

MARIA ALEJANDRA ORTIZ VIVANCO

**ESTUDIO DE ASESORÍA PARA LA REESTRUCTURACIÓN, AMPLIACIÓN Y
CREACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA “GINAS, café de la
casa”, EN LA CIUDAD DE LOJA**

Plan de Trabajo de Conclusión de
Carrera presentado como requisito
parcial para la obtención del grado
en Ingeniería Comercial de la
Facultad de Negocios
especialización Mayor en Finanzas y
menor en Negocios Internacionales

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

Cuenca, Febrero 2012

ORTIZ, María Alejandra., Estudio de Asesoría para la Reestructuración, Ampliación y Creación del Plan de negocios para la empresa “GINAS, café de la casa”, en la ciudad de Loja. Cuenca: UPACÍFICO, 2012, 193p.

Eco. Fabián Carvallo, Director del Trabajo de conclusión de la carrera Ingeniería Comercial con mención en Finanzas y Negocios Internacionales – TCC, presentado a la Facultad de Negocios de la Universidad del Pacífico.

Resumen: Es un estudio que busca demostrar la factibilidad de crecimiento para la empresa “GINAS, café de la casa” en la ciudad de Loja, mediante la realización de Investigaciones de Mercado y Financieras.

Palabras Claves: Industria Alimentaria, Servicio de Cafetería, Servicio al Cliente, Producción, Diferenciación.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, María Alejandra Ortiz Vivanco, declaro ser la autora absoluta de la presente Tesis.

Todos los efectos económicos y legales que se desprendieron de la misma son mi responsabilidad.

Por medio del presente documento cedo los derechos de autor a la Universidad del Pacífico- Escuela de Negocios, para que se pueda hacer uso del texto completo de la Tesis de Grado "Estudio de Asesoría para la Reestructuración, Ampliación y Creación del Plan de negocios para la empresa "GINAS, café de la casa", en la ciudad de Loja", con fines académicos y/o de investigación.

Cuenca, 27 de Febrero de 2013.



María Alejandra Ortiz Vivanco.

CERTIFICACIÓN

Yo, Eco. Fabián Carvallo, Profesor de la Facultad de Ingeniería Comercial de la Universidad del Pacífico, como Director del presente trabajo, certifico que la Srta. María Alejandra Ortiz, egresada de esta Institución, es autor exclusivo del presente trabajo el mismo que es auténtico, original e inédito.

Cuenca, 27 de Febrero de 2012.


Eco. Fabián Carvallo

DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD

La Universidad del Pacífico, se compromete a no difundir públicamente la información establecida en la presente Tesis de Grado "Estudio de Asesoría para la Reestructuración, Ampliación y Creación del Plan de negocios para la empresa "GINAS, café de la casa", en la ciudad de Loja", de autoría de María Alejandra Ortiz Vivanco, en razón que esta ha sido elaborada con información confidencial.

Tres copias digitales de esta Tesis de Grado quedan en custodia de la Universidad del Pacífico, las mismas que podrán ser utilizadas para fines académicos y de Investigación.

Para constancia de este documento, suscribe.

Cuenca, 27 de Febrero de 2012.



Dr. Ricardo Dárquea.

Decano de la Universidad del Pacífico – Sede Cuenca

INDICE**INTRODUCCION 10****CAPITULO I****1. LINEAMIENTOS DEL ESTUDIO DE ASESORÍA 12**

1.1 Marco teórico 12

1.2 Objetivos del estudio 16

1.3 Antecedentes y Justificativos 16

1.4 Metodología utilizada 18

CAPITULO II**2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL ENTORNO EXTERNO 20**

2.1 Económico 20

2.2 Social 21

2.3 Legal 22

2.4 Tecnológico 23

2.5 Político 24

2.6 De la Industria 25

CAPITULO III**3. ESTUDIO DEL MERCADO 27**

3.1 Objetivo del Estudio 27

3.2 Metodología 27

3.3 Segmentación 29

3.4 Muestreo 32

3.5 Tabulación 33

3.6 Análisis de la demanda 70

3.7 Análisis de la oferta 72

3.8 Marketing Mix 74

3.9 Conclusiones Generales y sobre las Estadísticas del Estudio de Mercado 85

CAPITULO IV

4. PLAN ESTRATÉGICO	89
4.1 Cinco Fuerzas de Porter	89
4.2 FODA	93
4.3 Directrices de la Empresa	96

CAPITULO V

5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	106
5.1 Estructura de la Organización Actual	106
5.2 Estructura Propuesta	107
5.3 Análisis y Valoración de Puestos	108
5.4 Programa de formación, desempeño y motivación	112

CAPÍTULO VI

6. INGENIERÍA DEL PROYECTO	114
6.1 Base Legal	114
6.2 Leyes y ordenanzas	114
6.3 Capacidad Instalada	116
6.4 Análisis de Materia Prima	117
6.5 Análisis de Proveedores	121
6.6 Ubicación	123
6.7 LAYOUT	124
6.8 Presupuestos	128

CAPÍTULO VII

7. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL	131
7.1 Estrategia de implementación	131
7.2 Las personas	133
7.3 El Liderazgo	134
7.4 Sistema de Información de la Estrategia	136
7.5 Medidas de Desempeño y Guía para Control	137

CAPÍTULO VIII

8. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO	139
8.1 Inversiones del proyecto	139
8.2 Proyección de ventas anuales	140
8.3 Inversiones en Capital de Trabajo	141
8.4 Estimación de la Tasa de Descuento	142
8.5 Estado de Resultados	144
8.6 Balance General	146
8.7 Evaluación del Proyecto	147
8.8 Cálculo de las Razones Financieras	148
8.9 Análisis de Escenarios	149
8.10 Análisis de Sensibilidad con Variaciones en Variables Críticas	153
8.11 Resultados y Consideraciones de la Evaluación	153

CAPÍTULO IX

9. RESULTADOS DE LA IMPLANTACIÓN	159
9.1 Planeación Estratégica	159
9.2 Recursos Humanos	160
9.3 Ingeniería del Proyecto	160
9.4 Estrategia de Implementación y control	161

CAPÍTULO X

10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 162

10.1 Conclusiones 162

10.2 Recomendaciones 165

CAPÍTULO XI

11. BIBLIOGRAFIA 166

CAPÍTULO XII

12. ANEXOS 168

INTRODUCCIÓN

En la economía existen tres sectores: primario, secundario y terciario. Específicamente el sector terciario, sector de servicios, en nuestro país está conformado por actividades destinadas a la generación de servicios básicos, construcción, comercio, hoteles, bares y restaurantes, transporte, finanzas, bancos, entre otras. ¹Estas actividades son utilizadas por los hogares para mejorar su nivel de vida. Pero en su mayoría son insumidos por los sectores productivos que se encuentran interactuando entre sí y que producen el dinamismo de la actividad económica.

La empresa asesorada en el presente proyecto pertenece al sector terciario, brindando un servicio de cafetería, que además también influye en el turismo de la ciudad de Loja, al presentar alimentos típicos de la cultura lojana. Se desarrolla en una cultura muy marcada; Loja se ha hecho conocer por ser cuna de artistas; conocida por su música representada por grandes maestros; por su arquitectura, personificada en edificaciones de diferentes épocas, estilos y tradiciones; y la parte importante para este proyecto por su gastronomía, que es un factor que forma parte importante de la entidad de un pueblo. ²

La industria gastronómica representa un factor económico de gran desarrollo en la ciudad, alimentos tradicionales como humitas (producto elaborado a base de maíz, queso, mantequilla), tamales (producto elaborado a base de maíz, pollo, arvejas), empanadas de verde (producto elaborado a base de plátano verde, pollo), quimbolitos (producto elaborado a base de huevos, queso, pasas), entre otros; y algo fundamental el café lojano, son productos de consumo diario y de atracción a turistas no solo nacionales sino internacionales; por lo que representan un factor atractivo para invertir.

“Ginas, café de la casa” es reconocida a nivel local por el café que ofrece a sus clientes; mismo que se acompaña con productos típicos como los ya antes mencionados, y también diversifica aun más su menú con productos más complicados de elaborar y servicio de heladería. Es por esto que la empresa busca su expansión ya que la capacidad instalada no

¹<http://www.vivaloja.com/>

²www.vivaloja.com/content/view/732/227/

logra satisfacer la creciente demanda existente en la ciudad. Además que como cualquier empresa busca el crecimiento y el posicionamiento dentro del mercado no solo local sino también nacional. La empresa asesorada ve como oportunidad el poder manejar una marca y diferentes líneas de negocio a través del crecimiento de la misma. Es por esto que con el proyecto se busca la generación de un plan de negocios que ayude la solidificación interna de la empresa para poder crecer de manera correcta en el mercado.

CAPITULO I

1. LINEAMIENTOS DEL ESTUDIO DE ASESORÍA

1.1 Marco teórico

Para el correcto desarrollo del presente proyecto de asesoría es necesario definir ciertos conceptos, los cuales ayudaran a la comprensión de los contenidos expresados a lo largo del mismo.

Sector Terciario: “es la parte de la economía que se dedica a los servicios de todo tipo. Conformado por actividades destinadas a la generación de servicios básicos, construcción, comercio, hoteles, bares y restaurantes, transporte, finanzas, bancos, entre otras”.³

Industria de Alimentos y Bebidas: “es la parte de la industria encargada de la elaboración, transformación, preparación conservación de alimentos. Las materias primas de esta industria consisten principalmente de productos de origen vegetal o agricultura, animal o ganadería. El progreso de esta industria da la posibilidad de una mayor diversificación de alimentos para la dieta humana.”⁴

Cultura: “La cultura es el conjunto de símbolos (como valores, normas, actitudes, creencias, idiomas, costumbres, ritos, hábitos, capacidades, educación, moral, arte, etc.) y objetos (como vestimenta, vivienda, productos, obras de arte, herramientas, etc.) que son aprendidos, compartidos y transmitidos de una generación a otra por los miembros de una sociedad, por tanto, es un factor que determina, regula y moldea la conducta humana.”⁵

Turismo: “conjunto de actividades que realizan los individuos durante sus viajes o estancias en lugares diferentes a los de su entorno habitual por un periodo de tiempo

³http://es.mimi.hu/economia/sector_terciario.html

⁴<http://www.alipso.com/monografias/alim/>

⁵<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/cultura-definicion.html>

consecutivo inferior a un año. La actividad turística generalmente se realiza con fines de ocio, aunque también existe el turismo por negocios”.⁶

Restaurantes: “Entendemos por restaurante aquel establecimiento o comercio en el cual se provee a los clientes con un servicio alimenticio de diverso tipo. Un restaurante (o restaurant como también puede conocerse) es un espacio público ya que cualquier persona puede acceder a él. Sin embargo, no es una entidad de bien público ya que el servicio de alimentación se otorga a los clientes a cambio de un pago y no gratuitamente”.⁷

Cafeterías: “son establecimientos turísticos en los que se sirven al público, mediante precio, platos fríos y calientes, simples o combinados, además de helados, batidos, refrescos, infusiones y bebidas en general, principalmente en la barra o mostrador y a cualquier hora, dentro de las que permanezca abierto el establecimiento”.⁸

Costos fijos: son aquellos que no cambian con la producción.⁹

Costos Variables: aquellos que aumentan o disminuyen con la producción.¹⁰

Producción: “refiere a la acción de producir, a la cosa ya producida, al modo de producirla y a la suma de los productos, tanto del suelo como de la industria”.¹¹

Materia Prima: “Se define como materia prima a todos los elementos que se incluyen en la elaboración de un producto. La materia prima es todo aquel elemento que se transforma e incorpora en un producto final”.¹²

Demanda: “la cantidad de un bien que las personas realmente están dispuestas a comprar con su ingreso limitado, a los precios relativos prevalecientes.”¹³

⁶<http://definicion.de/turismo/>

⁷<http://www.definicionabc.com/social/restaurante.php>

⁸<http://www.consumoteca.com/diccionario/cafeteria>

⁹Ibíd, p. 84

¹⁰Ibíd, p. 84

¹¹<http://www.definicionabc.com/economia/produccion.php>

¹²<http://es.scribd.com/doc/14998597/Concepto-y-definicion-de-materia-prima>

¹³Gregory, Paul A. Fundamentos de Economía. México DF: Compañía Editorial Continental, 2004.p. 188

Demanda insatisfecha: “Existe demanda insatisfecha cuando el comprador debe trasladarse a otro lugar para adquirir el producto deseado o simplemente se abstiene de comprarlo” ¹⁴

Oferta: “es la cantidad que los productores están dispuestos a vender a un determinado precio relativo.” ¹⁵

Capacidad instalada: “El tamaño de un proyecto corresponde a su capacidad instalada y se expresa en un número de unidades de producción por año.” ¹⁶

Layout: “Es el plano de una planta, instalado por ingenieros industriales para mejorar la eficiencia colocando los equipos de acuerdo a sus funciones” ¹⁷

Matriz FODA: “conjunto de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas surgidas de la evaluación de un sistema organizacional que, al calificarse, ordenarse y compararse, generan un conjunto de estrategias alternativas factibles para el desarrollo de dicho sistema organizacional.” ¹⁸

Matriz Porter: “La estructura de los sectores de negocios en los que operan las empresas es determinada por cinco fuerzas que actúan configurando las características de las relaciones que se establecen dentro del sector. Esas cinco fuerzas son; poder de negociación de los compradores, poder de negociación de los proveedores, la amenaza de los productos

¹⁴Chaín, Nassir Sapag. Proyectos de inversión Formulación y evaluación. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación de México S.A., 2007. p. 64

¹⁵Gregory, Paul A. Fundamentos de Economía. México DF: Compañía Editorial Continental, 2004.p. 23

¹⁶Chaín, Nassir Sapag. Proyectos de inversión Formulación y evaluación. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación de México S.A., 2007. p.106

¹⁷Mikell, Groover. Work Systems. The Methods, Measurement & Management of Work.New Jersey: Prentice Hall, 2007.

¹⁸Zabala, Hernando. Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias. Colombia: Universidad cooperativa de Colombia, 2005.

sustitutos, la amenaza de los competidores potenciales y el nivel de rivalidad existente en el sector.”¹⁹

Inversión: Es el aumento a la existencia de capital. Son los gastos que aumentan las existencias de capital de la empresa como: plantas, equipos, estructuras e inventarios.²⁰

Tasa de interés: es el precio del crédito. Mide el costo de tomar prestado un monto de dinero durante un tiempo específico.²¹

Tasa de interés nominal: el costo de tomar préstamos, expresado como una tasa anual en porcentaje sin ajustar por los efectos de la inflación.²²

Tasa de interés real: es la tasa de interés nominal menos la tasa de inflación esperada.²³

Valor Actual o Valor presente de una deuda: es aquel capital que a una tasa dada, en el período de tiempo contado hasta la fecha de vencimiento, alcanzará un monto igual a la suma debida.²⁴

Depreciación: es la pérdida de valor, no recuperada con el mantenimiento, que sufren los activos y se debe a diferentes factores que causan finalmente su inutilidad, obligando por lo tanto al reemplazo del activo.²⁵

Amortización: proceso financiero mediante el cual se cancela una deuda y sus intereses por medio de pagos periódicos.²⁶

Empresarios: persona o grupo de personas que se dedican a correr riesgos y a la innovación en búsqueda de oportunidades de utilidades.²⁷

El Valor Actual Neto de una inversión (VAN): es un cálculo que nos permite determinar el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros originados por una inversión.²⁸

¹⁹Santos, Ediciones Díaz de. La ventaja competitiva. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A., 1997.

²⁰Ibíd, p. 160

²¹Ibíd, p. 151

²²Ibíd, P. 223

²³Ibíd, p.223

²⁴ Ibíd., p.28

²⁵Gregory, Paul A. Fundamentos de Economía, Compañía Editorial Continental, México, 2004. p.277

²⁶PortusGovinden, Lincoyán, Matemáticas Financieras, McGraw-Hill latinoamericana S.A., Colombia 1995, p.240

²⁷ Gregory, Paul A. Fundamentos de Economía, Compañía Editorial Continental, México 2004, p. 154

La Tasa Interna de Retorno (TIR): es la tasa de interés a la cual el VAN es igual a 0.²⁹

1.2 Objetivos del estudio

1.3.1 General

Diseñar un plan de negocios que permita visualizar y analizar la factibilidad de crecimiento para la empresa “Ginas, café de la casa”.

1.3.2 Específicos

- Analizar el entorno macroeconómico y sus efectos en el funcionamiento de la empresa.
- Analizar la situación actual de la empresa e investigar la posibilidad de apertura de nuevos locales.
- Desarrollar un plan estratégico para las actividades de la empresa que permita su reestructuración.
- Analizar la estructura organizacional y proponer mejoras.
- Diseñar un plan de negocios que muestre la factibilidad de crecimiento para la empresa asesorada.

1.3 Antecedentes y Justificativos

La provincia de Loja, se encuentra ubicada al sur del Ecuador, limita con las provincias de El Oro al oeste; Zamora Chinchipe al este, Azuay al norte y al sur con la República del Perú. Tiene una superficie aproximada de 10.793 km², Su capital es la ciudad de Loja, con aproximadamente 200.000 habitantes, ciudad conocida como capital Musical y Cultural del Ecuador por su riqueza en artes. Además es una ciudad en busca de un desarrollo

²⁸ Chaín, Nassir Sapag. Proyectos de inversión, formulación y evaluación, Pearson Educación, México, 2007.

²⁹ *Ibíd.*, p. 34.

académico de alto nivel demostrado en el crecimiento de sus dos universidades principales; Universidad Técnica Particular de Loja y la Universidad Nacional de Loja.³⁰

Por la ubicación geográfica y desarrollo fue nombrada sede administrativa de la región Sur con las provincias de El Oro y Zamora Chinchipe.

Su crecimiento económico ha sido notable a pesar de ser una ciudad pequeña, lo que permite ampliar horizontes comerciales en busca de generar rentabilidad, empleo y desarrollo de la ciudad.

“Ginas, café de la casa”, nació en el año 2005 con el nombre de “Mimos, café de la casa”, como un negocio familiar, con el objetivo de cubrir necesidades familiares. Está ubicado en el centro de la ciudad. El cambio de nombre es parte de la reestructuración de imagen, contando ya con marca propia. Su posicionamiento en el mercado y la aceptación por parte de la demanda, son factores claves para su concentración en buscar planes de crecimiento empresarial.

El proyecto de asesoría busca la reestructuración de imagen para poder realizar un plan de negocios que permita visualizar el crecimiento de la marca a través de la implementación de locales a nivel local y nacional, y también un crecimiento de marca a través de implementación de nuevas líneas de negocio.

Actualmente en la ciudad de Loja la industria de las cafeterías es muy competitiva, puesto que todo lugar en donde se venda café es competencia directa. Además se debe tomar en cuenta que este tipo de proyecto es fácil de imitar lo que también crea un alto riesgo de ingreso de nuevos competidores.

Como ya dijimos, el mercado de cafeterías crece de manera acelerada, sin embargo este proyecto puede representar un potencial negocio para establecer a la competencia como indirecta siempre y cuando se mantengan niveles altos de diferenciación mediante exclusividad en servicio y productos.

El proyecto de asesoría nace de la necesidad de crecimiento de la empresa por el aumento de demanda y la falta de capacidad instalada para satisfacerla, al ser una empresa que está en funcionamiento en busca de reestructuración cuenta con factores a favor como la

³⁰<http://www.loja.gob.ec/contenido/ubicacion-geografica>

experiencia en la industria en la que se desarrolla, especificando, factores como nombre, menú, producción propia, clientela establecida y en crecimiento, entre otros.

El proyecto es diferente, porque no busca solo la reestructuración de la imagen del local para fortalecer su posicionamiento en el mercado, sino que busca desarrollar un plan de negocios que permita visualizar su crecimiento en el tiempo con la implementación de sucursales localmente y la venta de franquicias en el país.

El proyecto busca convertir a “Ginas, café de la casa”, en una empresa a nivel nacional que además de manejar varios locales, pueda manejar varias líneas de negocio que permitan generar mayor rentabilidad.

1.4 Metodología utilizada

Para la correcta realización del presente proyecto se ha utilizado el criterio de Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio, en su libro “Metodología de la Investigación”, es un libro que permite realizar enfoques cualitativos y cuantitativos, los mismos que ayudarán a realizar el análisis de la situación actual de la empresa lo que permitirá crear un plan de negocios que ayude a proyectar la factibilidad de crecimiento para la empresa asesorada.³¹

Se utilizará la investigación descriptiva, que se iniciará con la investigación de mercado basada en encuestas a clientes actuales y posibles clientes, además de la información que se obtenga de la empresa “Ginas, café de la casa”, la misma que está en etapa de crecimiento y que busca desarrollar un plan para comenzar con la apertura de la primera sucursal buscando así la expansión de su marca.

Se usarán también fuentes primarias y secundarias de información como el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), Municipio de la Ciudad de Loja, entre otros y los datos que se obtengan a través del método de observación en el mercado a ser asesorado.

³¹ Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio; “Metodología de la Investigación”.

Es importante el uso de la metodología de la investigación ya que mejora la capacidad analítica y de respuesta ante los problemas reales, porque permite establecer contacto con la realidad, identificando causas y efectos para poder proponer soluciones.³²

³²Roberto HernandezSampieri, Carlos fErnandez Collado, Pilar Baptista Lucio; "Metología de la Investigación".

CAPITULO II

2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL ENTORNO EXTERNO

2.1 Económico

El Ecuador mantiene el dólar como su moneda oficial. La economía del Ecuador es pequeña y abierta. Pequeña puesto que no tiene capacidad para afectar en términos de intercambio en los mercados mundiales, es decir, los precios de las exportaciones e importaciones y abierta ya que el sector externo es el motor de la economía.

El petróleo representa el 40% de las exportaciones y contribuye a mantener una balanza positiva.³³ La balanza comercial para Enero del 2010 alcanzó un superávit de casi 5000 millones de dólares, sin embargo, esto se dio debido a una reducción en las importaciones por las barreras arancelarias que entraron en vigencia, es decir no se dio un incremento real de las exportaciones que hubiera sido lo ideal en un ciclo económico sino más bien una reducción notable de las importaciones lo que dio como resultado una balanza comercial con superávit.³⁴

Ecuador mantiene tratados comerciales con otros países, pertenece a la Comunidad Andina de Naciones y es miembro asociado del Mercosur, es miembro de la “Organización Mundial de Comercio” (OMC) y otros organismos multilaterales. En el 2007, Ecuador se unió a la “Unión de Naciones Suramericanas” (UNASUR). Ecuador cerró el 2010 con un crecimiento económico del PIB del 3,6% (cifra preliminar), mientras que para el 2011, el Banco Central del Ecuador prevé una tasa del 5,6%. Esta previsión será posible gracias al nivel de inversión pública, consumo de los hogares y la estabilidad de la balanza comercial sin descontar que el precio del petróleo también se está incrementando.³⁵ Sin embargo, según

³³ www.elfinanciero.com

³⁴ www.elfinanciero.com

³⁵ <http://www.eluniverso.com/2011/01/19/1/1356/ecuador-necesita-politica-economica-mas-amigable.html>

Abelardo Pachano, presidente ejecutivo del Produbanco, el Ecuador crece a la mitad de lo que podría hacerlo, ya que tendría la posibilidad de hacerlo a un mínimo de 7% anual.³⁶

Es por esto, que Abelardo Pachano (Ejecutivo del Produbanco) afirmó: “Si crecemos a ese ritmo, no vamos a poder ofrecer trabajo a los ecuatorianos. La política debe ser más amigable con las partes de la economía; en la sociedad son socios del desarrollo el trabajador, el empresario y el Estado, si no se entienden entre los tres, no hay desarrollo...”,

En cuanto a inflación, el Ecuador cierra el 2010 con 3,3%, lo que coloca al país entre los cinco países con índices inflacionarios más bajos de la región. Según el INEC, en el tercer trimestre del 2010, se crearon al menos 131 mil empleos lo que permitió que el índice de desempleo llegue al 7,4% frente al 9,1% alcanzado en el 2009. Los sectores más productivos y que más puestos de trabajo generaron son el comercio y la manufactura. Los ingresos per cápita generados dentro del país están en alrededor de \$ 3920. El salario básico dentro del Ecuador es de \$264. Se maneja un precio de \$549 para la canasta básica y de \$393 para la canasta vital.

En la provincia de Loja, según datos preliminares del Censo 2010 existen 21 949 establecimientos económicos visibles, de los cuales 13 436 pertenecen a la capital, ciudad de Loja.

2.2 Social

Demografía: el Ecuador está habitado por 14 981 876, de estas se puede establecer que el 49,4% son hombres y el 50,6% son mujeres. Aproximadamente el 75% de la población reside en la zona urbana. El distrito metropolitano de Quito es la capital y sede del Gobierno; Guayaquil es la ciudad más poblada del Ecuador, es el puerto principal y la ciudad con mayor actividad comercial. La población es étnicamente diversa, siendo la de origen mestizo el grupo más numeroso y representativo. El idioma oficial es el español.

Los niveles de pobreza y pobreza extrema son considerables en el país, pero estos han disminuido gracias a la implementación de programas como el bono de desarrollo humano,

³⁶www.todocomercioexterior.com.ec; “situación de importaciones: ¿solución para la industria local?”; octubre de 2010

mismo que a personas en extrema pobreza ayuda a solventar aunque sea una parte de sus necesidades.

El fuerte incremento del gasto público unido a subsidios y programas asistenciales no ayuda a reducir la pobreza ni mejora la distribución de la riqueza, la única política social que realmente resulta es generar altos niveles de inversión y de demanda de trabajo productivo que permita a los ecuatorianos mejorar los ingresos de tal manera que proporcione educación, salud, alimentación y vivienda.

La distribución de la riqueza en el Ecuador aun es inequitativa, según resultados del INEC, en los últimos 10 años, la distribución de la renta y el consumo del país han mejorado sustancialmente, al menos en la población urbana. El 20% de los hogares más ricos recibe el 47,9% del ingreso per cápita, mientras el 20% más pobre recibe el 5,4%. La diferencia entre ricos y pobres sigue siendo considerable pues el ingreso per cápita promedio del decilmas rico es 14 veces mayor que el decilmas pobre; lo que todavía exige que la sociedad se preocupe. Los hogares de ingresos bajos y medios son receptores de más del 74% de las remesas. El nivel de pobreza ha aumentado, siendo en el 2009 el 40,2% de los ecuatorianos.

En cuanto a la ciudad de Loja, la tasa de desempleo en el año 2008 cerró con un 3,98%, debido principalmente al incremento de obra municipal que a través de sus proyectos generó nuevos empleos. Sin embargo la tasa de subempleo es elevada lo que permite notar que la mayor parte de la PEA no cuenta con empleos estables y de calidad.

2.3 Legal

Tienen relación con las acciones del gobierno como políticas monetarias y fiscales; relación del gobierno con la industria y regulaciones a la competencia para proteger al consumidor.

En este punto, es importante señalar el Plan del Buen Vivir que inició en el año 2009 y que estará vigente hasta el año 2013, plan que plantea dirigir cambios de la constitución a la transparencia, control y rendición de cuentas en el ámbito societario.

2.4 Tecnológico

El desarrollo tecnológico en los países de acuerdo al foro económico mundial se mide de acuerdo al “entorno de los países en los negocios, infraestructura, políticas y regulaciones necesarias para desarrollar y asimilar tecnologías, así como la disposición de gobiernos, negocios e individuos con el mismo propósito”.

Ecuador ocupa uno de los últimos lugares, en el puesto 107 de los 127 países evaluados.

Ecuador no ha logrado crear un ambiente tecnológico propicio para el desarrollo de procesos empresariales con ventajas competitivas marcadas que permitan fomentar una competencia leal entre empresas locales y con empresas internacionales. Además no ha aprovechado de manera eficiente sus recursos ni ha estimulado la capacidad y el ingenio humano para desarrollarlo.

En el Ecuador, la innovación es vista como gasto y no como inversión, es por esto, que las empresas no cuentan con departamentos para desarrollo tecnológico, y en muchos casos, ni siquiera con departamentos de soporte técnico.

Como sabemos, en la actualidad una de las principales herramientas tecnológicas en cualquier área a desarrollarse, es el internet, mismo que permite adquirir información que ayuda en la creación de ideas innovadoras.

Esta es una herramienta clave para los empresarios hoy en día, la reducción de costos, acceso a información más rápida y la mayor posibilidad de conexión (ahora en celulares), ha incrementado el número de usuarios en la red, algunas estadísticas indican que entre el 12 y el 25% de la población está conectada a internet, se estima que cerca de 3 millones de ecuatorianos son usuarios de la red.³⁷

En el ambiente empresarial, el contar con servicios de conectividad es fundamental. Crear un entorno virtual es prioritario, un requerimiento básico de competitividad para

³⁷www.ecuadorinetinternetmarketing.wordpress.com; “2010, año de oportunidades para el internet en Ecuador”; enero de 2010.

agilizar los procesos y ampliar los mercados, lo que otorga un valor agregado al desarrollo de las diferentes actividades productivas.

Para este proyecto, la tecnología también es una herramienta fundamental para un buen desarrollo, ya que el contar con la maquinaria adecuada permite agilizar procesos y brindar productos de mejor calidad. Este factor genera ventaja competitiva sobre negocios de menor magnitud que no tengan acceso ya sea económicamente o por falta de investigación y desarrollo.

2.5 Político

Ecuador es un país políticamente inestable, ha tenido siete presidentes en un lapso de trece años. Hasta mediados de los años noventa, el país gozaba de estabilidad, pero en 1996, cuando llegó a la presidencia Abdala Bucarán se dio un nuevo periodo de crisis.

En noviembre del 2006, Rafael Correa fue elegido presidente, el impulso una nueva constitución vigente desde octubre del 2008 y renovó su mandato en el 2009.

El presidente se ubica dentro de la tendencia conocida como socialismo del siglo XXI, este modelo se basa en la inversión social, una política económica nacionalista, con posición antinorteamericana y de gran impulso a la integración latinoamericana. Su gobierno se ha caracterizado por el fuerte gasto en programas sociales, subsidios e inversión en educación y salud. Según datos oficiales hasta el 2009, había una inversión de 2500 millones de dólares en escuelas, hospitales, viviendas e infraestructura.³⁸

Sin embargo, la inestabilidad política que se da por las continuas confrontaciones entre diferentes sectores, hace que el país se sitúe en un puesto poco atractivo para la inversión extranjera. En el 2010 la revista *TheEconomist* ubicó a Ecuador entre los diez países con mayor riesgo para invertir. En comparación con países vecinos Ecuador presenta niveles bajos ya que los mismos llegan a captar hasta diez veces más recursos.

