



**FACULTAD DE NEGOCIOS**

**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Christopher Novoa**

**VIABILIDAD FINANCIERA DE FRANQUICIA DE  
DOLUPA EN LA CIUDAD DE VINCES**

**UNIVERSIDAD DEL PACIFICO**

**Guayaquil, junio 2021**



**FACULTAD DE NEGOCIOS**  
**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**UNIDAD DE TITULACIÓN**

---

**VIABILIDAD FINANCIERA DE FRANQUICIA DE DOLUPA EN LA CIUDAD DE  
VINCES**

**Autor:** Christopher Novoa y Karla Prado

**Tutor:** Jaime Albuja

**RESUMEN**

En un mundo cada vez más globalizado las marcas de los diferentes productos y segmentos de mercado, entran a competir por los espacios geográficos que de alguna manera han resultado rezagados de los procesos de desarrollo de una localidad. Un fenómeno similar ha sucedido con el mercado del cantón de Vinces en la provincia de Los Rios en relación a la venta de dulces y pastelería. Por ello el presente proyecto ha orientado la metodología para la implementación y puesta en marcha de un establecimiento donde funcione la venta y distribución de productos de la marca Dolupa. Es decir, se apunta al fortalecimiento en la mente del consumidor vinceño de la marca ya conocida y difundida a nivel nacional. A pesar de este antecedente, se indagó los niveles de aceptación en el potencial consumidor para luego proceder en la estructuración del pronóstico de demanda, costos variables, costos fijos y necesidades de financiamiento para la apertura del negocio. El resultado de la evaluación financiera la encontramos en el ultimo capítulo con los detalles específicos necesarios y la técnica financiera usada para los fines pertinentes.

Palabras claves: pastelería, Plan de negocio, factibilidad financiera, Dolupa

## **DECLARACION DE AUTORÍA**

Yo, Christopher Novoa, declaro ser autor exclusivo del presente trabajo de titulación de grado.

Todos los efectos académicos y legales que se desprendieren de la misma son de nuestra responsabilidad.

Por medio del presente documento cedemos nuestros derechos de autor a la Universidad Del Pacífico para que pueda hacer uso del texto completo de es este documento VIABILIDAD FINANCIERA DE FRANQUICIA DE DOLUPA EN LA CIUDAD DE VINCES, con fines académicos y/o de investigación.



**Christopher Novoa**

## **CERTIFICACIÓN**

Yo, Jaime Albuja docente de la Facultad de Administración de la Universidad del Pacífico, como Director de la presente trabajo de fin de carrera, certifico que Christopher Novoa, egresado de esta institución, es autor exclusivo del presente trabajo, el mismo que es auténtico, original e inédito.



---

**Jaime Albuja**

**Guayaquil, 2021**

## **DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD**

Al presentar este Trabajo de Conclusión de Carrera como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de Ingeniería Comercial de la Universidad Del Pacífico, hago entrega del documento en ciernes, a la Biblioteca de la Universidad para que haga de este trabajo investigativo un documento disponible para su lectura.

El/los estudiante ha certificado estar de acuerdo en que se realice cualquier consulta de este Trabajo de Conclusión de Carrera dentro de las Regulaciones de la Universidad, según como lo dictamina la L.O.E.S. 2010 en su Art. 144.

Conforme a lo expresado, adjunto a la presente, se servirá encontrar cuatro copias digitales de este Trabajo de Conclusión de Carrera para que ingresen a custodia de la Universidad Del Pacífico, los mismos que podrán ser utilizados para fines académicos y de investigación.

Para constancia de esta declaración, suscribe

---

**Econ. Abg. Mauricio Martínez E. M.A.E.E.**  
**Decano Facultad de Negocios y Economía**  
**Universidad Del Pacífico**

Fecha:

Título de Tesis o T.C.C.: Viabilidad financiera de franquicia de dolupa en la ciudad de Vinces

Autor: Cristopher Novoa

Tutor: Xavier Heredia

Miembros del Tribunal:

Fecha de sustentación y/o fecha calificación:

**Guayaquil, junio 2021**

## Tabla de Contenido

<i>INTRODUCCION</i> .....	1
<i>CAPITULO I. JUSTIFICACION, OBJETIVOS</i> .....	3
I.A Justificación .....	3
I.B Objetivos del emprendimiento o modelo de negocio .....	3
I.B.1 General.....	3
I.B.2 Específicos .....	3
I.C Objetivos del nuevo emprendimiento o modelo de negocio.....	4
I.D Metodología utilizada (modelos y herramientas de gestión utilizadas. Ejemplo Diamanta de Porter) .....	4
<i>CAPITULO II. MARCO TEORICO</i> .....	5
<i>CAPITULO III. ANALISIS DEL ENTORNO</i> .....	13
III.A.1 Factores Políticos y Legales.....	13
III.A.2 Factores Económicos .....	13
III.A.3 Factores Sociales.....	14
III.A.4 Factores Tecnológicos.....	14
<i>CAPITULO IV. ANALISIS DE LA INDUSTRIA DEL EMPRENDIMIENTO O MODELO DE NEGOCIO</i> .....	15
<i>CAPITULO V. ESTUDIO DE MERCADO</i> .....	16
V.A Objetivos .....	16

V.B Metodología del estudio de mercado.....	16
V.B.1 Selección de la muestra .....	16
V.C Resultados .....	16
V.D Análisis de la Demanda.....	19
V.E Análisis de la oferta .....	19
<i>CAPITULO VI. PLAN ESTRATEGICO.....</i>	<i>20</i>
VI.A Directrices del negocio .....	20
VI.A.1 Definición del negocio.....	20
VI.A.2 Misión, Visión, Objetivos.....	20
VI.A.3 Características diferenciadoras del negocio.....	21
VI.A.4 Ventajas competitivas del negocio .....	21
VI.B Análisis FODA.....	21
Fortalezas .....	21
VI.C Estrategias de marketing mix.....	22
VI.C.1 Producto .....	22
VI.C.2 Precio .....	22
VI.C.3 Plaza.....	22
VI.C.4 Promoción .....	23
VI.D Modelo de Negocio.....	23
VI.E Estrategias del mercado de negocio .....	23
VI.F Estructura Organizacional .....	24
VI.G Cargos y Funciones.....	26

VI.H Cadena de Valor.....	28
<i>CAPITULO VII. ASPECTOS FINANCIEROS.....</i>	<i>29</i>
VII.A Activos, Pasivos y Patrimonio.....	29
VII.B Estructura y fuentes de Financiamiento.....	30
VII.C Capital de Trabajo.....	31
VII.D Ingresos y Gastos de la empresa antes de la implementacion .....	31
VII.E Proyeccion de ventas mensual para el primer año luego de la implementación del Plan de Marketing .....	32
VII.F Proyeccion de ventas anuales para cada uno de los cinco años luego de la implementación.....	34
VII.G Punto de equilibrio .....	34
VII.H Flujo de Efectivo .....	36
VII.I Analisis económico - Financiero.....	36
VII.J Resultados de la Implementacion del proyecto .....	37
VII.K Valor Presente Neto, Tasa Interna de Restorno.....	38
<i>CAPITULO VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</i>	<i>40</i>
<i>BIBLIOGRAFIA.....</i>	<i>42</i>
<i>ANEXOS.....</i>	<i>44</i>

## Índice de tablas

Tabla 1. Necesidades de Financiamiento .....	29
Tabla 2. Estructura de capital.....	30
Tabla 3. Costos fijos y capital de operación .....	31
Tabla 4. Uso de la inversión .....	32
Tabla 5. Bases del pronóstico de ventas .....	33
Tabla 6. Presupuesto de ventas mensualizado por tipo de producto.....	33
Tabla 7. Proyección anual de ventas.....	34
Tabla 8. Bases para la estimación del punto de equilibrio compuesto .....	34
Tabla 9. Estimación del punto de equilibrio compuesto.....	35
Tabla 10. Flujo de efectivo proyectado a 5 años .....	36
Tabla 11. Estado de resultado proyectado a 5 años .....	37
Tabla 12. Estimación de indicadores de factibilidad financiera .....	39

## Índice de gráficos

Figura N° 1. Rango de Edades de la muestra.....	16
Figura N° 2. Preferencia en el relleno del pastel .....	17
Figura N° 3. Preferencia en la masa del pastel .....	17
Figura N° 4. Frecuencia de consumo de tortas .....	18
Figura N° 5. Posición en la mente del consumidor de marca Dolupa .....	18
Figura N° 6. Distribución de preferencia por tipo de torta .....	19
Figura N° 7. Organigrama de la compañía .....	24
Figura N° 8. Punto de equilibrio de unidades vendidas al mes .....	35

## INTRODUCCION

Dolupa es una empresa Guayaquileña, establecida en el año 1952. La señora lo creó en la ciudadela Los Ceibos en la sala de su casa. El negocio inicial comenzó en venta de alfajores y enrollados de manjar a su círculo social y alrededores de su casa. Al poco tiempo se puso su primer local en el centro en el cual diversificó a tortas, todos estos productos lo hacía directamente ella con su sobrino como su ayudante en la sala de su casa.

La marca Dolupa rápidamente se estableció por su calidad y su sabor en el mercado guayaquileño, comenzaron a vender en los semáforos, colegios y peajes, productos como alfajores y piqueos de dulce. Comenzó a expandirse con locales en diferentes partes de la ciudad. Al principio Dolupa se posicionó como un producto para el segmento medio alto, por lo que sus inicios fueron en la ciudadela Ceibos.

Por motivos de salud la creadora de la marca decidió entregar la empresa a su sobrino, el cual la ayudó desde el principio y sabía todos los secretos de las tortas que fabricaban. Siguió haciendo las tortas desde la sala de su casa, lo que ya en ese momento se había convertido en una pequeña fábrica de producción de tortas.

Con el pasar del tiempo Dolupa ganó mercado en los diferentes barrios o ciudadelas que entraba, de esa manera vendía en mayores cantidades que las pastelerías de barrio o pastelerías llamadas “colombianas”. De esta manera la empresa se comenzó a enfocar en estos lugares, abriendo locales en barrios marginales de la ciudad. Se intentó abrir locales para posicionarse en diferentes segmentos, pero sin mucho éxito.

En el 2010 Dolupa decide expandirse realizando un manual de franquicias y recibiendo ofertas para poner locales en diferentes partes del país. Por el cual se hará un análisis de factibilidad al proyecto de abrir una franquicia en la ciudad de Vinces.

## **CAPITULO I. JUSTIFICACION, OBJETIVOS**

### **I.A Justificación**

Dolupa siempre esta tratando de expandirse a mas ciudades en el país, en estos mas de 60 años se ha concentrado en locales propios dentro de la ciudad y unos pocos en ciudades satélite de Guayaquil. En el 2010 vieron la posibilidad de franquiciar, para esto se genero un manual de marca para poder entregar a las franquicias.

El primer local de franquicia se realizo en El Recreo de la ciudad de Duran, al haber resultado un buen local y negocio para Dolupa se comenzó a franquiciar a mas personas.

### **I.B Objetivos del emprendimiento o modelo de negocio**

#### **I.B.1 General**

- Analizar la viabilidad financiera de la apertura de una franquicia en la ciudad de Vinces.
- Determinar punto de equilibrio de una franquicia de Dolupa.

#### **I.B.2 Específicos**

- Realizar Plan de Mercado para poder analizar las necesidades de nuestro publico objetivo en la ciudad de Vinces.
- Analizar y realizar plan de acción del FODA.

### **I.C Objetivos del nuevo emprendimiento o modelo de negocio**

- Lograr el análisis financiero completo sobre los estados financieros de la apertura del local en Vinces.
- Analizar la audiencia en Vinces con respecto a pastelerías.

### **I.D Metodología utilizada (modelos y herramientas de gestión utilizadas.**

#### **Ejemplo Diamanta de Porter)**

- FODA
- Estudio de Mercado
- Análisis de Estados Financieros

## CAPITULO II. MARCO TEORICO

Antecedentes Dolupa señaló que hace 15 años las tortas no eran probadas ni por su propia familia porque tenían una textura dura y muy mala apariencia. La clave importante en esta historia de éxito fue la perseverancia. En uno de los tantos intentos, que la cocina se quedó sin gas y tuvo que dejar la torta a medio cocinar, la señora se dio con la sorpresa de que había logrado un horneado perfecto. Al ver este resultado, la señora siguió horneando para satisfacer el paladar de sus vecinos y de pastelerías de la zona; y tanta fue la acogida que logró vender más de 100 tortas diarias. El sabor natural y los creativos diseños de las tortas convirtieron a Dolupa en una de las pastelerías más importantes, indicó que, con más de 40 años dedicados a la repostería, ha convertido su afición en éxito puro al crear la chocolatería.

Indicó que esta empresa de repostería no se limita a los pasteles de tres leches o de chocolate, sino que sus productos mezclan sabores típicos de la ciudad con los de la pastelería tradicional, creando un concepto novedoso y diferente. Es por esta razón, que esta empresa se ha convertido en un icono de la región. Dolupa consideró que es importante para el negocio la capacitación y la tecnología, pues se mantiene la vanguardia y esto la hace diferente de las demás marcas. Así mismo, la ubicación de las tiendas es clave tanto para el acercamiento y fidelización de los clientes.

Y es por esto por lo que realizó una estrategia al ubicar sus locales. En esta pastelería se crean pasteles para bodas, aniversarios, comuniones y bautizos. Pero también sirven postres y panes especiales. Con el tiempo, la calidad de la mano de la variedad, cariño y el gran deseo de estar a la vanguardia de las exigencias actuales y especialmente gracias al reconocimiento de los clientes, permitió que se ubique en un lugar importante en el mercado

nacional, convirtiéndose en una pastelería moderna. Pero manteniendo siempre en la elaboración de los postres el toque casero y el cuidado que le pone la supervisión personal.

Al igual comentó que la pastelería es una expresión de arte que finalmente culmina en la degustación, la cual es una completa experiencia para los sentidos. Así mismo considera que su trabajo está completo cuando logra un gran impacto visual y una deliciosa explosión en el paladar del cliente, que hará que el evento tenga un recuerdo memorable. Ella considera que el boca a boca es muy importante, ya que gracias a esto se amplía la red de contactos, como fotógrafos, wedding planners, etc. Y también comenta, que al igual que la moda, le encanta aprender sobre las nuevas tendencias y productos novedosos que salen al mercado.

Además de utilizar el azúcar y mantequilla sin procesamiento industrial, se requiere leche de coco o de soya como sustituto de la leche de vaca; se hace uso de harinas orgánicas, ya sean de trigo integral, de mandioca o de arroz; y huevos de corral y cacao orgánico.

En cuanto al tamaño de la torta, se determina por kilo y de acuerdo con la cantidad de invitados. Para definir su dimensión hay que tener en cuenta si habrá un postre principal y una mesa de dulces. Y tiene ingredientes simples como huevos, azúcar y almendra molida. Se trata de ingredientes básicos; ya que el azúcar procede de la remolacha, que es un vegetal poco agraciado pero indispensable y almendra.

