.
- Controla constantemente la buena ejecución y manejo de las finanzas del negocio.

## REFERENCIAS

- Balcázar, P. (2005). Investigación Cualitativa (1ra ed). Toluca, Estado de México: UAEM.
- BCE (s.f.), Evolución del Crédito y Tasas de Interés Efectivas Referenciales. Recuperado el 10 de septiembre del 2013 de <https://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/BoletinTasasInteres/ect201301.pdf>
- Bernal, B (2013). Posicionamiento en el Mercado. Recuperado el 12 de noviembre del 2013 de <http://www.gerencie.com/posicionamiento-en-el-mercado.html>
- Camara de Comercio (s.f). Boletín Económico. Recuperado el 10 de septiembre de 2013 de <http://www.lacamara.org/ccg/2012%20DIC%20BE%20CCG%20PERSP%20ECTIVAS%202013.pdf>
- Damodaran, A (2014). Betas by Sector. Recuperado el 2 de enero del 2014 de [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)
- Ecuador Ambiental (s.f). Recuperado el 10 de Octubre del 2013 de [http://www.ecuadorambiental.com/doc/buenas\\_practicas.pdf](http://www.ecuadorambiental.com/doc/buenas_practicas.pdf)
- Ekos Negocios (s.f). Ecuador de cara al 2012, el reto es financiar el déficit. Recuperado el 25 de septiembre del 2013 de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verarticulocontenido.aspx?idart=279>
- El comercio (s.f). Bitácora Empresarial del Ecuador 2013. Recuperado el 22 de septiembre del 2013 de [http://www.elcomercio.com.ec/negocios/Bitacora-empresarial-Ecuador-RevistaLideres-negocios\\_0\\_890911077.html](http://www.elcomercio.com.ec/negocios/Bitacora-empresarial-Ecuador-RevistaLideres-negocios_0_890911077.html)
- El Telégrafo (s.f.), La banca privada dio \$ 1.805,8 millones en créditos en julio. Recuperado el 28 de Octubre del 2013 de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/la-banca-privada-dio-18058-millones-en-creditos-en-julio.html>

- Flores, M. (2013). Las artes. Recuperado el 28 de Octubre del 2013 de <http://jesarte.blogspot.com/2013/05/introduccion.html>.
- Galindo, E. (1999) Estadística para la Ingeniería y la Administración. Gráficas Mediavilla Hnos., Primera Edición.
- Galvez, F. (2011). Tesis Restaurant Buffet Criollo. Recuperado el 18 de diciembre del 2013 de: <http://es.scribd.com/doc/63537874/3/ESTRATEGIAS-DE-ENTRADA-Y-CRECIMIENTO>
- Indicadores Económicos (s.f). Tasas del Tesoro de EUA. Recuperado el 2 de enero del 2014 de <http://indicadoreseconomicos.bccr.fi.cr/indicadoreseconomicos/Cuadros/frmVerCatCuadro.aspx?idioma=1&CodCuadro=%20677>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. Economía Laboral. Recuperado el 5 septiembre del 2013 de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-encuesta-nacional-de-empleo-desempleo-y-subempleo-enemdu/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. Ecuador en Cifras. Recuperado el 5 septiembre del 2013 de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/actividades-y-recursos-de-salud/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. Pobreza. Pobreza. Recuperado el 5 septiembre del 2013 de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/pobreza/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. Pobreza. Índices de precios. Recuperado el 5 septiembre del 2013 de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-precios-al-consumidor/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. Recuperado el 5 septiembre del 2013 de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>
- Kotler, P., Armstrong, G. (1988). Fundamentos de Marketing. (12da ed). México: Pearson Education.
- Malhotra, N. (2008). Investigación de Mercados. (5ta ed). México: Pearson Education.
- Monografías (s,f). Plan de Marketing 2014. Recuperado el 15 de diciembre del 2013 de <http://www.monografias.com/trabajos93/estrategias-de-mercadotecnia/estrategias-de-mercadotecnia.shtml>