³⁸www.lanacion.com.ar

Uno de los logros más importantes del gobierno es la reducción del peso de la deuda externa, lo que se logró a través de la recompra de los denominados bonos Global 2012 y 2030. Entre otros, esta la orientación de recursos a la atención social. Si bien se destacan aspectos positivos, ha quedado de lado considerar políticas para ayudar a pequeños y medianos productores.

2.6 De la Industria

El sector industrial ecuatoriano está dividido en trece ramas diferentes, que sin tomar en cuenta la producción del petróleo y derivados representaban hasta el 2009 el 13,74% del PIB. Se ha establecido como uno de los sectores cuya aportación al gobierno se ha incrementado entre el 2001 y el 2008 en más del 240%; en el 2008 esto representó aproximadamente el 20% total de la recaudación por impuestos.

El índice de confianza al consumidor para el 2010 fue de 41,6%.³⁹

El índice de confianza empresarial en el país medido y monitoreado por DELOITTE ha registrado una disminución en los puntos, ubicándose hasta septiembre del 2010 en 90,2 de 250 puntos posibles. Uno de los factores que han destacado los empresarios para que se dé esto es la inseguridad jurídica y el poco apoyo de la inversión extranjera directa.

El entorno económico social actual en nuestro país no permite atraer mayor IED y según estudios de DELOITTE en Latinoamérica, para este año el escenario para la IED es aún peor. En el caso de Ecuador, la inestabilidad política, jurídica y tributaria y la falta de incentivos a la inversión son los causantes de este problema.⁴⁰

De acuerdo con el WorldEconomicForum, en su estudio de competitividad mundial, Ecuador ocupa el puesto 105 de 139 países.

Dentro de este estudio, Ecuador ocupa el puesto número 124 en cuanto a la inversión en tecnología e inversión; no se ha dado la importancia necesaria a esta área, por lo que consideramos que se debe enfocar más en mejorar la infraestructura tecnológica del país para

³⁹<http://www.eluniverso.com/2010/12/23/1/1356/sube-indice-confianza-consumidor.html>
⁴⁰www.deloitte.com; "Índice de confianza empresarial"; septiembre 2010.

lograr un completo desarrollo en cuanto a procesos internos que permitan mejorar la competitividad entre empresas, tanto localmente como externamente.⁴¹

En el 2010, en cuanto a ventas se ha registrado incrementos con respecto al año anterior y aproximadamente el 41% de las empresas participantes en este estudio ha considerado que la situación general de la empresa mejoró.

Con respecto a la industria de servicios, que es el área en la que se desarrolla la empresa a ser asesorada, en el Ecuador este sector está conformado por actividades destinadas a la generación de servicios básicos, construcción, comercio, hoteles, bares y restaurantes, transporte, finanzas, bancos, entre otras. Estas actividades son utilizadas por los hogares para mejorar su nivel de vida. Pero en su mayoría son insumidos por los sectores productivos que se encuentran interactuando entre sí y que producen el dinamismo de la actividad económica.

La empresa asesorada en el presente proyecto pertenece al sector terciario, brindando un servicio de cafetería, que además también influye en el turismo de la ciudad de Loja, al presentar alimentos típicos de la cultura lojana. Se desarrolla en una cultura muy marcada; Loja se ha hecho conocer por ser cuna de artistas; conocida por su música representada por grandes maestros; por su arquitectura, personificada en edificaciones de diferentes épocas, estilos y tradiciones; y la parte importante para este proyecto por su gastronomía, que es un factor que forma parte importante de la entidad de un pueblo.

La industria de servicios de alimentos y bebidas en la ciudad de Loja, es una oportunidad de negocio rentable, siempre y cuando se ofrezcan productos tradicionales de la cultura. Existen múltiples negocios que buscan brindar este servicio, pero que sin embargo, no lo ven como una empresa, sino solamente como un negocio para satisfacer necesidades económicas. Es por esto que dentro de esta industria, los restaurantes, bares y cafeterías deben plantearse metas y planes estratégicos para llegar a cumplir sus objetivos, pero pocos son los que buscan un crecimiento sostenido en el tiempo que no solo genere rentabilidad económica, sino que visualice esta rentabilidad en la satisfacción del cliente a través de un buen servicio tanto en calidad de productos como en calidad de atención.

41EL UNIVERSO; "el universo, el ecuador y el desarrollo tecnológico"; julio 2008.

CAPITULO III

3. ESTUDIO DEL MERCADO

3.1 Objetivo del Estudio

3.1.1 Objetivo General

Investigar la demanda potencial existente para la implementación de una sucursal de cafetería en la ciudad de Loja.

3.1.2 Objetivos Específicos

Analizar si la demanda del mercado de Loja permitiría la apertura de una sucursal de “Ginas, café de la casa”.

Analizar cuál sería la ubicación ideal para la implementación de la sucursal.

Investigar si se debería implementar nuevas líneas de negocio para la apertura de la sucursal.

Establecer estrategias para la localización del punto de servicio y el marketing mix.

Analizar la oferta de servicios similares.

3.2 Metodología

Con el fin de cumplir con los objetivos planteados en el presente estudio de mercado se utilizarán:

Fuentes Primarias:

Se optará por el método de encuestas, realizando dos tipos diferentes:

- El primero se realizará internamente, destinado a los clientes ya existentes en la cafetería principal con el fin de captar cuáles son sus necesidades insatisfechas con el servicio brindado, buscando así poder mejorarlas. También se buscare captar la posible aceptación que puede tener la apertura de una sucursal.
- El segundo se elaborará externamente a los posibles consumidores con el fin de analizar el conocimiento de los mismos hacia la empresa y la aceptación de los mismos hacia un nuevo local.

Fuentes Secundarias:

- Internas: se obtendrá información de la cafetería principal como:
 - Ventas
 - Gastos
 - Costos
 - Precios
- Externas: consultas en el INEC: estadísticas, etc.

3.3 Segmentación

Población total de la ciudad de Loja. Figura 1

CATEGORÍA	CASOS	%	ACUMULADO
Hombre	83.121	47,48	47,48
Mujer	91.956	52,52	100
TOTAL	175.077	100	100

FUENTE: Procesado con Redatam+SP

Cepal/Celade 2002-2008

Población Urbana de la ciudad de Loja. Figura 2

CATEGORÍA	CASOS	%	ACUMULADO
Hombre	52.524	46,84	46,84
Mujer	63.008	53,16	100
TOTAL	118.532	100	100

FUENTE: Procesado con Redatam+SP

Cepal/Celade 2002-2008

Población Económicamente Activa. Figura 3

CATEGORÍA	CASOS	%	ACUMULADO
Hombre	40.339	65,02	65,02
Mujer	22.634	34,98	100
TOTAL	62.973	100	100

FUENTE: Procesado con Redatam+SP

Cepal/Celade 2002-2008

Reporte por edades: nuestro segmento sería PEA que por lo general están personas >18 y <60. Figura 4

Categorías	Casos	%	Acumulado %
18	3.240	2,73	41,89
19	2.797	2,36	44,25
20	2.843	2,40	46,65
21	2.578	2,17	48,82
22	2.515	2,12	50,94
23	2.376	2,00	52,95
24	2.188	1,85	54,79
25	2.055	1,73	56,53
26	1.800	1,52	58,05
27	1.785	1,51	59,55
28	1.763	1,49	61,04
29	1.461	1,23	62,27
30	1.961	1,65	63,93
31	1.394	1,18	65,10
32	1.592	1,34	66,44
33	1.522	1,28	67,73
34	1.267	1,07	68,80
35	1.561	1,32	70,11
36	1.569	1,32	71,44
37	1.391	1,17	72,61
38	1.580	1,33	73,94
39	1.357	1,14	75,09
40	1.774	1,50	76,59
41	1.289	1,09	77,67
42	1.400	1,18	78,85
43	1.202	1,01	79,87
44	1.081	0,91	80,78
45	1.341	1,13	81,91

46	1.123	0,95	82,86
47	989	0,83	83,69
48	1.047	0,88	84,58
49	804	0,68	85,26
50	1.203	1,01	86,27
51	829	0,70	86,97
52	886	0,75	87,72
53	763	0,64	88,36
54	739	0,62	88,98
55	827	0,70	89,68
56	731	0,62	90,30
57	508	0,43	90,73
58	598	0,50	91,23
59	498	0,42	91,65
60	746	0,63	92,28

Total de la población entre 18 y 60 años: 62.973

FUENTE: Procesado con Redatam+SP

Cepal/Celade 2002-2008

Como no se conoce la población de la ciudad de Loja que percibe ingresos medios altos o altos, se tomará como promedio los porcentajes de las principales ciudades de nuestro país.

Población	media alta	alta
Quito	16%	12%
Guayaquil	15%	5%

Total de la población de Quito que percibe ingresos medios altos y altos: 28%

Mercado Meta: $62.973 * 28\% = 17632,44$ (Segmento de Mercado del Proyecto)

3.4 Muestreo

A continuación se obtendrá la muestra que proporcionará el número de personas que deben ser encuestadas con el fin de obtener datos representativos de la población que permitan conocer resultados acorde a la situación que proporciona el actual mercado al proyecto.

La muestra se la obtendrá con los siguientes datos:

Nivel de confianza= 90%.

Población ó N= 17 632,44

p= 0,5

q= 0,5

Z= 1,645

e= 0,10

Fórmula para la obtención de N:

$$N = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2(N-1) + Z^2 * p * q}$$

Aplicando los datos anteriormente expuestos se obtiene:

$$N = \frac{(1,645)^2 * 0,5 * 0,5 * 62.973}{0,1^2(62.973-1) + (1,645)^2 * 0,5 * 0,5}$$

N= 140

La respuesta obtenida nos indica que 140 personas del total de la población deben ser analizadas con el fin de obtener datos representativos que permitan encontrar información del mercado actual para nuestro proyecto.

Por otro lado, se usará el muestreo estratificado, como respuesta al planteamiento de la realización de dos tipos diferentes de encuestas.

El muestreo estratificado consiste en la división de la muestra en grupos o clases.⁴² Existen dos técnicas de muestreo estratificado: asignación proporcional y asignación óptima.

En la presente investigación de mercado se usará el muestreo estratificado por asignación óptima, que se refiere a que se clasificaran en grupos de acuerdo a la variabilidad que tengan, esto teniendo conocimiento de la población.⁴³

3.5 Tabulación

Al ser un estudio de mercado de factibilidad para la apertura de una sucursal para la empresa “Ginas, café de la casa” y tomando en cuenta el criterio del muestreo estratificado por asignación óptima, se ha clasificado las encuestas en dos grupos, asignando el 60% a personas externas, debido a que existe mayor variabilidad en un mercado al que queremos llegar o a los posibles consumidores, y un 40% a clientes internos ya que la variabilidad va a ser menor puesto que los mismos ya conocen el servicio que brinda la empresa, y el objetivo de las encuestas es indagar sus sugerencias de mejora para el crecimiento.

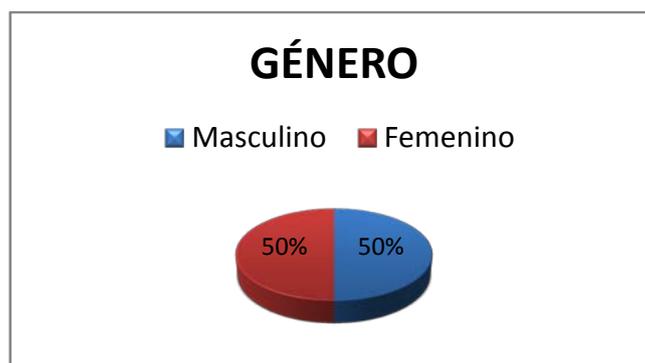
⁴²<http://www.slideshare.net/kryzdfragg/muestreo-estratificado>

⁴³<http://www.slideshare.net/kryzdfragg/muestreo-estratificado>

3.5.1 Resultados de las encuestas a personas externas:

1. Género. Figura 5

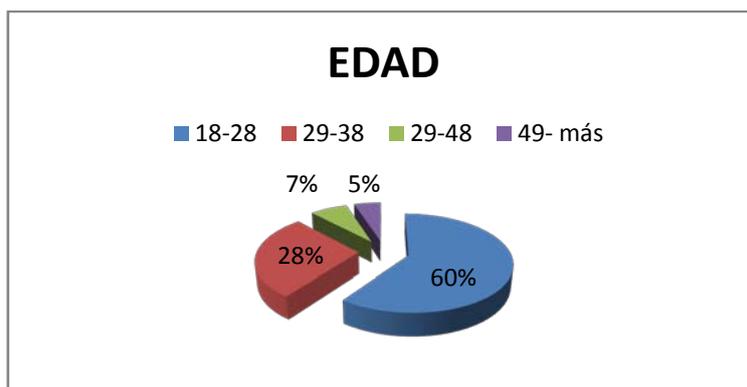
Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Masculino	50	50,0	50,0
Femenino	50	50,0	100,0
Total	100	100,0	



50% masculino; 50% femenino.

2. Edad. Figura 6

	Frecuencia	Porcentaje	Válido Porcentaje	Acumulado Porcentaje
18-28	60	60,0	60,0	60,0
29-38	28	28,0	28,0	88,0
29-48	7	7,0	7,0	95,0
49- más	5	5,0	5,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	



60% entre 18 y 28 años y la minoría (5%) oscila entre 49 y más.

3. Actividad profesional y ocupacional en la actualidad. Figura 7

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Válido Porcentaje	Acumulado Porcentaje
Empleado Privado	15	15,0	15,0	15,0
Empleado Público	28	28,0	28,0	43,0
Negocio Propio	25	25,0	25,0	68,0
Ama de Casa	5	5,0	5,0	73,0
Estudiante	17	17,0	17,0	90,0
Comerciante	4	4,0	4,0	94,0
Otros	6	6,0	6,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	



Minoría 4%: comerciantes; **Mayoría 28%:** empleados públicos.

4. Ingresos Percibidos. Figura 8

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Válido Porcentaje	Acumulado Porcentaje
Menos de 200	19	19,0	19,0	19,0
Más de 200, menos de 400	23	23,0	23,0	42,0
Más de 400, menos de 600	36	36,0	36,0	78,0
Más de 600	22	22,0	22,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	



36% (mayoría): percibe ingresos mayores a 400 y menores a 600.

19% (minoría): ingresos menores a 200.

5. ¿Usted asiste a cafeterías? Figura 9

	Frecuencia	Porcentaje	Válido Porcentaje	Acumulado Porcentaje
SI	86	86,0	86,0	86,0
NO	14	14,0	14,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	



86%: SI asiste; **14%:** NO asiste.

6. ¿Conoce la cafetería Ginas café de la casa? Figura 10

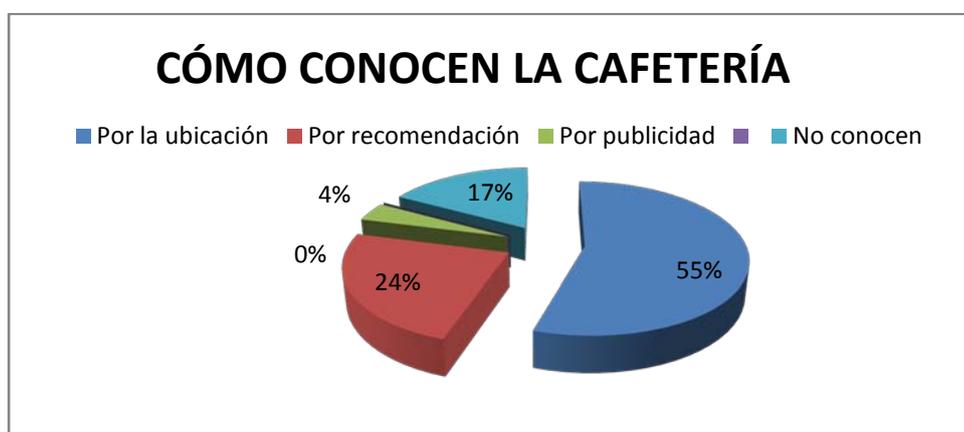
Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Válido Porcentaje	Acumulado Porcentaje
SI	83	83,0	83,0	83,0
NO	17	17,0	17,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	



83%: conoce Ginas café de la casa; **17%:** no conoce.

7. ¿Cómo conoce la cafetería? Figura 11

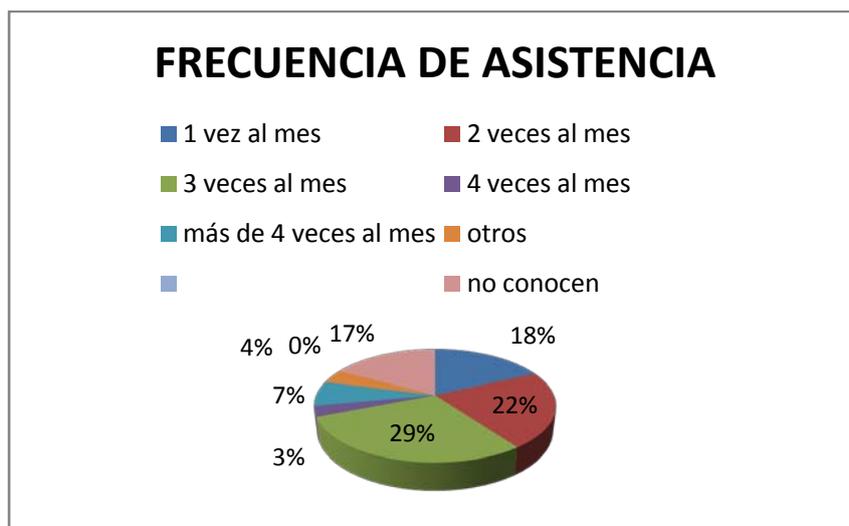
		Frecuencia	Porcentaje	Válido porcentaje	Porcentaje Acumulado
Válido	Por la ubicación	55	55,0	66,3	66,3
	Por recomendación	24	24,0	28,9	95,2
	Por publicidad	4	4,0	4,8	100,0
	Total	83	83,0	100,0	
Perdidos	No conocen	17	17,0		
Total		100	100,0		



55% conoce por la ubicación; **4%:** conoce Ginas por publicidad.

8. ¿Con qué frecuencia asiste usted al local de Ginas café de la casa? Figura 12

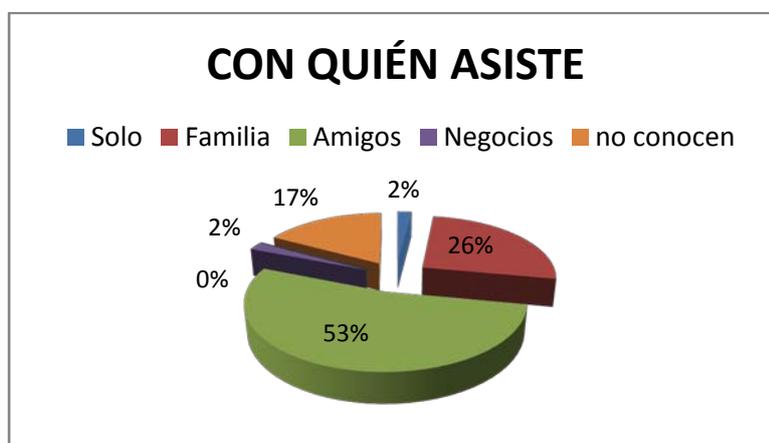
		Frecuencia	Porcentaje	Válido Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Válido	1 vez al mes	18	18,0	21,7	21,7
	2 veces al mes	22	22,0	26,5	48,2
	3 veces al mes	29	29,0	34,9	83,1
	4 veces al mes	3	3,0	3,6	86,7
	más de 4 veces al mes	7	7,0	8,4	95,2
	otros	4	4,0	4,8	100,0
	Total	83	83,0	100,0	
Perdidos	No conocen	17	17,0		
Total		100	100,0		



29% asiste 3 veces al mes; **3%** asiste 4 veces al mes.

8.1 Usted acostumbra a venir: Figura 13

		Frecuencia	Porcentaje	Válido Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Válido	Solo	2	2,0	2,4	2,4
	Familia	26	26,0	31,3	33,7
	Amigos	53	53,0	63,9	97,6
	Negocios	2	2,0	2,4	100,0
	Total	83	83,0	100,0	
Perdidos	No conocen	17	17,0		
Total		100	100,0		



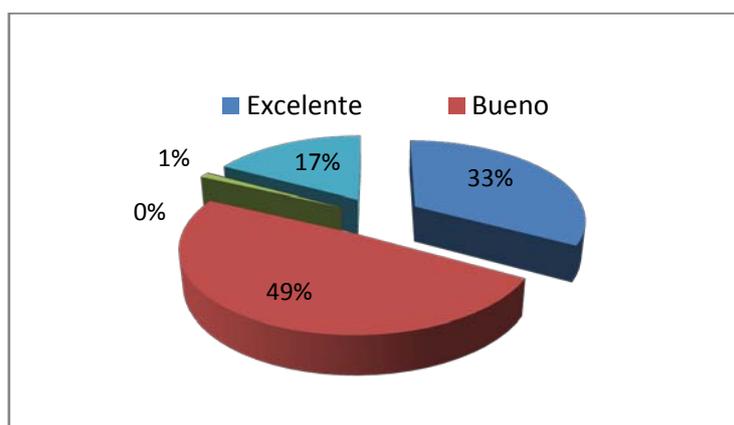
53%: vienen con amigos; **2%:** vienen con sólo o por negocios.

9. Califique mediante los siguientes rangos el servicio prestado por Ginas café de la casa en los siguientes aspectos:

PRODUCTO.

Sabor. Figura 14

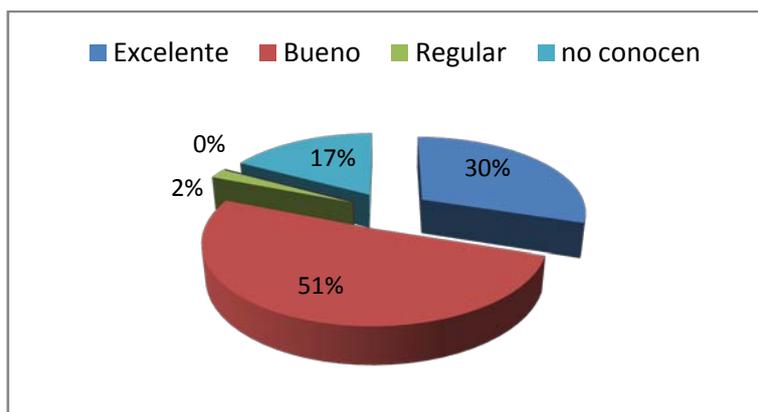
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Excelente	33	33,0	39,8	39,8
	Bueno	49	49,0	59,0	98,8
	Regular	1	1,0	1,2	100,0
	Total	83	83,0	100,0	
Perdido	No conocen	17	17,0		
Total		100	100,0		



49% califica el sabor como excelente; 1% califica el sabor como regular.

Calidad. Figura 15

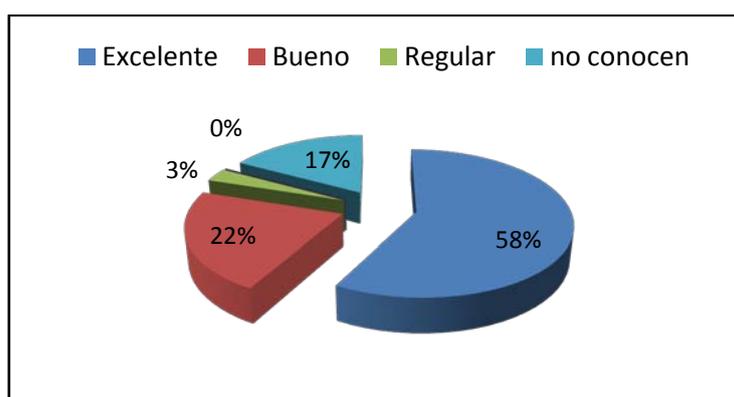
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	Excelente	30	30,0	36,1	36,1
	Bueno	51	51,0	61,4	97,6
	Regular	2	2,0	2,4	100,0
	Total	83	83,0	100,0	
Perdidos	No conocen	17	17,0		
Total		100	100,0		



51% califica la calidad como buena; 2% califica la calidad como regular.

Presentación. Figura 16

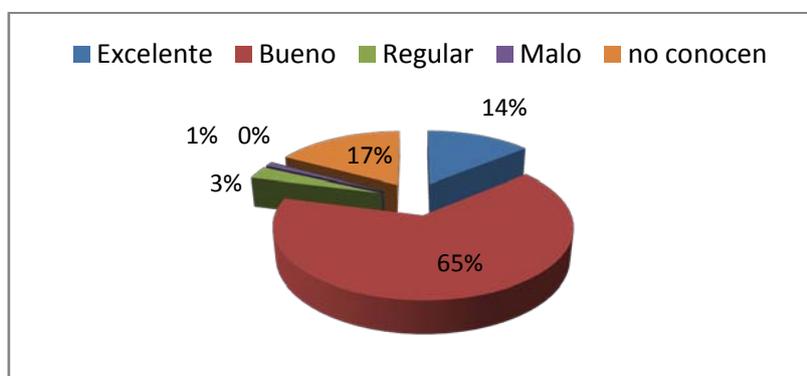
		frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Validos	Excelente	58	58,0	69,9	69,9
	Bueno	22	22,0	26,5	96,4
	Regular	3	3,0	3,6	100,0
	Total	83	83,0	100,0	
Perdidos	No conocen	17	17,0		
Total		100	100,0		



58%: califican la presentación como excelente; 3%: califican la presentación como regular.

Precio. Figura 17

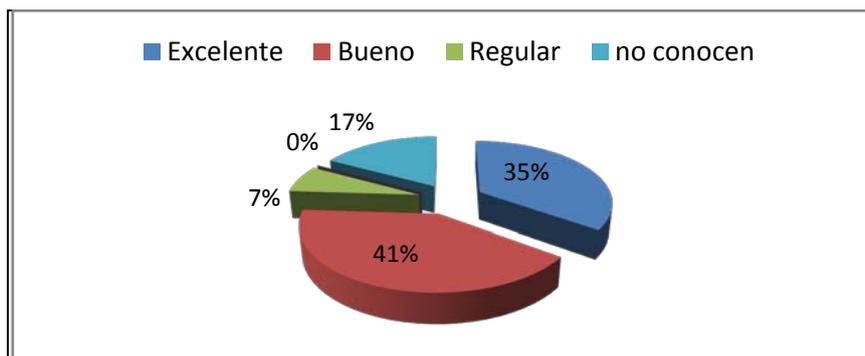
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos	Excelente	14	14,0	16,9	16,9
	Bueno	65	65,0	78,3	95,2
	Regular	3	3,0	3,6	98,8
	Malo	1	1,0	1,2	100,0
	Total	83	83,0	100,0	
Perdidos	No conocen	17	17,0		
Total		100	100,0		



65%: los precios ofertados son buenos; 1%: los precios como malos.

Temperatura. Figura 18

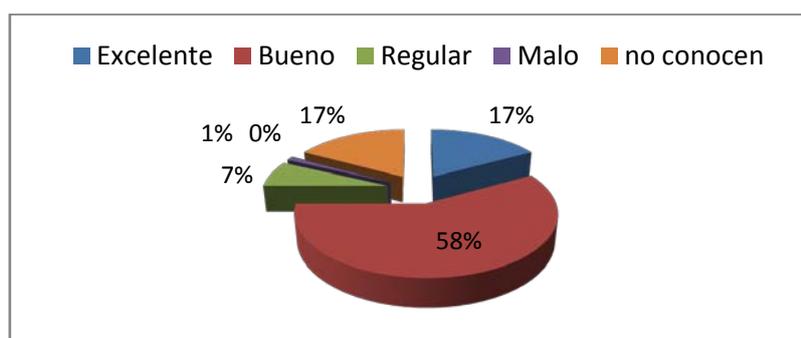
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Excelente	35	35,0	42,2	42,2
	Bueno	41	41,0	49,4	91,6
	Regular	7	7,0	8,4	100,0
	Total	83	83,0	100,0	
Perdidos	No conocen	17	17,0		
Total		100	100,0		



41%: temperatura buena, 7%: califica la temperatura como regular.

Innovación. Figura 19

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido	Excelente	17	17,0	20,5	20,5
	Bueno	58	58,0	69,9	90,4
	Regular	7	7,0	8,4	98,8
	Malo	1	1,0	1,2	100,0
	Total	83	83,0	100,0	
Perdido	No conocen	17	17,0		
Total		100	100,0		

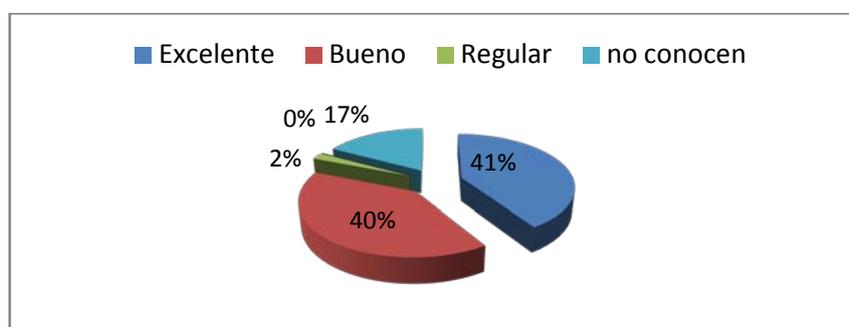


58%: califica como bueno a la innovación; 1%: malo la innovación.

SERVICIO

Calidad del Servicio. Figura 20

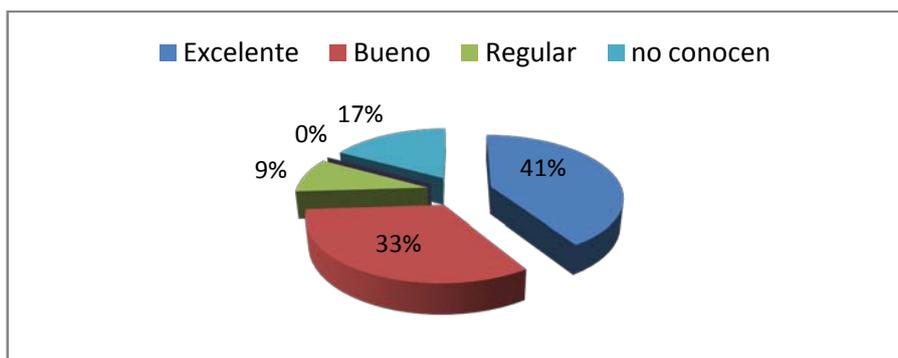
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido	Excelente	41	41,0	49,4	49,4
	Bueno	40	40,0	48,2	97,6
	Regular	2	2,0	2,4	100,0
	Total	83	83,0	100,0	
Perdido	No conocen	17	17,0		
Total		100	100,0		



41%: calidad del servicio excelente; 2%: calidad del servicio regular.