Al inicio de los tiempos, el hombre se alimentaba de frutas y granos; y cuando este descubre el fuego comienza a cocer los granos en agua y luego los cocinaba en el fuego. Con el pasar del tiempo, el hombre comenzó a utilizar otras técnicas para obtener harina, creando una especie de galleta; para que luego los egipcios crearan el pan fermentado. Para ese entonces en la pastelería se utilizaban almendras, miel, dátiles e higos. Después que se fue extendiendo por las distintas civilizaciones, los griegos fueron los que iniciaron la elaboración del pan centeno y los panes aromatizados, y también fueron los que iniciaron con el bizcocho y la verdadera pastelería.

Desde esa fecha histórica, en el mundo de los dulces, se ha producido una auténtica revolución del azúcar, pasando de las mesas reales a las despensas del pueblo. Señaló que los primeros cupcakes aparecieron a principios del siglo XIX en Estados Unidos. Los cupcakes aparecen ya que era más económico cocinar estos pequeños pasteles en tazas porque necesitaban menos tiempo de horneado.

Pero hoy en día las razones por las que se preparan los cupcakes son distintas, como que son tendencia, delicados, bonitos y ricos. Existen dos versiones con respecto al origen de la palabra cupcake; primero se dice de que es porque se horneaban en tazas y segundo es porque se utilizaban las tazas para medir los ingredientes para la preparación de estos. Tradicionalmente el cupcake constaba de base, que era la mezcla de mantequilla, azúcar, huevos, vainilla, cacao y harina; y de cobertura o frosting, que consta de crema de mantequilla o de queso.

Cuando recién aparecieron los cupcakes, la cobertura se colocaba con una cuchara, pero luego se utilizó una manga pastelera para conseguir un acabado más llamativo y espectacular. Hoy en día a los cupcakes son decorados no sólo con la cobertura de queso o mantequilla, sino que a ésta se le puede añadir azúcar, chocolate, galleta, gomitas y artículos no comestibles, utilizados sólo como adorno.

En cuanto al arte culinario que vemos hoy en día, no sólo fue en sus inicios parte esencial de la humanización, sino que también probablemente generó el proceso que nos ha llevado al siglo XXI. Por otro lado, el cocinar ha desarrollado no sólo a la especie humana, sino que también la ha hecho más social, pues se cocina tanto individualmente como en grupos, e incluso, en familia. Es de aquí que se desprende que la cocción de alimentos no es sólo el acto físico, sino que además ha jugado un rol trascendental en el desarrollo de la historia humana y de su principio básico: el ser social y la familia. Tanto la evolución como la socialización se combinan cuando el ser humano utiliza técnicas de cocina o incluso la

conservación de alimentos. Es así como nacieron inventos como la deshidratación de alimentos, la fermentación, el pre cocido, entre otros. Muchos especialistas en la materia afirman que unos 500 años antes de Cristo, ya se preparaban tartas y pasteles de refinado gusto, los cuales se endulzaban con miel, según consta de testimonios encontrados en excavaciones de ciudades milenarias, y que durante siglos siguió dominando la miel como único insumo para endulzar.

Los reyes, antiguamente, vivían en grandes castillos donde en cada banquete comían postres deliciosos, llenos de adornos. Estos grandes postres que eran el broche de oro de los majestuosos banquetes de la nobleza fueron la base de la repostería actual, llevándola hasta el mismo nivel artístico de la orfebrería. En Grecia, se encontró el primer pastel llamada Obelias, que significa ofrenda. Luego de algunos años en Francia, se organizó a los pasteleros y panaderos dándoles el privilegio de fabricar las obleas o también llamadas hostias.

Así, bajo la supervisión de la Iglesia, se comenzó a profesionalizar esta tarea, y gracias a esto los pasteleros adquirieron más importancia en las celebraciones religiosas. En el 2014 abarcan desde las reproducciones comestibles de tejido de encaje, hasta las esculturas en pasta de azúcar, los estampados de vivos colores o los motivos pintados a mano, a modo de diminutas reproducciones, y que suelen acompañar al bouquet o los centros de mesa. La repostería es considerada como uno de los logros más importantes de la cocina peruana, la cual no se conocía ni se había desarrollado antes de la llegada de los españoles; solamente se conocían las 650 variedades de frutas que el Perú ofrece, la miel de abeja, el fruto del algarrobo y el camote, productos que fueron consumidos por los antepasados en diversas formas.

Y si deseamos realizar un inventario de la dulcería y repostería peruana actual podemos señalar que hay un aproximado de 250 postres tradicionales, muchos de los cuales

son derivaciones y fusiones con recetas europeas, las que al incorporar insumos peruanos se crearon miles de postres como los picarones o mazamorras.

En Perú son 10 mil panaderías formales, sin embargo, sus características en la ciudad de Lima empiezan a dejar de ser las del negocio artesanal familiar que solían tener. Los adelantos tecnológicos y la fuerte competencia les han dado una nueva fisonomía a las panaderías que han visto la necesidad no solo de mejorar la calidad de su producción, sino de incorporar nuevos productos a su oferta. Cada día, las variedades ofertadas de pan, biscochos y pasteles son mayores y muchas panaderías han descubierto que incluir sandwiches también es una buena atracción de clientes.

Y hoy muchas panaderías ya no elaboran la masa del pan, sino que la compran congelada a grandes proveedores y solo se dedican a hornearla en sus locales. La Organización Mundial de la Salud (OMS) consideró que el consumo anual per cápita debe ser de 60 kilogramos por persona, mientras que en nuestro país es la mitad. Del pan se sabe que engorda, pero son pocos los que conocen sus bondades. El mismo aporta una cantidad considerable de hidrato de carbono, calcio, además de contener hierro, potasio y fosforo.

Hoy, además, debido a la importancia que se está dando a la buena alimentación, la tendencia es incluir en la preparación de pan elementos minerales, vitaminas y aumenta el porcentaje de fibra. Las primeras fermentaciones se realizaron en el Antiguo Egipto, las cuales heredaron los griegos y romanos; para luego ser heredada por los galos e ibéricos, quienes realizaron los alimentos fermentados como pan y vino. Con el tiempo, los árabes aprendieron a endulzar los frutos secos con miel y dieron un gran paso al refinar el azúcar de caña. La pastelería es el área de preparaciones de dulces dentro de una cocina, de un restaurante, de un hotel, entre otras. Y también se le conoce al establecimiento comercial donde se venden pasteles. Dentro de esta área existen dos oficios: el pastelero que se encarga de la preparación de pasteles complejos; y el repostero, encargado de realizar postres

clásicos, salsas, rellenos, pastas, mermeladas, caramelos, mazapanes, bizcochos, merengues, tartas, helados y cremas.

Por otro lado, los primeros panes levados fueron descubiertos por los egipcios, cuando dejaron fermentar platos con cereales y después estas mezclas se cocinaban en piedras calientes. Chilevision.cl (2014) comentó que Nueva York tiene su primer cajero automático de cupcakes. Este en vez de entregar dinero entrega cupcakes personalizados. Este cajero perteneciente a la tienda Sprinkles de Nueva York, funciona igual que un cajero automático. Primero se toca la pantalla para seleccionar el sabor y la cantidad del producto. Luego, se pasa la tarjeta de crédito o débito por el lector, se espera unos segundos y finalmente se obtiene el cupcake deseado.

Funciona las 24 horas del día y ofrece una gran variedad de cupcakes. Rolfini (2014) señaló que el corazón de los pasteles no pasa de moda, en cambio su cubierta sí porque la gastronomía también se ve afectada por las 36 tendencias que se reflejan en los sabores, texturas, ingredientes y hasta la filosofía del plato. Puede que exista un postre que nunca saldrá del gusto de los comensales, pero su presentación sí experimentará cambios con el avance del tiempo.

Por ejemplo, en los años cincuenta y sesenta el pastel de bodas era el postre de la ocasión. Por lo general, consistía en tres o cuatro pisos uno sobre otros, cubiertos con patillaje blancos y coronados con figuras de los novios. Estos eran muy sabrosos, estaban rellenos de crema de mantequilla con almendras o chocolate y en la base llevaban cintas para sortear un dije entre las solteras. Y en los setenta los pasteles de bodas aun contaban con pisos, pero en escalas, unidos por fuentes de agua, escaleras y columnas.

Esta tendencia evolucionó, de tal manera que llegó un momento que se disponía de un pastel principal en el centro, unido a otros más pequeños por cintas de raso. Y para ese entonces comenzaron a aparecer las bandejas de bombones de chocolate para acompañar las

mesas. En los últimos años, el color blanco se acompaña de flores tanto comunes como artificiales, fotos impresas, cristales, pinturas metalizadas, colores brillantes, entre otros. Horeca (2014) indicó que la repostería creativa está marcando tendencia al observar como abundan las empresas especializadas en este rubro en las ciudades españolas. Dentro del mundo de la repostería creativa destaca el interés del consumidor por los cupcakes, ya que llaman la atención por sus formas y colores tan originales.

Los cupcakes no son algo nuevo, sino que nunca han dejado de estar de moda en algunos países. Lo novedoso es que desde hace unos pocos años están adquiriendo un mayor protagonismo en las estanterías de las confiterías españolas hasta el punto de convertirse en casi un fenómeno social. 37 Popcaketizate (2015) comentó que los últimos años se ha visto como el buttercream o crema de mantequilla se ha apoderado de la decoración de los postres y tortas; porque es un material que adopta cualquier color y forma, además que cautiva con su dulce sabor al cual se le puede agregar chocolate, esencia de frutas o jugos.

El fondant, continúa siendo uno de los más utilizados en el mundo de la repostería; tiene un brillo que destaca entre los diseños, colores como el dorado, plateado, blanco o negro que dan un toque elegante a los pasteles, así como el uso de flores naturales color pastel. La pastelería (2015) mencionó los chefs pasteleros que han hecho evolucionar las esculturas de chocolate para Pascuas y que a su vez son los más influyentes a la hora de marcar tendencias.

Se menciona a Raúl Bernal, que es un chef pastelero que se ha convertido en un referente indiscutible y muy influyente de lo que se ve en los escaparates de las mejores pastelerías cuando se acerca la Pascua. Luego está Jordi Sempere, ofrece trabajos originales y perfectamente ejecutados, como una de sus últimas creaciones que fueron los personajes cúbicos. También se tiene a Patrick Roger, el cual al juntar chocolate y creatividad da como resultado unas increíbles esculturas de chocolate, monumentales piezas y exquisitos

bombones, que se han convertido en uno de los pilares de la chocolatería francesa contemporánea. Y, por último, el trabajo de Oriol Balaguer combina a partes iguales los diseños que mejor conectan con el público infantil, como es el caso de los dibujos animados con otras obras abstractas.

## **CAPITULO III. ANALISIS DEL ENTORNO**

### **III.A.1 Factores Políticos y Legales**

#### Factores Políticos

- **Impuestos:** Actualmente Dolupa realiza sus productos con el 100% de productos nacionales, como huevos, harina, manteca, etc. Podría ser afectado si algún producto de materia prima recibe algún tipo de impuesto o tiene algún problema en el ámbito político.
- **Permisos Municipales:** Cada vez que Dolupa se coloca en diferentes ciudades, debe cumplir con diferentes requisitos para obtener los permisos municipales. En las ciudades grandes como Guayaquil, Manta o Cuenca los requisitos son cada vez mas estrictos.

#### Factores Legales

- **Demandas Laborables:** Actualmente Dolupa tiene un poco mas de 100 empleados, los cuales tienen constante rotación al ser puestos operativos. Constantemente se tiene que enfrentar con salidas y entradas de empleados los cuales se deben manejar de la mejor manera para evitar problemas legales.

### **III.A.2 Factores Económicos**

- **Inversión:** Cuando se va a abrir un local nuevo, Dolupa debe afrontar fuertes inversiones para poder estar en constante crecimiento. Al tener cada vez mas locales, la planta de producción siempre esta en constante cambio y crecimiento lo que también requiere inversiones.

- **Beneficios Sociales:** En los momentos que se deben hacer los pagos de décimos, la empresa tiene que hacer un sacrificio económico para poder solventarlo. Cada año los sueldos suben lo cual genera inconvenientes en las finanzas.

### **III.A.3 Factores Sociales**

- **Costumbres:** Cuando un local se abre en alguna ciudad o pueblo, se enfrenta a las costumbres de las personas en dicho lugar. Mediante promoción y constante entrega de productos de calidad, se logra entrar a la cultura de las personas.
- **Empleados:** La idiosincrasia del ecuatoriano normalmente está más inclinado al poco interés por el trabajo. Lo cual como empresa es un factor que se tiene que lidiar constantemente.

### **III.A.4 Factores Tecnológicos**

- **Producción:** Al ser un proceso bastante manual, la planta de producción se maneja de forma artesanal sin muchos procesos en el cual se incluya tecnología.
- **Sistemas de facturación:** Los locales manejan actualmente sistemas bastante antiguos de facturación y de inventario. Actualmente se está analizando mejorar el sistema actual para ser más eficientes.

## **CAPITULO IV. ANALISIS DE LA INDUSTRIA DEL EMPREDIMIENTO O MODELO DE NEGOCIO**

La industria pastelera esta dividida por regiones en el país, ya que tanto en la costa como en la sierra hay diferentes gustos y costumbres. En la Sierra consumen mayormente pan y galletas, lo cual disminuye el consumo de pasteles. En cuanto a la Costa tiene otros tipos de gustos, el consumo de pasteles y tortas supera otro tipo de dulces.

Dolupa no ha podido entrar a la Sierra por estas mismas razones, han abierto en Cuenca y no les ha ido bien por los gustos de las personas. Recientemente se abrió en Santo Domingo, pero las respuestas no han sido muy favorables.

En cuanto a la Costa, en las ciudades grandes hay mucha competencia, es mucho mas difícil para Dolupa penetrar estos mercados, esto hace que se tenga que invertir mucho mas en publicidad en diferentes medios y en cuanto a costos esos gastos en ciudades grandes son bastante altos.

A los alrededores de Guayaquil es donde mejor le ha ido a Dolupa. Comenzó a abrir en ciudades satélite que no tienen marcas grandes posicionadas lo cual genera un impacto inmediato. Los medios de publicidad, como radio televisión y prensa son mucho mas económicos que en las ciudades grandes.

## CAPITULO V. ESTUDIO DE MERCADO

### V.A Objetivos

Determinar las necesidades de los potenciales clientes en la ciudad de Vinces.

### V.B Metodología del estudio de mercado

Haremos encuestas mediante Facebook en la cual se va a consultar sobre preferencias con respecto a pastelería y dulces a las personas de Vinces.

#### V.B.1 Selección de la muestra

Al ser un producto de consumo masivo, se ha seleccionado como grupo objetivo a todas las personas en un rango de edad de 18 a 65 años. Se hizo una definición geográfica en Facebook para encuestar solo a las personas que viven en Vinces.