- Monografías (s.f). Valor Presente Neto. Recuperado el 1 de enero del 2014 de <http://www.monografias.com/trabajos11/vepeme/vepeme.shtml>
- Nae, C. (2011). Desarrollo y Comunicación de la Estrategias de Posicionamiento. Recuperado el 17 de noviembre del 2013 de <http://www.slideshare.net/CesarAdrianNaezVazquez/estrategias-posicionamiento>
- Pérez, O. (2013). Elecciones en Ecuador. Recuperado el 12 de Octubre del 2013 de [http://www.eltiempo.com/mundo/latinoamerica/ARTICULO-WEB-NEW\\_NOTA\\_INTERIOR-12594209.html](http://www.eltiempo.com/mundo/latinoamerica/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-12594209.html)
- Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan fuerza a la estrategia. Harvard Business Review, 2-15.
- Proecuador (s.f). Guía Comercial 2013. Recuperado el 20 de Septiembre del 2013 de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/PROEC\\_GC2013\\_ECUADOR.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/PROEC_GC2013_ECUADOR.pdf)
- Puentenet (s.f). Bonos Internacionales. Recuperado el 2 de enero del 2014 de <http://www.puentenet.com/cotizaciones/bonosCotizaciones!getBonosInternacionales.action>
- Romero, S. (2010). Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013 (versión completa). Recuperado el 26 de Octubre de 2013 de <http://es.scribd.com/doc/36953479/Plan-Nacional-para-el-Buen-Vivir-2009-2013-version-completa>
- Ross, A., Westerfield R., Jordan B., (2011). Fundamentos de Finanzas Corporativas. (9na ed). México DF, México: McGraw Hill.
- Sanchez, S (2012). Estrategias Financieras. Recuperado el 18 de diciembre del 2013 de <http://es.scribd.com/doc/95810962/ESTRATEGIAS-FINANCIERAS>
- Sapag, N. (2011). Proyectos de Inversión Formulación y Evaluación. (2da ed). Santiago de Chile, Chile: Pearson Education.
- Suarez, A. (2012). Estrategias y tácticas de Negociación. Recuperado el 20 de diciembre del 2013 de <http://antoniosuarezmarketing.blogspot.com/2012/02/estrategias-y-tacticas-de-negociacion.html>



Superintendencia de Compañías (s.f). Ley de Compañías. Recuperado el 5 de enero del 2014 de [http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd\\_supercias/descargas/ss/LEY\\_DE\\_COMPANIAS.pdf](http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf)

Uproimni (s.f). Estrategias de Posicionamiento de mercado. Recuperado el 15 de diciembre del 2013 de <http://uproimni.blogspot.com/2008/03/estrategias-de-posicionamiento-de.html>

Walker, O., Boyd, H., Mullins, J., Larreché, J. (2008). Marketing Estratégico, enfoque de toma de decisiones. México: McGraw Hill.

## **ANEXOS**

**ENCUESTA**

**OBJETIVO:** Analizar el nivel de aceptación que tendría la creación de un **Centro Recreacional Cristiano para Jóvenes**. Este es un proyecto que intenta promover las artes para el servicio de Dios y la sana diversión. El lugar integrará varios espacios en los que se podrán disfrutar de comida, juegos, música y danza en vivo.

**INSTRUCCIONES:**

- Los resultados de esta encuesta serán analizados con absoluta reserva.
- Haga click en el lugar que corresponda.