Agilidad del Servicio. Figura 21

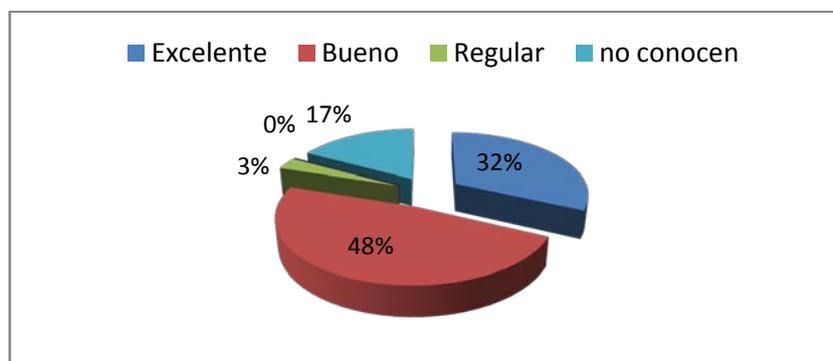
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido	Excelente	41	41,0	49,4	49,4
	Bueno	33	33,0	39,8	89,2
	Regular	9	9,0	10,8	100,0
	Total	83	83,0	100,0	
Perdido	No conocen	17	17,0		
Total		100	100,0		



41%: agilidad del servicio excelente; 9%: agilidad del servicio regular.

Agilidad de Facturación. Figura 22

		Frecuencia	porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido	Excelente	32	32,0	38,6	38,6
	Bueno	48	48,0	57,8	96,4
	Regular	3	3,0	3,6	100,0
	Total	83	83,0	100,0	
Perdido	No conocen	17	17,0		
Total		100	100,0		

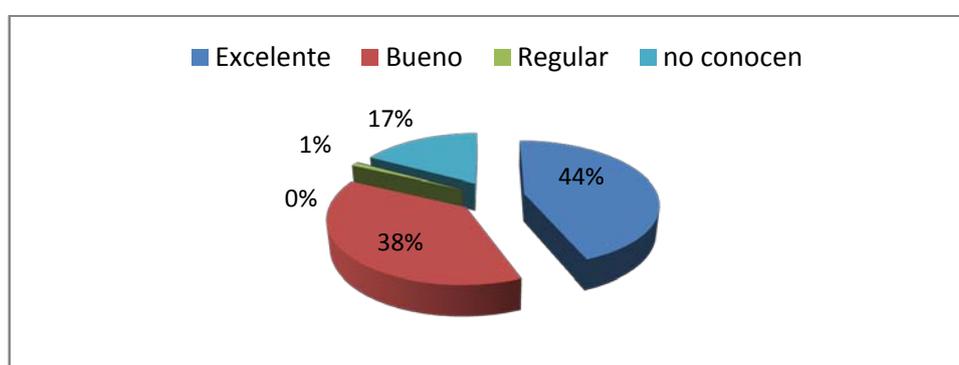


48%: califica la facturación como bueno; 3%: determina la agilidad de facturación como regular.

LOCAL

Limpieza Interna. Figura 23

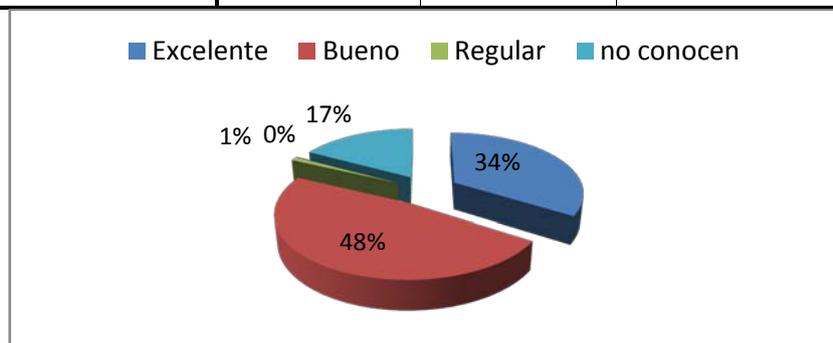
		Frecuencia	porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Excelente	44	44,0	53,0	53,0
	Bueno	38	38,0	45,8	98,8
	Regular	1	1,0	1,2	100,0
	Total	83	83,0	100,0	
Perdido	No conocen	17	17,0		
Total		100	100,0		



44% limpieza interna excelente; 1% limpieza interna regular.

Limpieza Externa. Figura 24

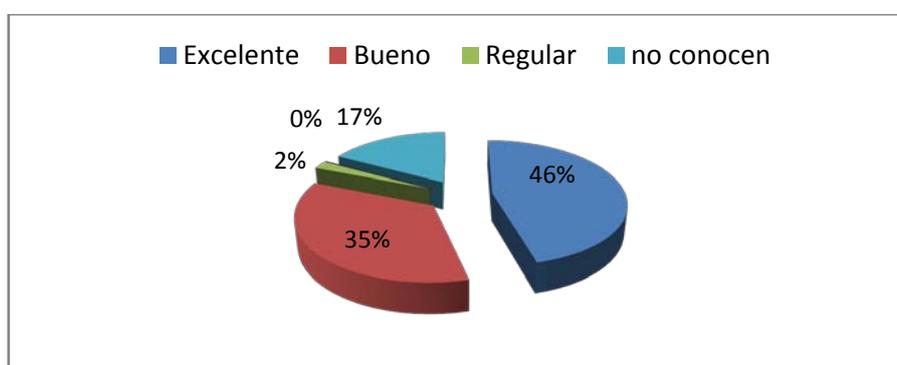
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido	Excelente	34	34,0	41,0	41,0
	Bueno	48	48,0	57,8	98,8
	Regular	1	1,0	1,2	100,0
	Total	83	83,0	100,0	
Perdido	No conocen	17	17,0		
Total		100	100,0		



48%: califica la limpieza externa como bueno; 1%: califica la limpieza externa como regular.

Ambiente del local. Figura 25

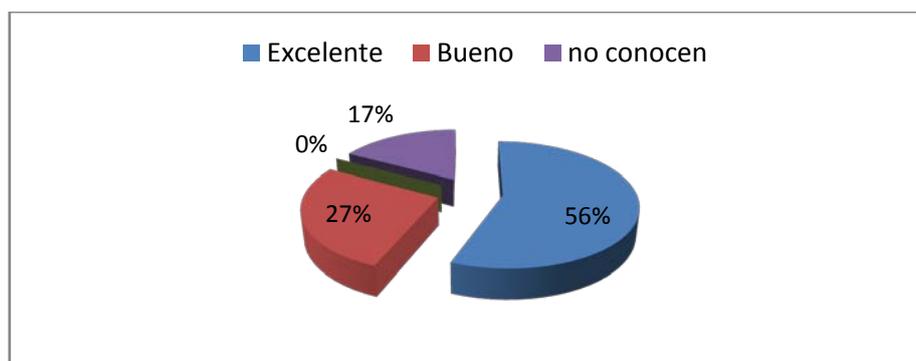
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido	Excelente	46	46,0	55,4	55,4
	Bueno	35	35,0	42,2	97,6
	Regular	2	2,0	2,4	100,0
	Total	83	83,0	100,0	
Perdido	No conocen	17	17,0		
Total		100	100,0		



46% ambiente del local excelente; 2% ambiente del local regular.

Ubicación. Figura 26

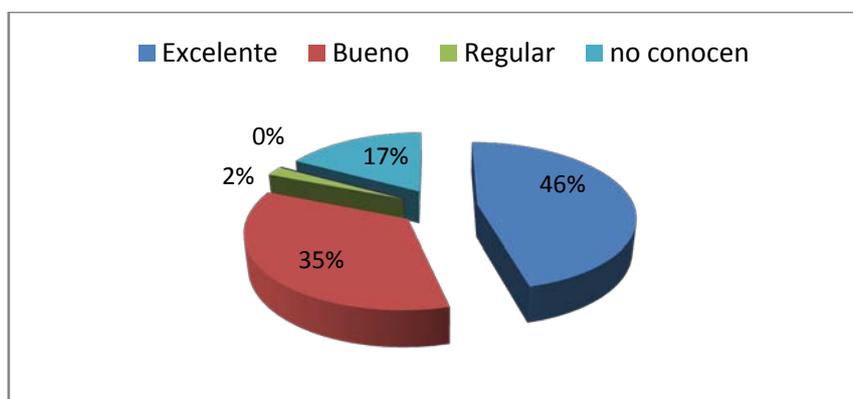
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido	Excelente	56	56,0	67,5	67,5
	Bueno	27	27,0	32,5	100,0
	Total	83	83,0	100,0	
Perdido	No conocen	17	17,0		
Total		100	100,0		



56%: califica como excelente la ubicación de la cafetería; 17%: no conocen la cafetería.

Accesibilidad. Figura 27

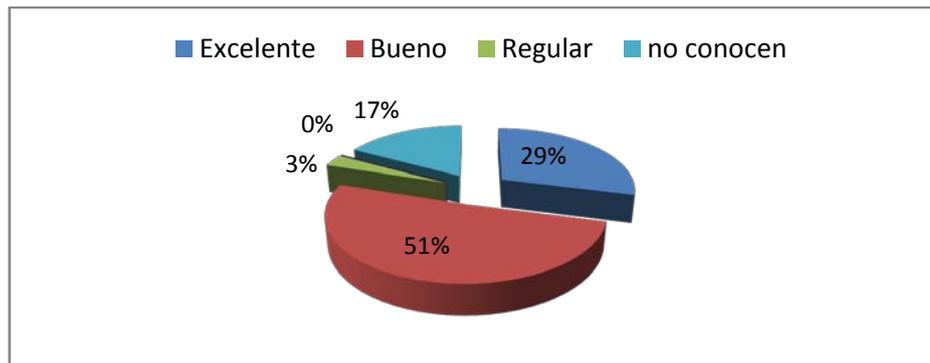
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido	Excelente	46	46,0	55,4	55,4
	Bueno	35	35,0	42,2	97,6
	Regular	2	2,0	2,4	100,0
	Total	83	83,0	100,0	
Perdido	No conocen	17	17,0		
Total		100	100,0		



46%: determinan la accesibilidad como excelente; 2%: determinan la accesibilidad como regular.

Seguridad. Figura 28

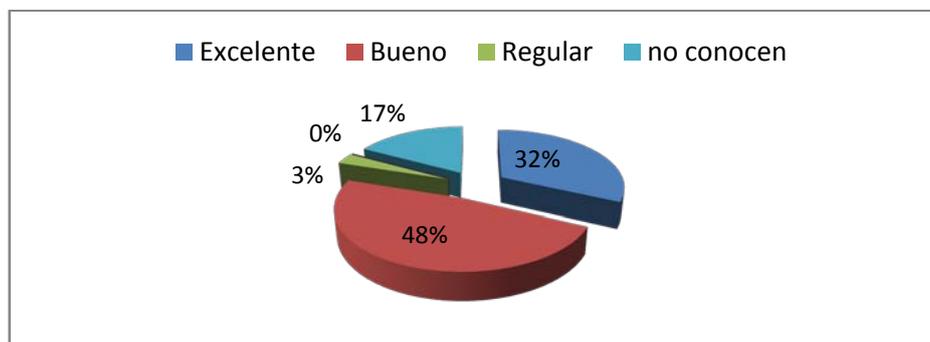
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido	Excelente	29	29,0	34,9	34,9
	Bueno	51	51,0	61,4	96,4
	Regular	3	3,0	3,6	100,0
	Total	83	83,0	100,0	
Perdido	No conocen	17	17,0		
Total		100	100,0		



51%: califican la seguridad como buena; 3%: califican la seguridad como regular.

Capacidad Instalada. Figura 29

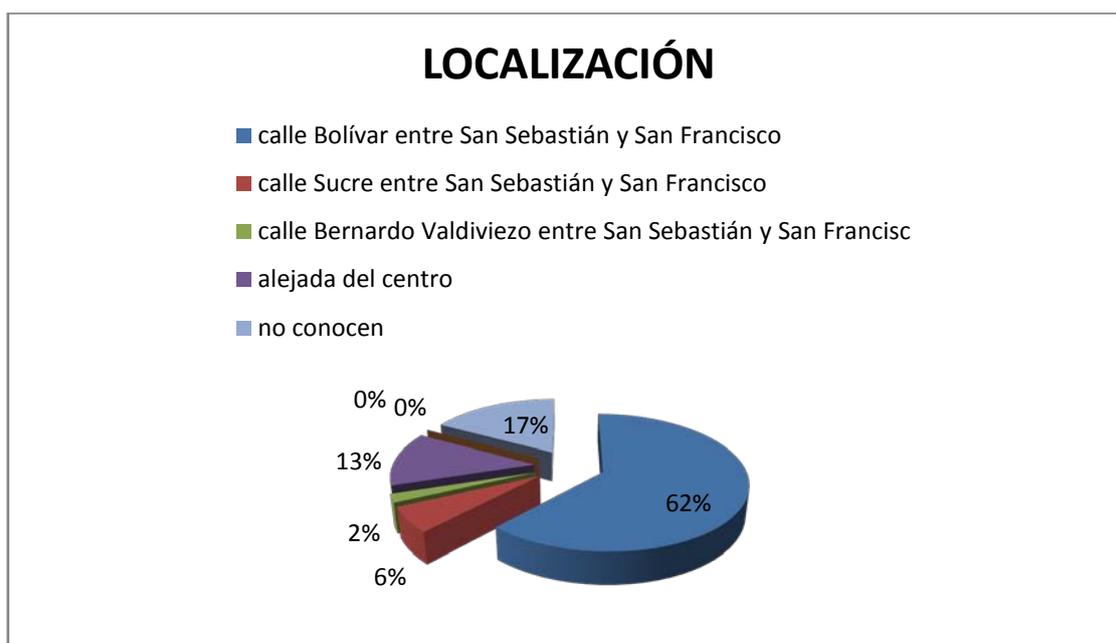
		Frecuencia	porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido	Excelente	32	32,0	38,6	38,6
	Bueno	48	48,0	57,8	96,4
	Regular	3	3,0	3,6	100,0
	Total	83	83,0	100,0	
Perdido	No conocen	17	17,0		
Total		100	100,0		



48%: determinan la capacidad instalada como bueno; 3%: califican la capacidad como regular.

10. Si Ginas café de la casa abriera las puertas de un nuevo local. ¿En dónde le gustaría se encuentre ubicado? Figura 30

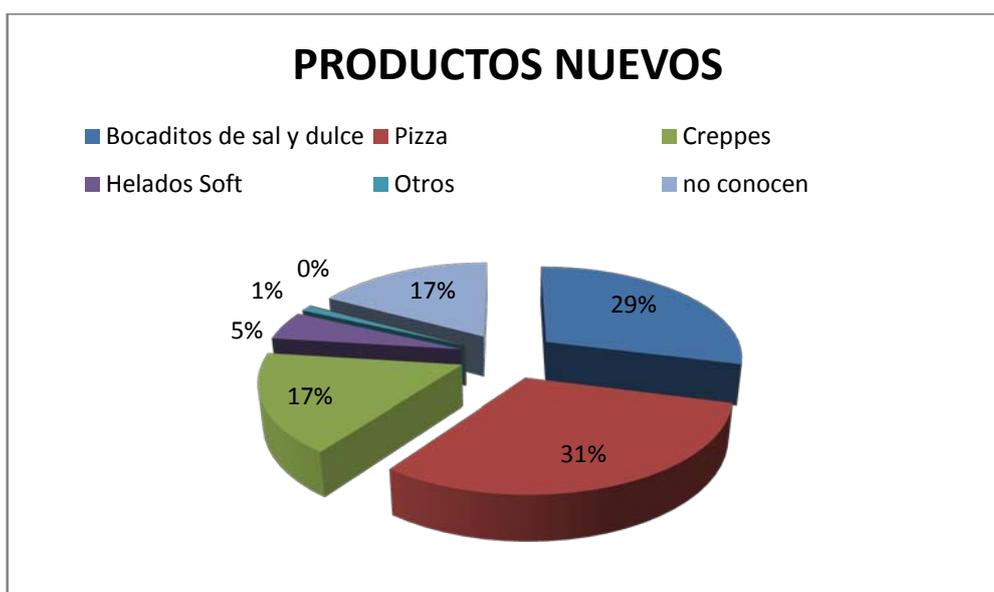
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido	calle Bolívar entre San Sebastián y San Francisco	62	62,0	74,7	74,7
	calle Sucre entre San Sebastián y San Francisco	6	6,0	7,2	81,9
	calle Bernardo Valdiviezo entre San Sebastián y San Francisco	2	2,0	2,4	84,3
	alejada del centro	13	13,0	15,7	98,8
	Total	83	83,0	100,0	
Perdido	No conocen	17	17,0		
Total		100	100,0		



62% local ideal sería en la calle Bolívar; 2%: el local debería ser calle Bernardo Valdiviezo.

11. De los siguientes productos. ¿Cuál le gustaría se aumente en el menú actual de Ginas café de la casa? Figura 31

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido	Bocaditos de sal y dulce	29	29,0	34,9	34,9
	Pizza	31	31,0	37,3	72,3
	Creppes	17	17,0	20,5	92,8
	Helados Soft	5	5,0	6,0	98,8
	Otros	1	1,0	1,2	100,0
	Total	83	83,0	100,0	
Perdido	No conocen	17	17,0		
Total		100	100,0		

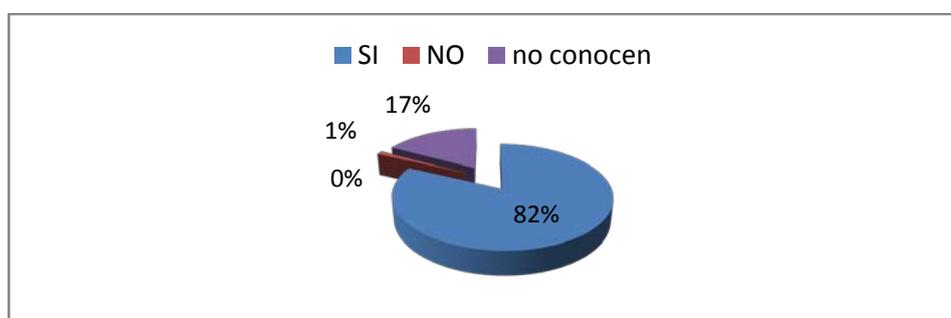


31%: determinan que se debería implementar pizza; 1%: determinan que debería aumentarse otro tipo de productos.

12. En caso de abrir un nuevo local. ¿Usted estaría dispuesto a visitarlo?

Figura 32

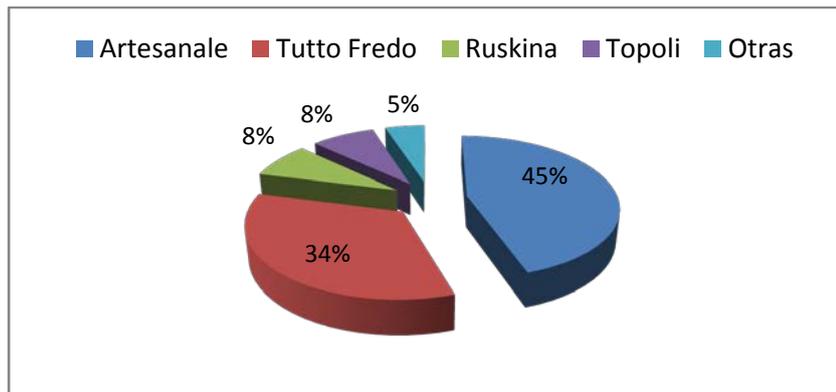
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido	SI	82	82,0	98,8	98,8
	NO	1	1,0	1,2	100,0
	Total	83	83,0	100,0	
Perdido	No conocen	17	17,0		
Total		100	100,0		



82%: están dispuestos a asistir al nuevo local; 1%: no está dispuesto a asistir.

13. ¿Cuál de las siguientes es su cafetería de preferencia? Figura 33

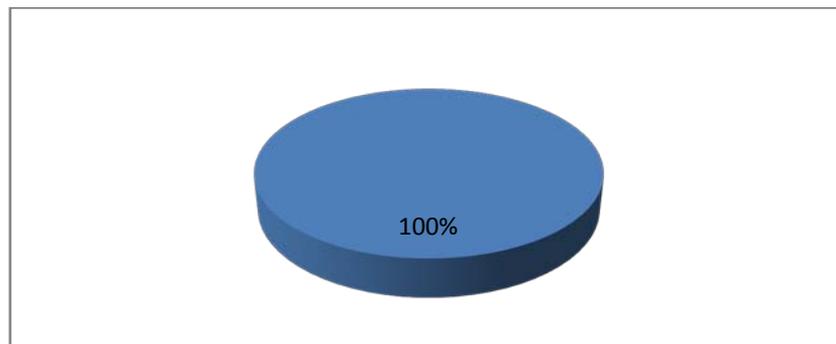
		Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Valido	Artesanale	45	45,0	45,0	45,0
	TuttoFredo	34	34,0	34,0	79,0
	Ruskina	8	8,0	8,0	87,0
	Topoli	8	8,0	8,0	95,0
	Otras	5	5,0	5,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	



45% principal competencia Artesanale; 5% otras cafeterías.

14. Si se le presentará la opción de otra cafetería. ¿Estaría dispuesto a visitarla? Figura 34

	Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Valido SI	100	100,0	100,0	100,0

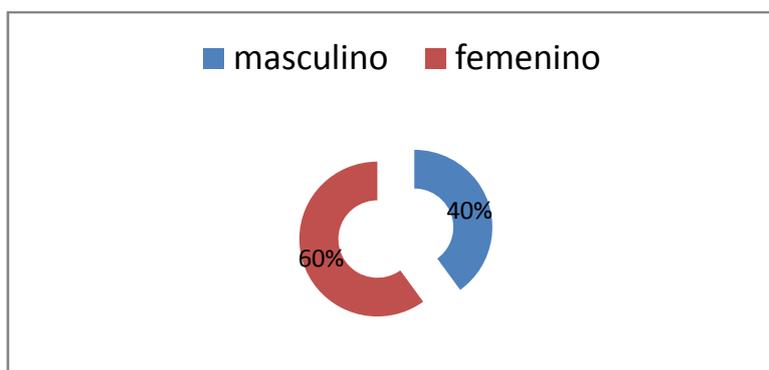


El 100% de los encuestados respondieron que si estarían dispuestos a visitar una nueva opción de cafetería.

3.5.2 Resultados de las encuestas a personas internas:

1. Género. Figura 35

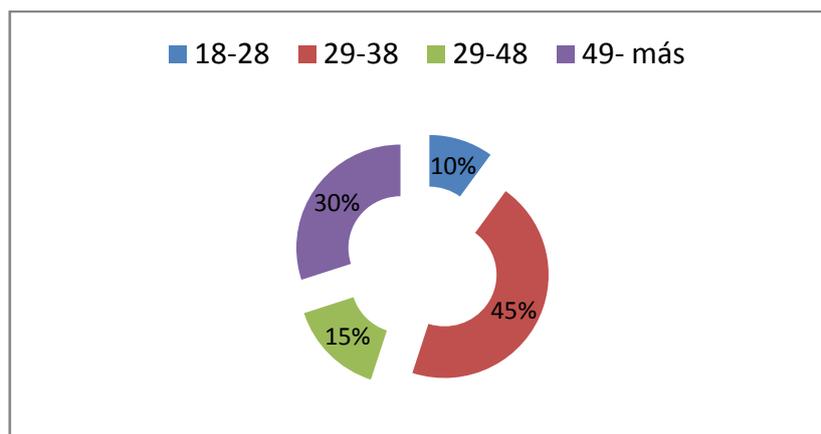
		Frecuencia	Porcentaje	Válido	Porcentaje acumulado
Valido	masculino	16	40,0	40,0	40,0
	femenino	24	60,0	60,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



60%: femenino; 40%: masculino

2. Edad. Figura 36

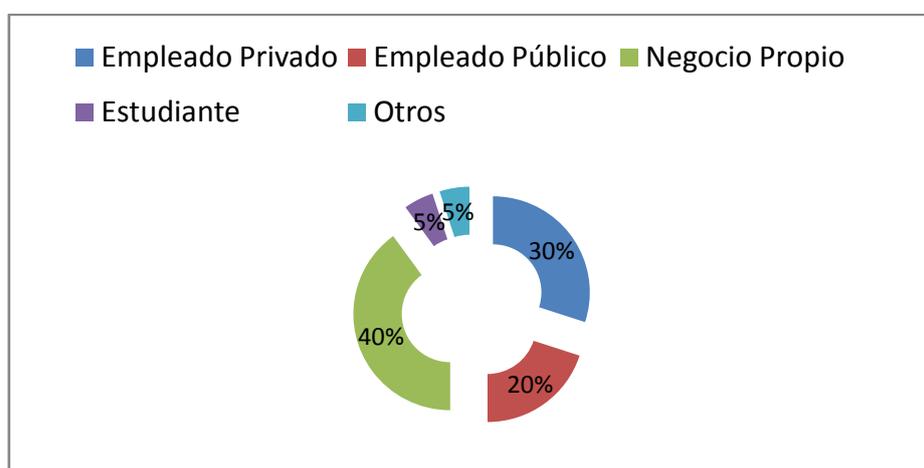
		Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Valido	18-28	4	10,0	10,0	10,0
	29-38	18	45,0	45,0	55,0
	29-48	6	15,0	15,0	70,0
	49- más	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



45%: oscilan entre 29 y 38 años; 10%: oscilan entre 18 y 28 años.

3. Actividad profesional y ocupacional en la actualidad. Figura 37

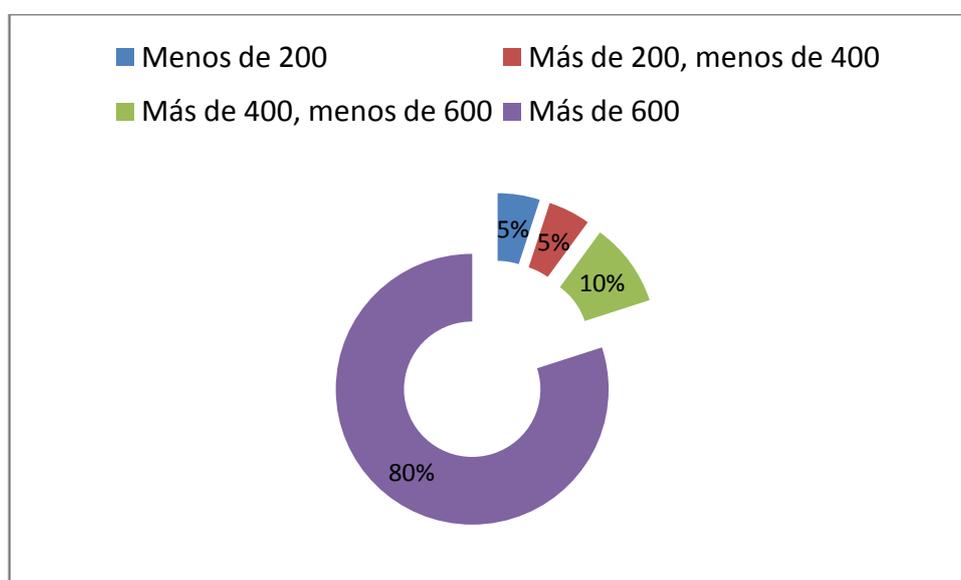
		Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Valido	Empleado Privado	12	30,0	30,0	30,0
	Empleado Público	8	20,0	20,0	50,0
	Negocio Propio	16	40,0	40,0	90,0
	Estudiante	2	5,0	5,0	95,0
	Otros	2	5,0	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



40%: se dedican a negocio propio; 5%: son estudiantes.

4. Ingresos Percibidos. Figura 38

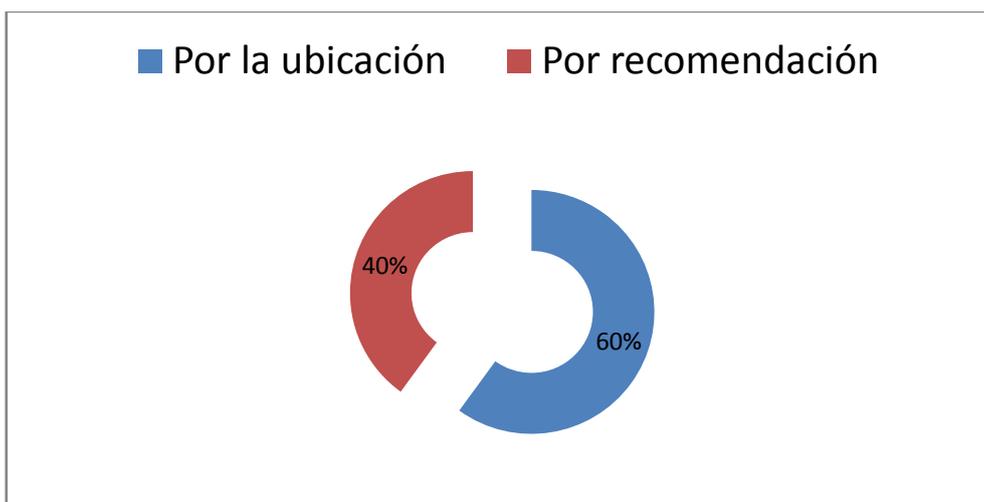
		Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Valido	Menos de 200	2	5,0	5,0	5,0
	Más de 200, menos de 400	2	5,0	5,0	10,0
	Más de 400, menos de 600	4	10,0	10,0	20,0
	Más de 600	32	80,0	80,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



80%: son personas con ingresos mayores a 600; 5%: son personas con ingresos menores de 200.