#### V.B.2 Resultados

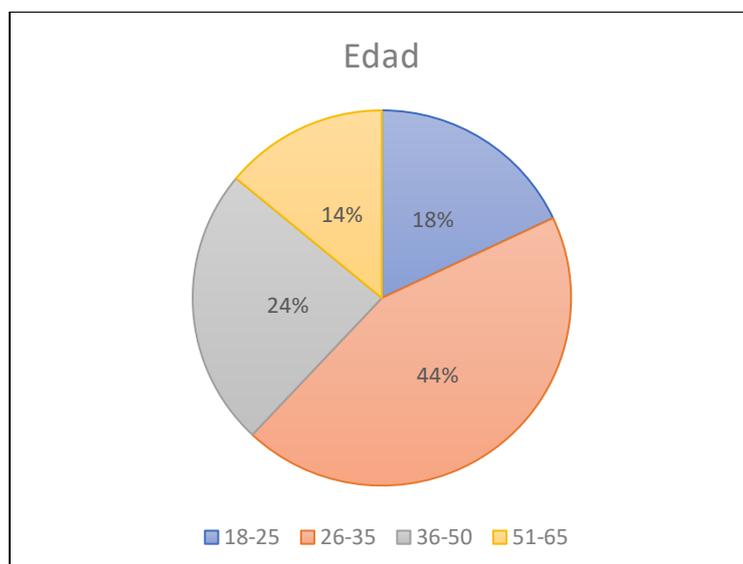


Figura N° 1. Rango de Edades de la muestra  
Fuente: Investigación de mercado propia

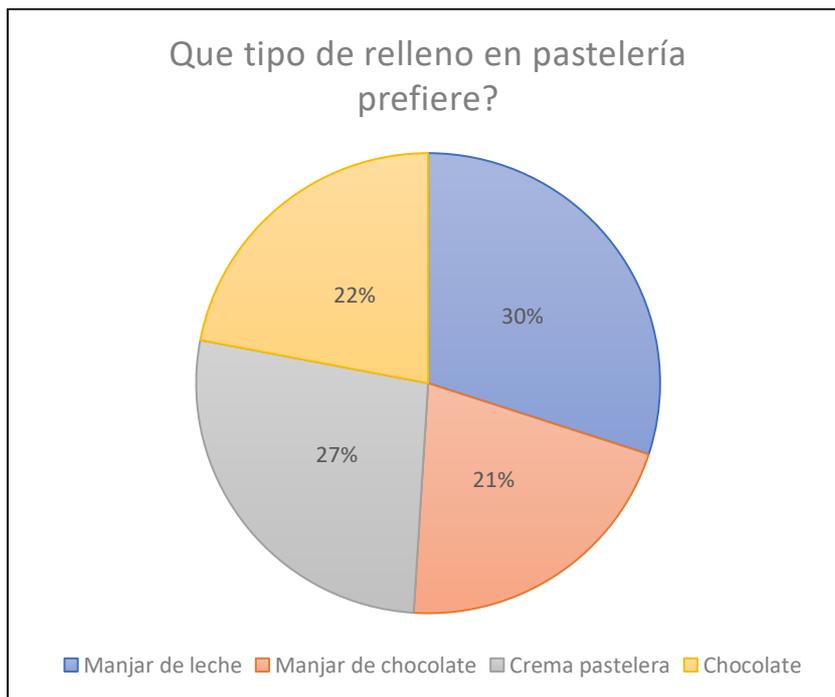


Figura N° 2. Preferencia en el relleno del pastel  
Fuente: Investigación de mercado propia

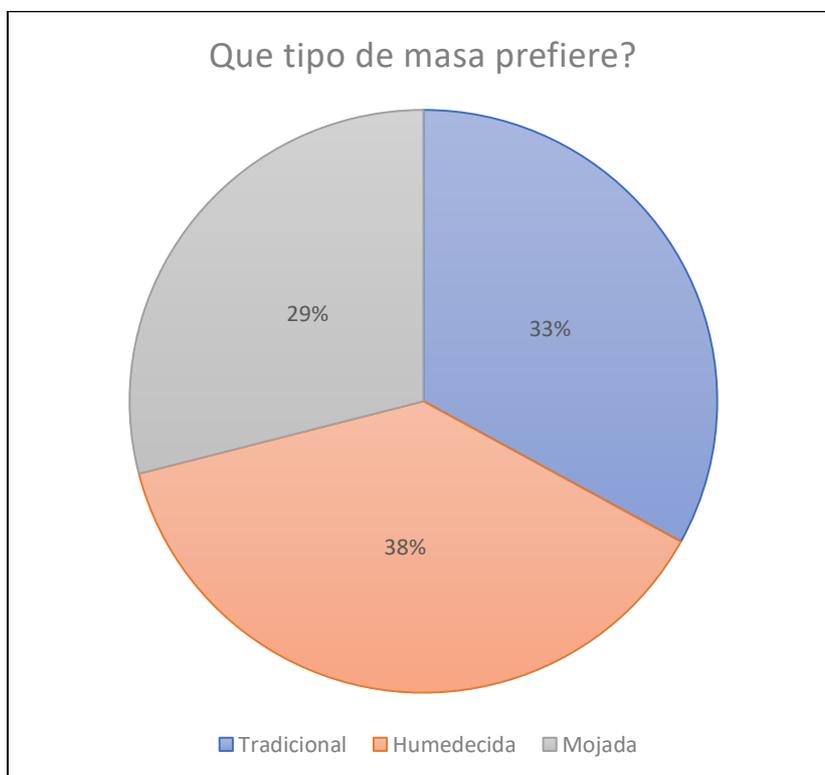


Figura N° 3. Preferencia en la masa del pastel  
Fuente: Investigación de mercado propia

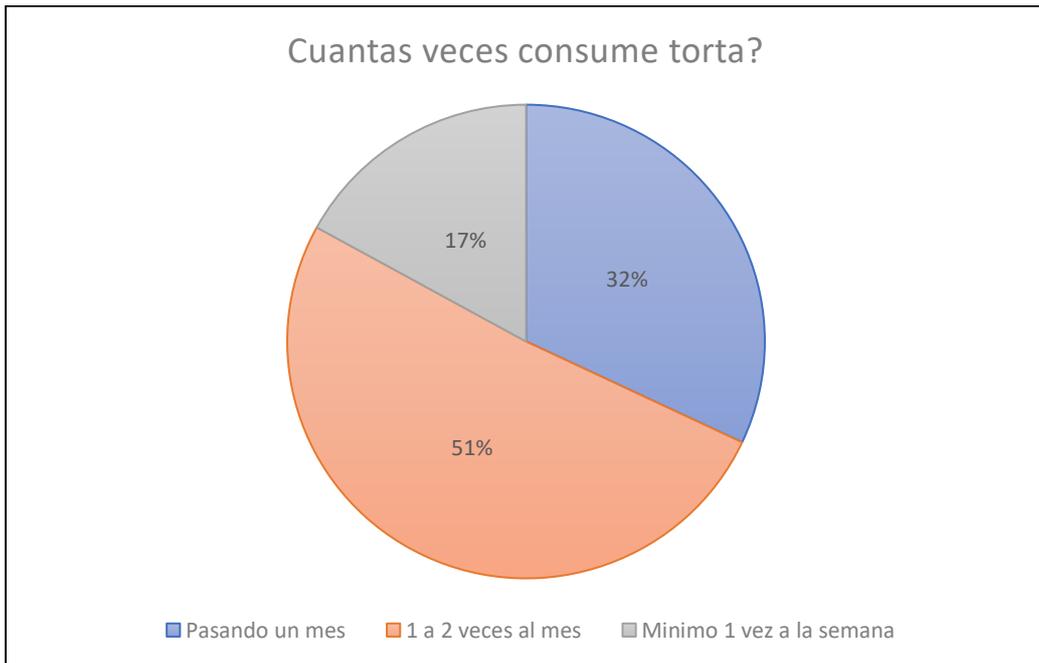


Figura N° 4. Frecuencia de consumo de tortas  
Fuente: Investigación de mercado propia

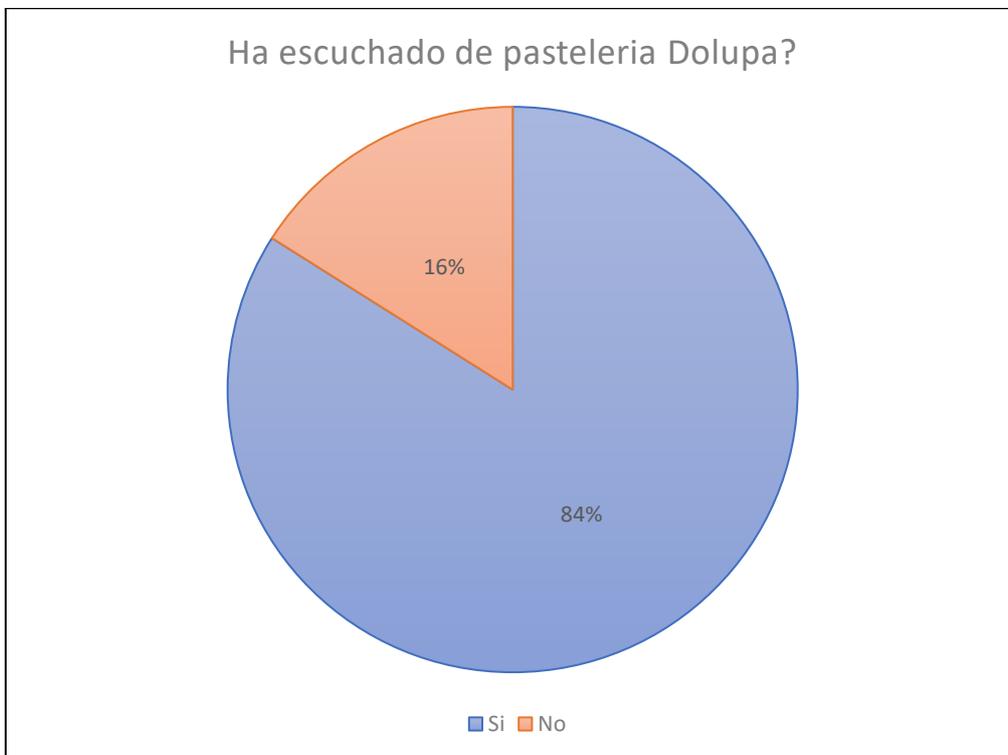
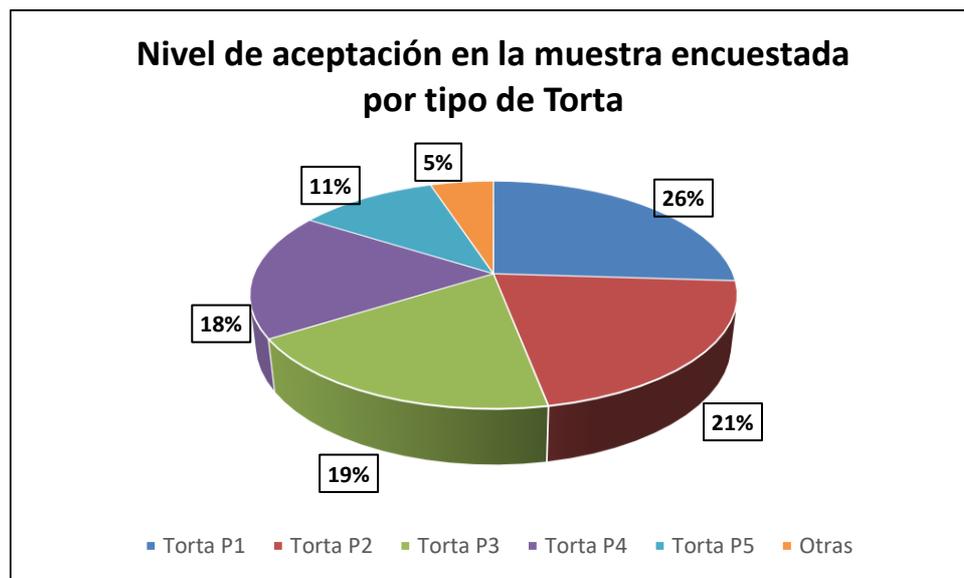


Figura N° 5. Posición en la mente del consumidor de marca Dolupa  
Fuente: Investigación de mercado propia



*Figura N° 6. Distribución de preferencia por tipo de torta  
Fuente: Investigación de mercado propia*

## **V.D Análisis de la Demanda**

Mediante el estudio de mercado hemos podido observar que en general la marca de Dolupa es conocida en la ciudad de Vinces. Tenemos un claro conocimiento de los gustos en cuanto a dulces para poder hacer los pedidos para el hipotético local.

## **V.E Análisis de la oferta**

En la ciudad de Vinces actualmente no existen pastelerías conocidas. Existen panaderías y pastelerías de barrio o las llamadas “colombianas”. Eso nos da la tranquilidad que al abrir el local tendremos impacto inmediato en los consumidores.

## **CAPITULO VI. PLAN ESTRATEGICO**

### **VI.A Directrices del negocio**

#### **VI.A.1 Definición del negocio**

El negocio de Dolupa es de venta al por menor de dulces y tortas en diferentes ciudades del Ecuador.

#### **VI.A.2 Misión, Visión, Objetivos**

##### **Misión:**

Ser líder a nivel nacional en el negocio de satisfacer las necesidades de consumidores que demandan postres, haciéndolo con los mejores insumos y procedimientos, bajo un clima laboral óptimo, para el beneficio de consumidores, empleados, franquiciados, proveedores, estado, comunidad y socios.

##### **Visión:**

Al 2019 se Dolupa se ha posicionado como la empresa líder en la proveeduría de postres en el mercado nacional.

##### **Objetivos:**

- Lograr la mejorar relación precio calidad para nuestros clientes.
- Nuestros empleados y los empleados de nuestros franquiciados trabajan en un clima laboral óptimo.
- Contamos con un sistema de calificación de proveedores en función de nuestra oferta de productos.

- Nuestros accionistas obtienen un retorno atractivo de su inversión

### **VI.A.3 Características diferenciadoras del negocio**

Actualmente Dolupa tiene el privilegio de estar posicionado en la mente de los consumidores como un producto de calidad. Siempre que se abre algún local, la retroalimentación de las personas es la calidad y sabor de los productos.

### **VI.A.4 Ventajas competitivas del negocio**

En Guayaquil, Dolupa está establecido como 100% vendedor de tortas, no todos los negocios tienen esa categoría ya que muchos se han diversificado también a cafeterías. Esto a mantenido el concepto si alguna persona necesita torta, pueden ir al local que se especializa en las mismas.

## **VI.B Análisis FODA**

### **Fortalezas**

- Marca posicionada
- Cobertura en gran parte de la costa ecuatoriana
- Logística muy bien manejada
- Liquidez para crecer

### **Oportunidades**

- Muchas ciudades satélites de Guayaquil que no se han explotado
- Desarrollo constante de productos nuevos

### **Debilidades**

- Planta de producción reducida con respecto al nivel de producción necesario
- Alta rotación de empleados
- Producción artesanal sin mucha tecnología

### **Amenazas**

- Código laboral cada vez mas difícil para el empleador
- Insumos cada vez mas costosos
- Permisos de funcionamiento y municipales cada vez mas complicados de obtener

## **VI.C Estrategias de marketing mix**

### **VI.C.1 Producto**

De acuerdo al estudio de mercado realizado en el cantón Vinces, los tipos de torta que mayor aceptación tuvieron entre la población fueron 5 tipos de tortas diferentes ya sea por su precio, sabor, tipo y relleno.

### **VI.C.2 Precio**

Hay una variedad desde los \$9 hasta los \$40. Todo depende del tamaño, relleno y del tipo de torta.

### **VI.C.3 Plaza**

Los productos son desarrollados en su propia planta de producción. Se distribuyen en locales propios para la venta directa al consumidor.

#### **VI.C.4 Promoción**

Actualmente se promocionan en televisión, y también se usa mucho el Facebook para promocionar sus diferentes productos.