**FECHA:** \_\_\_\_\_

**INFORMACIÓN PERSONAL**

- 1. EDAD**  
14 a 18 años       19 a 30 años       31 a 40 años
- 2. SEXO:**  
Femenino       Masculino
- 3. SECTOR:**  
Sur  Centro  Norte  Valles
- 4. Religión**  
Cristiano       Católico       Ninguna   
Otros \_\_\_\_\_
- 5. Nivel de Ingresos Mensuales**  
\$0 - \$100       \$ 101- \$300       \$301 - \$ 500       más de \$500

**INFORMACIÓN DE DEMANDA**

- 6. ¿Acudes a algún centro recreacional cristiano? Si tu respuesta es "Si" especifica cuál.**  
Sí  No   
Cual \_\_\_\_\_
- 7. ¿Qué tipo de actividades artísticas recreativas te gustan?**  
Danza  Música  Teatro  Habilidades manuales   
Otros \_\_\_\_\_
- 8. ¿Te gustaría tomar clases en tus tiempos libres del arte que más le gusta?**  
Sí  No
- 9. ¿Qué actividades crees que deberían existir en un centro recreacional cristiano? Enumera cada opción según el orden de importancia (donde 1 es el más importante).**
- |   |  |  |
|---|--|--|
| Karaoke <input type="checkbox"/>        | Juegos electrónicos <input type="checkbox"/> | Comida <input type="checkbox"/>          |
| Música en vivo <input type="checkbox"/> | Juegos de mesa <input type="checkbox"/>      | Espacios verdes <input type="checkbox"/> |
| Otros <input type="checkbox"/>          |  |  |

**10. ¿Qué días te gustaría realizar actividades artísticas recreativas?**

Lunes  Miércoles  Viernes  Domingo   
Martes  Jueves  Sábado

**11. ¿En qué horario te gustaría realizar alguna actividad recreativa?**

Mañana  Tarde  Noche

**12. ¿Cuánto dinero destinarías para esta actividad en el mes?**

\$0 - \$30  \$31 - \$60  \$61 - \$90  más de \$90

**13. ¿Qué centros de entretenimiento frecuentes quieres divertirse?**

Cafeterías  Bares  Discotecas  Centros Comerciales   
Otros \_\_\_\_\_

**14. ¿Para realizar actividades recreacionales te sentirías mejor compartiendo con personas de tu misma religión?**

Sí  No  Me es indiferente

**15. ¿Cuáles son las características más importantes para ti en los espacios de entretenimiento? Enumera cada opción según el orden de importancia (donde 1 es el más importante).**

Decoración  Ambiente  Alimentos  Higiene   
Música  Precios  Estacionamiento

**16. ¿Con qué frecuencia recurres a un centro de entretenimiento?**

Una vez por semana  Cada 15 días   
Más de una vez por semana  Una vez al mes

**17. ¿Cuáles son los medios publicitarios que más llaman tu atención para elegir un lugar de entretenimiento?**

Volantes  Internet  Referencias personales   
Televisión  Redes sociales  Prensa   
Radio

**18. ¿Qué tipo de promociones te gustan más?**

Premios  Descuentos  Consursos   
2x1  Sorteos   
Otros \_\_\_\_\_

**19. ¿Cuál es la forma de pago que prefieres?**

Efectivo  Tarjeta de débito  Tarjeta de crédito

**20. ¿Asistirías al Centro Recreacional Cristiano?**

Si  No

**¡Gracias por tu colaboración!**

<b>CAPITAL</b>	\$ 14,229.00
<b>TASA:</b>	11.20%
<b>INTERÉS EFECTIVO:</b>	11.79%
<b>PLAZO:</b>	36
<b>FRECUENCIA:</b>	12
<b>PAGO:</b>	\$ 471.20