5. ¿Cómo conoce la cafetería? Figura 39

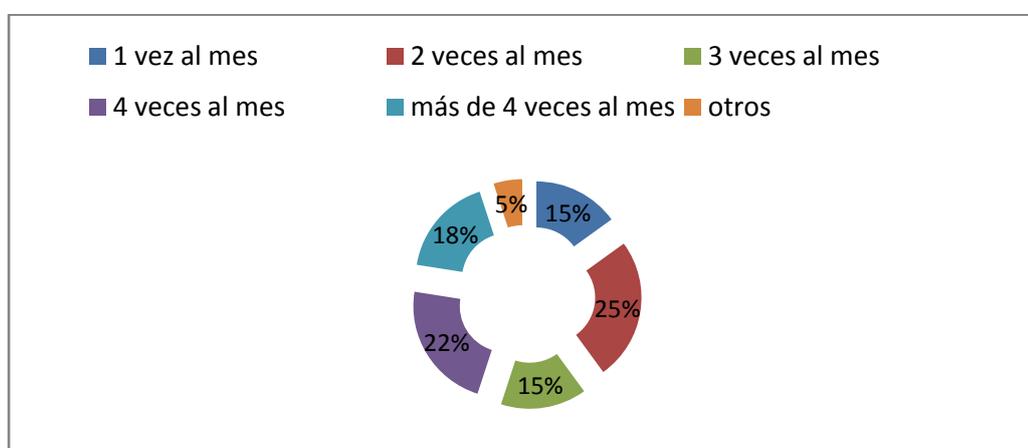
		Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Valido	Por la ubicación	24	60,0	60,0	60,0
	Por recomendación	16	40,0	40,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



60%: la conoce a la cafetería por la ubicación; 40%: la conoce por recomendación.

6. ¿Con qué frecuencia asiste usted al local de Ginas café de la casa? Figura 40

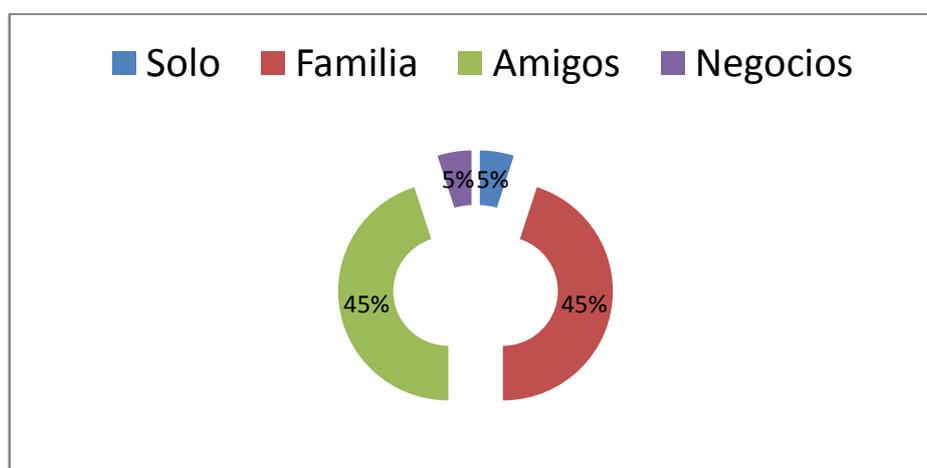
	Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Valido	1 vez al mes	6	15,0	15,0
	2 veces al mes	10	25,0	40,0
	3 veces al mes	6	15,0	55,0
	4 veces al mes	9	22,5	77,5
	más de 4 veces al mes	7	17,5	95,0
	otros	2	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0



25%: los clientes asisten 2 veces al mes; 5%: escogió la opción otros.

6.1 Usted acostumbra a venir: Figura 41

		Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Valido	Solo	2	5,0	5,0	5,0
	Familia	18	45,0	45,0	50,0
	Amigos	18	45,0	45,0	95,0
	Negocios	2	5,0	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



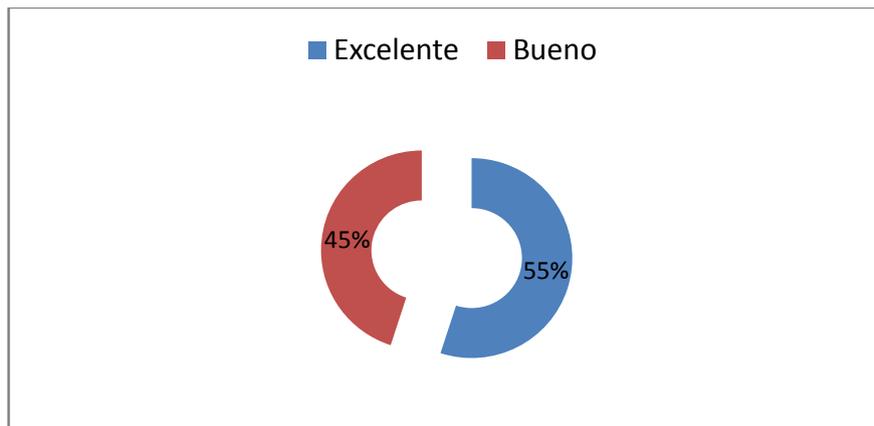
45%: determinó que vienen con familia y amigos; 5%: determinó que vienen solo o por negocios.

7. Califique mediante los siguientes rangos el servicio prestado por Ginas café de la casa en los siguientes aspectos:

PRODUCTO

Sabor. Figura 42

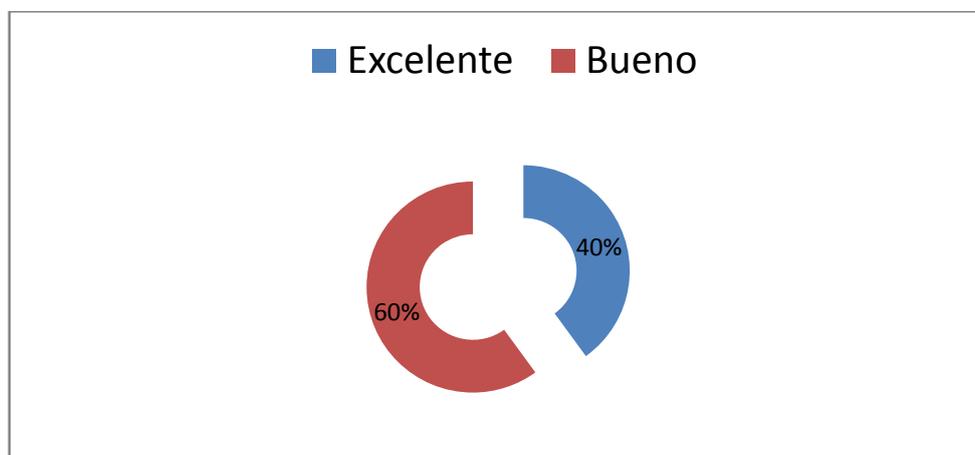
		Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Valido	Excelente	22	55,0	55,0	55,0
	Bueno	18	45,0	45,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



55%: calificó al sabor como excelente; 45%: calificó al sabor como bueno.

Calidad. **Figura 43**

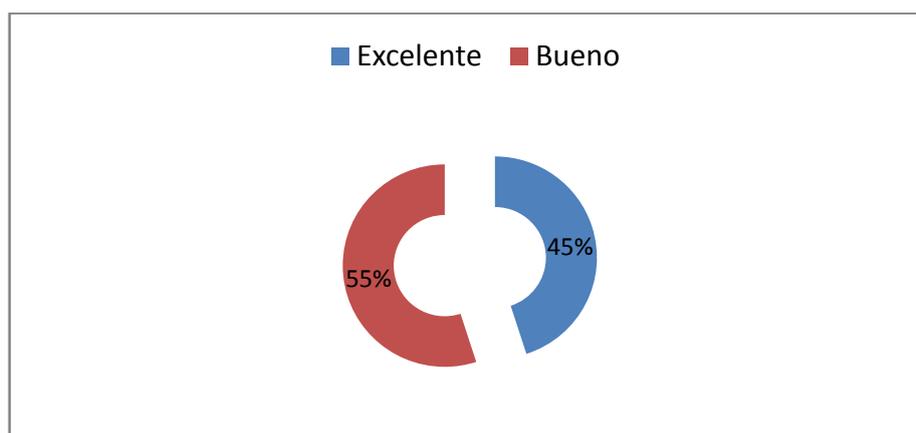
		Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Valido	Excelente	16	40,0	40,0	40,0
	Bueno	24	60,0	60,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



60%: la calificaron a la calidad como excelente; 40%: calificaron la calidad como bueno.

Presentación. **Figura 44**

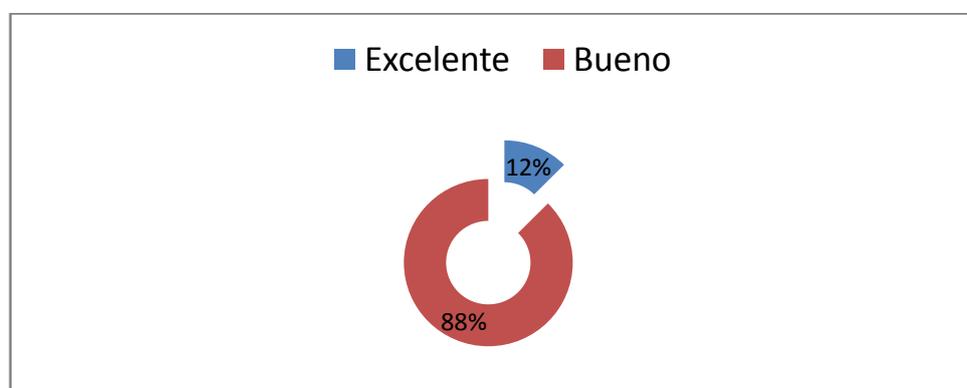
		Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Valid	Excelente	18	45,0	45,0	45,0
	Bueno	22	55,0	55,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



55%: presentación como buena; 45%: presentación como excelente.

Precio. **Figura 45**

		Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Valido	Excelente	5	12,5	12,5	12,5
	Bueno	35	87,5	87,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



88%: calificaron el precio como bueno; 12% precio como excelente.

Temperatura. **Figura 46**

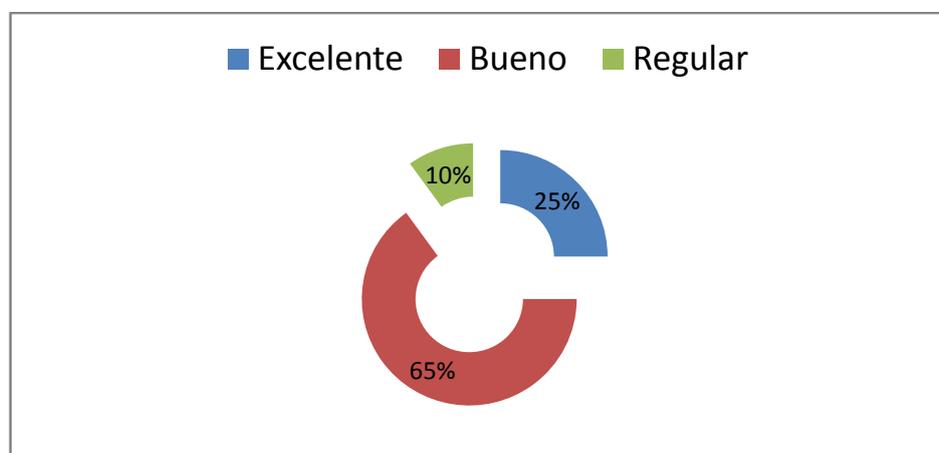
		Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Valido	Excelente	12	30,0	30,0	30,0
	Bueno	28	70,0	70,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



70%: califica la temperatura como bueno; 30%: califica la temperatura como excelente.

Innovación. **Figura 47**

		Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Valido	Excelente	10	25,0	25,0	25,0
	Bueno	26	65,0	65,0	90,0
	Regular	4	10,0	10,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

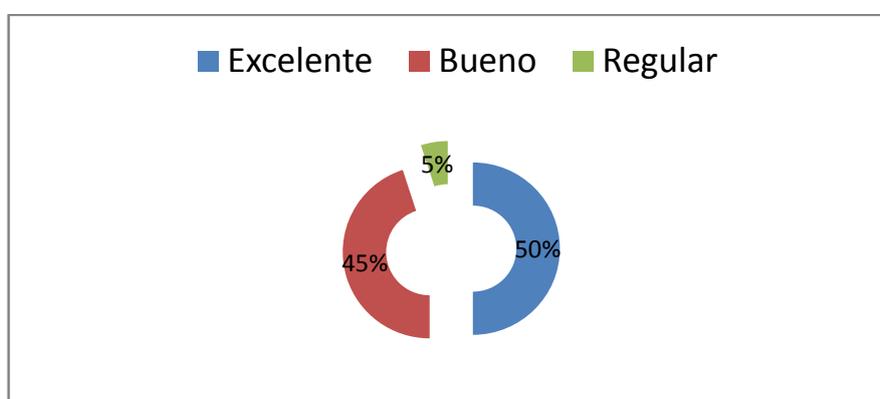


65%: innovación como buena; 10%: innovación como regular.

SERVICIO

Calidad del servicio. **Figura 48**

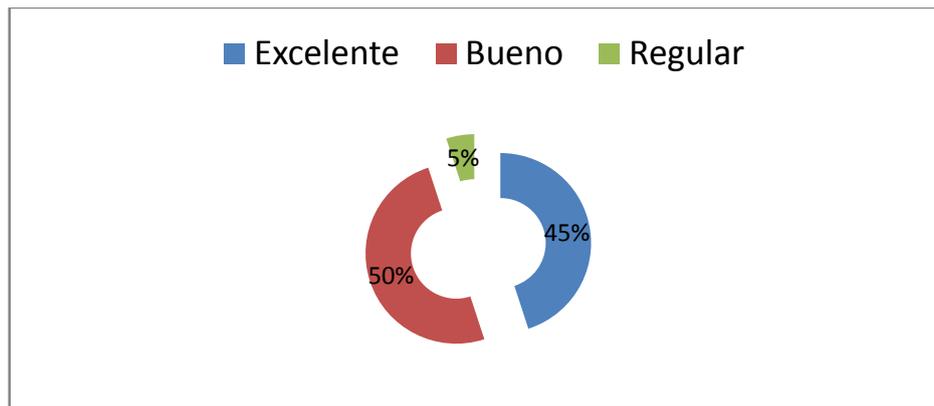
		Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Valido	Excelente	20	50,0	50,0	50,0
	Bueno	18	45,0	45,0	95,0
	Regular	2	5,0	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



50% calidad del servicio excelente; 5% calidad del servicio regular.

Agilidad del Servicio. **Figura 49**

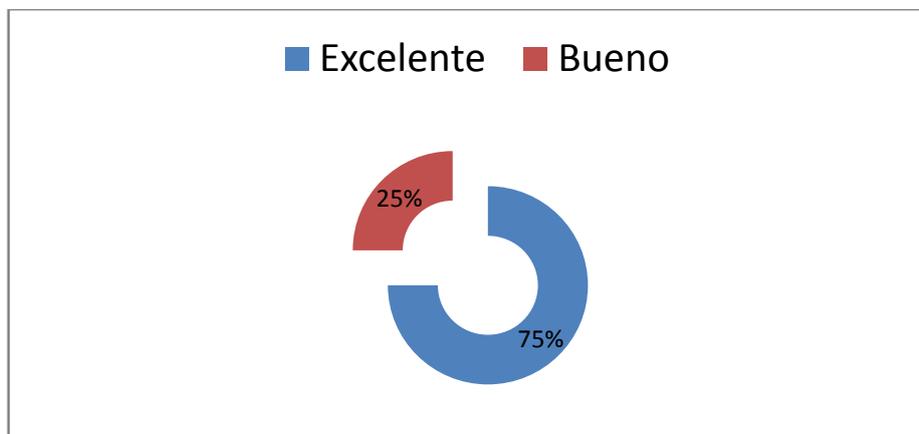
		Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Valido	Excelente	18	45,0	45,0	45,0
	Bueno	20	50,0	50,0	95,0
	Regular	2	5,0	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



50%: agilidad del servicio como bueno; 5% agilidad del servicio regular.

Agilidad de Facturación. Figura 50

		Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Valido	Excelente	30	75,0	75,0	75,0
	Bueno	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

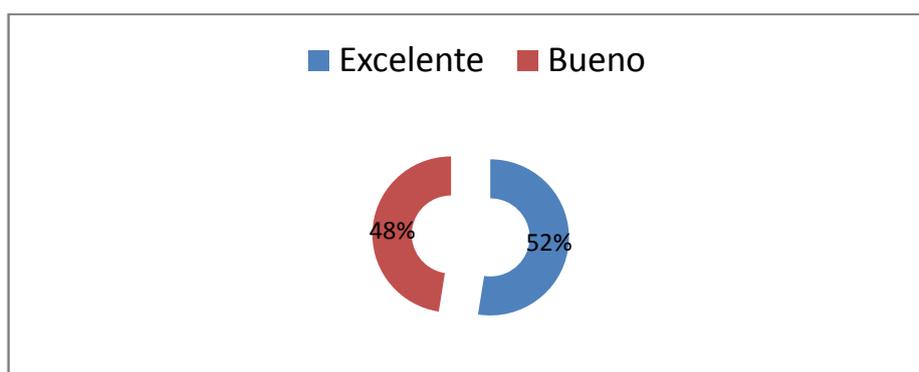


75% agilidad de facturación como excelente; 25% calificaron como buena la agilidad de facturación.

LOCAL

Limpieza Externa. Figura 51

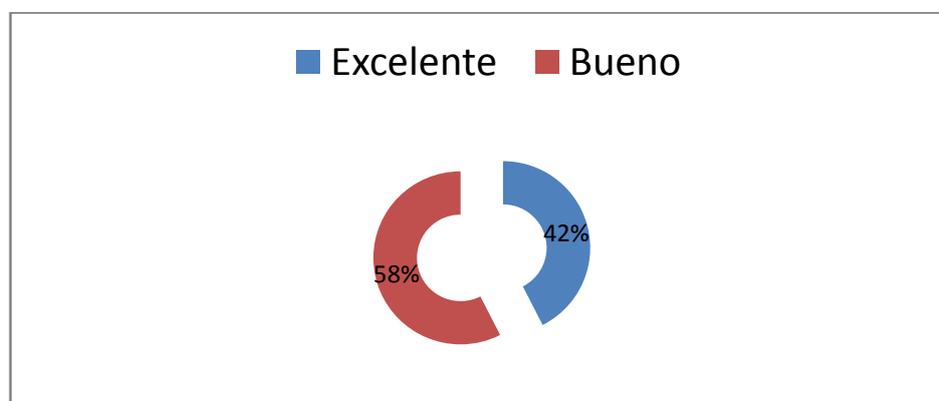
		Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Valido	Excelente	21	52,5	52,5	52,5
	Bueno	19	47,5	47,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



52% excelente la limpieza externa; 48% bueno la limpieza externa.

Limpieza Interna: Figura 52

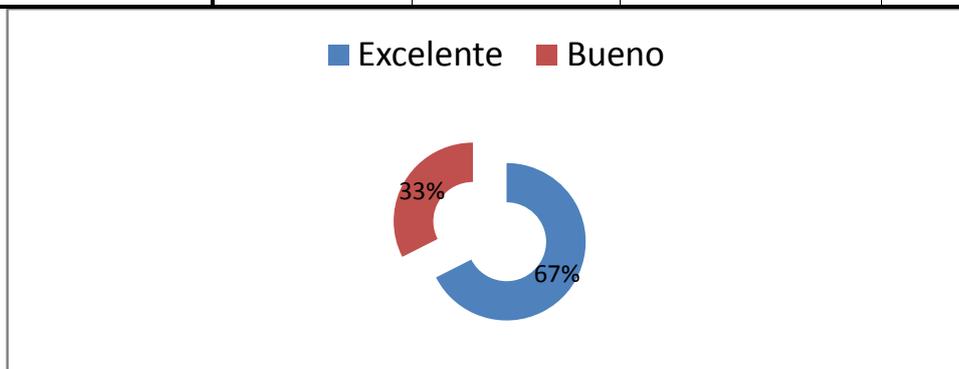
		Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Valido	Excelente	17	42,5	42,5	42,5
	Bueno	23	57,5	57,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



58%: determinó que la limpieza interna es buena; 42%: determinó que la limpieza interna es excelente.

Ambiente del local. Figura 53

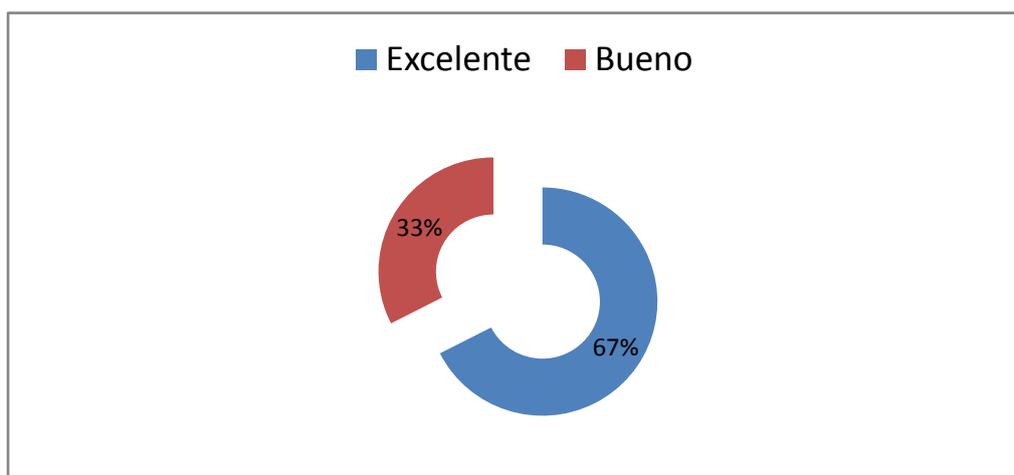
		Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Valido	Excelente	27	67,5	67,5	67,5
	Bueno	13	32,5	32,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



67% excelente el ambiente del local; 33% ambiente del local es bueno.

Ubicación. Figura 54

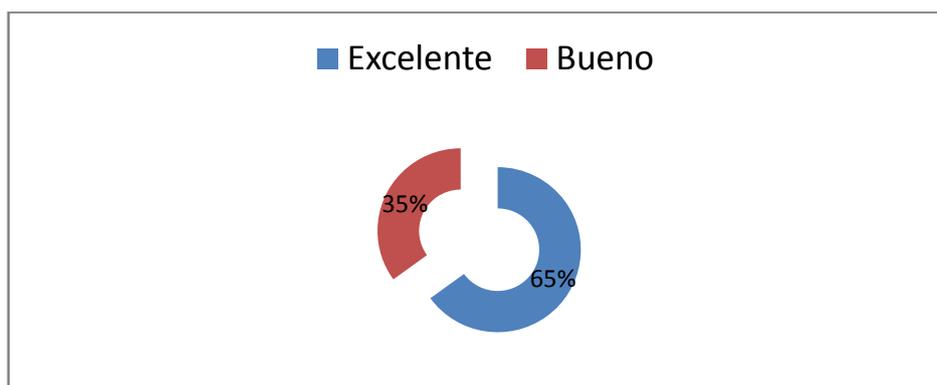
		Frecuencia	Porcentaje	Valido	Acumulado
Valido	Excelente	27	67,5	67,5	67,5
	Bueno	13	32,5	32,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



67%: considera que la ubicación del negocio es excelente; 33%: considera que la ubicación es buena.

Accesibilidad. Figura 55

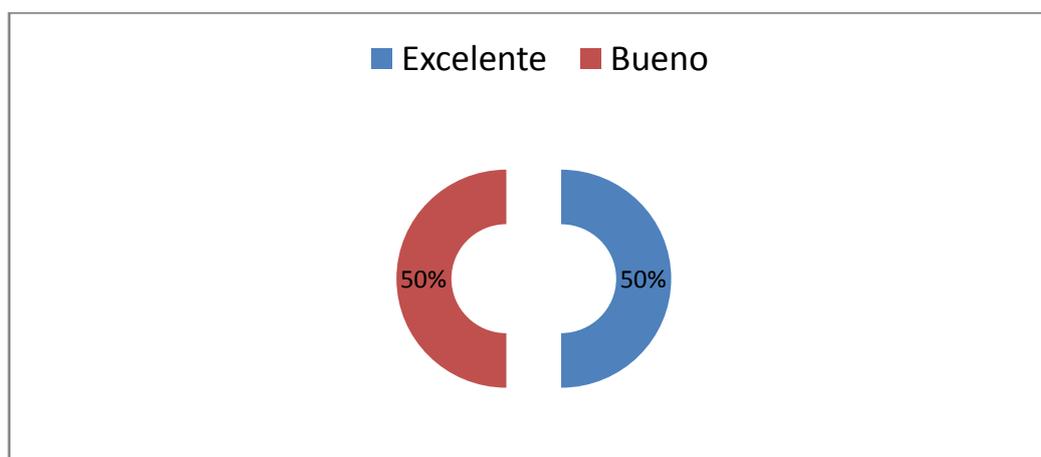
		Frecuencia	Porcentaje	Valido	Acumulado
Valido	Excelente	26	65,0	65,0	65,0
	Bueno	14	35,0	35,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



65% accesibilidad el negocio excelente; 35% accesibilidad es buena.

Seguridad. Figura 56

		Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Valido	Excelente	20	50,0	50,0	50,0
	Bueno	20	50,0	50,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



El 50% determinó la seguridad como excelente y el otro 50% la determinó como buena.

Capacidad Instalada. Figura 57

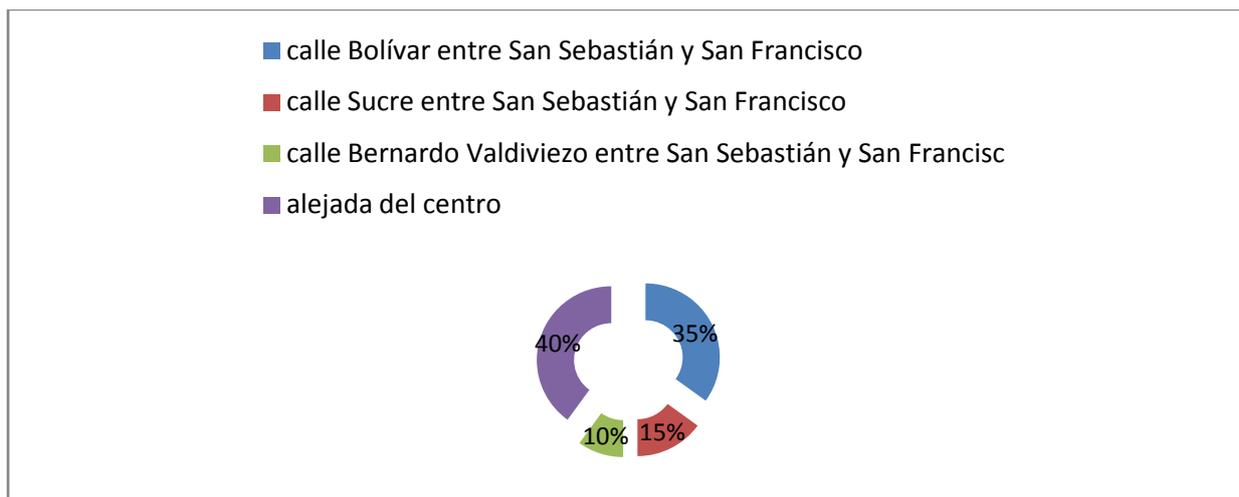
		Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Valido	Excelente	22	55,0	55,0	55,0
	Bueno	18	45,0	45,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



El 55% de los encuestados calificaron la capacidad instalada como excelente, y el restante 45% calificó como bueno.

8. Si Ginas, café de la casa abriera las puertas de un nuevo local. ¿En dónde le gustaría se encuentre ubicado? Figura 58

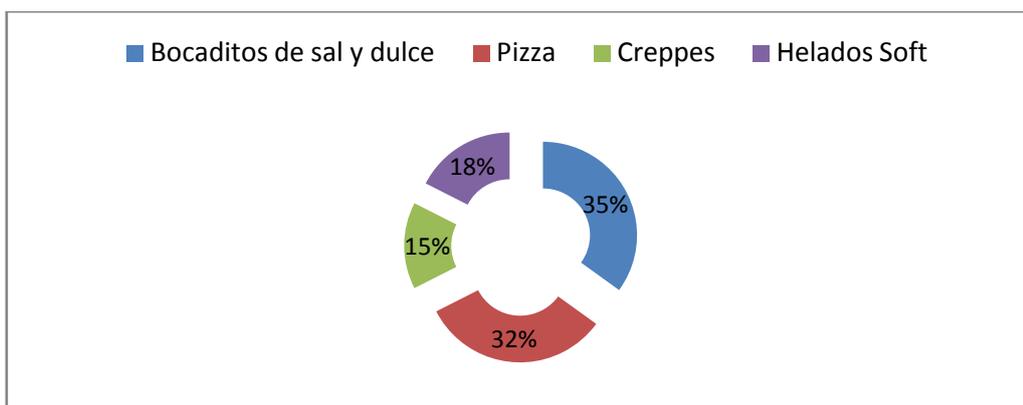
		Frecuencia	Porcentaje	Válida	Acumulado
Valido	calle Bolívar entre San Sebastián y San Francisco	14	35,0	35,0	35,0
	calle Sucre entre San Sebastián y San Francisco	6	15,0	15,0	50,0
	calle Bernardo Valdiviezo entre San Sebastián y San Francisco	4	10,0	10,0	60,0
	alejada del centro	16	40,0	40,0	100,0
Total		40	100,0	100,0	



El 40% de los encuestados opinaron que la cafetería debería ser alejada del centro, seguida del 35% que determina que debería ser en la calle bolívar pero más dirigida a San Sebastián.