#### **VI.D Modelo de Negocio**

El modelo de negocio que se está desarrollando es para ver la viabilidad de una franquicia de Dolupa en la ciudad de Vinces. Se va a realizar el análisis de los gustos de las personas en Vinces mediante un estudio de mercado. Con la información recolectada se genera los diferentes estados financieros.

#### **VI.E Estrategias del mercado de negocio**

Actualmente el mercado de pastelería se promociona constantemente en redes sociales. También se usan algunos canales tradicionales como televisión, radio y prensa. Actualmente Dolupa usa las estrategias que usa su competencia para promocionarse.

En cuanto a precios la estrategia que se maneja actualmente es poder proveer al consumidor todo tipo de rango de productos. Desde las tortas simples de \$9 hasta las tortas más complejas, con almendras e ingredientes más costosos, que llegan a costar \$40. Esta estrategia se puede encontrar en todas las pastelerías.

### VI.F Estructura Organizacional

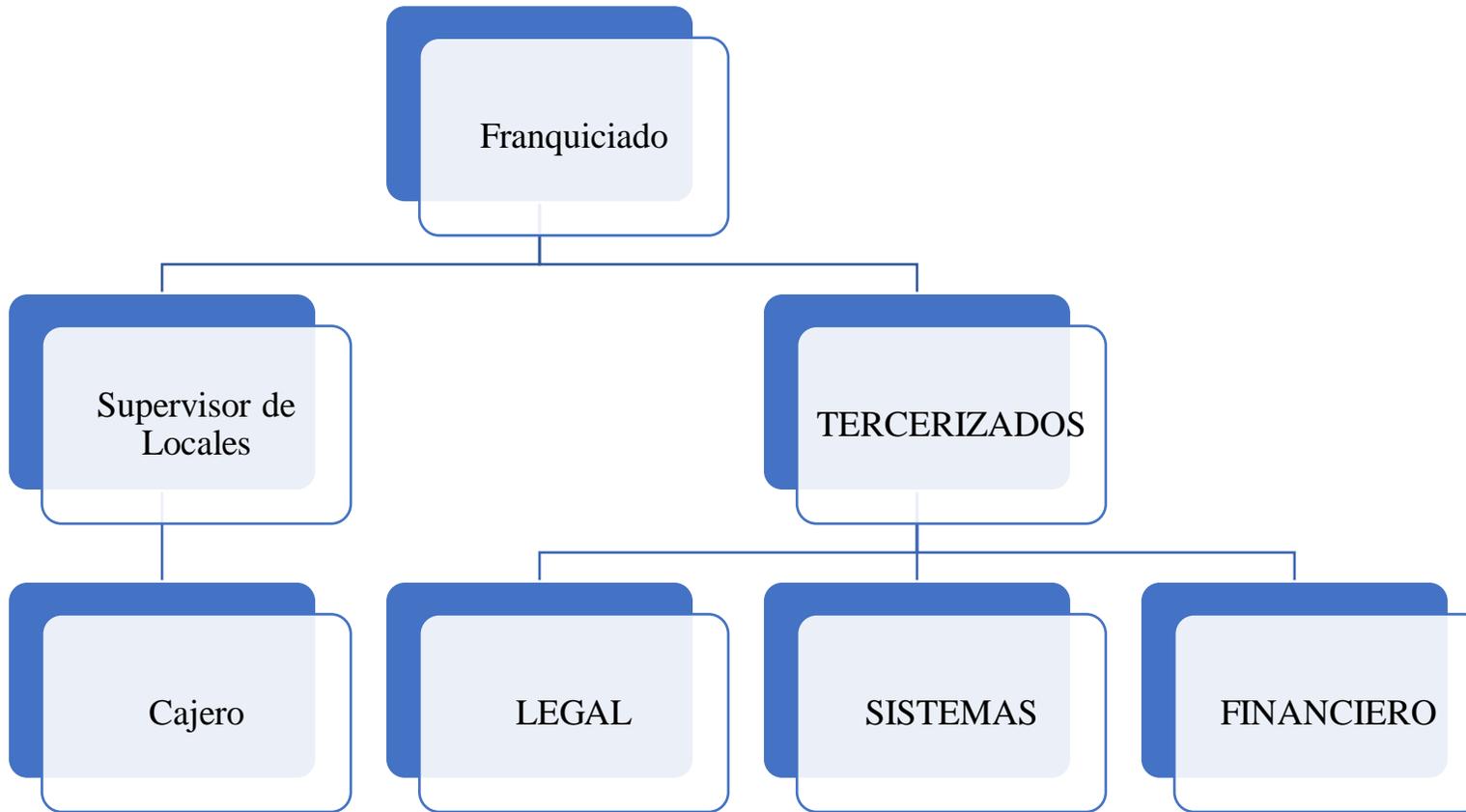


Figura N° 7. Organigrama de la compañía  
Fuente: Desarrollo propio



## VI.G Cargos y Funciones

### Franquiciado

<b>REPORTA A:</b>	Dolupa
<b>SUPERVISA A:</b>	Supervisor de Locales
	Tercerizados
<b>MISIÓN:</b>	
Encargado de planificar y dirigir los locales que tenga en su momento. Manejar al personal de las diferentes áreas.	
<b>FUNCIONES:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar diariamente los pedidos hacia Dolupa.</li> <li>2. Elaborar calendario de trabajos para los trabajadores.</li> <li>3. Hacer pagos a proveedores.</li> <li>4. Una vez al mes reunirse con departamento comercial de Dolupa para ver nuevas estrategias comerciales.</li> <li>5. Realizar campañas en redes sociales.</li> </ol>	

### Supervisor de Locales

<b>REPORTA A:</b>	Franquiciado
<b>SUPERVISA A:</b>	Cajero
<b>MISIÓN:</b>	
Encargado de que los locales no tengan problemas.	

<b>FUNCIONES:</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisión diaria de entrada y salida de cajeros.</li> <li>2. Dar de baja a productos caducados o con algún problema.</li> <li>3. Retiro de dinero de locales.</li> <li>4. Gestionar mantenimientos de equipos de refrigeración.</li> <li>5. Lograr permisos municipales y actualizarlos anualmente.</li> </ol>

### Cajero

<b>REPORTA A:</b>	Supervisor de Locales
<b>SUPERVISA A:</b>	N/A
<b>MISIÓN:</b>	
Vender productos de la manera mas cordial y profesional.	
<b>FUNCIONES:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar inventario diario al cierre de caja.</li> <li>2. Mantener la mejor rotación posible para evitar desperdicio.</li> <li>3. Realizar la venta de nuestros productos a los clientes.</li> <li>4. Mantener limpio el local asignado.</li> <li>5. Comunicar cualquier inconveniente del local al Supervisor.</li> </ol>	

## **VI.H Cadena de Valor**

### **Actividades Primarias o Principales**

- Logística Interna: Se distribuye aguas y colas a lo locales de manera semanal dependiendo de volumen de ventas de la semana anterior.
- Operaciones: En la recepción de los productos se almacenan las tortas dependiendo de la fecha de caducidad de cada una para reducir las bajas.
- Logística Externa: En la venta de una torta se pone en cajas con logo de la marca y se entrega a los clientes. Cada proceso de venta de producto toma un máximo de 2 minutos.
- Marketing: De parte de la empresa nos envían las piezas para poder nosotros como franquiciados subirlas a nuestras redes y pautar.
- Servicio al cliente: Se capacita constantemente a los cajeros para poder mejorar la interacción entre ellos y los clientes.

### **Actividades de Apoyo o Auxiliares**

- Infraestructura: Se da apoyo desde oficinas para que los locales no tengan ningún inconveniente con equipos o sistemas usados en los locales.
- Investigación, diseño y desarrollo: Se investiga constantemente para ver donde se podría abrir mas locales para que la empresa crezca.
- Recursos Humanos: Se maneja todas las cosas que incluyan al personal. Se revisa sueldos y vacaciones para mantener a los clientes satisfechos en su lugar de trabajo.
- Abastecimiento: Se genera diariamente reportes de inventario para poder hacer la solicitud a Dolupa cuando estamos bajos en stock.

## CAPITULO VII. ASPECTOS FINANCIEROS

En cuanto a los aspectos financieros del presente proyecto de negocios, se ha realizado un completo análisis de factibilidad de este. Inicialmente recopilando información acerca de las necesidades de financiamiento con base a los fines de inversión en activos de capital y capital de manobra operativo. Después del análisis de costo de cada uno de los productos se ha establecido un punto de equilibrio para superar el umbral de rentabilidad. Finalmente, todas las cifras tanto de ingresos, costos y gastos son proyectadas en los respectivos estados de resultado y flujo de efectivo para el calculo de los respectivos indicadores de factibilidad financiera.

### VII.A Activos, Pasivos y Patrimonio

Los bienes, propiedad y obligaciones con las que arrancarían el negocio desde el primer día de operación esta dado por las inversiones en la que destinaria el capital obtenido tanto propio como financiado mediante instituciones financieras. En general la posición financiera inicial de la compañía esta dado por el siguiente detalle.

*Tabla 1. Necesidades de Financiamiento*

ACTIVOS		PASIVO	
Efectivo	\$ 7,950.75	Obligaciones financieras	\$ 22,136.04
Inventario	\$ 5,842.65		
Instalaciones	\$ 2,900.00	PATRIMONIO	
Maquinaria	\$ 12,700.00	Capital social	\$ 14,757.36
Muebles de Oficina	\$ 2,500.00		
Intangibles	\$ 5,000.00		
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 36,893.40</b>	<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$ 36,893.40</b>

De acuerdo con el cuadro anterior refleja la manera en la que se va a invertir el total del capital inicial con el cual se inician las actividades para poner el negocio en marcha. Los principales activos son la maquinaria, las instalaciones, los muebles de oficina, los activos intangibles y el inventario. En la sección de capital de trabajo se detallará de que manera esta confirmado el mismo, en el Balance inicial dicho capital de trabajo se refleja en las cuentas de efectivo e Inventario.

## VII.B Estructura y fuentes de Financiamiento

En relación con la estructura del capital del negocio y las fuentes financiamiento. De acuerdo con el análisis de necesidades de financiamiento se ha establecido un monto de 36.893 US\$ dólares, de los cuales el 40% es decir 14.757 US\$ dólares se cubren con capital propio y el 60% es decir 22.136 US\$ dólares mediante vía de financiamiento con alguna institución del sistema financiero ecuatoriano sometido a las tasas de interés pasiva de acuerdo con el BCE.

*Tabla 2. Estructura de capital*

<b>INVERSION FIJA</b>		<b>\$ 23,100.00</b>
<b>CAPITAL DE OPERACIÓN</b>		<b>\$ 13,793.40</b>
		<hr/>
<b>INVERSION TOTAL:</b>		<b>\$ 36,893.40</b>
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	40%	\$ 14,757.36
<b>FINANCIAMIENTO</b>	60%	\$ 22,136.04

## VII.C Capital de Trabajo

El capital de trabajo constituye el monto de efectivo o equivalente de efectivo que se necesita para la sostenibilidad de las operaciones de acuerdo con la rotación de inventario y al tiempo promedio de rotación de este. En esta se toma como base el costo de venta que se convierte en el valor de compra de 619 tortas de sus diferentes tipos suficientes para abastecer el local para las primeras 6 semanas, este inventario inicial tiene un valor de 5.842 US\$ dólares. Por parte del costo de nómina el cual asciende a 2.340 US\$ mensual se esta considerando cubrirlo para los tres primeros meses. Finalmente, los gastos por arriendo del local, suministros varios, asesoría contable y servicios básicos suman 930 US\$ en los primero tres meses, lo que suma en total un capital de operación inicial de 13.793 US\$ dólares.

*Tabla 3. Costos fijos y capital de operación*

<b>Capital de Operación</b>				
<b>Gastos Mensuales</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	
Inventario Inicial (15 días)	\$ 5,842.65	\$ -	\$ -	
Nómina	\$ 2,340.25	\$ 2,340.25	\$ 2,340.25	
Arriendo del local	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	
Suministros varios	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	
Asesoría contable (outsourcing)	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	
Servicios Básicos	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	
	<b>\$ 8,492.90</b>	<b>\$ 2,650.25</b>	<b>\$ 2,650.25</b>	<b>\$ 13,793.40</b>

## VII.D Ingresos y Gastos de la empresa antes de la implementación

En el proceso de implementación no existirán ingresos, únicamente los gastos de puesta en marcha del negocio con las diferentes actividades que tengan que desarrollarse, entre ellas las obras civiles de adecuación e instalaciones del local suman 2.900 US\$, la compra de maquinarias y equipos como cámaras de frío, refrigeradoras. Congeladores, entre otros suman 12.700 US\$, en la sección de otros activos se tienen tanto muebles de oficina como activos intangibles que suman 7.500 US\$ dólares.

Tabla 4. Uso de la inversión

INVERSION FIJA		
<b>OBRAS CIVILES:</b>		<b>\$ 2,900.00</b>
Arreglo local	\$ 1,200.00	
Arreglos electricos	\$ 1,100.00	
Arreglos de gasfiteria	\$ 600.00	
<b>MAQUINARIA Y EQUIPO:</b>		<b>\$ 12,700.00</b>
Camara de frio	\$ 5,000.00	
Refrigeradoras	\$ 1,800.00	
Congeladoras	\$ 2,200.00	
Camaras de seguridad	\$ 400.00	
Equipo de computo	\$ 700.00	
Aires condicionados	\$ 2,600.00	
<b>OTROS ACTIVOS:</b>		<b>\$ 7,500.00</b>
Muebles de oficina	\$ 2,500.00	
Software + Licencias de Office	\$ 5,000.00	
<b>SUMAN:</b>		<b>\$ 23,100.00</b>

## VII.E Proyección de ventas mensual para el primer año luego de la implementación del Plan de Marketing

De acuerdo con las encuestas realizadas, fueron 5 tipos de tortas las que agruparon el 95% de las preferencias de los potenciales clientes por ello el enfoque fue en torno a estos 5 productos. Las mismas encuestas revelaron la frecuencia de compra de dos tipos habituales de clientes el 51% compraría una vez al mes y el 32% lo haría una vez cada dos meses. Asimismo, fue definido el mercado meta objetivo como el 1% de la población del cantón Vinces que en la actualidad de acuerdo con el INEC cuenta con 71.093 habitantes. Ello permite el cálculo de las siguientes unidades vendidas estimadas tanto anual como mensual.

Tabla 5. Bases del pronóstico de ventas

Tipos de Productos	Nivel de aceptación (de acuerdo a encuesta)	Frecuencia esperada de compra (de acuerdo a encuesta)		Unidades totales vendidas (estimadas)	
		1 vez al mes (51%)	1 vez cada 2 meses (32%)	Anual	Mensual
Torta P1	26%	94	59	1,486	124
Torta P2	21%	76	48	1,200	100
Torta P3	19%	69	43	1,086	91
Torta P4	18%	65	41	1,029	86
Torta P5	11%	40	25	629	52
Otras	5%	18	11	286	24
<b>Totales</b>	<b>100%</b>	<b>363</b>	<b>227</b>	<b>5,716</b>	<b>476</b>

Hay que considerar que las unidades de la categoría “otras” no es tomada en cuenta en la construcción de pronósticos por lo que las unidades pronosticadas en promedio al mes en el primer año son 453 unidades de tortas. Lo que resulta en un pronóstico de demanda de 4.971 unidades de tortas para el primer año. Considerando además un % de cumplimiento del presupuesto de acuerdo con los meses del año.