PERÍODO	CAPITAL INICIAL	INTERESES CAUSADOS Y CAPITALIZADOS	AMORTIZACIÓN	CAPITAL PAGADO	PAGO TOTAL	Columna <sup>1</sup>
					\$ 14,229.00	
1.00	\$ 14,229.00	\$ 139.84	\$ 331.36	\$ 471.20	\$ 13,897.64	
2.00	\$ 13,897.64	\$ 136.58	\$ 334.62	\$ 471.20	\$ 13,563.01	
3.00	\$ 13,563.01	\$ 133.29	\$ 337.91	\$ 471.20	\$ 13,225.11	
4.00	\$ 13,225.11	\$ 129.97	\$ 341.23	\$ 471.20	\$ 12,883.88	
5.00	\$ 12,883.88	\$ 126.62	\$ 344.58	\$ 471.20	\$ 12,539.29	
6.00	\$ 12,539.29	\$ 123.23	\$ 347.97	\$ 471.20	\$ 12,191.32	
7.00	\$ 12,191.32	\$ 119.81	\$ 351.39	\$ 471.20	\$ 11,839.93	
8.00	\$ 11,839.93	\$ 116.36	\$ 354.84	\$ 471.20	\$ 11,485.09	
9.00	\$ 11,485.09	\$ 112.87	\$ 358.33	\$ 471.20	\$ 11,126.76	
10.00	\$ 11,126.76	\$ 109.35	\$ 361.85	\$ 471.20	\$ 10,764.90	
11.00	\$ 10,764.90	\$ 105.79	\$ 365.41	\$ 471.20	\$ 10,399.50	
12.00	\$ 10,399.50	\$ 102.20	\$ 369.00	\$ 471.20	\$ 10,030.50	5,654.43
13.00	\$ 10,030.50	\$ 98.58	\$ 372.63	\$ 471.20	\$ 9,657.87	
14.00	\$ 9,657.87	\$ 94.91	\$ 376.29	\$ 471.20	\$ 9,281.58	
15.00	\$ 9,281.58	\$ 91.22	\$ 379.99	\$ 471.20	\$ 8,901.60	
16.00	\$ 8,901.60	\$ 87.48	\$ 383.72	\$ 471.20	\$ 8,517.88	
17.00	\$ 8,517.88	\$ 83.71	\$ 387.49	\$ 471.20	\$ 8,130.39	
18.00	\$ 8,130.39	\$ 79.90	\$ 391.30	\$ 471.20	\$ 7,739.09	
19.00	\$ 7,739.09	\$ 76.06	\$ 395.15	\$ 471.20	\$ 7,343.94	
20.00	\$ 7,343.94	\$ 72.17	\$ 399.03	\$ 471.20	\$ 6,944.91	
21.00	\$ 6,944.91	\$ 68.25	\$ 402.95	\$ 471.20	\$ 6,541.96	
22.00	\$ 6,541.96	\$ 64.29	\$ 406.91	\$ 471.20	\$ 6,135.05	
23.00	\$ 6,135.05	\$ 60.29	\$ 410.91	\$ 471.20	\$ 5,724.14	
24.00	\$ 5,724.14	\$ 56.25	\$ 414.95	\$ 471.20	\$ 5,309.20	5,654.43
25.00	\$ 5,309.20	\$ 52.18	\$ 419.03	\$ 471.20	\$ 4,890.17	
26.00	\$ 4,890.17	\$ 48.06	\$ 423.14	\$ 471.20	\$ 4,467.03	
27.00	\$ 4,467.03	\$ 43.90	\$ 427.30	\$ 471.20	\$ 4,039.73	
28.00	\$ 4,039.73	\$ 39.70	\$ 431.50	\$ 471.20	\$ 3,608.23	
29.00	\$ 3,608.23	\$ 35.46	\$ 435.74	\$ 471.20	\$ 3,172.48	
30.00	\$ 3,172.48	\$ 31.18	\$ 440.02	\$ 471.20	\$ 2,732.46	
31.00	\$ 2,732.46	\$ 26.85	\$ 444.35	\$ 471.20	\$ 2,288.11	
32.00	\$ 2,288.11	\$ 22.49	\$ 448.72	\$ 471.20	\$ 1,839.40	
33.00	\$ 1,839.40	\$ 18.08	\$ 453.13	\$ 471.20	\$ 1,386.27	
34.00	\$ 1,386.27	\$ 13.62	\$ 457.58	\$ 471.20	\$ 928.69	
35.00	\$ 928.69	\$ 9.13	\$ 462.08	\$ 471.20	\$ 466.62	
36.00	\$ 466.62	\$ 4.59	\$ 466.62	\$ 471.20	\$ 0.00	5,654.43