9. De los siguientes productos. ¿Cuál le gustaría se aumente en el menú actual de Ginas café de la casa? Figura 59

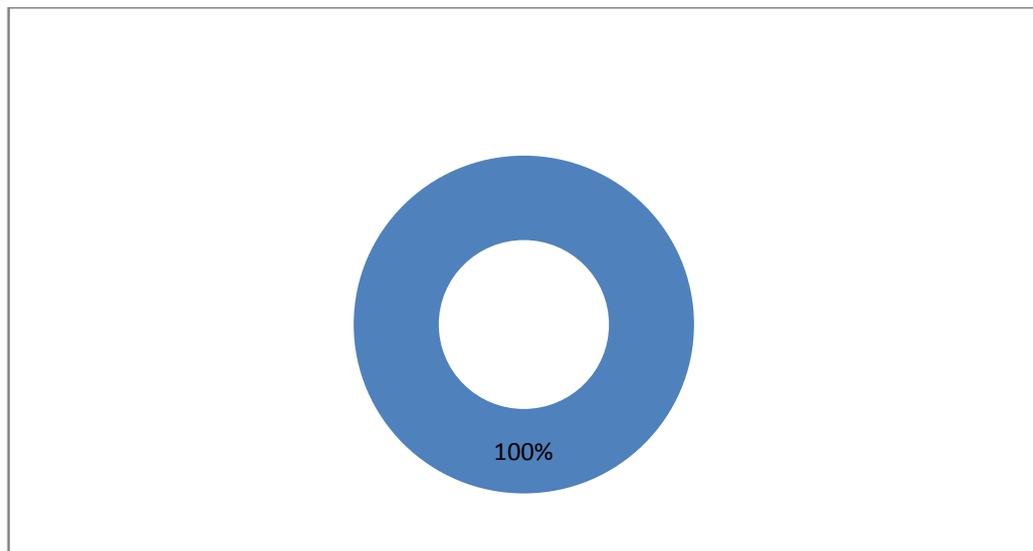
	Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Valido Bocaditos de sal y dulce	14	35,0	35,0	35,0
Pizza	13	32,5	32,5	67,5
Creppes	6	15,0	15,0	82,5
Helados Soft	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	



El 35% del total encuestado opina que se debería incrementar bocaditos de sal y dulce, y un mínimo opina que se debería incrementar crepes.

10. En caso de abrir un nuevo local. Usted estaría dispuesto a visitarlo.**Figura 60**

	Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Valido SI	40	100,0	100,0	100,0



El 100% de los clientes encuestados opinaron que ellos si estarían dispuestos a visitar el nuevo local.

3.6 Análisis de la Demanda

3.6.1 Necesidades de los clientes

“Ginas, café de la casa” está destinada a un mercado entre 18 y 60 años con ingresos medios altos y altos, al mismo que le brinda un menú exclusivo de cafetería y heladería; dándole la oportunidad de disfrutar en un local agradable e innovador y de accesibilidad para todos.

Se brinda un ambiente placentero y propicio para difundir las relaciones sociales acompañándolas de productos de alta calidad, precios accesibles y variaciones que hacen la diferencia frente a la competencia.

El proyecto de crecimiento para la empresa “Ginas café de la casa” en la ciudad de Loja está destinado a un mercado de personas de la zona urbana de la misma, que pertenezcan a la PEA y que perciban ingresos medios altos y altos.

Actuales consumidores:

- Trabajadores de instituciones públicas y privadas de los alrededores.
- Personas que oscilan por lo general entre los 18 y 60 años. Los que se encuentran en edades menores por lo general asisten acompañados por adultos.
- El 50% de los clientes consumen bebidas calientes, el 30% bebidas frías y 20% heladería; por lo general siempre acompañadas de un aperitivo colocándose en primer lugar con alrededor del 35% sándwiches, 30% aperitivos propios de Loja, 25% postres y el 10% aperitivos restantes que se ofrecen. Sin embargo estos son datos promedio puesto que varían ya sea acorde al clima ó preferencia de los clientes.

- Entre los principales factores de decisión que influyen en los consumidores se tiene:
 - o Calidad, agilidad de servicio
 - o Precio
 - o Variedad en menú
 - o Ubicación y accesibilidad al local

3.6.2 Comportamiento histórico de la demanda

La demanda para la empresa “Ginas, café de la casa” ha crecido sosteniblemente en el tiempo, demostrado esto en las ventas de la misma. Es por este incremento, que la empresa busca planes estratégicos que permitan un crecimiento sostenible que permita posicionarse en el mercado local y nacional a través de la expansión de la marca y de nuevas líneas de negocio.

La empresa labora durante 6 días a la semana, de lunes a sábado, bajo un horario establecido de 8:30 am a 9:30 pm, horario continuo.

La empresa maneja un menú amplio, por lo que para dar a conocer su registro de ventas tomamos como base 4 productos: café, siendo lo tradicional en la ciudad de Loja, sandwiches de pollo, representando el de mayor venta en su categoría, helados, y otros englobando el resto de productos.

3.6.3 Proyección de la demanda

Para realizar una proyección de ventas, se ha tomado en cuenta el crecimiento que ha tenido la empresa desde el 2008, esto debido principalmente a que la empresa ya se encontraba un año en funcionamiento desde su ampliación. Si se hubiera tomado en cuenta desde el 2007, año en el que se realizó la ampliación, el incremento hubiera sido demasiado por el cambio que se dio en este año.

Incremento de Ventas. Figura 61

INCREMENTO DE VENTAS		
INCREMENTO 2008-2009	INCREMENTO 2009-2010	PROMEDIO
8,34	13,28	10,81

Fuente: "Ginas, café de casa"

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

Proyección de Ventas. Figura 62

"GINAS, café de la casa"								
PROYECCIÓN DE VENTAS (10,81% ANUAL PROMEDIO)								
DESCRIPCIÓN	AÑO							TOTAL
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
	177420	196599	337671	374173	414621	459442	509108	2095015

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

3.7 Análisis de la oferta

A través del estudio de mercado no se ha identificado establecimientos que ofrecieran el mismo tipo de concepto (producto, servicio y ambiente). Se ha podido observar que la competencia más cercana la conforman ciertas cafeterías que venden estos tipos de productos. Las mismas que se explican a continuación:

Análisis de la Competencia. Figura 63

Nombre del Establecimiento	Dirección
<p>Artesanale</p> <p>Empresa que inicio sus actividades hace 20 años aproximadamente, con la venta de pasteles a gran escala. Y en cuanto a cafetería hace 7 años aproximadamente. Su fuerza de ventas está concentrada en la venta de pasteles. Actualmente cuenta con cuatro locales y una planta de producción, misma que se enfoca directamente en la producción pastelera.</p>	<p>10 de Agosto entre Sucre y Bolívar Jose Antonio Eguiguren y 18 de Noviembre Sector “La Pileta” Sector “Supermaxi”</p>
<p>TuttoFredo</p> <p>Empresa que inicio sus actividades en el año 2007, ofreciendo productos exclusivos de la franquicia, con precios medios altos. La fuerza de ventas de este negocio está enfocada en los helados soft. En cuanto a cafetería no pueden ofrecer productos tradicionales lojanos, los cuales tienen gran acogida en el mercado; siendo esta una desventaja competitiva.</p>	<p>Bolívar entre 10 de Agosto y Rocafuerte</p>
<p>Topoli</p> <p>Empresa que inicio sus actividades en el año 1990, se da venta de productos de cafetería sin embargo está enfocado más al Burguer que a la cafetería. Es una empresa que a pesar de la experiencia en esta industria no muestra estrategias de crecimiento por lo que se mantiene con un único local.</p>	<p>Bolívar y Miguel Riofrío</p>
	<p>Sucre entre 10 Agosto y J.A.Eguiguren</p>

<p>Ruskina</p> <p>Empresa que inició sus actividades en el año 2001, precios accesibles medios altos. Cafetería no muy tecnificada, falta de implementos necesarios. Es un negocio familiar que ofrece productos elaborados de manera domestica y tradicional. No cuenta con maquinaria que permita tecnificar procesos para la elaboración de los mismos.</p>	
---	--

Realizado por: María Alejandra Ortiz Vivanco.

3.8 Marketing Mix

3.8.1 Productos

Los productos que brinda una empresa, son la base fundamental para el buen funcionamiento y desarrollo de la misma. Es importante realizar un estudio previo que permita analizar las necesidades de la demanda dentro del mercado al que uno se va a dirigir, con el objetivo de lograr satisfacer necesidades insatisfechas y poder aprovechar esta oportunidad de mercado para percibir rentabilidad económica.

“Ginas, café de la casa” funciona desde el año 2005, para su apertura no se realizo un estudio previo de mercado que permita analizar necesidades y preferencias. Sin embargo con el tiempo ha logrado manejar un menú acorde a las necesidades principalmente culturales de la demanda en la ciudad de Loja. Este menú maneja dos líneas marcadas de negocios: línea de Helados Artesanales y línea de Cafetería.

Productos. Figura 64

PRODUCTOS	
Café filtrado	Hot dog pollo
Café Espresso	Prensado jamón
Café con licor	Prensado queso
Café con leche	Prensado mixto
Café Noir	Prensado pollo
Café Deseo	Empanada pollo
Café canelado	Empanada queso
Café al caramelo	Empanada verde
Café al chocolate	Tamales
Capuccino	Humitas
Cappuccino vainilla	Quimbolitos
Capuccino amaretto	Lasagña
Capuccino con licor	Ensalada César
Capuccino con crema	Ensalada californiana
Mocaccino	Ensalada champiñones
Mocaccino con crema	Delicia de pollo
Chocolate	Creppe mixto
Chocolate con crema	Festín de fresas
Aguas aromáticas	Tentación de helado
Jugos	Copa kiwi
Batidos	Spaguetti
Batidos de yogurt	Africana
Gaseosa	Dama oreo
Refresco	Manjar irlandés
Agua natural	Crema con nueces
Desayuno continental	Banana Split
Desayuno americano	Copa mimos
Desayuno mimos	Copa fruit
Sanduche mixto	Pantera rosa

Sanduche pollo	Ensalada frutas
Sanduche pollo papas	Ensalada frutas mixta
Sanduche pernil	Milkshake
Sanduche pernil papas	Frapuccino
Sanduche mimos	Capuccinofrozen
Sanduche cubano	Malteada
Papas fritas	Tortas
Papas pollo	Tortas con helado
Hot dogs	Helado simple
Hotsdog doble	Helado doble
	Churros

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

Para la apertura de una sucursal de la cafetería “Ginas, café de la casa”, como plan de iniciación de crecimiento de la empresa, según los resultados de la investigación de mercado sobre las preferencias de los clientes hacia la implementación de nuevas líneas se obtuvo que se debería incrementar: Pizzas, Bocaditos de Sal y Dulce y Helados Soft, lo que además de incrementar el menú; permitiría a la empresa diversificar la marca manejando varias líneas de negocios. Esto directamente se vería reflejado en un incremento en las ventas.

Nuevos Productos. Figura 65

EXTERNO:

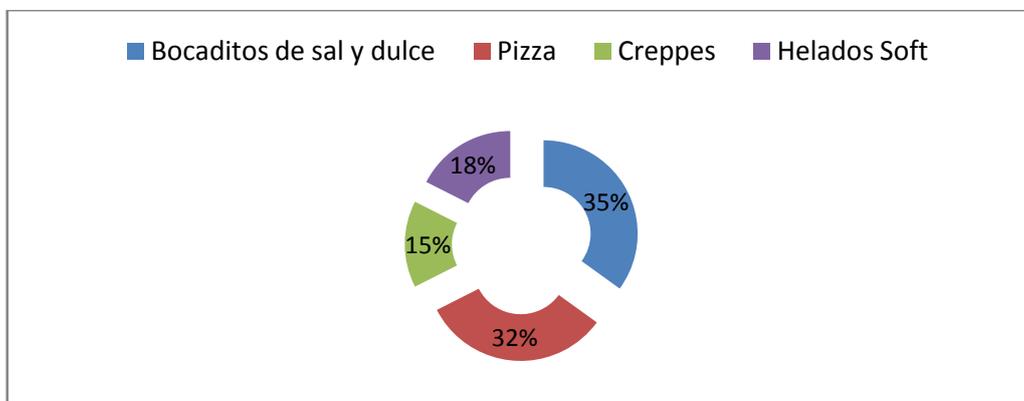
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido	Bocaditos de sal y dulce	29	29,0	34,9	34,9
	Pizza	31	31,0	37,3	72,3
	Creppes	17	17,0	20,5	92,8
	Helados Soft	5	5,0	6,0	98,8
	Otros	1	1,0	1,2	100,0
	Total	83	83,0	100,0	
	Perdido	No conocen	17	17,0	

Total	100	100,0		
-------	-----	-------	--	--



INTERNO:

		Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Valido	Bocaditos de sal y dulce	14	35,0	35,0	35,0
	Pizza	13	32,5	32,5	67,5
	Creppes	6	15,0	15,0	82,5
	Helados Soft	7	17,5	17,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



3.8.2 Precios. Figura 66

PRODUCTO	PRECIO (\$)	COSTO(\$)	GANANCIA
Café filtrado	0,5	0,08	525,00
Café Espresso	1	0,16	525,00
Café con licor	1,5	0,46	226,09
Café con leche	0,6	0,12	400,00
Café Noir	1,5	0,46	226,09
Café Deseo	1,5	0,35	328,57
Café canelado	1.25	0,18	455,56
Café al caramelo	1.25	0,16	525,00
Café al chocolate	1.25	0,16	525,00
Capuccino	1.25	0,15	566,67
Cappuccino vainilla	1,5	0,31	383,87
Capuccino amaretto	1,5	0,31	383,87
Capuccino con licor	1,5	0,31	383,87
Capuccino con crema	1,25	0,28	346,43
Mocaccino	1	0,18	455,56
Mocaccino con crema	1,25	0,28	346,43
Chocolate	1	0,24	316,67
Chocolate con crema	1,25	0,34	267,65
Aguas aromáticas	0,5	0,06	733,33
Jugos	1	0,15	566,67
Batidos	1,5	0,25	500,00
Batidos de yogurt	1,5	0,43	248,84
Gaseosa	0,5	0,05	900,00
Refresco	0,5	0,06	733,33
Agua natural	0,5	0,12	316,67
Desayuno continental	1,5	0,95	57,89
Desayuno americano	2,25	1,2	87,50
Desayuno mimos	2,9	1,55	87,10
Sanduche mixto	1	0,35	185,71

Sanduche pollo	1,5	0,53	183,02
Sanduche pollo papas	2,5	0,73	242,47
Sanduche pernil	1,9	0,68	179,41
Sanduche pernil papas	2,75	0,9	205,56
Sanduche mimos	3,25	1,16	180,17
Sanduche cubano	2,75	1,06	159,43
Papas fritas	1,25	0,4	212,50
Papas pollo	2,5	1,13	121,24
Hot dogs	1	0,57	75,44
Hotsdog doble	1,5	0,82	82,93
Hot dog pollo	1,75	0,95	84,21
Prensado jamón	0,75	0,35	114,29
Prensado queso	0,75	0,35	114,29
Prensado mixto	1,5	0,55	172,73
Prensado pollo	1,75	0,7	150,00
Empanada pollo	1,25	0,82	52,44
Empanada queso	0,5	0,42	19,05
Empanada verde	1,25	0,62	101,61
Tamales	0,75	0,4	87,50
Humitas	0,75	0,4	87,50
Quimbolitos	0,75	0,4	87,50
Lasaña	3,5	1,39	151,80
Ensalada César	3,5	1,15	204,35
Ensalada california	2,75	0,75	266,67
Ensalada champiñones	3	1,27	136,22
Delicia de pollo	3,25	1,16	180,17
Creppe mixto	2,9	1,27	128,35
Festín de fresas	2,9	0,9	222,22
Tentación de helado	3,25	1,16	180,17
Copa kiwi	2,25	0,59	281,36

Spaguetti	1,75	0,56	212,50
Africana	3,25	1,05	209,52
Dama oreo	2,5	1	150,00
Manjar irlandés	2,9	0,78	271,79
Crema con nueces	3,25	1,23	164,23
Banana Split	2,5	1	150,00
Copa mimos	3,9	0,94	314,89
Copa fruit	3,25	0,64	407,81
Pantera rosa	2,75	0,56	391,07
Ensalada frutas	2	0,65	207,69
Ensalada frutas mixta	2,5	0,97	157,73
Milkshake	1,95	0,66	195,45
Frapuccino	1,95	0,66	195,45
Capuccinofrozen	1,95	0,66	195,45
Malteada	1,95	0,66	195,45
Tortas	1,25	0,6	108,33
Tortas con helado	1,75	0,83	110,84
Helado simple	0,75	0,28	167,86
Helado doble	1,5	0,41	265,85
Churros	0,3	0,21	42,86

Fuente: “Ginas, café de la casa”

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

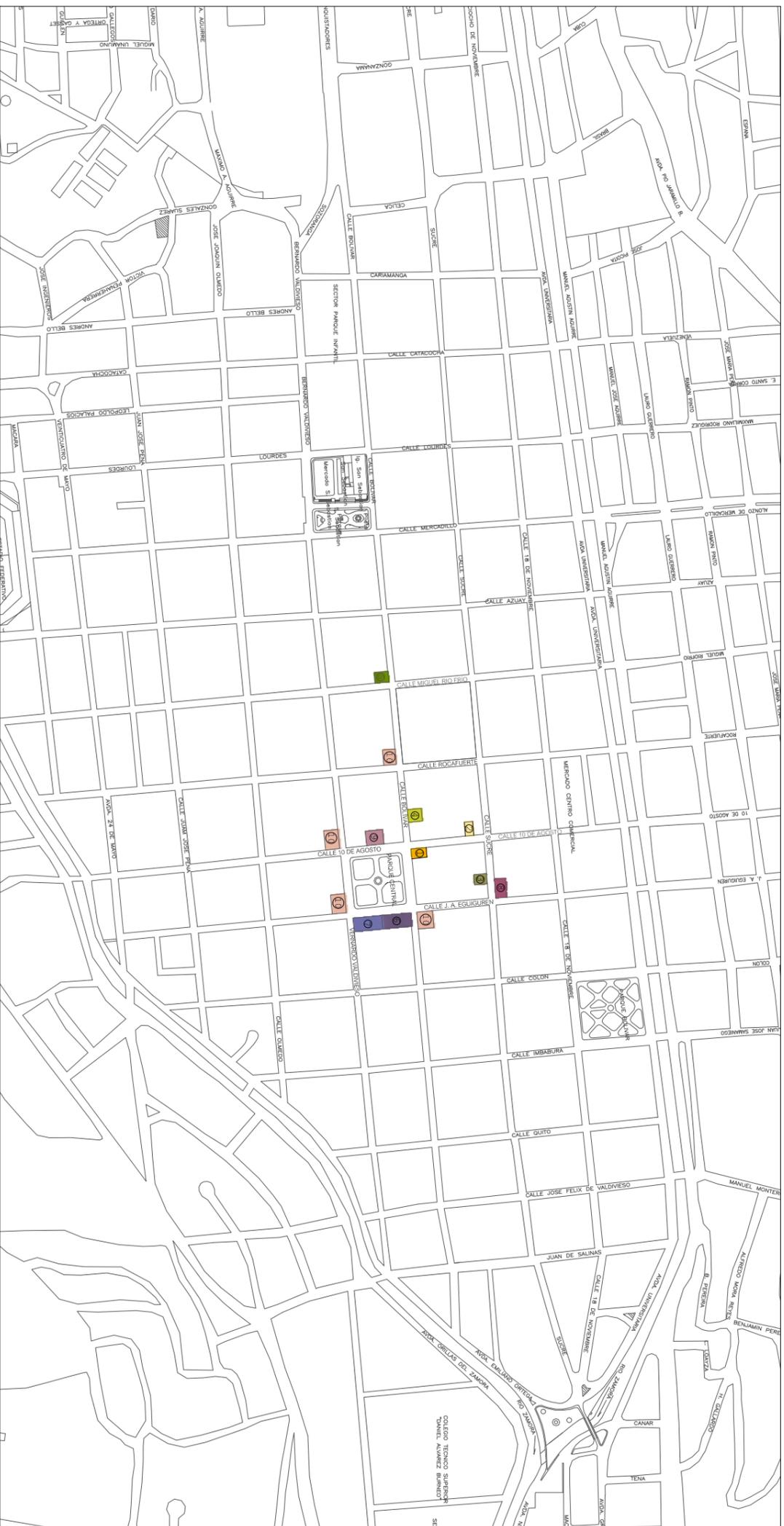
Los precios son catalogados por la mayoría de las personas que conocen “Ginas, café de la casa” como buenos, lo que nos permite concluir que los precios que se manejan en la empresa cumplen sus objetivos en la satisfacción del cliente al adquirir el servicio.

3.8.3 Plaza

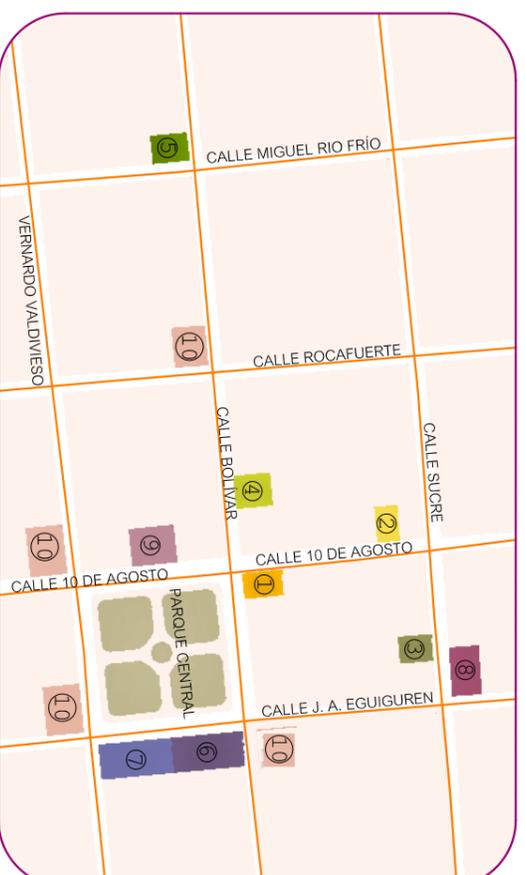
3.8.3.1 Distribución geográfica del mercado de consumo

La empresa asesorada se desarrolla en la ciudad de Loja, un mercado pequeño pero con buenas oportunidades de crecimiento para innovaciones de negocios que permitan brindar servicios exclusivos. Está ubicada en el centro de la ciudad, parque central, rodeada de instituciones públicas y privadas, lo que genera oportunidades de mercado ya que engloba un lugar de gran movimiento administrativo y turístico. Así mismo la ubicación es estratégica, lo que le ha permitido llamar la atención de un mayor número de clientes que la competencia, permitiendo esto el posicionamiento de la marca.

Mapa geográfico. Figura 67



DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DEL MERCADO DE CONSUMO



AMPLIACIÓN DEL ÁREA DE CONSUMO

N°	SIMBOLOGÍA
1	CAFETERÍA GINAS CAFÉ DE LA CASA
COMPETENCIA	
2	ARTESANALE
3	RUSKINA
4	TUTTO FREDDO
5	TOPOLI
CLIENTES	
6	MUNICIPIO
7	CONSEJO PROVINCIAL
8	CONTRALORÍA
9	GOBERNACIÓN
10	BANCOS

PIANO DE LA DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DEL MERCADO DE CONSUMO

UNIVERSIDAD DEL PACIFICO	ALUMNA: ALEJANDRA ORTIZ
	PROFESOR: Eco. FABIAN CARVALLO

3.8.3.2 Canales de Comercialización

“Ginas, Café de la casa”, llega con su servicio y productos a los clientes a través de un local ubicado en el centro de la ciudad de Loja, Bolívar y 10 de Agosto, esquina, Centro Comercial Ortiz, en un local con un área construida promedio de 75 m², empezó en un local con un área promedio de 32,60 m², en el cual funcionó durante un periodo de 3 años, tiempo que ayudo a posicionarse en el mercado. Sin embargo, la capacidad instalada comenzó a ser insuficiente para cubrir la demanda existente, por lo que se realizó la ampliación del local y la re decoración del mismo con el fin de comenzar a brindar un concepto de cafetería diferente a lo tradicional a través de un ambiente placentero que brinda además de un espacio de comida y bebidas un espacio confortable para establecer relaciones sociales.

Otro canal de comercialización que usa la empresa asesorada para hacer llegar sus productos a los clientes es mediante el servicio a domicilio, mismo que le ha permitido cubrir un amplio segmento de mercado ya que se ha logrado crear no solo ventas individuales, sino ventas en grandes cantidades mediante un servicio especial de catering para talleres, seminarios, capacitaciones, cursos, entre otros; realizando contratos especialmente con empresas públicas como Municipio de la ciudad, Contraloría, Consejo Provincial y así mismo con Bancos, Universidades, Colegios y Empresas privadas. Este medio de distribución a través del servicio a domicilio ha permitido hacer conocer la marca en un mayor segmento de mercado con lo que también se logra la captación de nuevos clientes directos para el local que se maneja.

3.8.4 Promoción

La empresa asesorada, usa planes periódicos de promoción para mantenerse en el mercado:

Con el fin de dar a conocer la marca se usa la radio y así mismo se tiene un presupuesto mensual para cubrir eventos a través de auspicios, esto permite llegar a clientes actuales y también a posibles nuevos clientes dando a conocer la marca.

Se tiene una estrategia de 2x1 en heladería dependiendo del comportamiento de las ventas. Esta promoción es cubierta por el proveedor, lo que beneficia directamente al presupuesto de la empresa y ayuda a incrementar las ventas notablemente.

3.8.5 Obtención de la Demanda

Oferta = 6 cafeterías = # sillas = promedio = 60 sillas por cafetería

Segmento de mercado = **17632,44**

OFERTA

O = # sillas (competencia) X porcentaje promedio utilizado X días abiertos al año

O = 360 x 40% x 6 días x 52

O = 44 928

DEMANDA

D = segmento de mercado X porcentaje dispuesto a visitar X frecuencia de asistencia promedio al año (veces)

D = 17632,44 x 100% x 24

D = 423 168 usuarios al año

DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

DPI = D – O

DPI = 423 168 – 44 928

DPI = 378 240

COBERTURA CON “GINAS, café de la casa”

O = 160 X 6 X 52 X 40%

O = 19 968

PORCENTAJE DE COBERTURA DE “GINAS, café de la casa” PARA LA DEMANDA POTENCIAL INSATIFECHA

$$\text{DPI} = 378\,240$$

$$\text{OFERTA DE “GINAS, café de la casa”} = 19\,968$$

$$378\,240 = 100\%$$

$$19\,968 = x$$

$$\text{COBERTURA} = (19\,968 * 100) / 378\,240$$

$$\text{COBERTURA} = 5.3\%$$

3.9 Conclusiones generales y sobre las estadísticas del estudio de mercado

Luego de realizar las investigaciones necesarias sobre la factibilidad de la implementación de una sucursal de la cafetería “Ginas, café de la casa” en la ciudad de Loja se llegó a las siguientes conclusiones:

- “Ginas, café de la casa” al realizar una implementación de un nuevo local puede cubrir un 5.3% de la demanda potencial insatisfecha, indicando que con el actual local logra cubrir solamente un 2% de la demanda; tomando para cálculos una base promedio de ocupación del 40% de la capacidad instalada.

El porcentaje de cobertura es bajo, lo que da a entender que el mercado de Loja aún necesita una mayor oferta para poder satisfacer a toda la demanda existente. Esto demuestra que el proyecto de crecimiento es factible para la empresa asesorada.

- En la actualidad, los principales clientes de la cafetería matriz son trabajadores de las instituciones públicas y privadas de los alrededores. Además por la ubicación central la atracción es mayor hacia las personas que transitan por el lugar.

- Las leyes bajo las que se debe regir el proyecto al ser una sucursal son:
 - Días de atención de lunes a sábado.
 - Horarios de atención de 8:30am a 9:30 pm.
 - Menú tradicional con la implementación de algunas nuevas líneas.
 - Precios ya establecidos.
 - Igual diseño, decoración e implementación del local.

- La competencia para el proyecto está enfocado en 4 cafeterías básicamente, siendo el principal competidor ARTESANALE, empresa familiar que inicio sus actividades hace aproximadamente 20 años enfocándose en la venta a gran escala de pasteles, e inició sus actividades de cafetería hace 7 años, teniendo como fuerza de ventas la venta y distribución de pasteles, misma que cuenta actualmente con 4 locales de atención al cliente. Este competidor está seguido por TuttoFredo, Ruskina y Topoli

- Los precios establecidos por “Ginas café de la casa”, son medios altos, y se encuentran en total ventaja competitiva en contra de sus similares, y están considerados en un nivel de bueno a excelente por sus clientes.

- La muestra trabajada con un 90% de confianza, nos indicó que 140 personas debían ser analizadas para poder obtener datos representativos del mercado y de sus exigencias.

- Se realizaron dos tipos de encuestas, unas internas y otras externas; con el objetivo de recopilar datos de las necesidades tanto de clientes como de posibles clientes.

Externo:

- El 83% tenía conocimiento de la cafetería “Ginas, café de la casa”, lo que nos indicó el posicionamiento de la misma dentro del mercado lojano. Demostrando esto que la marca se está consolidando y solidificando a nivel local.

- Los principales factores de decisión en los consumidores son: el producto, servicio y local.
- Del 83% de conocedores de “Ginas, café de la casa”, su calificación para estos factores están básicamente divididos la mayoría entre los rangos de bueno y excelente. Esto genera satisfacción puesto que muestra que las exigencias de los clientes son cumplidas de forma correcta y que los mismos perciben la exclusividad del servicio brindado por la empresa.
- Se considera que la localización ideal para implementar una sucursal sería a lo largo de la calle Bolívar más allegada a San Sebastián, lugar donde existe gran afluencia de personas. Seguida esta posible ubicación de un local más alejado del centro que brinda comodidades extras como mejores opciones de parqueo y de menor congestión vehicular,
- Las personas externas consideran que se debería incluir en el menú actual, la venta de pizzas, bocaditos de sal y dulce, helados soft en orden de preferencia respectivamente.
- Un factor importante es que las personas encuestadas si ven la necesidad de la creación de una sucursal y que el 100% estaría dispuesto a visitarla.

Interno:

- Los clientes de “Ginas, café de la casa” conocieron de la existencia de la cafetería en un 60% por la ubicación y en un 40% por recomendación.
- La frecuencia de asistencias de estos al negocio, está: el 25% 2 veces al mes, 22% 4 veces al mes, 19% más de 4 veces al mes, 15% 2 veces al mes ó 1 vez al mes. Estos datos demuestran que los clientes asisten al lugar de manera muy frecuente. Los clientes por lo general suelen asistir con la familia y con amigos.
- Por lo general los clientes han calificado tanto el producto, el servicio y el local en promedio entre el 47% bueno y el 45% excelente.
- Los clientes de “Ginas, café de la casa” consideran que el proyecto de implementación de una sucursal es muy bueno puesto que esto le permitiría a la empresa satisfacer una mayor demanda dejando de perder clientes por falta de espacio. La localización ideal para la sucursal según estos en primer lugar

con el 40% sería alejada del centro circundando la calle 24 de mayo, seguida con un 35% en la calle Bolívar más allegada a San Sebastián.