Tabla 6. Presupuesto de ventas mensualizado por tipo de producto

Mes	Presupuesto mensual	Torta P1	Torta P2	Torta P3	Torta P4	Torta P5	Totales
Enero	90%	111	90	81	77	47	407
Feb	90%	100	81	73	69	42	367
Marzo	100%	100	81	73	69	42	367
Abril	100%	100	81	73	69	42	367
Mayo	100%	100	81	73	69	42	367
Junio	110%	110	89	81	76	47	403
Julio	110%	121	98	89	84	51	444
Agosto	90%	109	88	80	76	46	399
Sept	100%	109	88	80	76	46	399
Oct	100%	109	88	80	76	46	399
Nov	120%	131	106	96	91	55	479
Dic	120%	157	127	115	109	67	575
		<b>1361</b>	<b>1099</b>	<b>994</b>	<b>942</b>	<b>576</b>	<b>4971</b>

## VII.F Proyección de ventas anuales para cada uno de los cinco años luego de la implementación.

La proyección de ventas anuales esta basado en pronósticos individuales para cada año, estos se detallan sistemáticamente en la sección de anexos. Además, cada año tiene una meta de mercado objetivo diferente, si bien se arranca en el año 1 con el 1% de la población, esta va aumentando cada año hasta llegar el año 5 con el 2.6% de la población.

Tabla 7. Proyección anual de ventas

Periodo	Unidades	Ingreso
Año 1	4971	\$ 10,367.19
Año 2	6960	\$ 14,514.07
Año 3	8948	\$ 18,660.95
Año 4	10937	\$ 22,807.82
Año 5	12925	\$ 26,954.70

## VII.G Punto de equilibrio

Para el punto de equilibrio de unidades vendidas para obtener utilidad superior a cero. Se debió realizar un procedimiento previo ponderando el margen de contribución de cada uno de los productos ya que se trata de 5 productos diferentes con costos unitarios y precio de venta al publico diferentes. A continuación, se muestra el calculo del punto de equilibrio ponderado y luego distribuido en unidades de cada producto.

Tabla 8. Bases para la estimación del punto de equilibrio compuesto

Productos	Unid. Vendidas	Participacion Vtas	Costo Unit.	PVP	MCU Margen de contribucion unitario	MCP Margen de contribucion ponderado	Costos Fijos mensuales	Punto de Equilibrio Ponderado (Unid)	Punto de Equilibrio por producto (Unid)
Torta P1	322	27%	\$ 5.00	\$ 10.00	\$ 5.00	\$ 1.37	\$ 3,698.04	456	125
Torta P2	260	22%	\$ 7.20	\$ 13.50	\$ 6.30	\$ 1.39			101
Torta P3	235	20%	\$ 11.30	\$ 18.00	\$ 6.70	\$ 1.34			91
Torta P4	223	19%	\$ 12.80	\$ 24.00	\$ 11.20	\$ 2.12			86
Torta P5	136	12%	\$ 19.75	\$ 36.00	\$ 16.25	\$ 1.88			53
	<b>1177</b>	<b>100%</b>				<b>\$ 8.10</b>			<b>456</b>

El cálculo realizada muestra que el punto de equilibrio es alcanzado luego de la venta de las 456 unidades. Luego a su vez esta cantidad es distribuida según la participación en ventas totales de cada uno de los 5 productos. Finalmente se tiene la siguiente tabla en donde ya tomando las unidades estimadas se calcula el costo variable, el costo y el ingreso totales.

Tabla 9. Estimación del punto de equilibrio compuesto

Unid. Torta P1	Unid. Torta P2	Unid. Torta P3	Unid. Torta P4	Unid. Torta P5	Unid. Totales	Costo Variable	Costo Fijo	Ingreso	Costo Total
0	0	0	0	0	0	\$ -	\$ 3,698.04	\$ -	\$ 3,698.04
10	8	7	7	4	36	\$ 355.30	\$ 3,698.04	\$ 646.00	\$ 4,053.34
20	16	14	14	8	72	\$ 710.60	\$ 3,698.04	\$ 1,292.00	\$ 4,408.64
30	24	21	21	12	108	\$ 1,065.90	\$ 3,698.04	\$ 1,938.00	\$ 4,763.94
40	32	28	28	16	144	\$ 1,421.20	\$ 3,698.04	\$ 2,584.00	\$ 5,119.24
50	40	35	35	20	180	\$ 1,776.50	\$ 3,698.04	\$ 3,230.00	\$ 5,474.54
60	48	42	42	24	216	\$ 2,131.80	\$ 3,698.04	\$ 3,876.00	\$ 5,829.84
70	56	49	49	28	252	\$ 2,487.10	\$ 3,698.04	\$ 4,522.00	\$ 6,185.14
80	64	56	56	32	288	\$ 2,842.40	\$ 3,698.04	\$ 5,168.00	\$ 6,540.44
90	72	63	63	36	324	\$ 3,197.70	\$ 3,698.04	\$ 5,814.00	\$ 6,895.74
100	80	70	70	40	360	\$ 3,553.00	\$ 3,698.04	\$ 6,460.00	\$ 7,251.04
110	88	77	77	44	396	\$ 3,908.30	\$ 3,698.04	\$ 7,106.00	\$ 7,606.34
120	96	84	84	48	432	\$ 4,263.60	\$ 3,698.04	\$ 7,752.00	\$ 7,961.64
130	104	91	91	52	468	\$ 4,618.90	\$ 3,698.04	\$ 8,398.00	\$ 8,316.94
140	112	98	98	56	504	\$ 4,974.20	\$ 3,698.04	\$ 9,044.00	\$ 8,672.24
150	120	105	105	60	540	\$ 5,329.50	\$ 3,698.04	\$ 9,690.00	\$ 9,027.54
160	128	112	112	64	576	\$ 5,684.80	\$ 3,698.04	\$ 10,336.00	\$ 9,382.84
170	136	119	119	68	612	\$ 6,040.10	\$ 3,698.04	\$ 10,982.00	\$ 9,738.14
180	144	126	126	72	648	\$ 6,395.40	\$ 3,698.04	\$ 11,628.00	\$ 10,093.44



Figura N° 8. Punto de equilibrio de unidades vendidas al mes  
Fuente: Desarrollo propio

## VII.H Flujo de Efectivo

El flujo de efectivo es uno de los estados financieros que esta construido con base a los ingresos y salidas de flujo de efectivo. Se debe tener en cuenta que los gastos u obligaciones de pago no son directamente salidas de efectivo. Por ejemplo, los pagos obligatorios por la ley correspondientes a la participación de trabajadores y el impuesto a la renta, se reconoce y registra contablemente en el estado de resultado del año en curso, pero se pagan al siguiente año. A continuación, se muestra el flujo de efectivo proyectado para los cinco primeros años del proyecto.

Tabla 10. Flujo de efectivo proyectado a 5 años

<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
(+) Venta	\$ 89,666.21	\$ 125,532.69	\$ 161,399.18	\$ 197,265.66	\$ 233,132.14
(-) Costo de Venta	\$ (49,375.29)	\$ (69,125.40)	\$ (88,875.51)	\$ (108,625.63)	\$ (128,375.74)
(-) Nómina	\$ (28,083.00)	\$ (28,363.83)	\$ (28,504.25)	\$ (28,644.66)	\$ (28,785.08)
(-) Arriendo del local	\$ (2,160.00)	\$ (2,181.60)	\$ (2,192.40)	\$ (2,203.20)	\$ (2,214.00)
(-) Pago de Préstamo Bancario	\$ (5,976.18)	\$ (6,035.95)	\$ (6,065.83)	\$ (6,095.71)	\$ (6,125.59)
(-) Suministros varios	\$ (360.00)	\$ (363.60)	\$ (365.40)	\$ (367.20)	\$ (369.00)
(-) Asesoría contable (outsourcing)	\$ (600.00)	\$ (606.00)	\$ (609.00)	\$ (612.00)	\$ (615.00)
(-) Servicios Básicos	\$ (600.00)	\$ (606.00)	\$ (609.00)	\$ (612.00)	\$ (615.00)
(-) Provisión de Beneficios Sociales	\$ (4,914.00)	\$ (4,963.14)	\$ (4,987.71)	\$ (5,012.28)	\$ (5,036.85)
(-) 15% Part. Trabajadores	\$ -	\$ -	\$ (1,738.05)	\$ (4,122.22)	\$ (6,506.40)
(-) 22% Impuesto Renta	\$ -	\$ -	\$ (2,166.77)	\$ (5,139.04)	\$ (8,111.31)
<b>(=) Posición neta de efectivo</b>	<b>\$ (2,402.26)</b>	<b>\$ 13,287.18</b>	<b>\$ 25,285.26</b>	<b>\$ 35,831.72</b>	<b>\$ 46,378.18</b>

Para el flujo de efectivo no se toma en cuenta el gasto de depreciación ya que esta es únicamente un reconocimiento contable del desgaste actualizado de los bienes de la compañía, la provisión por beneficios sociales si se toma en cuenta ya que se segregan en varios beneficios, estos son pagaderos tanto en el mismo año como en el año siguiente. El caso de participación de trabajadores e impuesto a la renta si se puede aseverar que durante el primer año solo se reconoce, pero son pagaderos al año siguiente.

## VII.I Análisis económico – Financiero

Los resultados económicos muestran que el negocio inicia el primer año con cifras negativas, al revisar el detalle mensual se muestran fluctuaciones dependiendo del nivel de

cumplimiento del presupuesto ya que no todos los meses se espera el mismo nivel de ventas. Este resultado operacional negativo tiene como efecto la no generación del 15% de participación de trabajadores e Impuesto a la Renta. Sin embargo, en el año 2 hasta el año 5 ya se refleja utilidades y estas muestran un incremento progresivo.

Tabla 11. Estado de resultado proyectado a 5 años

<b>INGRESOS</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
(+) Venta	\$ 89,666.21	\$ 125,532.69	\$ 161,399.18	\$ 197,265.66	\$ 233,132.14
(-) Costo de Venta	\$ 49,375.29	\$ 69,125.40	\$ 88,875.51	\$ 108,625.63	\$ 128,375.74
(=) Utilidad marginal	\$ <b>40,290.92</b>	\$ <b>56,407.29</b>	\$ <b>72,523.66</b>	\$ <b>88,640.03</b>	\$ <b>104,756.40</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>					
Nómina	\$ 28,083.00	\$ 28,363.83	\$ 28,504.25	\$ 28,644.66	\$ 28,785.08
Arriendo del local	\$ 2,160.00	\$ 2,181.60	\$ 2,192.40	\$ 2,203.20	\$ 2,214.00
Pago de Préstamo Bancario	\$ 5,976.18	\$ 6,035.95	\$ 6,065.83	\$ 6,095.71	\$ 6,125.59
Suministros varios	\$ 360.00	\$ 363.60	\$ 365.40	\$ 367.20	\$ 369.00
Asesoría contable (outsourcing)	\$ 600.00	\$ 606.00	\$ 609.00	\$ 612.00	\$ 615.00
Servicios Básicos	\$ 600.00	\$ 606.00	\$ 609.00	\$ 612.00	\$ 615.00
Depreciación de AF	\$ 1,683.33	\$ 1,700.17	\$ 1,708.58	\$ 1,717.00	\$ 1,725.42
Provisión de Beneficios Sociales	\$ 4,914.00	\$ 4,963.14	\$ 4,987.71	\$ 5,012.28	\$ 5,036.85
<b>Total Gastos operativos</b>	\$ <b>44,376.52</b>	\$ <b>44,820.28</b>	\$ <b>45,042.16</b>	\$ <b>45,264.05</b>	\$ <b>45,485.93</b>
(=) <b>Utilidad operacional</b>	\$ <b>(4,085.59)</b>	\$ <b>11,587.01</b>	\$ <b>27,481.50</b>	\$ <b>43,375.99</b>	\$ <b>59,270.47</b>
(-) 15% Part. Trabajadores	\$ -	\$ 1,738.05	\$ 4,122.22	\$ 6,506.40	\$ 8,890.57
(-) 22% Impuesto Renta	\$ -	\$ 2,166.77	\$ 5,139.04	\$ 8,111.31	\$ 11,083.58
(=) <b>Utilidad neta del periodo</b>	\$ <b>(4,471.25)</b>	\$ <b>7,682.19</b>	\$ <b>18,220.23</b>	\$ <b>28,758.28</b>	\$ <b>39,296.32</b>

Para revisar el detalle mensualizado de cada uno de los años, ver los anexos.

## VII.J Resultados de la Implementación del proyecto

Como producto de la implementación del presente proyecto se tienen los siguientes resultados:

- Una propuesta de negocio tradicional con el respaldo de una marca que cuenta con el prestigio y preferencia de los consumidores a nivel nacional. Los estudios de mercado contribuyen a la medición del probable pronóstico de demanda en unidades ya que, al tratarse de una marca reconocida, la aceptación ya es uno de los activos intangibles de la marca.
- La necesidad total de financiamiento es de US\$ 36.893 dólares sobre los cuales se ha planteado un 40% de capital propio y un 60% de financiamiento mediante una institución

financiera. De esta manera el negocio queda con un pasivo a largo plazo de US\$ 22.136 sin contar con los gastos por interés que deberá cubrir en el tiempo que contemple el préstamo.

- El margen de contribución promedio de los productos se ubica en un rango que va desde el 37% hasta el 50% del precio de venta al público, permitiendo con esto cubrir al punto de equilibrio compuesto, los costos variables y fijos que sostienen el negocio.
- De los costos fijos el rubro más representativo lo ocupa el costo de nómina que cubre el sueldo del administrador/propietario, un supervisor de producción y 2 ayudantes del establecimiento. El costo de nómina mensual es de US\$ 2.749 los demás costos fijos ascienden a US\$ 450 dólares que junto al pago mensual del prestamos ascienden en total de costos fijos a US\$ 3.698 dólares al mes.

## **VII.K Valor Presente Neto, Tasa Interna de Retorno**

Los indicadores mas importantes al momento de evaluar la viabilidad financiera del un proyecto de inversión son el valor actual neto y la tasa interna de retorno. Considerando los datos del flujo de caja proyectado con un horizonte de planeaciones 5 años. Se tiene que el valor del proyecto a fecha actual es de US\$ 49.569 dólares. Por otra parte, la tasa interna de retorno es la tasa de interés mínima bajo el cual el proyecto generaría flujos económicos futuros, la misma se estima en 55%.

Al considerar el tiempo de recuperación de la inversión se tiene que el payback se encuentra en el transcurso del tercer año, terminando este ultimo con un resultado positivo.

Tabla 12. Estimación de indicadores de factibilidad financiera

Posición neta del efectivo - Flujo neto de caja					
Financiamiento Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$ (22,136.04)	\$ (2,402.26)	\$ 13,287.18	\$ 25,285.26	\$ 35,831.72	\$ 46,378.18
\$ (22,136.04)	\$ (24,538.30)	\$ (11,251.12)	\$ 14,034.14	\$ 49,865.86	\$ 96,244.04

Tasa Referencia	13.5%	
VAN (Medido a 5 años)	\$ 49,569.34	Valor Actual Neto
TIR (Medido a 5 años)	55.05%	Tasa Interna de Retorno
TMAR (Medido a 5 años)	41.36%	Tasa Mínima actual de Retorno

El PayBack del proyecto sucede en el año 3. Es decir en este periodo se recupera la inversión por completo.