Menú:

ITEM	PRECIO
------	--------

<b>PICADITAS Y ENTRADAS</b>	
<b>VUÉLATE</b>	<b>\$ 6.00</b>
6 alitas de pollo bañados en la deliciosa salsa BBQ de la casa.	
<b>PÍCATE</b>	<b>\$ 6.00</b>
6 alitas de pollo, en la crujiente receta picante de la casa.	
<b>PAPADA</b>	<b>\$ 6.00</b>
Papitas crocantes cubiertas de queso derretido y tocino	
<b>DEDITOS CHIKEN</b>	<b>\$ 6.00</b>
Deditos de pollo acompañados con salsa golf	
<b>NACHOS</b>	<b>\$ 5.00</b>
Nachos con salsa mexicana y guacamole.	

<b>ENSALADAS</b>	
<b>AL CESAR</b>	<b>\$ 4.25</b>
Deliciosas lechugas cubiertas de queso parmesano, trocitos de pan y aderezo	
<b>CESAR DE POLLO</b>	<b>\$ 5.25</b>
Lechugas cubiertas de queso parmesano, aderezo y una deliciosa pechuga de pollo	
<b>PASTÚN</b>	<b>\$ 6.00</b>
Deliciosa ensalada de pasta y atún.	
<b>PAPATÚN</b>	<b>\$ 5.00</b>
Deliciosa ensalada de papa y atún.	

<b>SANDWICHES</b>	
<b>De Pollo</b>	<b>\$ 4.50</b>
Trocitos de pollo en salsa especial, acompañado de lechugas frescas, tomates y papas.	
<b>De Carne</b>	<b>\$ 4.50</b>

Lomo en salsa de champiñones, acompañado de papas y ensalada.	
De atún	<b>\$ 4.50</b>
Atún en salsa especial acompañado de papas y ensalada.	
De Jamón y queso	<b>\$ 4.50</b>
Jamón y queso acompañado de ensalada y papas	
Mixto	
Arma tu propio sándwich de dos opciones.	<b>\$ 7.00</b>

<b>ANTOJITOS</b>	
Burritos	<b>\$ 4.50</b>
De pollo o de carne	
Hamburguesa	<b>\$ 5.50</b>
Deliciosa hamburguesa acompañado de papas fritas	
Salchipapas	<b>\$ 3.50</b>
Hot Dog	<b>\$ 3.00</b>

<b>CAFÉ Y CHOCOLATE</b>	
Americano	<b>\$ 2.50</b>
Xpress	<b>\$ 2.50</b>
Cappuccino	<b>\$ 3.00</b>
Mocaccino	<b>\$ 3.00</b>
Chocolate con crema	<b>\$ 3.00</b>
Chocolate con marmelos	<b>\$ 3.00</b>
Chocolate con queso	<b>\$ 3.00</b>
Chocolate nevado con crema	<b>\$ 3.50</b>

<b>BEBIDAS</b>	
Batidos	<b>\$ 2.50</b>
Jugos	<b>\$ 1.50</b>
Limonada	<b>\$ 1.00</b>
Gaseosas	<b>\$ 1.20</b>
Agua mineral sin gas	<b>\$ 1.00</b>
Agua mineral con gas	<b>\$ 1.00</b>

<b>POSTRES</b>	
Pie de chocolate	<b>\$ 3.50</b>
Pie de naranja	<b>\$ 3.00</b>
Frutillas con crema	<b>\$ 3.00</b>
Frutillas en almíbar	<b>\$ 3.00</b>
Helado dos sabores	<b>\$ 2.00</b>
Banana Split	<b>\$ 2.50</b>