- Los clientes de “Ginas, café de la casa”, consideran que se deberían ofertar productos nuevos tales como: bocaditos de sal y dulce con un 35% de preferencia, pizza con un 32,5, helados soft con un 17,5 y crepes con un 15%. Tendiendo estos datos a coincidir con las personas externas.
- El 100% de los clientes establecidos de la empresa estarían en total disponibilidad para visitar la sucursal de la cafetería.

Tanto las encuestas externas como internas nos demuestran mediante datos reales que la implementación de una sucursal para la empresa es factible, lo que indica que “Ginas, café de la casa”, está en etapa de crecimiento ya que la creciente demanda y el posicionamiento de la marca así lo exige.

CAPITULO IV

4. PLAN ESTRATÉGICO

El plan estratégico es uno de los procesos más importantes dentro de una empresa. En el mismo se explica hacia donde se quiere ir y que herramientas se utilizarán para alcanzar los objetivos planteados. Se basa en el análisis de la situación real de la empresa tanto internamente como la percepción del exterior. El plan estratégico de una organización debe ser revisado periódicamente, con el fin de ir realizando ajustes acordes a los cambios que se vayan presentando en el desarrollo de la misma.⁴⁴

4.1 Cinco Fuerzas de Porter

Según Michael E. Porter, un enfoque muy popular para la planificación de la estrategia corporativa de una empresa es el análisis de las cinco fuerzas, que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea principal es que se debe evaluar los objetivos y recursos de la empresa frente a las cinco fuerzas que determinan la competencia industrial.

4.1.1 Riesgo de ingreso de competidores potenciales

Se puede decir que el riesgo de ingreso de nuevos competidores en esta industria es muy alto debido a que una de nuestras principales amenazas es que el proyecto es un negocio fácil de imitar.

⁴⁴<http://www.masterdisseny.com/master-net/empresa/0006.php3>

El mercado de cafeterías crece de manera acelerada, sin embargo puede representar para este negocio competencia indirecta siempre y cuando se mantengan niveles altos de calidad en los productos ofrecidos y servicio exclusivo.

Además que al ser un negocio en busca de crecimiento por el incremento constante de la demanda demuestra que su posicionamiento en el mercado es elevado lo que le da beneficio de clientela fiel, permitiéndole tener ventaja competitiva sobre sus posibles competidores.

Además que el proyecto pretende mostrar una idea diferente de negocio mediante un plan de negocios que permita el manejo de varios locales y también la administración de varias líneas de productos con marca propia.

4.1.2 Rivalidad entre firmas establecidas

Para esta empresa la rivalidad interna de la industria es amplia debido a que el tipo de negocio es fácil de imitar, por otro lado también se debe tomar en cuenta que cualquier lugar donde se ofrezca servicio de cafetería ya representa competencia para nuestro negocio desde pequeños locales hasta grandes cafeterías.

La exclusividad de este tipo de negocio es la que marca la diferencia, lo que puede ayudar a no generar guerra de precios y a tener la oportunidad de aumentar precios y obtener mayores utilidades a cambio de brindar servicio y productos únicos.

4.1.3 Poder de negociación de compradores

“Ginas, café de la casa”, es una empresa en crecimiento, la misma que ya tiene establecidos sus precios y así mismo ya tiene establecida su clientela. La exclusividad del menú y del servicio le ha permitido establecer precios y solidificarse en la industria; por lo que creemos que los clientes no tienen el poder de negociación, principalmente porque su dinero es bien valorizado por el servicio recibido.

Sin embargo, la demanda está en constante crecimiento lo que exige mayor capacidad instalada con el objetivo de dirigir el servicio hacia un mayor segmento de mercado y evitar así que los compradores busquen satisfacer sus necesidades en la competencia.

4.1.4 Poder de negociación de los proveedores

En este tipo de industria existen múltiples proveedores lo que les resta el poder de negociación a los mismos, ya que los compradores tienen la opción de escoger en busca del mejor lo que al mismo tiempo les da a estos compradores la opción de negociar el precio, formas y medios de pago.

Sin embargo el poder de negociación para los proveedores se eleva en el momento de referirse a cantidad de pedido, ya que al no representar un comprador potencial, los proveedores pueden tomar el control de la negociación imponiendo sus condiciones.

Sin embargo, para el empresa asesorada, el nivel de poder de los proveedores es bajo ya que la misma cubre casi en su totalidad la producción de los productos ofrecidos; lo que le permite estar siempre abastecida en función de buscar la satisfacción de la demanda.

4.1.5 La amenaza de los productos sustitutos

Para esta empresa de servicio de cafetería, desde pequeños locales hasta grandes cafeterías y restaurantes ya representan un sustituto por lo que esto representa una fuerte amenaza competitiva y puede llegar a afectar nuestra rentabilidad.

Sin embargo, lo que fortalece la ventaja competitiva de cada negocio es la exclusividad; por lo que mantener niveles elevados de satisfacción en los clientes con los productos ofrecidos permite mitigar el riesgo de sustitutos para nuestros productos.

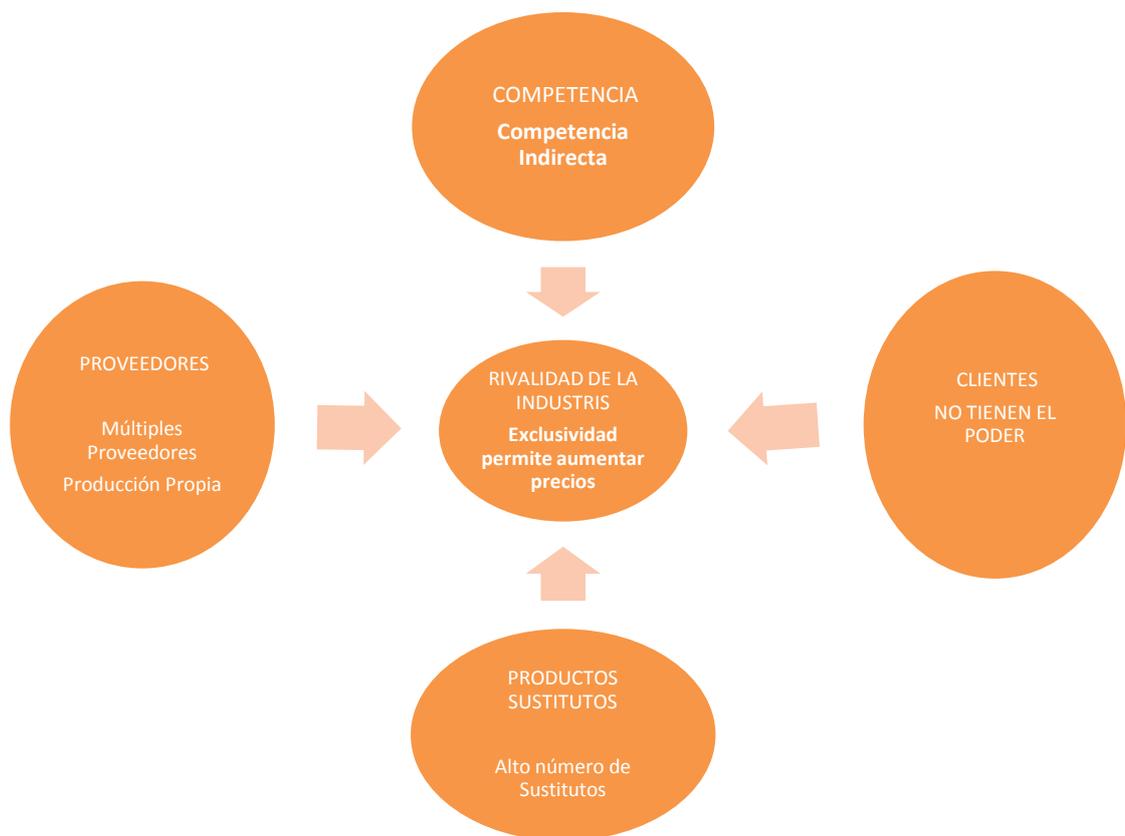
4.1.6 Matriz Cinco Fuerzas de Porter. Figura 68

ANALISIS PORTER	DESCRIPCIÓN
Riesgo de Ingreso de competidores Potenciales	
Nivel alto Competidores	AMENAZA
Competencia indirecta	OPORTUNIDAD

Rivalidad entre firmas establecidas	
Alto número de firmas establecidas	AMENAZA
Exclusividad permite aumentar precios	OPORTUNIDAD
Poder de Negociación de Compradores	
Compradores no tienen el poder de negociación	OPORTUNIDAD
Poder de Negociación de los Proveedores	
Múltiples proveedores	OPORTUNIDAD
Amenaza de productos sustitutos	
Alto número de sustitutos	AMENAZA

Realizado Por: María Alejandra Ortiz Vivanco.

4.1.7 Gráfica de Cinco Fuerzas de Porter. Figura 69



Realizado Por: María Alejandra Ortiz Vivanco.

4.2 FODA

El análisis FODA, es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en el mercado en el que se desenvuelve y de las características internas de la misma. Permite establecer las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de una organización. La situación interna se compone por las Fortalezas y Debilidades, mientras que la situación externa por las Oportunidades y Amenazas.

Es la herramienta más utilizada para conocer la situación real en la que se encuentra la empresa.

Matriz FODA. Figura 70

FODA	
ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Precios competitivos • Proceso de Selección materia prima • Producción Propia • Poco personal involucrado • Alta calidad en servicios y productos • Experiencia en el tipo de industria • Presupuesto apropiado. • Implementos adecuados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal, se cuenta con pocos empleados por lo que la actividad resulta demasiado pesada. • En horas pico, se da desabastecimiento de capacidad instalada. • Tiempos de espera de los clientes.
ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Atracción de mayor cantidad de usuarios. • Oportunidad de expansión. • Opción de crear franquicias 	<ul style="list-style-type: none"> • Proyecto fácil de imitar. • Alta rivalidad de competidores. • Franquicias internacionales.
Riesgo de Ingreso de competidores Potenciales	
<ul style="list-style-type: none"> • Competencia indirecta 	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel alto
Rivalidad entre firmas establecidas	
<ul style="list-style-type: none"> • Exclusividad permite aumentar precios <p>Poder de Negociación de Compradores</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compradores no tienen el poder de negociación <p>Poder de Negociación de los Proveedores</p> <ul style="list-style-type: none"> • Múltiples proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> • Alto número de firmas establecidas <p>Amenaza de productos sustitutos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alto número de sustitutos
Macroambiente	
<ul style="list-style-type: none"> • Avances tecnológicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Inflación • Crecimiento • Medidas del gobierno • Avances tecnológicos

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

<p align="center">ESTRATEGIAS PARA MANTENER LAS FORTALEZAS</p>	<p align="center">ESTRATEGIAS PARA ELIMINAR LAS DEBILIDADES</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener diferenciación en los productos y atención al cliente. • Innovación y reestructuración constante. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar procesos de selección de personal. • Capacitación a empleados. • Innovación en procesos.
<p align="center">ESTRATEGIAS PARA APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES</p>	<p align="center">ESTRATEGIAS PARA ENFRENTAR LAS AMENAZAS</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Plan de Marketing. • Investigaciones de costo-beneficio de implementación de cadenas o franquicias. • Constante preocupación por los avances tecnológicos que permitan mejorar los procesos y servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mediante la exclusividad en menú, servicio e infraestructura. • Preocuparnos por el crecimiento y expansión de la empresa en el menor tiempo posible para lograr posicionamiento nacionalmente.

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

4.3 Directrices de la Empresa

Para todas las empresas, es importante contar con directrices que le permitan establecer políticas de funcionamiento tanto internas como externas, con el objetivo de determinar objetivos tanto a corto como a largo plazo, que busquen alcanzar metas de posicionamiento en el mercado, fidelidad en los clientes, estabilidad laboral, crecimiento interno y externo, que a la final se va a ver reflejado en la rentabilidad que la empresa obtenga.

4.3.1 Misión, Visión y Valores Organizacionales

Análisis de Grupos de Interés

Internos:

Accionistas:

Buscan ser rentables, para recibir un rendimiento apropiado sobre la inversión.

Empleados:

Brindan mano de obra eficiente, a cambio de sueldos justos y ambiente de trabajo adecuado.

Externos:

Clientes:

Esperan que el pago de su dinero, sea valorizado con productos de alta calidad y buen servicio.

Proveedores:

Buscan confianza, seriedad, y un comprador consistente.

Gobiernos:

Buscan que las empresas cumplan con leyes y obligaciones para su funcionamiento.

Competidores:

Buscan competencia leal.

Misión

Abrimos las puertas a la sociedad, difundiendo las relaciones sociales, mediante la exclusividad de nuestro servicio y la calidad de productos con una atmósfera agradable y relajada propicia para compartir gratos momentos.

Además estamos comprometidos con el bienestar de nuestros colaboradores y con su crecimiento personal y profesional a través de remuneraciones justas, relaciones sanas, éticas y cordiales; las mismas que motivan a quienes aportan su labor, logrando maximizar la productividad, competitividad y rentabilidad.

Visión

Compartir nuestra exclusividad de servicio y calidad de productos con la sociedad en todo el país.

Valores de los dueños de la empresa

Responsabilidad

Honestidad

Liderazgo

Limpieza

Valores de los empleados

Cordialidad

Amabilidad

Trabajo en equipo

Responsabilidad

Limpieza

Valores en General de la Organización

El trabajo en este negocio se rige básicamente en el buen servicio a los clientes, de tal manera que los valores guía son la cordialidad hacia ellos, la responsabilidad y la voluntad para realizar el trabajo; así mismo la organización y la limpieza del lugar son vitales para el funcionamiento de la empresa.

4.3.2 Selección de la Estrategia Competitiva

La estrategia competitiva según Michael E. Porter es: “las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria, acciones que son la respuesta a las cinco fuerzas competitivas que determinan la naturaleza y el grado de competencia que rodea a una empresa”.

Cada empresa determina su estrategia competitiva de acuerdo al escenario en el que se desenvuelve; estrategias que a la final buscan el mismo resultado final.

Porter identificó tres estrategias competitivas que se pueden usar individualmente o en conjunto, para crear en el largo plazo una posición defendible que sobrepase el desempeño de los competidores dentro de la industria. Estas estrategias son:

- El liderazgo en costos totales bajos
- La diferenciación
- El enfoque

Luego de realizado el análisis interno y externo de la empresa mediante la investigación de mercado y el análisis Porter y FODA, se ha determinado que la mejor estrategia para la empresa “Ginas, café de la casa” es la de diferenciación; esta estrategia busca crearle al producto o servicio algo que se perciba en la industria como único. Diferenciación significa

sacrificar participación de mercado e involucrarse en actividades como investigación, tecnología, diseño, materia prima de calidad entre otras.⁴⁵

Entre los factores que ayudaron a determinar esta estrategia están:

Opinión de los clientes Actuales

Productos deliciosos y de especial sabor

Postres exclusivos

Servicio especial

Empleados cordiales y amables

Maquinas innovadoras

Precios acorde a la calidad y servicio ofrecidos

Ambiente del negocio agradable, único, creativo.

Limpieza

Opinión de los Propietarios

Producción Propia lo que permite mantener exclusividad en sabores

Tecnología para procesos

Constante remodelación del ambiente

Preparación Profesional para todo el Personal

Diferenciación como estrategia competitiva:

La empresa saca provecho a la exclusividad, tanto en la calidad de sus productos que incluye preparación especializada y materia prima seleccionada de lo que resulta un menú

⁴⁵Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. , Michael E. Porter, 1980

distintivo, servicio o atención al cliente especial y característico con constante preparación para el personal que labora en la empresa, así como también el diseño único, innovador y creativo del local. Estos factores han permitido crear una atmósfera agradable.

Todos estos servicios le permiten a la empresa generar mayores precios que los rivales ya que la satisfacción de los consumidores es mayor con respecto a la competencia debido a que resulta valorizado su pago, lo que además proporciona la preferencia de los consumidores hacia la empresa que a la competencia. Esto se ve reflejado en las ventas y en el aumento de la demanda.

4.3.2.1 Posicionamiento Estratégico y Control.

Posicionamiento Estratégico. Figura 71

OBJETIVOS	INDICADORES CRÍTICOS DE ÉXITO
1. Mantener un concepto diferente de cafetería para atraer mayor número de clientes.	<ul style="list-style-type: none"> - Tráfico de clientes en 1 mes. - Número de notas de ventas.
2. Estar siempre a la vanguardia de los avances tecnológicos que nos permitan tener la maquinaria adecuada para mejorar nuestros procesos y mantener nuestros niveles de calidad.	<ul style="list-style-type: none"> - Tiempos de proceso. - Capacidad de producción. - Automatización de procesos.
3. Buscar relaciones permanentes con empleados y proveedores con el fin de buscar productividad en nuestro trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> - Rotación de personal. - Rendimiento en el trabajo. - Inventario.
4. Expandir la empresa para obtener reconocimiento de la marca a nivel nacional.	<ul style="list-style-type: none"> - Número de locales.

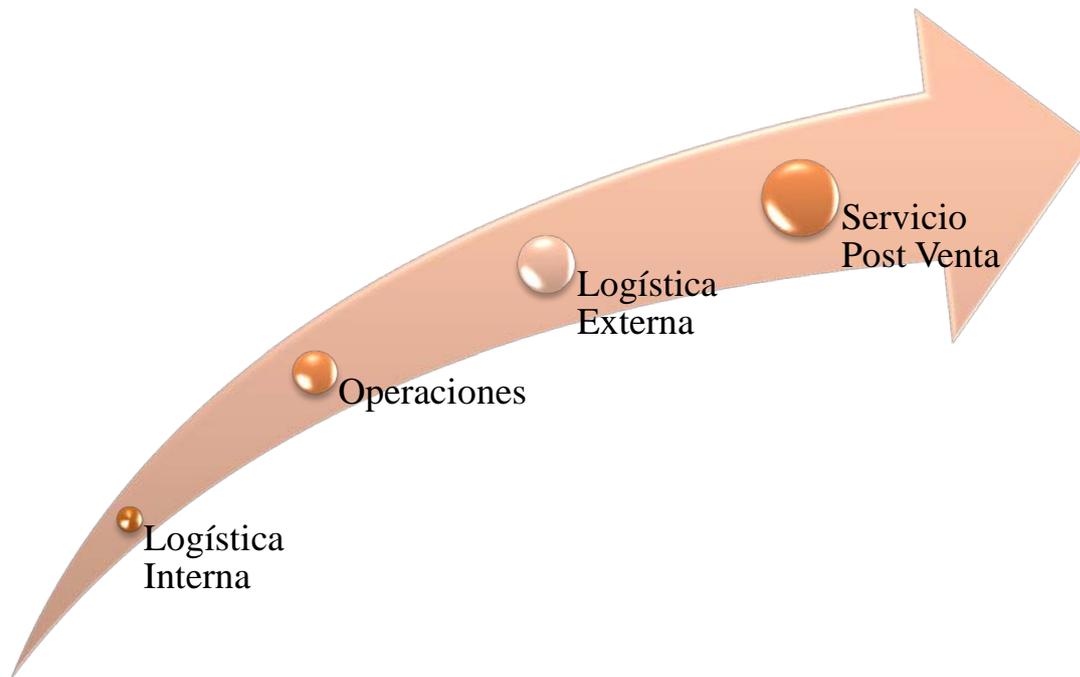
Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

EMPRESA	CICLO	ESTRATEGIAS			
G I N A S	C R E C I M I E N T O	ESTRATEGIAS A NVEL NEGOCIOS			
		Estrategia Genérica Competitiva			
			Tipo de Estrategia	Aplicación	Razones
			Diferenciación	√	- Diferenciación: Exclusividad en los productos, servicio y local. Habilidades distintivas de innovación lo que nos permitirá crear lealtad a la marca y al mismo tiempo esta será una barrera de entrada para posibles nuevos competidores.
			Liderazgo en Costos	X	
			Concentración	X	
			Estrategia de Inversión		
			Embrionaria	X	- De Crecimiento: Debido a que la rivalidad de la industria es amplia, es decir la posesión competitiva es fuerte. “Ginas, café de la casa” busca consolidar su posición, manteniendo su exclusividad sobresaliendo así en el mercado, invirtiendo recursos en actividades exclusivas.
			De Crecimiento	√	
			De Recesión	X	
			De Madurez	X	
			De Decadencia	X	
			ESTRATEGIAS A NIVEL DE NEGOCIOS Y AMBIENTE DE LA INDUSTRIA		
			Estrategias en Industrias Fragmentadas		
			Encadenamiento	√	- Encadenamiento: a nivel local se buscará el crecimiento a través de sucursales propias. - Franquicias: Porque permite la expansión rápida. Se vende el knowhow de la empresa para asegurar calidad y exclusividad característica. Disminuye la carga financiera de rápida expansión.
			Franquicia	√	
			Fusión Horizontal	X	
			ESTRATEGIAS EN EL AMBIENTE GLOBAL		
			Internacional	X	- Porque la empresa aún se encuentra en un proceso de crecimiento nacional.
			Multidoméstica	X	
	Global	X			
	Transnacional	X			
	ESTRATEGIAS A NIVEL CORPORATIVO				
	Diversificación Relacionada	X	- No estructurada como corporación.		
	Diversificación no Relacionada	X			
	Integración Vertical	X			

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

4.3.2.2 Cadena Valor

Cadena de Valor. Figura 72



Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

Dentro de la empresa “Ginas, café de la casa”; las actividades primarias se desarrollan de la siguiente manera:

- Logística Interna: aquí se dan actividades de recepción de materia prima, se da la relación directa con los proveedores. La empresa maneja días y horas de entrega. Para materia prima la recepción se da los días viernes de 5 a 8 pm, para productos perecibles la recepción es diaria de 7 a 9 am. La materia prima que entra en bodega de producción es la que puede ser almacenada para los procesos diarios de producción hasta la próxima recepción de la misma.

- Operaciones: para la producción de los productos se cuenta con tecnología propia para los procesos, tomando en cuenta que no es una producción industrial ya que es para abastecer al local con el que se cuenta en la actualidad. Escenario que cambiaría al momento de comenzar con la implementación de sucursales, ya que la producción comenzaría a enfocarse no solo en el abastecimiento de un local sino de varios locales, lo que exigiría un aumento en la capacidad instalada para poder cumplir los objetivos.

Actualmente, se maneja producción de pastelería y hojaldre (masa crujiente que se labora con harina, mantequilla, agua y sal).

Para la elaboración del resto de productos se lleva un control de porciones de materia prima previamente pesadas y clasificadas. La experiencia permite establecer un promedio de ventas diaria de cada producto por lo que se puede porcionar la materia prima para la transformación de la misma en los productos finales.

- Logística Externa: “Ginas, café de la casa”, distribuye sus productos a través de su local directamente a los clientes y también a través de su servicio a domicilio mismo que le ha permitido cubrir un mayor segmento de mercado convirtiendo su servicio en un servicio de catering para talleres, capacitaciones, cursos, seminarios, entre otros, de instituciones públicas y privadas. Las actividades de distribución se realizan en un horario de lunes a sábado de 8:30 am a 9:30 pm en el local. Y para su servicio a domicilio se establece horario y pedido con el cliente.
- Servicio Post-Ventas: la venta de los productos dentro del local se complementan con un ambiente que permite disfrutar del consumo de los mismos, lo que genera un valor agregado para que las personas además de disfrutar el sabor de los productos disfruten de un momento de relajación junto a sus amigos. Se cuenta con planes de promoción, en el caso, de heladería se maneja el 2x1, que permite elevar las ventas. También se maneja presupuesto para auspiciar eventos que permitan captar un mayor número de clientes.

La empresa está en constante investigación que permita determinar la mejora de la calidad de los productos a través de materia prima de mejor nivel y maquinaria más especializada en los procesos de elaboración.

Además busca extender su servicio más allá de la venta de sus productos a través del local, buscando otros canales de distribución como el servicio a domicilio y la entrega de productos para cubrir eventos como talleres, seminarios, capacitaciones, banquetes que requieran bocaditos o pasteles.

Estrategias a Nivel Funcional. Figura 73

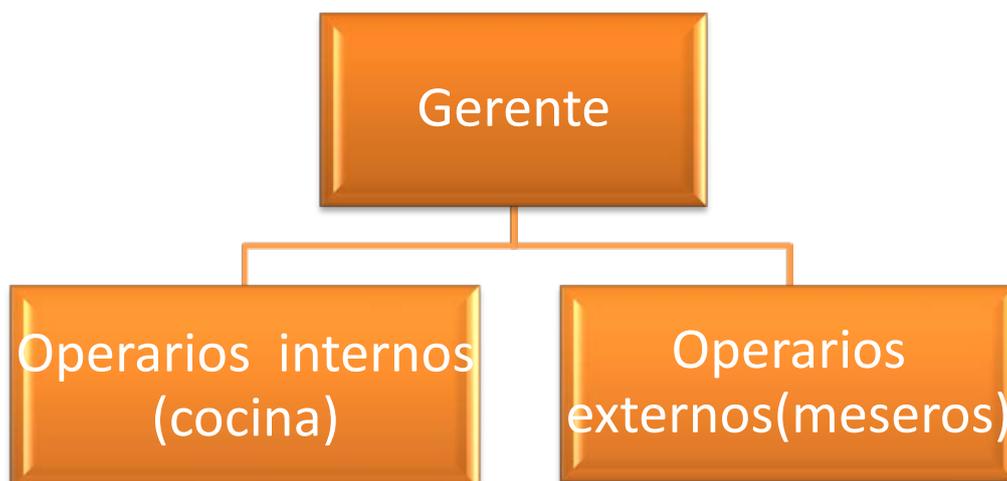
ESTRATEGIAS A NIVEL FUNCIONAL	
FUNCIÓN DE CREACIÓN DE VALOR	TAREA PRINCIPAL
Infraestructura	<ol style="list-style-type: none"> 1. Compromiso con la eficiencia 2. Facilitar la Comunicación 3. Compromiso con la calidad 4. Encontrar métodos de medición de calidad 5. Incentivos a empleados 6. Input a empleados
Marketing	<ol style="list-style-type: none"> 1. Generar lealtad a la marca 2. Concentración en el cliente 3. Plan de Marketing 4. Innovación constante en la preparación de los productos mediante investigación.
Administración de materia prima	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar sistemas JAT 2. Control de desperdicios 3. Control en la selección. 4. Investigación constante en procesos de producción.
I&D	<ol style="list-style-type: none"> 1. Productos exclusivos con innovación en procesos 2. Actualización de la tecnología. 3. Constante búsqueda de programas de producción y elaboración de productos.
Recursos Humanos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer mecanismos de selección de personal. 2. Organización de los empleados para evitar errores en la manipulación y preparación de los alimentos. 3. Capacitación a empleados.

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La Estructura Organizacional se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre gerentes y gerentes y entre empleados y empleados. Los departamentos de una organización se pueden estructurar, formalmente, en tres formas básicas: por función, por producto/mercado o en forma de matriz.⁴⁶

5.1 Estructura de la Organización Actual. Figura 74

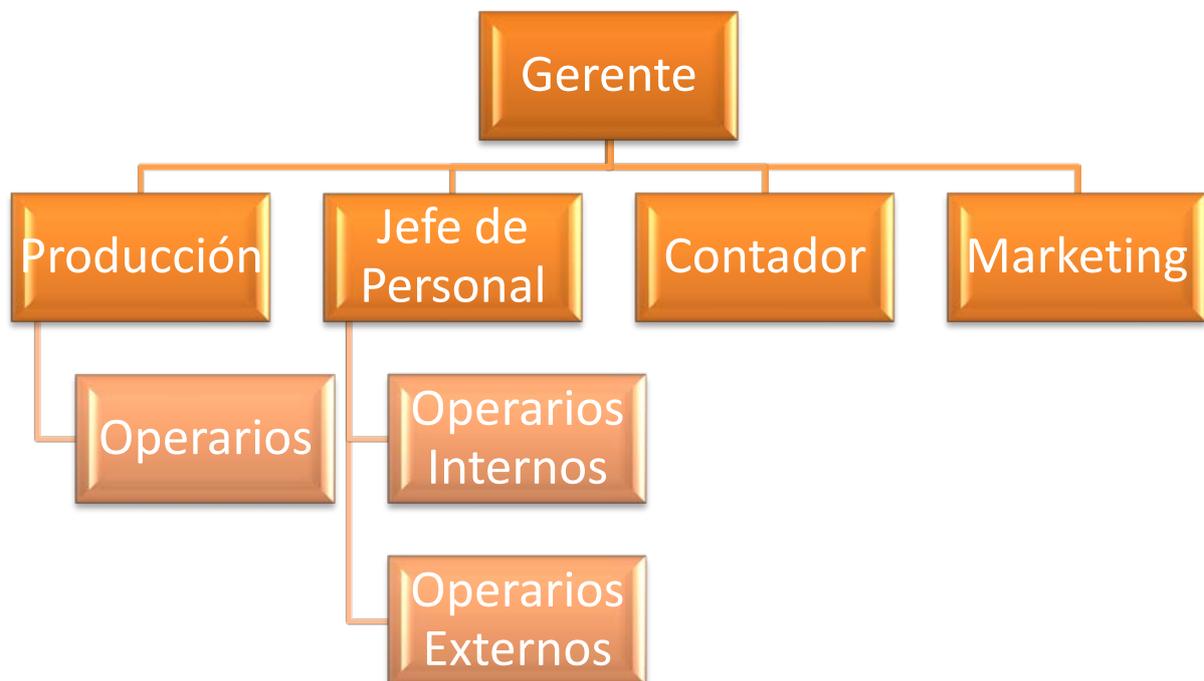


Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

La empresa “Ginas, café de la casa”, inicio sus actividades manejando una estructura básica de funcionamiento, controlada directamente por el Gerente de la misma, delegando funciones a los operarios internos, en este caso, cocina y a los operarios externos, meseros. No existía una estructura establecida ni funciones delegadas correctamente. La empresa no manejaba departamentos por áreas de trabajo.

⁴⁶Dirección por objetivos. Aplicaciones a la pequeña empresa, Marketing Publishing Center, (aut.), Soriano Soriano, Claudio L., (tr.), Ediciones Díaz de Santos, S.A.

5.2 Estructura Propuesta. Figura 75



Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

Por más pequeña que sea una organización, se debe establecer una estructura que permita laborar de manera estratégica y correcta, delegando funciones concretas a cada puesto de trabajo, sobre todo, para una empresa que se encuentra en etapa de crecimiento.