## **CAPITULO VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones**

Luego del exhaustivo análisis realizado mediante cada una de las fases del presente proyecto se tienen las siguientes conclusiones:

El proyecto refleja gran aceptación por parte del público potencial en el cantón Vinces. La marca es reconocida y ubicada fácilmente por los habitantes especialmente por aquellos que suelen viajar a las urbes grandes en donde han experimentado el nivel de servicio y la calidad de las tortas DOLUPA.

El punto de equilibrio se estimo de forma compuesta ya que en total el local ofrecerá 5 tipos diferentes de productos. El total de unidades mínimas que deben venderse en el mes son 456 para cubrir tanto los costos variables como los costos fijos. Luego de la mencionada cantidad se ubica el umbral de rentabilidad del negocio.

La apertura de un establecimiento en el cantón Vinces refleja favorable factibilidad financiera ya que los flujos económicos futuros ubican el valor presente del proyecto en un valor superior a los US\$ 49.000 dólares con una tasa interna de retorno superior a la tasa de descuento referencial. Con estos claros indicadores se demuestra la factibilidad financiera del proyecto.

### **Recomendaciones**

Se puede emitir las siguientes recomendaciones:

Se recomienda la apertura del local, tomando en cuenta potenciales negocios que quieran entrar viendo la apertura que tuvo Dolupa para entrar en Vinces. Normalmente

cuando Dolupa entra a una ciudad inmediatamente entran otras pastelerías similares y eso genera una disminución en ventas.

Las iniciativas de innovación, combos, motivos especiales, celebración de cumpleaños y entregas a domicilio son estrategias que deben formar parte importante en la administración y la visión a mediano plazo. Con ello se garantiza no solo la competitividad con otros establecimientos sino también la permanencia del nivel de servicio en la mente del consumidor.

## BIBLIOGRAFIA

- Asamblea Nacional. (2011). *LEY ORGÁNICA DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR*. Obtenido de <https://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2012/10/Ley-Org%C3%A1nica-de-Defensa-del-Consumidor.pdf>
- Asamblea Nacional. (2015). *Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno*. Quito: Registro Oficial Suplemento 463 de 17 de Noviembre de 2004.
- Asamblea Nacional. (2018). *Código Tributario*. Quito: Registro Oficial Suplemento 38 de 14-jun.-2005.
- Ayora, A. (2016). *Tejidos inteligentes: La tecnología detrás de las prendas*. Obtenido de <https://www.desnivel.com/material/material-noticias/tejidos-inteligentes-la-tecnologia-detras-de-las-prendas/>
- Budet, Z. (2012). *Teoria aprendizaje por contiguidad/condicionamiento clasico*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/ZBudet/teoria-aprendizaje-por-contiguidadcondicionamiento-clasico>
- Burneo-Valarezo, S., Delgado Víctore, R., & Vérez, M. A. (2016). Estudio de factibilidad en el sistema de dirección por proyectos de inversión. *Publicaciones científicas Ingeniería Industrial*, 37(3), 305-312.
- Cruz, J. E., & Pérez-Acosta, A. M. (2018). Técnicas experimentales aplicadas al condicionamiento clásico de preferencias en el comportamiento del consumidor. *Acta Colombiana de Psicología*, 75-87.
- Donaire, M. (2015). *TEORIA DEL APRENDIZAJE POR OBSERVACIÓN*. Obtenido de <https://prezi.com/yfwbz7onunaa/teoria-del-aprendizaje-por-observacion/>
- Hernández Escobar, A. A., Ramos Rodríguez, M. P., Placencia López, B. M., & Indacochea Ganchozo, B. (2018). *Metodología de la Investigación científica*. Alicante: Editorial Area de Innovación y Desarrollo S.L.
- Mendoza, M. (2017). *Éstas teorías llevaron a Richard Thaler a ganar el Nobel de Economía*. Obtenido de <https://www.publimetro.com.mx/mx/noticias/2017/10/09/estas-teorias-llevaron-richard-thaler-ganar-nobel-economia-2017.html>
- Rivadeneira, D. (2012). *¿Qué es la comercialización?* Obtenido de <http://empresactualidad.blogspot.com/2012/03/comercializacion-definicion-y-conceptos.html>
- M. (2018). *¿Qué es el condicionamiento operante o instrumental?* Obtenido de <https://lamenteesmaravillosa.com/que-es-el-condicionamiento-operante-o-instrumental/>
- Romero, A. G. (2016). *Teoría de la acción planificada (TPB) de Ajzen*. Obtenido de <http://www.psicologiyconducta.com/teoria-de-la-accion-planificada-tpb-de-ajzen>

- Sampedro. (2013). *Aplicación de la teoría de la acción razonada al*. Obtenido de file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-AplicacionDeLaTeoriaDeLaAccionRazonadaAlAmbitoEmpr-4459810%20(2).pdf de la ciudad de Tulcán, provincia del Carchi . *Repositorio digital de la Universidad - Bachelor's thesis*, 1-50.
- Sanfeliciano, A. (2018). *Pávlov y el condicionamiento clásico*. Obtenido de <https://lamenteesmaravillosa.com/pavlov-condicionamiento-clasico/>

## ANEXOS

### Detalle de Nomina Fija + Beneficios Sociales (en USD)

Gastos de Nomina	CANT	Sueldo Individual	Nomina	Aporte Personal IESS	Aporte Patronal IESS	Fondos de Reserva	Sueldos y Salarios mensual (año 1)	Sueldos y Salarios mensual (en adelante)	13° Sueldo	14° Sueldo	Vacaciones	Provision mensual Beneficios Sociales
				9.40%	11.15%	8.33%	Sin FR	Con FR	Ingreso Anual/12	\$ 366.00	Ingreso Anual/24	
Propietario	1	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 94.00	\$ 111.50	\$ 83.30	\$ 1,017.50	\$ 1,100.80	\$ 1,000.00	\$ 366.00	\$ 500.00	\$ 155.50
Supervisor de Produccion	1	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 47.00	\$ 55.75	\$ 41.65	\$ 508.75	\$ 550.40	\$ 500.00	\$ 366.00	\$ 250.00	\$ 93.00
Ayudante 1	1	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 37.60	\$ 44.60	\$ 33.32	\$ 407.00	\$ 440.32	\$ 400.00	\$ 366.00	\$ 200.00	\$ 80.50
Ayudante 2	1	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 37.60	\$ 44.60	\$ 33.32	\$ 407.00	\$ 440.32	\$ 400.00	\$ 366.00	\$ 200.00	\$ 80.50
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>\$ 2,300.00</b>	<b>\$ 2,300.00</b>	<b>\$ 216.20</b>	<b>\$ 256.45</b>	<b>\$ 191.59</b>	<b>\$ 2,340.25</b>	<b>\$ 2,531.84</b>	<b>\$ 2,300.00</b>	<b>\$1,464.00</b>	<b>\$ 1,150.00</b>	<b>\$ 409.50</b>
<b>Nomina Administrativa</b>	2	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 141.00	\$ 167.25	\$ 124.95	\$ 1,526.25	\$ 1,651.20	\$ 1,500.00	\$ 732.00	\$ 750.00	\$ 248.50
<b>Mano de Obra Directa</b>	2	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 75.20	\$ 89.20	\$ 66.64	\$ 814.00	\$ 880.64	\$ 800.00	\$ 732.00	\$ 400.00	\$ 161.00
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>\$ 2,300.00</b>	<b>\$ 2,300.00</b>	<b>\$ 216.20</b>	<b>\$ 256.45</b>	<b>\$ 191.59</b>	<b>\$ 2,340.25</b>	<b>\$ 2,531.84</b>	<b>\$ 2,300.00</b>	<b>\$1,464.00</b>	<b>\$ 1,150.00</b>	<b>\$ 409.50</b>

	Mensual	Anual
<b>SALARIO + PROVISION</b>	<b>\$ 2,749.75</b>	<b>\$ 32,997.00</b>
<b>Nomina Administrativa</b>	\$ 1,774.75	\$ 21,297.00
<b>MOD</b>	\$ 975.00	\$ 11,700.00
	<b>\$ 2,749.75</b>	<b>\$ 32,997.00</b>

## Pronósticos de la demanda

Tipos de Productos	Nivel de aceptación (de acuerdo a encuesta)	Frecuencia esperada de compra (de acuerdo a encuesta)		Unidades totales vendidas (estimadas)	
		1 vez al mes (51%)	1 vez cada 2 meses (32%)	Anual	Mensual
Torta P1	26%	94	59	1,486	124
Torta P2	21%	76	48	1,200	100
Torta P3	19%	69	43	1,086	91
Torta P4	18%	65	41	1,029	86
Torta P5	11%	40	25	629	52
Otras	5%	18	11	286	24
<b>Totales</b>	<b>100%</b>	<b>363</b>	<b>227</b>	<b>5,716</b>	<b>476</b>

Tipos de Productos	Costo de venta de productos vendidos		Ingreso por unidades vendidas		Utilidad Bruta en Ventas
	Costo Unit.	Costo Mensual	PVP	Venta mensual	
Torta P1	\$ 5.00	\$ 619.22	\$ 10.00	\$ 1,238.44	\$ 619.22
Torta P2	\$ 7.20	\$ 720.20	\$ 13.50	\$ 1,350.38	\$ 630.18
Torta P3	\$ 11.30	\$ 1,022.67	\$ 18.00	\$ 1,629.03	\$ 606.36
Torta P4	\$ 12.80	\$ 1,097.45	\$ 24.00	\$ 2,057.72	\$ 960.27
Torta P5	\$ 19.75	\$ 1,034.81	\$ 36.00	\$ 1,886.24	\$ 851.43
<b>Totales</b>		<b>\$ 4,494.35</b>		<b>\$ 8,161.80</b>	<b>\$ 3,667.45</b>

Año 1 Mercado meta: 1%	Presupuesto mensual estimado	Enero	Feb	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic	Total año 1
		% esperado												
		90%	90%	100%	100%	100%	110%	110%	90%	100%	100%	120%	120%	
Torta P1	124	111	100	100	100	100	110	121	109	109	109	131	157	<b>1361</b>
Torta P2	100	90	81	81	81	81	89	98	88	88	88	106	127	<b>1099</b>
Torta P3	91	81	73	73	73	73	81	89	80	80	80	96	115	<b>994</b>
Torta P4	86	77	69	69	69	69	76	84	76	76	76	91	109	<b>942</b>
Torta P5	52	47	42	42	42	42	47	51	46	46	46	55	67	<b>576</b>
<b>Totales</b>	<b>453</b>	<b>407</b>	<b>367</b>	<b>367</b>	<b>367</b>	<b>367</b>	<b>403</b>	<b>444</b>	<b>399</b>	<b>399</b>	<b>399</b>	<b>479</b>	<b>575</b>	<b>4971</b>

Año 2 Mercado meta: 1.4%	Presupuesto mensual estimado	Enero	Feb	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic	Total año 2
		% esperado												
		90%	90%	100%	100%	100%	110%	110%	90%	100%	100%	120%	120%	
Torta P1	173	156	140	140	140	140	154	170	153	153	153	184	220	<b>1905</b>
Torta P2	140	126	113	113	113	113	125	137	124	124	124	148	178	<b>1538</b>
Torta P3	127	114	103	103	103	103	113	124	112	112	112	134	161	<b>1392</b>
Torta P4	120	108	97	97	97	97	107	118	106	106	106	127	152	<b>1319</b>
Torta P5	73	66	59	59	59	59	65	72	65	65	65	78	93	<b>806</b>
<b>Totales</b>	<b>634</b>	<b>570</b>	<b>513</b>	<b>513</b>	<b>513</b>	<b>513</b>	<b>564</b>	<b>621</b>	<b>559</b>	<b>559</b>	<b>559</b>	<b>671</b>	<b>805</b>	<b>6960</b>

Año 3 Mercado meta: 1.8%	Presupuesto mensual estimado	Enero	Feb	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic	Total año 3
		% esperado												
		90%	90%	100%	100%	100%	110%	110%	90%	100%	100%	120%	120%	
Torta P1	223	201	181	181	181	181	199	218	197	197	197	236	283	2449
Torta P2	180	162	146	146	146	146	160	176	159	159	159	191	229	1978
Torta P3	163	147	132	132	132	132	145	160	144	144	144	172	207	1790
Torta P4	154	139	125	125	125	125	138	151	136	136	136	163	196	1695
Torta P5	94	85	76	76	76	76	84	92	83	83	83	100	120	1036
<b>Totales</b>	<b>815</b>	<b>733</b>	<b>660</b>	<b>660</b>	<b>660</b>	<b>660</b>	<b>726</b>	<b>798</b>	<b>718</b>	<b>718</b>	<b>718</b>	<b>862</b>	<b>1035</b>	<b>8948</b>

Año 4 Mercado meta: 2.2%	Presupuesto mensual estimado	Enero	Feb	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic	Total año 4
		% esperado	% esperado											
		90%	90%	100%	100%	100%	110%	110%	90%	100%	100%	120%	120%	
Torta P1	272	245	221	221	221	221	243	267	240	240	240	288	346	2993
Torta P2	220	198	178	178	178	178	196	216	194	194	194	233	280	2418
Torta P3	199	179	161	161	161	161	177	195	176	176	176	211	253	2187
Torta P4	189	170	153	153	153	153	168	185	166	166	166	200	240	2072
Torta P5	115	104	93	93	93	93	103	113	102	102	102	122	146	1266
<b>Totales</b>	<b>996</b>	<b>896</b>	<b>806</b>	<b>806</b>	<b>806</b>	<b>806</b>	<b>887</b>	<b>976</b>	<b>878</b>	<b>878</b>	<b>878</b>	<b>1054</b>	<b>1265</b>	<b>10937</b>

Año 5 Mercado meta: 2.6%	Presupuesto mensual estimado	Enero	Feb	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic	Total año 5
		% esperado	% esperado	% esperado	% esperado	% esperado	% esperado	% esperado	% esperado	% esperado	% esperado	% esperado	% esperado	
		90%	90%	100%	100%	100%	110%	110%	90%	100%	100%	120%	120%	
Torta P1	322	290	261	261	261	261	287	316	284	284	284	341	409	3537
Torta P2	260	234	211	211	211	211	232	255	229	229	229	275	330	2857
Torta P3	235	212	191	191	191	191	210	231	208	208	208	249	299	2585
Torta P4	223	201	181	181	181	181	199	218	197	197	197	236	283	2449
Torta P5	136	123	110	110	110	110	121	134	120	120	120	144	173	1497
<b>Totales</b>	<b>1177</b>	<b>1059</b>	<b>953</b>	<b>953</b>	<b>953</b>	<b>953</b>	<b>1048</b>	<b>1153</b>	<b>1038</b>	<b>1038</b>	<b>1038</b>	<b>1245</b>	<b>1494</b>	<b>12925</b>