Luego de realizar los diferentes análisis de mercado y estratégicos de la empresa “Ginas, café de la casa”, se plantea una estructura nueva. Estructura, que define los departamentos que maneja la empresa y los separa para poder establecer funciones respectivamente.

En la estructura nueva se definen los siguientes departamentos:

Gerencia: encargada de funciones de decisión.

Producción: departamento encargado de la elaboración de pastelería y productos de panadería.

Personal: dividido en dos, operarios internos y operarios externos controlados por un jefe de personal.

Contador: encargado de la contabilidad de la empresa.

Marketing: manejado por el Gerente de la empresa y un Ing. en marketing.

5.3 Análisis y Valoración de Puestos

El análisis de puestos se refiere a la descripción de las tareas, deberes y responsabilidades del cargo, así como de los requisitos que el ocupante necesita cumplir. El análisis de puestos es el proceso de investigación mediante el cual, se determinan las tareas que componen el puesto, así como los conocimientos y condiciones que debe reunir una persona para poder desempeñar dichas tareas.

El principal objetivo del análisis de puestos es que clasifica las actividades en grupos delimitando sus fronteras, planteando conocimientos, habilidades y responsabilidades que permitan alcanzar los objetivos.

La estructura de análisis de puestos para la empresa “Ginas, café de la casa” se compone:

Operarios internos y externos:

Requisitos intelectuales:

- Instrucción Básica: bachiller
- Experiencia: referencias de trabajo y referencias personales

Requisitos Físicos:

- Destrezas: agilidad, limpieza, organización.

Responsabilidades:

- Inventario de Materia Prima
- Manipulación de Alimentos
- Manejo de Vajilla
- Atención al cliente
- Limpieza de uniformes

Condiciones de Trabajo:

- Remuneraciones Justas
- Beneficios de Ley
- Capacitaciones constantes
- Buen Ambiente de Trabajo
-

Contador:

Requisitos intelectuales:

- Instrucción Básica: Profesional en Contabilidad
- Experiencia: dos años en cargos similares. Referencias de trabajo y referencias personales

Requisitos Físicos:

- Destrezas: organización.

Responsabilidades:

- Manejo de sueldos
- Manejo de capacitaciones
- Manejo de Impuestos
- Manejo de personal

Condiciones de Trabajo:

- Remuneración Justa
- Beneficios de Ley
- Capacitaciones constantes
- Buen Ambiente de Trabajo

Marketing:

Requisitos intelectuales:

- Instrucción Básica: Profesional en Diseño, Marketing y Ventas
- Experiencia: dos años en cargos similares. Referencias de trabajo y referencias personales

Requisitos Físicos:

- Destrezas: referencias profesionales, creatividad.

Responsabilidades:

- Análisis de costos y precios

- Análisis de productos
- Manejo de publicidad
- Manejo de Promociones
-

Condiciones de Trabajo:

- Remuneración Justa
- Beneficios de Ley
- Capacitaciones constantes
- Buen Ambiente de Trabajo

El análisis de puestos es importante para el buen desarrollo de una empresa porque ayuda a mejorar la selección y colocación del empleado con más exactitud. Permite conocer las funciones a realizar y lo necesario para ello.

Se enfoca directamente en ayudar a desarrollar actividades como:

Reclutamiento correcto de personal.

Correcta selección de programas de capacitación y desarrollo profesional y personal.

Constante análisis de funciones.

Análisis de salarios y motivación.

Para fines contables y presupuestales.

Para ejecutar sistemas de higiene y seguridad industrial.

Como técnica inicial de una mejor administración de recursos humanos⁴⁷

VALORACIÓN DE PUESTOS

⁴⁷ ANALISIS Y DESCRIPCION DE LOS PUESTOS DE TRABAJO, Fernández-Ríos, Manuel, (aut.), Ediciones Díaz de Santos, S.A., 1. ed.(10/1995)

Dentro de una empresa, es importante generar un plan que permita establecer lineamientos de valoración de puestos, en función de poder establecer la importancia de cada uno de los mismos dentro del desarrollo de las actividades comerciales del negocio y del cumplimiento de la misión y de los objetivos planteados por la organización.

La valoración de puestos permite establecer las características requeridas por los trabajadores para poder cumplir con sus obligaciones de manera correcta. El principal objetivo de la valoración de puestos es mejorar las relaciones humanas dentro de una empresa, ya que mediante una correcta valoración permite que los trabajadores asimilen el hecho de que todos los puestos de trabajo son importantes para el desarrollo del negocio y que su desempeño es factor clave para el cumplimiento de objetivos, es decir, que no existen puestos sin importancia, todos en conjunto contribuyen al ejecutamiento de actividades indispensables para el funcionamiento de las empresas.

Para la empresa “Ginas, café de la casa” se ha realizado la siguiente valoración, que permitirá establecer con claridad las habilidades necesarias para el desarrollo de cada puesto y designará un valor a cada uno con el fin de establecer programas de motivación para todos los colaboradores, en función de mejorar su trabajo.

Para esta valoración se definieron factores esenciales para el desarrollo de las actividades de cada puesto:

- Formación Profesional
- Presencia en el Establecimiento
- Exigencia Física
- Exigencia Mental
- Limpieza
- Organización
- Trabajo bajo Presión

Los rangos de valoración van del 1 al 5, siendo 1 el grado de menor importancia y 5 el de mayor importancia.

Valoración de Puestos. Figura 76

DESCRIPCIÓN	FORMACIÓN	PRESENCIA	E. FÍSICA	E. MENTAL	LIMPIEZA	ORGANIZACIÓN	PRESIÓN	TOTAL
GERENTE	5	3	2	4	5	5	1	25
CONTADOR	5	1	1	4	5	5	1	22
MARKETING	5	3	1	4	5	5	2	25
OPERARIOS INTERNOS	2	5	5	3	5	5	5	30
OPERARIOS EXTERNOS	3	5	5	4	5	5	5	32

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

5.4 Programa de formación, desempeño y motivación

Las empresas deben buscar crear un ambiente propicio de trabajo, que inicia al momento de la selección de personal y se desarrolla en el tiempo con el seguimiento continuo de las actividades operativas, del desempeño del talento humano, formación personal y profesional de los colaboradores, motivaciones labores, entre otros.

“Ginas, café de la casa”, como su misión lo indica está comprometida con el bienestar de sus colaboradores y con su crecimiento personal y profesional a través de remuneraciones justas, relaciones sanas, éticas y cordiales; las mismas que motivan a quienes aportan su labor, logrando maximizar la productividad, competitividad y rentabilidad.

Programa de Formación, Desempeño y Motivación. Figura 77

PROGRAMA DE FORMACIÓN, DESEMPEÑO Y MOTIVACIÓN

CARGO	FORMACIÓN		DESEMPEÑO					MOTIVACIÓN						
	PERSONAL	PROFESIONAL	HORARIO	UNIFORME	CAJA	VENTAS	ROTACIÓN	EXTRINSECA				INTRINSECA		
								SUELDO FIJO	SEGURO	BONOS	VIAJES	BECAS	BUEN AMBIENTE	LOGROS
GERENTE	LIDERAZGO	PÓLITICAS LABORALES, RECURSOS HUMANOS	X		X		X		X	X	X		X	X
CONTADOR								X		X			X	X
MARKETING		DISEÑO, PUBLICIDAD				X			X		X	X	X	X
OPERARIOS INTERNOS	CULTURA PERSONAL, MOTIVACION, TRABAJO EN EQUIPO	MANEJO DE MATERIA PRIMA, PASTELERÍA.	X	X				X	X	X			X	X
OPERARIOS EXTERNOS	CULTURA PERSONAL, MOTIVACION, TRABAJO EN EQUIPO	SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE	X	X	X			X	X	X			X	X

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

CAPÍTULO VI

6. INGENIERÍA DEL PROYECTO

6.1 Base Legal

Las empresas para su correcto funcionamiento deben cumplir obligaciones legales que contribuyen al desarrollo de un país.

“Ginas, café de la casa”, se creó como una actividad comercial para una persona natural dedicada a prestar el servicio de cafetería y heladería, por lo que no existe la formación de una compañía ni la firma de constitución de la misma. En nuestro país para la implementación de cualquier negocio es necesario iniciar con la obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC) en la Institución Pública Servicio de Rentas Internas (SRI).

- RUC: corresponde a un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades que realizan alguna actividad económica en el Ecuador o que sean titulares de bienes o derechos por los que deban pagar impuestos. El número de registro está compuesto por trece números y su composición varía según el Tipo de Contribuyente, el mismo registra información relacionada con el contribuyente como la dirección donde lleva a cabo la actividad económica, la descripción de la actividad, las obligaciones tributarias que se derivan de ella, entre otras.⁴⁸

Los documentos legales permiten, no solo a esta empresa, sino a todas laborar dentro de un ambiente de cumplimiento tanto con la sociedad como con el Estado y sus reglas.

⁴⁸www.sri.gob.ec

6.2 Leyes y ordenanzas

“Ginas, café de la casa”, una vez que obtuvo el RUC, debe acceder a los siguientes permisos que le permiten cumplir con sus actividades de manera correcta:

- Permiso del Ministerio de Turismo (Asignación de categoría): esta institución realiza una inspección al negocio, cuyo objetivo es asignarle una categoría a la misma tomando en cuenta factores como: capacidad instalada, productos y ubicación.⁴⁹
- Permiso de Bomberos: se realiza una inspección que determina las seguridades con las que debe contar el local como extintores, salidas de emergencia, números de emergencia y aforo máximo de personas. Este permiso con el fin de establecer políticas de seguridad tanto para los colaboradores como para los clientes.⁵⁰
- Exámenes médicos del personal.
- Pruebas de laboratorio de los productos elaborados
- Ubicación: al encontrarse el local en el Centro histórico de la ciudad debe cumplir con exigencias de publicidad externa.
 - o Permiso de Funcionamiento (Municipio de la ciudad) (Jefatura de Salud): para la obtención del permiso de funcionamiento se debe contar con los siguientes requisitos: permiso de los bomberos, inspección de higiene, pago de la patente, certificados médicos, control de calidad de productos.⁵¹

Para poder implementar un plan de crecimiento a través de la apertura de nuevos locales y para el manejo de varias líneas de negocios se debe contar con:

- Registro de Marca (Título de Propiedad Intelectual) (MIPRO): para la obtención del título de propiedad se requiere: Logo, RUC, búsqueda del nombre, inserción

⁴⁹ “Ginas, café de la casa”

⁵⁰ “Ginas, café de la casa”

⁵¹ “Ginas, café de la casa”

del nombre a registrar en la gaceta publicitaria del país por 3 meses y pagos correspondientes.⁵²

Este registro permite a una empresa manejar un nombre comercial o una marca propia, lo que le da beneficio de crecimiento a través de sucursales y franquicias. También permite manejar y comercializar varias líneas de negocio.

6.3 Capacidad Instalada

La capacidad instalada hace referencia al volumen de bienes o servicios que pueden obtenerse de las plantas o equipos de una empresa por unidad de tiempo. Normalmente, la capacidad instalada no se usa en su totalidad, hay bienes que se emplean o usan en forma limitada.

La empresa “Ginas, café de la casa”, realiza sus actividades en un local de 78,33 m², mismo que se distribuye de la siguiente manera:

- Cocina
- Elaboración y distribución de productos (barra)
- Mesas: cuenta con 15 mesas con 4 sillas cada una, obteniendo un total de 60 sillas

Capacidad Instalada Total: 60 sillas

Capacidad Instalada utilizada: 35%: 21 sillas, tomando un porcentaje de inicio de actividades.

Sin embargo, para el local actual manejado por la empresa, se establecerá un promedio de capacidad utilizada del 85% siendo 51 sillas, basado en la experiencia. En horas pico el 100% de capacidad instalada no logra cubrir la demanda existente, lo que conlleva a tiempos de espera en los clientes o concurrencia de los mismos a la competencia. Este factor de crecimiento de la demanda, ha permitido determinar que la empresa asesorada está en etapa de crecimiento y necesita expandir su servicio a través de mas locales cuyo principal objetivo sería cubrir un mayor segmento de mercado

⁵²“Ginas, café de la casa”

haciendo crecer su marca, comenzando a nivel local con visión a posicionamiento nacional.

Capacidad Instalada Total Sucursal: 100 sillas;

Para la apertura de una sucursal, la capacidad instalada sería del 30 al 40% de la disponible, siendo un total de capacidad utilizada de 40 sillas.

6.4 Análisis de Materia Prima

“Ginas, café de la casa”, al ser una cafetería y heladería maneja una amplia línea de materia prima tanto perecible como no perecible.

Para el análisis de la misma se ha clasificado de la siguiente manera:

- Bebidas Calientes: Leche, Café, Agua, otros.
- Bebidas Frías: Frutas, Leche, Agua, Otros.
- Sandúches: Pan, Carnes, Verduras, Otros.
- Helados: helado, Frutas, Otros.
- Pastelería: harina, preparaciones, otros.

Materia Prima. Figura 78

DESCRIPCIÓN		CARACTERÍSTICAS	CONDICIONES	DISPONIBILIDAD
BEBIDAS CALIENTES	AGUA	NO PERECIBLE	PURIFICADA	SIEMPRE
	LECHE	PERECIBLE	REFRIGERADA, ALMACENADA	SIEMPRE
	CAFÉ	NO PERECIBLE	ALMACENADO	SIEMPRE
	OTROS	NO PERECIBLE	ALMACENADO	SIEMPRE
BEBIDAS FRÍAS	AGUA	NO PERECIBLE	PURIFICADA	SIEMPRE
	LECHE	PERECIBLE	REFRIGERADA, ALMACENADA	SIEMPRE
	FRUTAS	PERECIBLE	REFRIGERADA, PORCIONADA, ALMACENADA	TEMPORADAS
	OTROS	NO PERECIBLE	ALMACENADO	SIEMPRE
SANDUCHES	PAN	PERECIBLE	ALMACENADA/CORTO TIEMPO	SIEMPRE
	CARNES	PERECIBLE	REFRIGERADA	SIEMPRE
	VERDURAS	PERECIBLE	REFRIGERADA, PORCIONADA, ALMACENADA	SIEMPRE
	OTROS	NO PERECIBLE	ALMACENADA	SIEMPRE
HELADOS	HELADO	NO PERECIBLE	REFRIGERADO, ALMACENADO	SIEMPRE
	FRUTAS	PERECIBLE	REFRIGERADO, ALMACENADO	SIEMPRE
	OTROS	PERECIBLE	REFRIGERADO, ALMACENADO	SIEMPRE
PASTELERÍA	HARINA	NO PERECIBLE	ALMACENADO	SIEMPRE
	PREPARACIONES	NO PERECIBLE	ALMACENADO	SIEMPRE
	OTROS	NO PERECIBLE Y PERECIBLE	REFRIGERADO/ ALMACENADO	SIEMPRE

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

Como el cuadro nos indica, la materia prima que la empresa asesorada maneja, en su mayoría es perecible, puesto que es un local dedicado a la venta de alimentos. Es por esto que la misma debe ser manejada cuidadosamente para evitar daños al producto final. Se manejan días y horarios de entrega y compra con el fin de evitar desperdicios ya sea por exceso de materia o por mal manejo de la misma. En los productos perecibles, la disponibilidad de los mismos es amplia, salvo el caso de frutas de temporada. Para los productos no perecibles se cuenta con proveedores serios que brindan un servicio que ha permitido a la empresa evitar el desabastecimiento. Sin embargo, se pueden presentar situaciones de desabastecimiento por lo proveedores, por lo que también se toma en cuenta las compras al por menor en bodegas o locales comerciales que dispongan de los productos a utilizar.

CONTROL DE INVENTARIOS

La importancia en el control de inventarios se concentra en el objetivo primordial de toda empresa: obtener utilidades.⁵³

La obtención de utilidades reside en gran parte en las Ventas que se produzcan, ya que este es el motor de una empresa, sin embargo, si el objetivo del inventario no funciona con efectividad, las ventas no se desarrollaran correctamente, causando inconformidad en el consumidor, lo que disminuye las utilidades.⁵⁴

El control de inventarios, es uno de los aspectos de la administración que en la micro y pequeña empresa no es bien atendido, demostrado en una ausencia de registros, un responsable, políticas o sistemas que ayuden en este proceso.⁵⁵

El no llevar un control de inventarios adecuado, conlleva no sólo al robo, sino también a desperdicios, pudiendo causar un fuerte impacto sobre las utilidades.

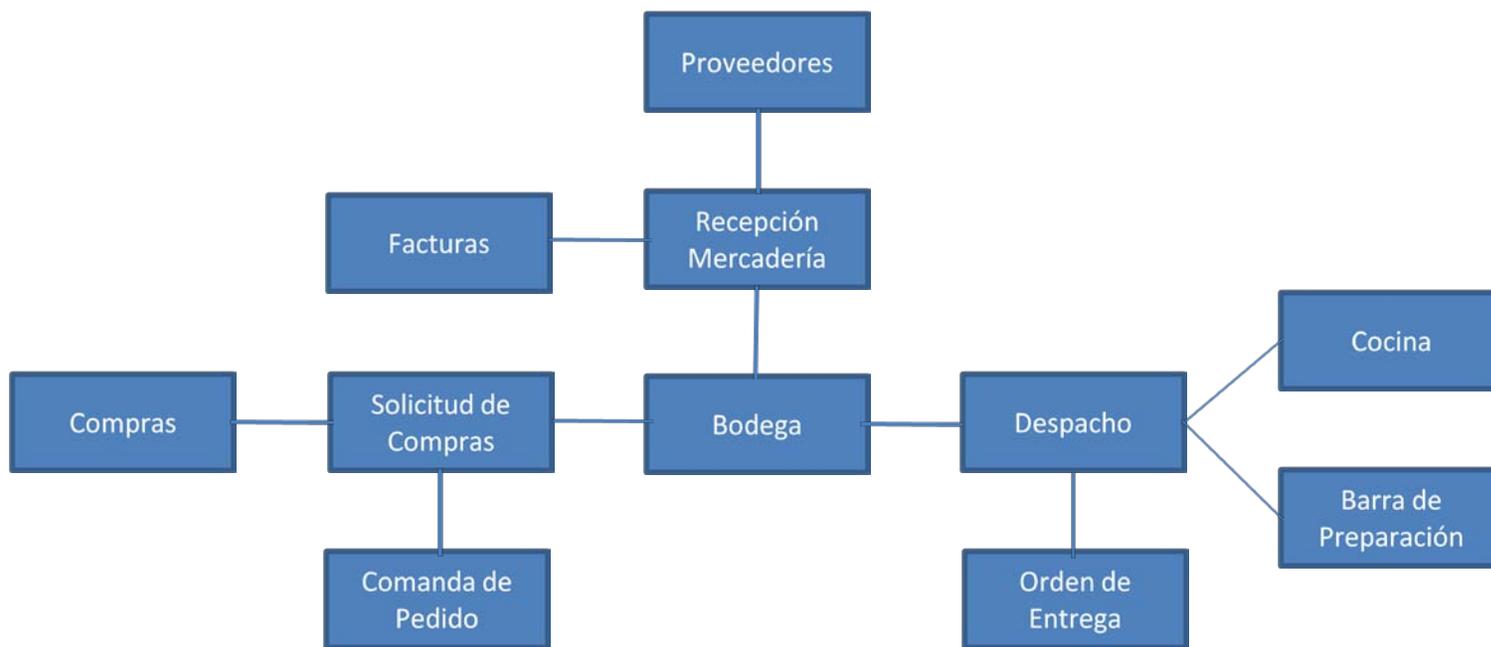
⁵³<http://www.mailxmail.com/curso-como-controlar-inventario/importancia-control-inventarios>

⁵⁴<http://www.mailxmail.com/curso-como-controlar-inventario/importancia-control-inventarios>

⁵⁵<http://www.mailxmail.com/curso-como-controlar-inventario/importancia-control-inventarios>

Flujograma de Control de Inventarios. Figura 79

FLUJOGRAMA PARA CONTROL DE INVENTARIOS
“GINAS, café de la casa”



Fuente: “Ginas, café de la casa”

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

6.5 Análisis de Proveedores

“Ginas, café de la casa” maneja algunos proveedores que son importantes para el buen funcionamiento de la empresa. Para el análisis de los mismos, se ha usado rangos del 1 al 5 (siendo 1 el nivel más bajo y 5 el nivel más alto) para calificar aspectos importantes de desempeño para poder visualizar fortalezas y debilidades que los mismos aportan en el desarrollo de las actividades del negocio.

La empresa maneja desde grandes proveedores hasta proveedores al por menor que evitan el desabastecimiento de la materia necesaria para cumplir con el servicio.

Análisis de Proveedores. Figura 80

ANÁLISIS DE PROVEEDORES							
DESCRIPCIÓN	DISPONIBILIDAD	SERIEDAD	PUNTUALIDAD	CALIDAD	PRECIOS	SERVICIO	TOTAL
ICE PRODUT	4	5	5	5	4	5	28
FLEISCHMANN	4	5	5	5	5	5	29
CAFÉ	5	5	5	5	5	5	30
CAFÉ 3	3	3	3	5	5	3	22
TIOSA	3	3	3	5	5	3	22
PANESA	4	4	5	4	5	4	26
ARPI	5	5	5	5	5	5	30
ALPINA	4	4	4	5	5	4	26
PIGGIS	5	5	5	5	5	5	30
ITALIMENTOS	4	4	4	5	5	4	26
PRODUCTOS FLANDOLI	5	5	5	5	5	5	30
PRONACA	5	5	5	5	5	5	30
ALIFRUIT	3	3	3	5	5	3	22
CADELAES	4	4	4	5	5	4	26
MERCADO	5	3	3	4	4	4	23
SUPERMAXI	4	5	5	5	5	5	29
PLASTYDES	4	4	4	5	5	4	26
EQUINDECA	3	5	4	5	4	4	25
IMPORTADORA ESPINOSA	3	5	4	4	5	4	25
PRODUCTOS GUIPI	4	4	4	4	4	4	24
						TOTAL	429
						PROMEDIO	21,45

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

Según el cuadro realizado para el análisis de los proveedores con los que cuenta “Ginas, café de la casa”, el promedio de calificación para estos es de 21,45 sobre 30. Esto nos permite decir que se cuenta con proveedores serios que le permiten a la empresa cumplir con sus objetivos mediante sus servicios. Sin embargo, al no ser una puntuación total demuestra que existen falencias, principalmente en seriedad por lo que la empresa para evitar posibles situaciones de desabastecimiento no deja de lado las compras al por menor

en locales comerciales o la opción de mantener varios proveedores para un mismo producto.

6.6 Ubicación

La empresa “Ginas, café de la casa” actualmente se encuentra ubicada en la ciudad de Loja, sector parque Central, Bolívar y 10 de Agosto, esquina, Centro Comercial Ortiz, en un local de 78,33m².

Para su plan de crecimiento, a través de la apertura de una primera sucursal, se ha tomado en cuenta varios factores para definir la correcta ubicación de la misma:

- Gustos y preferencias de los clientes	40%
- Costos de Arriendo	25%
- Parqueadero	20%
- Seguridad	15%

En un mercado pequeño, como lo es la ciudad de Loja pero en constante crecimiento; las preferencias de la demanda son un factor clave de decisión para el emprendimiento de cualquier negocio, es por esto que para este análisis de la ubicación se lo ha tomado como el factor principal dándole el 40% de importancia, seguido de los costos de arriendo con un 25% que afectan directamente el factor rentabilidad. El 20% para parqueadero que es un valor agregado que permitiría a la empresa la atracción de un mayor número de clientes y con el 15% la seguridad, que también es un factor clave al momento de acudir a un local comercial, sin embargo Loja aún mantiene buenos niveles de seguridad.

Calificación de Ubicación. Figura 81

DESCRIPCIÓN	Gustos y Preferencias 40%		Costo 25%		Parqueo 20%		Seguridad 15%		TOTAL
Centro hasta San Sebastián	9	3,6	5	1,25	5	1	9	1,35	7,2
Alejado Centro	5	2	9	2,25	8	1,6	4	0,6	6,45
Mall	6	2,4	4	1	8	1,6	9	1,35	6,35

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

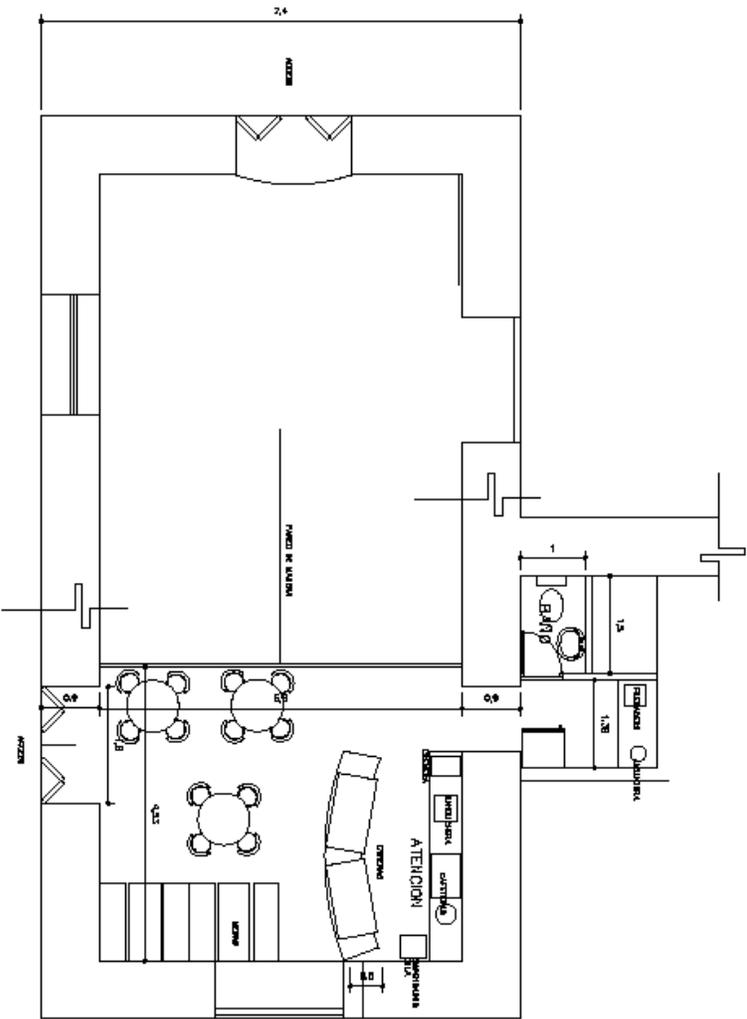
Luego de calificar los tres principales sectores en los que puede estar ubicada la nueva sucursal, la que obtuvo mayor puntuación para comenzar con el crecimiento de “Ginas, café de la casa”, es en el Centro, es decir al sentido Sur de la ubicación actual, desde el parque Central hasta el parque San Sebastián. Las personas en la ciudad de Loja, están aún acostumbradas a manejarse en lugares centrales y de tráfico constante. La cultura de la ciudad aún no educa a sus habitantes a disfrutar en lugares alejados al Centro.

6.7 LAYOUT

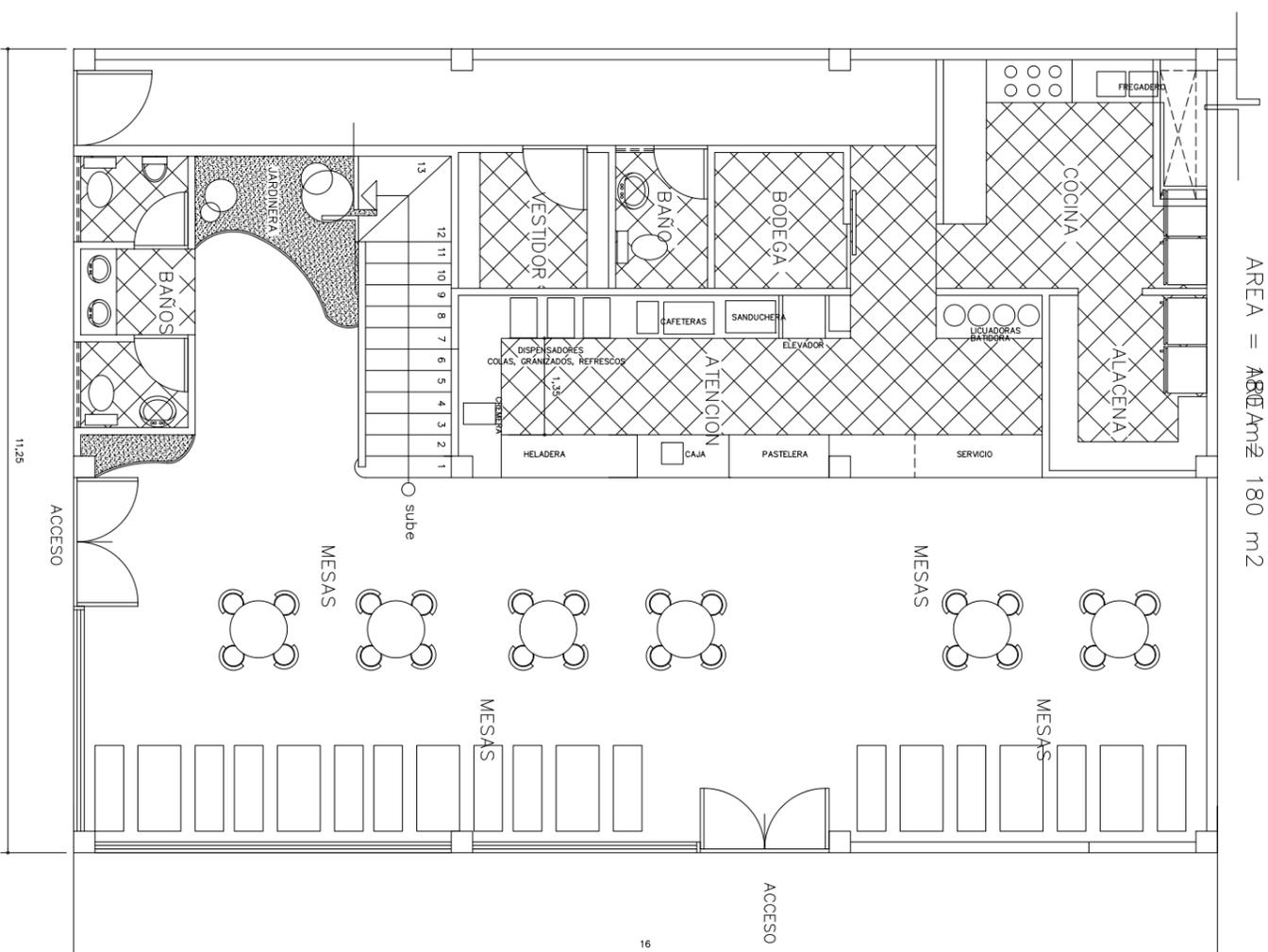
La empresa “Ginas, café de la casa” ha manejado dos locales desde que inicio sus actividades. Empezó en el año 2002 con el nombre de “Mimos, café de la casa” en un local de 32,60m². A partir del año 2007 maneja un local de 78,33m² en el que cambio toda su visión de cafetería para buscar crear un concepto diferente de la misma, en la que consiga vender no solo sus productos sino su marca. Es por esto que se busco el mejor nombre, relacionado con la familia siendo este “Ginas, café de la casa”, nombre de su creadora, obteniendo título de propiedad de marca, lo que permitirá un crecimiento y posicionamiento en el mercado.