## Estados financieros mensualizados

INGRESOS	Enero	Feb	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic	Total año 1
(+) Venta	\$ 7,345.62	\$ 6,611.06	\$ 6,611.06	\$ 6,611.06	\$ 6,611.06	\$ 7,272.16	\$ 7,999.38	\$ 7,199.44	\$ 7,199.44	\$ 7,199.44	\$ 8,639.33	\$ 10,367.19	\$ 89,666.21
(-) Costo de Venta	\$ 4,044.91	\$ 3,640.42	\$ 3,640.42	\$ 3,640.42	\$ 3,640.42	\$ 4,004.46	\$ 4,404.91	\$ 3,964.42	\$ 3,964.42	\$ 3,964.42	\$ 4,757.30	\$ 5,708.76	\$ 49,375.29
(=) Utilidad marginal	\$ 3,300.70	\$ 2,970.63	\$ 2,970.63	\$ 2,970.63	\$ 2,970.63	\$ 3,267.70	\$ 3,594.47	\$ 3,235.02	\$ 3,235.02	\$ 3,235.02	\$ 3,882.02	\$ 4,658.43	\$ 40,290.92

GASTOS OPERATIVOS	Enero	Feb	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic	Total año 1
Nómina	\$ 2,340.25	\$ 2,340.25	\$ 2,340.25	\$ 2,340.25	\$ 2,340.25	\$ 2,340.25	\$ 2,340.25	\$ 2,340.25	\$ 2,340.25	\$ 2,340.25	\$ 2,340.25	\$ 2,340.25	\$ 28,083.00
Arriendo del local	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 2,160.00
Pago de Préstamo Bancario	\$ 498.02	\$ 498.02	\$ 498.02	\$ 498.02	\$ 498.02	\$ 498.02	\$ 498.02	\$ 498.02	\$ 498.02	\$ 498.02	\$ 498.02	\$ 498.02	\$ 5,976.18
Suministros varios	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 360.00
Asesoría contable (outsourcing)	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 600.00
Servicios Básicos	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 600.00
Depreciación de AF	\$ 140.28	\$ 140.28	\$ 140.28	\$ 140.28	\$ 140.28	\$ 140.28	\$ 140.28	\$ 140.28	\$ 140.28	\$ 140.28	\$ 140.28	\$ 140.28	\$ 1,683.33
Provisión de Beneficios Sociales	\$ 409.50	\$ 409.50	\$ 409.50	\$ 409.50	\$ 409.50	\$ 409.50	\$ 409.50	\$ 409.50	\$ 409.50	\$ 409.50	\$ 409.50	\$ 409.50	\$ 4,914.00
<b>Total Gastos operativos</b>	<b>\$ 3,698.04</b>	<b>\$ 44,376.52</b>											

(=) Utilidad operacional	\$ (397.34)	\$ (727.41)	\$ (727.41)	\$ (727.41)	\$ (727.41)	\$ (430.35)	\$ (103.58)	\$ (463.02)	\$ (463.02)	\$ (463.02)	\$ 183.98	\$ 960.39	\$ (4,085.59)
(-) 15% Part. Trabajadores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 27.60	\$ 144.06	\$ -
(-) 22% Impuesto Renta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 34.40	\$ 179.59	\$ -
<b>(=) Utilidad neta del periodo</b>	<b>\$ (397.34)</b>	<b>\$ (727.41)</b>	<b>\$ (727.41)</b>	<b>\$ (727.41)</b>	<b>\$ (727.41)</b>	<b>\$ (430.35)</b>	<b>\$ (103.58)</b>	<b>\$ (463.02)</b>	<b>\$ (463.02)</b>	<b>\$ (463.02)</b>	<b>\$ 121.98</b>	<b>\$ 636.74</b>	<b>\$ (4,471.25)</b>

INGRESOS	Enero	Feb	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic	Total año 2
(+) Venta	\$ 10,283.86	\$ 9,255.48	\$ 9,255.48	\$ 9,255.48	\$ 9,255.48	\$ 10,181.02	\$ 11,199.13	\$ 10,079.21	\$ 10,079.21	\$ 10,079.21	\$ 12,095.06	\$ 14,514.07	\$ 125,532.69
(-) Costo de Venta	\$ 5,662.88	\$ 5,096.59	\$ 5,096.59	\$ 5,096.59	\$ 5,096.59	\$ 5,606.25	\$ 6,166.87	\$ 5,550.19	\$ 5,550.19	\$ 5,550.19	\$ 6,660.22	\$ 7,992.27	\$ 69,125.40
(=) Utilidad marginal	\$ 4,620.99	\$ 4,158.89	\$ 4,158.89	\$ 4,158.89	\$ 4,158.89	\$ 4,574.78	\$ 5,032.25	\$ 4,529.03	\$ 4,529.03	\$ 4,529.03	\$ 5,434.83	\$ 6,521.80	\$ 56,407.29

GASTOS OPERATIVOS	Enero	Feb	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic	Total año 2
Nómina	\$ 2,363.65	\$ 2,363.65	\$ 2,363.65	\$ 2,363.65	\$ 2,363.65	\$ 2,363.65	\$ 2,363.65	\$ 2,363.65	\$ 2,363.65	\$ 2,363.65	\$ 2,363.65	\$ 2,363.65	\$ 28,363.83
Arriendo del local	\$ 181.80	\$ 181.80	\$ 181.80	\$ 181.80	\$ 181.80	\$ 181.80	\$ 181.80	\$ 181.80	\$ 181.80	\$ 181.80	\$ 181.80	\$ 181.80	\$ 2,181.60
Pago de Préstamo Bancario	\$ 503.00	\$ 503.00	\$ 503.00	\$ 503.00	\$ 503.00	\$ 503.00	\$ 503.00	\$ 503.00	\$ 503.00	\$ 503.00	\$ 503.00	\$ 503.00	\$ 6,035.95
Suministros varios	\$ 30.30	\$ 30.30	\$ 30.30	\$ 30.30	\$ 30.30	\$ 30.30	\$ 30.30	\$ 30.30	\$ 30.30	\$ 30.30	\$ 30.30	\$ 30.30	\$ 363.60
Asesoría contable (outsourcing)	\$ 50.50	\$ 50.50	\$ 50.50	\$ 50.50	\$ 50.50	\$ 50.50	\$ 50.50	\$ 50.50	\$ 50.50	\$ 50.50	\$ 50.50	\$ 50.50	\$ 606.00
Servicios Básicos	\$ 50.50	\$ 50.50	\$ 50.50	\$ 50.50	\$ 50.50	\$ 50.50	\$ 50.50	\$ 50.50	\$ 50.50	\$ 50.50	\$ 50.50	\$ 50.50	\$ 606.00
Depreciación de AF	\$ 141.68	\$ 141.68	\$ 141.68	\$ 141.68	\$ 141.68	\$ 141.68	\$ 141.68	\$ 141.68	\$ 141.68	\$ 141.68	\$ 141.68	\$ 141.68	\$ 1,700.17
Provisión de Beneficios Sociales	\$ 413.60	\$ 413.60	\$ 413.60	\$ 413.60	\$ 413.60	\$ 413.60	\$ 413.60	\$ 413.60	\$ 413.60	\$ 413.60	\$ 413.60	\$ 413.60	\$ 4,963.14
<b>Total Gastos operativos</b>	<b>\$ 3,735.02</b>	<b>\$ 44,820.28</b>											

(=) Utilidad operacional	\$ 885.96	\$ 423.86	\$ 423.86	\$ 423.86	\$ 423.86	\$ 839.75	\$ 1,297.23	\$ 794.01	\$ 794.01	\$ 794.01	\$ 1,699.81	\$ 2,786.78	\$ 11,587.01
(-) 15% Part. Trabajadores	\$ 132.89	\$ 63.58	\$ 63.58	\$ 63.58	\$ 63.58	\$ 125.96	\$ 194.58	\$ 119.10	\$ 119.10	\$ 119.10	\$ 254.97	\$ 418.02	\$ 1,738.05
(-) 22% Impuesto Renta	\$ 165.68	\$ 79.26	\$ 79.26	\$ 79.26	\$ 79.26	\$ 157.03	\$ 242.58	\$ 148.48	\$ 148.48	\$ 148.48	\$ 317.86	\$ 521.13	\$ 2,166.77
<b>(=) Utilidad neta del periodo</b>	<b>\$ 587.39</b>	<b>\$ 281.02</b>	<b>\$ 281.02</b>	<b>\$ 281.02</b>	<b>\$ 281.02</b>	<b>\$ 556.76</b>	<b>\$ 860.06</b>	<b>\$ 526.43</b>	<b>\$ 526.43</b>	<b>\$ 526.43</b>	<b>\$ 1,126.97</b>	<b>\$ 1,847.63</b>	<b>\$ 7,682.19</b>

INGRESOS	Enero	Feb	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic	Total año 3
(+) Venta	\$ 13,222.11	\$ 11,899.90	\$ 11,899.90	\$ 11,899.90	\$ 11,899.90	\$ 13,089.89	\$ 14,398.88	\$ 12,958.99	\$ 12,958.99	\$ 12,958.99	\$ 15,550.79	\$ 18,660.95	\$ 161,399.18
(-) Costo de Venta	\$ 7,280.84	\$ 6,552.76	\$ 6,552.76	\$ 6,552.76	\$ 6,552.76	\$ 7,208.03	\$ 7,928.84	\$ 7,135.95	\$ 7,135.95	\$ 7,135.95	\$ 8,563.14	\$ 10,275.77	\$ 88,875.51
(=) Utilidad marginal	\$ 5,941.27	\$ 5,347.14	\$ 5,347.14	\$ 5,347.14	\$ 5,347.14	\$ 5,881.86	\$ 6,470.04	\$ 5,823.04	\$ 5,823.04	\$ 5,823.04	\$ 6,987.64	\$ 8,385.17	\$ 72,523.66

GASTOS OPERATIVOS	Enero	Feb	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic	Total año 3
Nómina	\$ 2,375.35	\$ 2,375.35	\$ 2,375.35	\$ 2,375.35	\$ 2,375.35	\$ 2,375.35	\$ 2,375.35	\$ 2,375.35	\$ 2,375.35	\$ 2,375.35	\$ 2,375.35	\$ 2,375.35	\$ 28,504.25
Arriendo del local	\$ 182.70	\$ 182.70	\$ 182.70	\$ 182.70	\$ 182.70	\$ 182.70	\$ 182.70	\$ 182.70	\$ 182.70	\$ 182.70	\$ 182.70	\$ 182.70	\$ 2,192.40
Pago de Préstamo Bancario	\$ 505.49	\$ 505.49	\$ 505.49	\$ 505.49	\$ 505.49	\$ 505.49	\$ 505.49	\$ 505.49	\$ 505.49	\$ 505.49	\$ 505.49	\$ 505.49	\$ 6,065.83
Suministros varios	\$ 30.45	\$ 30.45	\$ 30.45	\$ 30.45	\$ 30.45	\$ 30.45	\$ 30.45	\$ 30.45	\$ 30.45	\$ 30.45	\$ 30.45	\$ 30.45	\$ 365.40
Asesoría contable (outsourcing)	\$ 50.75	\$ 50.75	\$ 50.75	\$ 50.75	\$ 50.75	\$ 50.75	\$ 50.75	\$ 50.75	\$ 50.75	\$ 50.75	\$ 50.75	\$ 50.75	\$ 609.00
Servicios Básicos	\$ 50.75	\$ 50.75	\$ 50.75	\$ 50.75	\$ 50.75	\$ 50.75	\$ 50.75	\$ 50.75	\$ 50.75	\$ 50.75	\$ 50.75	\$ 50.75	\$ 609.00
Depreciación de AF	\$ 142.38	\$ 142.38	\$ 142.38	\$ 142.38	\$ 142.38	\$ 142.38	\$ 142.38	\$ 142.38	\$ 142.38	\$ 142.38	\$ 142.38	\$ 142.38	\$ 1,708.58
Provisión de Beneficios Sociales	\$ 415.64	\$ 415.64	\$ 415.64	\$ 415.64	\$ 415.64	\$ 415.64	\$ 415.64	\$ 415.64	\$ 415.64	\$ 415.64	\$ 415.64	\$ 415.64	\$ 4,987.71
<b>Total Gastos operativos</b>	<b>\$ 3,753.51</b>	<b>\$ 45,042.16</b>											

(=) Utilidad operacional	\$ 2,187.75	\$ 1,593.63	\$ 1,593.63	\$ 1,593.63	\$ 1,593.63	\$ 2,128.34	\$ 2,716.53	\$ 2,069.52	\$ 2,069.52	\$ 2,069.52	\$ 3,234.13	\$ 4,631.66	\$ 27,481.50
(-) 15% Part. Trabajadores	\$ 328.16	\$ 239.04	\$ 239.04	\$ 239.04	\$ 239.04	\$ 319.25	\$ 407.48	\$ 310.43	\$ 310.43	\$ 310.43	\$ 485.12	\$ 694.75	\$ 4,122.22
(-) 22% Impuesto Renta	\$ 409.11	\$ 298.01	\$ 298.01	\$ 298.01	\$ 298.01	\$ 398.00	\$ 507.99	\$ 387.00	\$ 387.00	\$ 387.00	\$ 604.78	\$ 866.12	\$ 5,139.04
(=) Utilidad neta del periodo	\$ 1,450.48	\$ 1,056.58	\$ 1,056.58	\$ 1,056.58	\$ 1,056.58	\$ 1,411.09	\$ 1,801.06	\$ 1,372.09	\$ 1,372.09	\$ 1,372.09	\$ 2,144.23	\$ 3,070.79	\$ 18,220.23

INGRESOS	Enero	Feb	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic	Total año 4
(+) Venta	\$ 16,160.36	\$ 14,544.32	\$ 14,544.32	\$ 14,544.32	\$ 14,544.32	\$ 15,998.75	\$ 17,598.63	\$ 15,838.77	\$ 15,838.77	\$ 15,838.77	\$ 19,006.52	\$ 22,807.82	\$ 197,265.66
(-) Costo de Venta	\$ 8,898.81	\$ 8,008.93	\$ 8,008.93	\$ 8,008.93	\$ 8,008.93	\$ 8,809.82	\$ 9,690.80	\$ 8,721.72	\$ 8,721.72	\$ 8,721.72	\$ 10,466.06	\$ 12,559.28	\$ 108,625.63
(=) Utilidad marginal	\$ 7,261.55	\$ 6,535.40	\$ 6,535.40	\$ 6,535.40	\$ 6,535.40	\$ 7,188.93	\$ 7,907.83	\$ 7,117.05	\$ 7,117.05	\$ 7,117.05	\$ 8,540.45	\$ 10,248.55	\$ 88,640.03

GASTOS OPERATIVOS	Enero	Feb	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic	Total año 4
Nómina	\$ 2,387.06	\$ 2,387.06	\$ 2,387.06	\$ 2,387.06	\$ 2,387.06	\$ 2,387.06	\$ 2,387.06	\$ 2,387.06	\$ 2,387.06	\$ 2,387.06	\$ 2,387.06	\$ 2,387.06	\$ 28,644.66
Arriendo del local	\$ 183.60	\$ 183.60	\$ 183.60	\$ 183.60	\$ 183.60	\$ 183.60	\$ 183.60	\$ 183.60	\$ 183.60	\$ 183.60	\$ 183.60	\$ 183.60	\$ 2,203.20
Pago de Préstamo Bancario	\$ 507.98	\$ 507.98	\$ 507.98	\$ 507.98	\$ 507.98	\$ 507.98	\$ 507.98	\$ 507.98	\$ 507.98	\$ 507.98	\$ 507.98	\$ 507.98	\$ 6,095.71
Suministros varios	\$ 30.60	\$ 30.60	\$ 30.60	\$ 30.60	\$ 30.60	\$ 30.60	\$ 30.60	\$ 30.60	\$ 30.60	\$ 30.60	\$ 30.60	\$ 30.60	\$ 367.20
Asesoría contable (outsourcing)	\$ 51.00	\$ 51.00	\$ 51.00	\$ 51.00	\$ 51.00	\$ 51.00	\$ 51.00	\$ 51.00	\$ 51.00	\$ 51.00	\$ 51.00	\$ 51.00	\$ 612.00
Servicios Básicos	\$ 51.00	\$ 51.00	\$ 51.00	\$ 51.00	\$ 51.00	\$ 51.00	\$ 51.00	\$ 51.00	\$ 51.00	\$ 51.00	\$ 51.00	\$ 51.00	\$ 612.00
Depreciación de AF	\$ 143.08	\$ 143.08	\$ 143.08	\$ 143.08	\$ 143.08	\$ 143.08	\$ 143.08	\$ 143.08	\$ 143.08	\$ 143.08	\$ 143.08	\$ 143.08	\$ 1,717.00
Provisión de Beneficios Sociales	\$ 417.69	\$ 417.69	\$ 417.69	\$ 417.69	\$ 417.69	\$ 417.69	\$ 417.69	\$ 417.69	\$ 417.69	\$ 417.69	\$ 417.69	\$ 417.69	\$ 5,012.28
<b>Total Gastos operativos</b>	<b>\$ 3,772.00</b>	<b>\$ 45,264.05</b>											

(=) Utilidad operacional	\$ 3,489.55	\$ 2,763.39	\$ 2,763.39	\$ 2,763.39	\$ 2,763.39	\$ 3,416.93	\$ 4,135.82	\$ 3,345.04	\$ 3,345.04	\$ 3,345.04	\$ 4,768.45	\$ 6,476.54	\$ 43,375.99
(-) 15% Part. Trabajadores	\$ 523.43	\$ 414.51	\$ 414.51	\$ 414.51	\$ 414.51	\$ 512.54	\$ 620.37	\$ 501.76	\$ 501.76	\$ 501.76	\$ 715.27	\$ 971.48	\$ 6,506.40
(-) 22% Impuesto Renta	\$ 652.55	\$ 516.75	\$ 516.75	\$ 516.75	\$ 516.75	\$ 638.97	\$ 773.40	\$ 625.52	\$ 625.52	\$ 625.52	\$ 891.70	\$ 1,211.11	\$ 8,111.31
(=) Utilidad neta del periodo	\$ 2,313.57	\$ 1,832.13	\$ 1,832.13	\$ 1,832.13	\$ 1,832.13	\$ 2,265.43	\$ 2,742.05	\$ 2,217.76	\$ 2,217.76	\$ 2,217.76	\$ 3,161.48	\$ 4,293.95	\$ 28,758.28

<b>INGRESOS</b>	<b>Enero</b>	<b>Feb</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Sept</b>	<b>Oct</b>	<b>Nov</b>	<b>Dic</b>	<b>Total año 5</b>
(+) Venta	\$ 19,098.60	\$ 17,188.74	\$ 17,188.74	\$ 17,188.74	\$ 17,188.74	\$ 18,907.62	\$ 20,798.38	\$ 18,718.54	\$ 18,718.54	\$ 18,718.54	\$ 22,462.25	\$ 26,954.70	\$ 233,132.14
(-) Costo de Venta	\$ 10,516.77	\$ 9,465.09	\$ 9,465.09	\$ 9,465.09	\$ 9,465.09	\$ 10,411.60	\$ 11,452.76	\$ 10,307.49	\$ 10,307.49	\$ 10,307.49	\$ 12,368.98	\$ 14,842.78	\$ 128,375.74
(=) Utilidad marginal	\$ 8,581.83	\$ 7,723.65	\$ 7,723.65	\$ 7,723.65	\$ 7,723.65	\$ 8,496.01	\$ 9,345.62	\$ 8,411.05	\$ 8,411.05	\$ 8,411.05	\$ 10,093.26	\$ 12,111.92	\$ 104,756.40
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>													
Nómina	\$ 2,398.76	\$ 2,398.76	\$ 2,398.76	\$ 2,398.76	\$ 2,398.76	\$ 2,398.76	\$ 2,398.76	\$ 2,398.76	\$ 2,398.76	\$ 2,398.76	\$ 2,398.76	\$ 2,398.76	\$ 28,785.08
Arriendo del local	\$ 184.50	\$ 184.50	\$ 184.50	\$ 184.50	\$ 184.50	\$ 184.50	\$ 184.50	\$ 184.50	\$ 184.50	\$ 184.50	\$ 184.50	\$ 184.50	\$ 2,214.00
Pago de Préstamo Bancario	\$ 510.47	\$ 510.47	\$ 510.47	\$ 510.47	\$ 510.47	\$ 510.47	\$ 510.47	\$ 510.47	\$ 510.47	\$ 510.47	\$ 510.47	\$ 510.47	\$ 6,125.59
Suministros varios	\$ 30.75	\$ 30.75	\$ 30.75	\$ 30.75	\$ 30.75	\$ 30.75	\$ 30.75	\$ 30.75	\$ 30.75	\$ 30.75	\$ 30.75	\$ 30.75	\$ 369.00
Asesoría contable (outsourcing)	\$ 51.25	\$ 51.25	\$ 51.25	\$ 51.25	\$ 51.25	\$ 51.25	\$ 51.25	\$ 51.25	\$ 51.25	\$ 51.25	\$ 51.25	\$ 51.25	\$ 615.00
Servicios Básicos	\$ 51.25	\$ 51.25	\$ 51.25	\$ 51.25	\$ 51.25	\$ 51.25	\$ 51.25	\$ 51.25	\$ 51.25	\$ 51.25	\$ 51.25	\$ 51.25	\$ 615.00
Depreciación de AF	\$ 143.78	\$ 143.78	\$ 143.78	\$ 143.78	\$ 143.78	\$ 143.78	\$ 143.78	\$ 143.78	\$ 143.78	\$ 143.78	\$ 143.78	\$ 143.78	\$ 1,725.42
Provisión de Beneficios Sociales	\$ 419.74	\$ 419.74	\$ 419.74	\$ 419.74	\$ 419.74	\$ 419.74	\$ 419.74	\$ 419.74	\$ 419.74	\$ 419.74	\$ 419.74	\$ 419.74	\$ 5,036.85
<b>Total Gastos operativos</b>	\$ 3,790.49	\$ 3,790.49	\$ 3,790.49	\$ 3,790.49	\$ 3,790.49	\$ 3,790.49	\$ 3,790.49	\$ 3,790.49	\$ 3,790.49	\$ 3,790.49	\$ 3,790.49	\$ 3,790.49	\$ 45,485.93
(=) Utilidad operacional	\$ 4,791.34	\$ 3,933.15	\$ 3,933.15	\$ 3,933.15	\$ 3,933.15	\$ 4,705.52	\$ 5,555.12	\$ 4,620.56	\$ 4,620.56	\$ 4,620.56	\$ 6,302.77	\$ 8,321.42	\$ 59,270.47
(-) 15% Part. Trabajadores	\$ 718.70	\$ 589.97	\$ 589.97	\$ 589.97	\$ 589.97	\$ 705.83	\$ 833.27	\$ 693.08	\$ 693.08	\$ 693.08	\$ 945.42	\$ 1,248.21	\$ 8,890.57
(-) 22% Impuesto Renta	\$ 895.98	\$ 735.50	\$ 735.50	\$ 735.50	\$ 735.50	\$ 879.93	\$ 1,038.81	\$ 864.04	\$ 864.04	\$ 864.04	\$ 1,178.62	\$ 1,556.11	\$ 11,083.58
(=) Utilidad neta del periodo	\$ 3,176.66	\$ 2,607.68	\$ 2,607.68	\$ 2,607.68	\$ 2,607.68	\$ 3,119.76	\$ 3,683.05	\$ 3,063.43	\$ 3,063.43	\$ 3,063.43	\$ 4,178.74	\$ 5,517.10	\$ 39,296.32

## Detalle de amortización de la Deuda

<b>Capital</b>		<b>\$ 22,136.04</b>			
<b>Tasa</b>		12.50%		1.04%	
<b>Tiempo (años)</b>		5		60	
<b>Pago Mensual</b>		<b>\$ 498.02</b>			
<b>Pago Anual</b>		<b>\$ 5,976.18</b>			
<b>Pago</b>	<b>Saldo Inicial</b>	<b>Amortización</b>	<b>Interés</b>	<b>Dividendo</b>	<b>Saldo Final</b>
0					\$ 22,136.04
1	\$ 22,136.04	\$ 267.43	\$ 230.58	\$ 498.02	\$ 21,868.61
2	\$ 21,868.61	\$ 270.22	\$ 227.80	\$ 498.02	\$ 21,598.39
3	\$ 21,598.39	\$ 273.03	\$ 224.98	\$ 498.02	\$ 21,325.36
4	\$ 21,325.36	\$ 275.88	\$ 222.14	\$ 498.02	\$ 21,049.48
5	\$ 21,049.48	\$ 278.75	\$ 219.27	\$ 498.02	\$ 20,770.73
6	\$ 20,770.73	\$ 281.65	\$ 216.36	\$ 498.02	\$ 20,489.08
7	\$ 20,489.08	\$ 284.59	\$ 213.43	\$ 498.02	\$ 20,204.49
8	\$ 20,204.49	\$ 287.55	\$ 210.46	\$ 498.02	\$ 19,916.94
9	\$ 19,916.94	\$ 290.55	\$ 207.47	\$ 498.02	\$ 19,626.39
10	\$ 19,626.39	\$ 293.57	\$ 204.44	\$ 498.02	\$ 19,332.82
11	\$ 19,332.82	\$ 296.63	\$ 201.38	\$ 498.02	\$ 19,036.19
12	\$ 19,036.19	\$ 299.72	\$ 198.29	\$ 498.02	\$ 18,736.47
13	\$ 18,736.47	\$ 302.84	\$ 195.17	\$ 498.02	\$ 18,433.62
14	\$ 18,433.62	\$ 306.00	\$ 192.02	\$ 498.02	\$ 18,127.62
15	\$ 18,127.62	\$ 309.19	\$ 188.83	\$ 498.02	\$ 17,818.44
16	\$ 17,818.44	\$ 312.41	\$ 185.61	\$ 498.02	\$ 17,506.03
17	\$ 17,506.03	\$ 315.66	\$ 182.35	\$ 498.02	\$ 17,190.37
18	\$ 17,190.37	\$ 318.95	\$ 179.07	\$ 498.02	\$ 16,871.42
19	\$ 16,871.42	\$ 322.27	\$ 175.74	\$ 498.02	\$ 16,549.15
20	\$ 16,549.15	\$ 325.63	\$ 172.39	\$ 498.02	\$ 16,223.52
21	\$ 16,223.52	\$ 329.02	\$ 169.00	\$ 498.02	\$ 15,894.50
22	\$ 15,894.50	\$ 332.45	\$ 165.57	\$ 498.02	\$ 15,562.06
23	\$ 15,562.06	\$ 335.91	\$ 162.10	\$ 498.02	\$ 15,226.14
24	\$ 15,226.14	\$ 339.41	\$ 158.61	\$ 498.02	\$ 14,886.74
25	\$ 14,886.74	\$ 342.95	\$ 155.07	\$ 498.02	\$ 14,543.79
26	\$ 14,543.79	\$ 346.52	\$ 151.50	\$ 498.02	\$ 14,197.27
27	\$ 14,197.27	\$ 350.13	\$ 147.89	\$ 498.02	\$ 13,847.15
28	\$ 13,847.15	\$ 353.77	\$ 144.24	\$ 498.02	\$ 13,493.37
29	\$ 13,493.37	\$ 357.46	\$ 140.56	\$ 498.02	\$ 13,135.91
30	\$ 13,135.91	\$ 361.18	\$ 136.83	\$ 498.02	\$ 12,774.73
31	\$ 12,774.73	\$ 364.95	\$ 133.07	\$ 498.02	\$ 12,409.78
32	\$ 12,409.78	\$ 368.75	\$ 129.27	\$ 498.02	\$ 12,041.04
33	\$ 12,041.04	\$ 372.59	\$ 125.43	\$ 498.02	\$ 11,668.45
34	\$ 11,668.45	\$ 376.47	\$ 121.55	\$ 498.02	\$ 11,291.98
35	\$ 11,291.98	\$ 380.39	\$ 117.62	\$ 498.02	\$ 10,911.59
36	\$ 10,911.59	\$ 384.35	\$ 113.66	\$ 498.02	\$ 10,527.24
37	\$ 10,527.24	\$ 388.36	\$ 109.66	\$ 498.02	\$ 10,138.88
38	\$ 10,138.88	\$ 392.40	\$ 105.61	\$ 498.02	\$ 9,746.48
39	\$ 9,746.48	\$ 396.49	\$ 101.53	\$ 498.02	\$ 9,349.99
40	\$ 9,349.99	\$ 400.62	\$ 97.40	\$ 498.02	\$ 8,949.37

41	\$ 8,949.37	\$ 404.79	\$ 93.22	\$ 498.02	\$ 8,544.58
42	\$ 8,544.58	\$ 409.01	\$ 89.01	\$ 498.02	\$ 8,135.57
43	\$ 8,135.57	\$ 413.27	\$ 84.75	\$ 498.02	\$ 7,722.30
44	\$ 7,722.30	\$ 417.57	\$ 80.44	\$ 498.02	\$ 7,304.72
45	\$ 7,304.72	\$ 421.92	\$ 76.09	\$ 498.02	\$ 6,882.80
46	\$ 6,882.80	\$ 426.32	\$ 71.70	\$ 498.02	\$ 6,456.48
47	\$ 6,456.48	\$ 430.76	\$ 67.25	\$ 498.02	\$ 6,025.72
48	\$ 6,025.72	\$ 435.25	\$ 62.77	\$ 498.02	\$ 5,590.47
49	\$ 5,590.47	\$ 439.78	\$ 58.23	\$ 498.02	\$ 5,150.69
50	\$ 5,150.69	\$ 444.36	\$ 53.65	\$ 498.02	\$ 4,706.33
51	\$ 4,706.33	\$ 448.99	\$ 49.02	\$ 498.02	\$ 4,257.34
52	\$ 4,257.34	\$ 453.67	\$ 44.35	\$ 498.02	\$ 3,803.67
53	\$ 3,803.67	\$ 458.39	\$ 39.62	\$ 498.02	\$ 3,345.28
54	\$ 3,345.28	\$ 463.17	\$ 34.85	\$ 498.02	\$ 2,882.11
55	\$ 2,882.11	\$ 467.99	\$ 30.02	\$ 498.02	\$ 2,414.11
56	\$ 2,414.11	\$ 472.87	\$ 25.15	\$ 498.02	\$ 1,941.25
57	\$ 1,941.25	\$ 477.79	\$ 20.22	\$ 498.02	\$ 1,463.45
58	\$ 1,463.45	\$ 482.77	\$ 15.24	\$ 498.02	\$ 980.68
59	\$ 980.68	\$ 487.80	\$ 10.22	\$ 498.02	\$ 492.88
60	\$ 492.88	\$ 492.88	\$ 5.13	\$ 498.02	\$ -0.00