Para su crecimiento, tiene la opción de abrir un local comercial ubicado en la calle Bolívar y Azuay esquina. Siendo esta la principal opción y la base para un plano provisional de lo que podría ser la primera sucursal.

Gráficas de la estructura. Figura 82, 83, 84

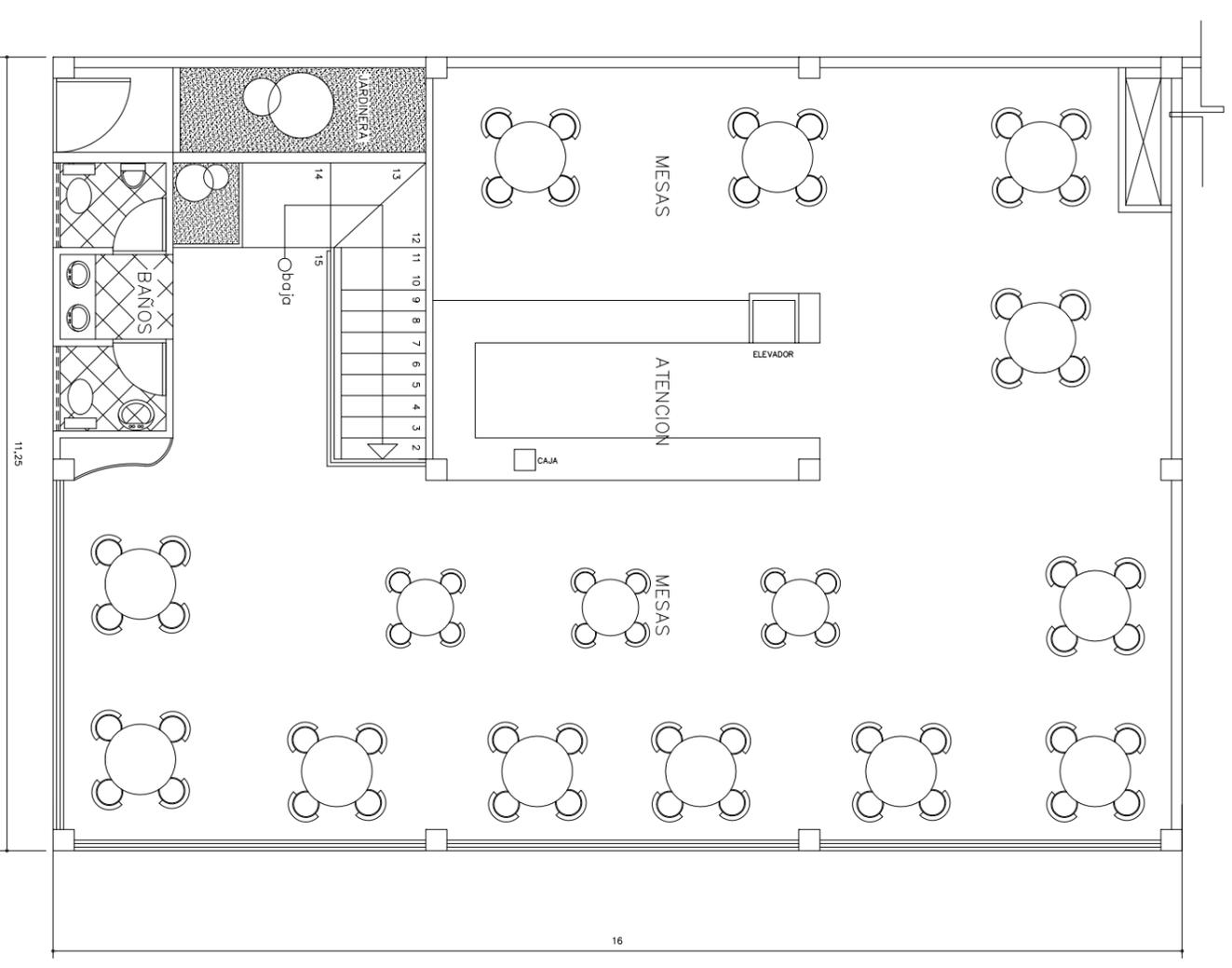


PLANTA CAFETERÍA II



AREA = 180 m²

PLANTA BAJA PROPUESTA



PLANTA ALTA PROPUESTA

NUEVA CAFETERIA PROPUESTA

6.8 Presupuestos

6.8.1 Costos Directos

Materia Prima. Figura 85

MATERIA PRIMA/MERCADERIA/COSTO PROMEDIO X UNID.				
PRODUCTOS	UNIDADES	UNIDADES	COSTO	TOTAL
	MENSUALES	ANUALES	UNITARIO	ANUAL
COSTOS LOCAL PRINCIPAL	3.631	43.570	\$1,600	\$69.712
COSTOS NUEVOS	1.664	19.968	\$1,600	\$31.949
VENTAS PARA LLEVAR NUEVO LOCAL	333	3.996	\$1,600	\$6.394
TOTALES	5.628	67.534		\$108.055

Fuente: “Ginas, café de la casa”

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

Insumos Directos. Figura 86

INSUMOS DIRECTOS				
PRODUCTOS	UNIDADES	UNIDADES	COSTO	TOTAL
	MENSUALES	ANUALES	UNITARIO	ANUAL
azúcar	125	1.500	\$0,61	\$915
salsas	106	1.272	\$5,00	\$6.360
Sal	8	96	\$1,00	\$96
canela	1	12	\$12,00	\$144
milano chocolate	4	48	\$2,29	\$110
milano mora	4	48	\$6,00	\$288
INSUMOS NUEVOS	200	2.400	\$3,00	\$7.200
TOTALES				\$15.113

Fuente: “Ginas, café de la casa”

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

Mano de Obra Directa. Figura 87

MANO DE OBRA DIRECTA				
DESCRIPCION	CANTIDAD	INGRESO		TOTAL
		MENSUAL		ANUAL
operarios	4	\$300		\$14.400
operario	1	\$383		\$4.596
OPERARIOS NUEVOS	5	\$300		\$18.000
TOTALES				\$36.996

Fuente: “Ginas, café de la casa”

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

Resumen. Figura 88

RESUMEN	TOTALES
Materia Prima /mercadería	\$108.055
Insumos Directos	\$15.113
Mano de Obra Directa	\$36.996
TOTAL COSTOS DIRECTOS	\$160.164

Fuente: “Ginas, café de la casa”

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

6.8.2 Costos Indirectos

Costos Indirectos. Figura 89

COSTOS INDIRECTOS				
DESCRIPCION	CANTIDAD	INGRESO		TOTAL
		MENSUAL		ANUAL
basicos	1	\$335		\$4.020
arriendo	1	\$800		\$9.600
seguridad	1	\$15		\$180
mantenimiento	1	\$25		\$300
BASICOS NUEVO	1	\$400		\$4.800
ARRIENDO NUEVO	1	\$1.200		\$14.400
SEGURIDAD NUEVO	1	\$30		\$360
MANTENIMIENTO NUEVO	1	\$50		\$600
TOTALES				\$34.260

Fuente: "Ginas, café de la casa"

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

6.8.3 Costos Administrativos y de Ventas

Gastos Administrativos y de Ventas. Figura 90

GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS		
DESCRIPCION	VALOR	
	MENSUAL	TOTAL ANUAL
Administrador	\$500	\$6.000
marketing	\$50	\$600
contador	\$200	\$2.400
ADMINISTRADOR NUEVO	\$500	\$6.000
TOTALES	\$1.250	\$15.000

Fuente: "Ginas, café de la casa"

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

CAPÍTULO VII

7. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL

7.1 Estrategia de implementación - Acciones. Figura 91

<p>Etapas inicial</p>	<p>Lo que se hará primeramente, es establecer en la principal la nueva estructura organizacional y el plan de estrategias. Logrando así internamente mejorar para poder mantener políticas de funcionamiento que permitirán abrir las sucursales con un método administrativo organizado.</p> <p>Para la atracción de clientes a la sucursal, se realizaran promociones y descuentos que permitan dar a conocer los productos y las nuevas líneas de negocio con las que se va a trabajar.</p> <p>Además se realizará controles periódicos de las estrategias y de los planes de acción con el objetivo de ir mejorando o cambiando las pautas según los requerimientos del mercado.</p>
------------------------------	--

<p>Maduración</p>	<p>Cuando se logre posicionar la sucursal, se buscara mantener e incrementar constantemente la demanda a través de promociones e innovaciones de productos a través de investigación y desarrollo tanto para la principal como para la sucursal. Así mismo se buscará diversificar las líneas de negocio que permitirá vender la marca no solo a través del servicio de cafetería sino también a través de la venta de productos con marca propia.</p> <p>También se desarrollara investigaciones que permitan seguir creciendo en el mercado a través de más sucursales localmente y con metas de crecimiento nacional a través de franquicias.</p>
<p>Declinación</p>	<p>Se tratara de mantener un concepto de cafetería diferente que permita estar a la vanguardia en tecnología de procesos, innovación de productos y concepto de diseño para poder satisfacer la demanda futura y sus preferencias.</p>

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

7.2 Las personas

Los métodos para evaluar el desempeño del personal de “Ginas, café de la casa”.

Figura 92

Cargo	Observación
Contador	<ul style="list-style-type: none"> • Puntualidad en la entrega del rol de pagos (pago a empleados) • Puntualidad en la presentación de información en el SRI y Seguro Social (multas para la empresa)
Planta: operarios	<ul style="list-style-type: none"> • Existencias adecuadas de productos • Orden en bodega • Limpieza • Abastecimiento de Productos • Calidad • Control de Desperdicios
Operarios Externos	<ul style="list-style-type: none"> • Limpieza • Atención al Cliente • Sugerencias de Clientes • Aumento de Clientes

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

7.3 El liderazgo

El liderazgo permite a las empresas cumplir sus objetivos mediante el buen desempeño individual de cada colaborador. Este desempeño se puede analizar mediante variables como la voluntad para trabajar, el acatamiento de órdenes, organización y limpieza. Además se debe considerar el poder de decisión de los empleados, de imaginación y creatividad para reaccionar ante posibles problemas que se puedan presentar como: desabastecimiento de algún producto, clientes en espera, capacidad instalada limitada, entre otros.

A continuación se muestra un formato que puede ser llenado con el fin de controlar el liderazgo en la empresa:

Liderazgo-Dueños. Figura 93

DUEÑOS					
PODER DE DECISION	CALIFICACIÓN	MOTIVACIÓN	CALIFICACIÓN	AUTONOMÍA	CALIFICACIÓN
Libertad de los Empleados de tomar decisiones	4	Comunicación con los Empleados	5	Rendimiento Laboral Empleados	5
Eficiencia al no estar presentes	4	Reconocimiento De Logros	4	Presion a los Empleados	5
				Capacitaciones Al Personal	5
				Herramientas de Trabajo Disponibles	5
PROMEDIO	4		4,5		5

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

Liderazgo-Empleados. Figura 94

EMPLEADOS					
PODER DE DECISION	CALIFICACIÓN	MOTIVACIÓN	CALIFICACIÓN	AUTONOMÍA	CALIFICACIÓN
Puede decidir en ausencia del jefe	5	Conformidad con ambiente Laboral	5	Capacidad Acorde Actividades	5
Aporta Ideas a la empresa	4	Conformidad Con Sueldos	4	Trabaja Baja Presion	5
Resultados Obtenidos con sus Decisiones	4			Obedece Ordenes Superiores	5
PROMEDIO	4,33		4,5		5

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

7.4 Sistema de información de la estrategia

Las estrategias de trabajo en “Ginas, café de la casa” se comunicarán desde la Gerencia hacia los departamentos existentes, en donde se comunicará el objetivo de la empresa, el objetivo por departamentos y las actividades a desarrollar para cumplir estos objetivos, además de las medidas de control que se implementaran para el seguimiento de los procesos.

Sistema de Información. Figura 95



Realizado por: María Alejandra Ortiz Vivanco.

7.5 Medidas de desempeño y Guía para control

A continuación se realizó una matriz o plan de acción que ayudará a determinar cuáles son los procesos que la empresa debe seguir para que sus objetivos y metas sean cumplidos, además de la manera en que serán controlados.

Plan de Acción. Figura 96

PLAN DE ACCIÓN

PLAN DE ACCIÓN						
		GERENCIAL		OPERATIVOS		VERIFICACION
OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ESTRATEGIAS PRESUPUESTOS VENTAS COBROS	CONTABILIDAD	INTERNO	EXTERNOS	CONTROL DE SATISFACCION
Crecimiento	Apertura de la primera sucursal.	Política de crecimiento a través de la apertura de una sucursal. Determinar el presupuesto.	Revisión de rentabilidad vs. Incremento de ventas y expansión	Sistema de control de Recepción de Materia Prima Control de inventario Control de Desperdicios Limpieza y Organización	Atención adecuada a los Clientes.	Aumento de Clientes
	Aumento de clientes.				Mantener tiempo de entrega de productos.	Aumento de Ventas
	Incrementar la visita de nuestros clientes.				Oferta de Nuevos Productos	Incremento en la Recepción de Materia Prima
	Incrementar líneas de negocios. Iniciar venta de productos con marca propia.					

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

CAPÍTULO VIII

8.1 ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

8.1 Inversiones del proyecto

La inversión para el presente plan de crecimiento para la empresa “Ginas, café de la casa”, mediante la implementación de una primera sucursal en la ciudad de Loja será:

Inversión. Figura 97

1. ACTIVOS FIJOS-OTROS	
Descripción	Valor
MAQUINARIA NUEVA	\$60.000
MUEBLES Y ENSERES	\$10.000
EQUIPOS DE COMPUTACION	\$1.000
DECORACION	\$5.000
INVERSION HISTORICA	\$49.100
Total Activos Fijos	\$125.100

Fuente: “Ginas, café de la casa”, “EQUINDECA CIA. LTDA”

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

La inversión inicial para la apertura de una sucursal de “Ginas, café de la casa”; es alta debido principalmente a la maquinaria que se debe adquirir para poder desarrollar los procesos que esta actividad exige. Sin embargo esta inversión es necesaria puesto que al adquirir buena maquinaria, los procesos son más rápidos y los productos obtenidos de mejor calidad. Esta inversión ha sido cotizada por EQUINDECA. CIA. LTDA, empresa que equipó el local actual de “Ginas, café de la casa”; la misma que no solo brinda la venta de las máquinas sino la garantía de siempre contar con los repuestos que estas puedan requerir, además del servicio técnico permanente para las mismas. Dentro de la inversión

planteada para el proyecto se está tomando en cuenta la inversión histórica, debido que al ser un proyecto de ampliación, los activos fijos existentes deben ser considerados parte de la inversión inicial.

8.2 Proyección de ventas anuales

Incremento de Ventas. Figura 98

INCREMENTO DE VENTAS (% CRECIMIENTO ANUAL)		
INCREMENTO 2008-2009	INCREMENTO 2009-2010	PROMEDIO
8,34 %	13,28%	10,81%

Fuente: “Ginas, café de la casa”

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

Para determinar un porcentaje de crecimiento promedio para las ventas se analizó el incremento del año 2008 al 2009 y del 2009 al 2010. No se tomo en cuenta el crecimiento del 2007 al 2008 puesto que este fue el año de ampliación lo que ocasionaría un crecimiento acelerado por el cambio dado.

Proyección de Ventas. Figura 99

"GINAS, café de la casa"								
PROYECCIÓN DE VENTAS (DÓLARES AMERICANOS)								
DESCRIPCIÓN	AÑO							TOTAL
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
	177420	196599	337671	374173	414621	459442	509108	2095015

Fuente: “Ginas, café de la casa”

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

8.3 Inversiones en Capital de Trabajo

En primer lugar se realizará el cálculo del ciclo de caja, en el que se debe mencionar que, del estudio de mercado que se realizó, se conoce que el crédito a clientes en la cafetería actual es de 15 días, convenio establecido principalmente con Instituciones Públicas y Privadas. Por otro lado, el crédito que se tiene por parte de los proveedores es de 8 días, crédito que se obtuvo para evitar pagos mínimos por entrega ya que al ser la mayoría materia prima perecible las compras deben ser realizadas en cantidades aproximadamente justas para períodos cortos. En cuanto a inventario de materia prima y materiales indirectos e insumos se mantiene un stock máximo de 7 y 9 días respectivamente. Con estos datos se obtuvo un ciclo de caja de 23 días.

Factor Caja. Figura 100

FACTOR CAJA (DÍAS)	
Factor Caja	23
Crédito a clientes	15
Crédito de proveedores	8
Inventario de productos terminados	0
Inventario de materias primas	7
Inventario de materiales indirectos	9

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto.

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

Luego, se realiza el cálculo del Capital de Trabajo, el cual es el monto requerido para la operación del negocio y para cubrir los gastos administrativos y de ventas que requieren desembolso, en donde podemos notar que se debe contar con un monto de \$ 12 422 dólares para capital de trabajo operativo y \$ 989 dólares para capital de trabajo administrativo y de ventas.

Capital de Trabajo. Figura 101

CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO	
Costos directos	\$160 164
Costos indirectos	\$34 260
SUBTOTAL	\$194 424
Requerimiento diario	\$540
Requerimiento ciclo de caja	\$12 422
Inventario inicial	\$0
CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO	\$12 422
CAPITAL DE TRABAJO ADMINISTRACION Y VENTAS	
Gastos administrativos y de ventas que representan desembolso	\$15 485
SUBTOTAL	\$15 485
Requerimiento diario	\$43
CAPITAL DE TRABAJO ADMINISTRACION Y VENTAS	\$989
CAPITAL DE TRABAJO	\$13 411

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto.

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

8.4 Estimación de la tasa de descuento

Para determinar la tasa de descuento para el presente proyecto, se utiliza el costo promedio ponderado de capital, donde se toman en cuenta el costo de la deuda; la misma que es la tasa a la que se obtendrá el préstamo con la institución financiera escogida,

descontando los impuestos por el pago de intereses, de lo cual se obtuvo un costo para la deuda del 13%; y el costo de capital; el cual se calcula mediante el método CAPM, que nos da a conocer la tasa de descuento que se aplica a los flujos de una inversión. Para la misma se utiliza la rentabilidad media del mercado con una tasa moderada del 11%, la tasa libre de riesgo en la que se considera la tasa pasiva de la banca en un 6% y la beta del sector de restaurantes para el año 2010 que es 1,33 proporcionada por System Material Handling; datos con los cuales se obtiene un costo de capital propio de 12,65%. Realizando la ponderación correspondiente según el porcentaje de aporte de capital con deuda y aporte de capital propio, se obtiene una tasa de descuento para el proyecto de 12,84%.

Costo de Capital. Figura 102

COSTO DE CAPITAL			
TASA DE MERCADO	TASA LIBRE DE RIESGO	BETA DEL SECTOR	TLR+(TM-TLR)*b
11%	6%	1,33	12,65%

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto.

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

Costo Promedio Ponderado de Capital. Figura 103

Costo Promedio Ponderado de Capital			
	Costo	Proporción	Costos Ponderado
Deuda	13%	55%	7,13%
Capital	12,65%	45%	5,71%
		100,0%	12,84%

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto.

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

8.5 Estado de Resultados

Estado de Resultados. Figura 104

“Ginas, café de la casa”
Estado de Resultados Proyectado (Dólares Americanos)

Descripción	Año 1	Análisis Vertical
Ventas	337 671	
(Costos Directos)	160 164	47%
Utilidad Bruta	177 507	53%
(Costos Indirectos)	34 260	10%
Utilidad Operativa	143 247	42%
Gastos de Administración y Ventas	15 485	5%
Gastos Financieros	9 208	3%
Depreciaciones y amortizaciones	7 450	2%
Utilidad antes de Beneficios	111 104	33%
15% Utilidades trabajadores	16 666	5%
Utilidad antes de impuestos	94 438	28%
25 % impuesto a la renta	23 610	7%
Utilidad Neta	70 829	21%

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto.

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

El Estado de Resultados, ha sido proyectado para las ventas del año 2012 para el proyecto de ampliación de “Ginas, café de la casa”. Se dan unas ventas anuales de \$ 337 671; con un análisis vertical que representa para los costos directos un 47% de las ventas. A continuación se presenta un Estado de Resultados Proyectado.

Estado de Resultados. Figura 105

“Ginas, café de la casa”
Estado de Resultados Proyectado (Dólares Americanos)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$337.671	\$374.173	\$414.621	\$459.442	\$509.108
(Costos Directos)	\$160.164	\$177.477	\$196.663	\$217.922	\$241.479
Utilidad Bruta	\$177.507	\$196.696	\$217.959	\$241.520	\$267.628
(Costos Indirectos)	\$34.260	\$37.964	\$42.067	\$46.615	\$51.654
Utilidad Operativa	\$143.247	\$158.732	\$175.891	\$194.905	\$215.974
Gastos de Administración y Ventas	\$15.485	\$17.159	\$19.014	\$21.069	\$23.347
Gastos Financieros	\$9.208	\$7.615	\$5.802	\$3.738	\$1.390
Depreciaciones y amortizaciones	\$7.450	\$7.450	\$7.450	\$7.450	\$7.450
Utilidad antes de Beneficios	\$111.104	\$126.508	\$143.626	\$162.648	\$183.787
15% Utilidades trabajadores	\$16.666	\$18.976	\$21.544	\$24.397	\$27.568
Utilidad antes de impuestos	\$94.438	\$107.532	\$122.082	\$138.250	\$156.219
25 % impuesto a la renta	\$23.610	\$26.883	\$30.520	\$34.563	\$39.055
Utilidad Neta	\$70.829	\$80.649	\$91.561	\$103.688	\$117.165

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto.
Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

8.6 Balance General. Figura 106

“Ginas, café de la casa”
Balance General (Dólares Americanos)

Descripción	Año 1
Activos Corrientes	\$80.147
Caja – Bancos	\$80.147
Inventarios	\$0
Ctas por cobrar	\$0
Activos Fijos Netos	\$117.650
Activos Fijos	\$125.100
(Depreciación acumulada)	-\$7.450
TOTAL ACTIVOS	\$197.797
Préstamos Inst. Financieras	\$64.458
Cuentas por pagar	\$0
Pasivo	\$64.458
Patrimonio	\$133.340
Aporte Futura Capitalización	\$62.511
Utilidad del Ejercicio	\$70.829
Utilidades Retenidas	\$0
PASIVO + PATRIMONIO	\$197.797

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto.

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

Balance General Proyectado. Figura 107

“Ginas, café de la casa”
Balance General Proyectado (Dólares Americanos)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos Corrientes	\$80.147	\$155.111	\$239.173	\$333.298	\$518.552
Caja – Bancos	\$80.147	\$155.111	\$239.173	\$333.298	\$518.552
Inventarios	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Ctas por cobrar	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Activos Fijos Netos	\$117.650	\$110.200	\$102.750	\$95.300	\$87.850
Activos Fijos	\$125.100	\$125.100	\$125.100	\$125.100	\$125.100
(Depreciación acumulada)	-\$7.450	-\$14.900	-\$22.350	-\$29.800	-\$37.250
TOTAL ACTIVOS	\$197.797	\$265.311	\$341.923	\$428.598	\$606.402
Préstamos Inst. Financieras	\$64.458	\$51.322	\$36.373	\$19.361	\$0
Cuentas por pagar	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Pasivo	\$64.458	\$51.322	\$36.373	\$19.361	\$0
Patrimonio	\$133.340	\$213.989	\$305.550	\$409.238	\$526.402
Aporte Futura Capitalización	\$62.511	\$62.511	\$62.511	\$62.511	\$62.511
Utilidad del Ejercicio	\$70.829	\$80.649	\$91.561	\$103.688	\$117.165
Utilidades Retenidas	\$0	\$70.829	\$151.478	\$243.039	\$346.727
PASIVO + PATRIMONIO	\$197.797	\$265.311	\$341.923	\$428.598	\$526.402

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto.

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

“Ginas, café de la casa”
Flujo de Caja Proyectado. Figura 109 (Dólares Americanos)

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		\$337.671	\$374.173	\$414.621	\$459.442	\$509.108
(Costos Directos)		\$160.164	\$177.477	\$196.663	\$217.922	\$241.479
(Costos Indirectos)		\$34.260	\$37.964	\$42.067	\$46.615	\$51.654
Gastos de Administración y Ventas		\$15.485	\$17.159	\$19.014	\$21.069	\$23.347
Flujo Operativo		\$127.762	\$141.573	\$156.878	\$173.836	\$192.628
Ingresos no operativos	\$138.511					\$80.000
Crédito	\$76.000					
Aporte Propio	\$62.511					
Valor de Salvamento						\$80.000
Egresos no operativos		\$61.026	\$66.610	\$72.815	\$79.711	\$87.374
Inversiones	\$138.511					
<i>Activos Fijos</i>	\$125.100					
<i>Capital de Trabajo</i>	\$13.411					
Pago de dividendos		\$11.542	\$13.136	\$14.949	\$17.012	\$19.361
Gastos Financieros		\$9.208	\$7.615	\$5.802	\$3.738	\$1.390
Impuestos		\$40.275	\$45.859	\$52.064	\$58.960	\$66.623
Flujo No Operativo	\$13.411	-\$61.026	-\$66.610	-\$72.815	-\$79.711	-\$7.374
FLUJO NETO	\$13.411	\$80.147	\$74.963	\$84.062	\$94.125	\$185.254
Flujo Acumulado	\$13.411	\$80.147	\$155.111	\$239.173	\$333.298	\$518.552
Flujo para VAN		\$87.487	\$95.714	\$104.813	\$114.876	\$126.005

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto.

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

8.7 Evaluación del Proyecto

8.7.1 Cálculo del VAN y TIR

El Valor Actual Neto de una inversión, permite determinar el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros originados por una inversión. En el análisis de este proyecto se obtuvo un VAN de \$226 856 dólares con una inversión inicial de \$ 138 511 dólares, demostrando ser un proyecto viable en cuanto a este aspecto.

La Tasa Interna de Retorno o Tasa Interna de Rentabilidad de una inversión, en cambio, es la tasa de interés a la cual el VAN es igual a 0. Es un indicador de rentabilidad el cual debe ser mayor a la tasa de descuento del proyecto para demostrar que es un proyecto rentable, en donde a mayor TIR mayor rentabilidad del proyecto.⁵⁶ La TIR de este proyecto es 64%, mayor a la tasa de descuento del 12,84%, con lo que junto al VAN se comprueba que es un proyecto factible en términos financieros tomando en cuenta el valor de inversión inicial requerida y que su totalidad será financiada.

Cálculo del VAN y TIR. Figura 110

Descripción	(Inv. Inicial)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujos Inversionista	-\$138.511	\$87.487	\$95.714	\$104.813	\$114.876	\$126.005
Flujo Acumulado		\$87.487	\$183.201	\$288.015	\$402.891	\$528.896
Tasa de Descuento	12,84%					
VAN	\$ 226 856					
TIR	64%					

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto.

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

⁵⁶ Córdoba Padilla, Marcial, Formulación y Evaluación de Proyectos, Bogotá: Ecoe. Ediciones, 2006.

8.8 Cálculo de las razones financieras del proyecto.

Figura 111

RAZONES FINANCIERAS	
Payback	1 año 6 meses
Punto de Equilibrio	\$ 145 318
Valor Agregado sobre Ventas	10%

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto.

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

Figura 112

SOLVENCIA	
Riesgo de Iliquidez	14%
Rendimiento del Capital de Trabajo	23%
Inversión Total	1.6
Monto de Crédito	6.1
Monto de Inversión	3.3

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto.

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

Figura 113

RENTABILIDAD	
Índice de Rentabilidad	4.97
Rendimiento Real	397%
Tasa de Rendimiento Promedio	100.1%
Margen Neto de Utilidad	91%
Dupont	76.5%
ROA	76.5%

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto.

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

En cuanto a las razones financieras para este proyecto, se puede ver que con los flujos de caja proyectados se tiene un tiempo de recuperación de la inversión de 1 año 6 meses y un punto de equilibrio en Ventas de \$145 318 dólares anuales, además de un valor agregado del personal sobre ventas del 10%.

Con respecto a la solvencia que demuestra el proyecto, se obtuvo un riesgo de iliquidez en relación con los activos corrientes y totales del 14%.

La inversión del proyecto tiene una cobertura de 3.3 veces por la Utilidad Neta del proyecto, mientras que el monto de crédito lo es en 6.1 veces.

Este proyecto presenta un índice de rentabilidad de sus flujos de efectivo de 4.97 veces mayor que la inversión, teniendo una tasa de rendimiento promedio del 100.1%, un margen de utilidad neto del 91% y un índice Dupont que muestra la eficiencia de la utilización de activos para la generación de ingresos en ventas de 76.5%, óptimo para la industria.

8.9 Análisis de escenarios

En cuanto al análisis de escenarios, se realizaron un escenario optimista y un pesimista con un incremento y un decremento del 30% respectivamente. Además se realizó una comparación final entre escenarios en donde se analizan índices financieros como Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno, Margen de Utilidad, y Payback o Tiempo de Recuperación de la Inversión.

Escenario Normal

Ventas. Figura 114

PRODUCTOS	UNIDADES	UNIDADES	PRECIO	VENTAS
	MENSUALES	ANUALES	DE VENTA	ANUALES
VENTAS LOCAL PRINCIPAL	3.631	43.570	\$5,00	\$217.851
VENTAS NUEVAS	1.664	19.968	\$5,00	\$99.840
VENTAS PARA LLEVAR NUEVO LOCAL	333	3.996	\$5,00	\$19.980
TOTALES	5.628	67.534		\$337.671

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto.**Realizado por:** Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

Costos. Figura 115

RESUMEN	TOTALES
Materia Prima /mercadería	\$108.055
Insumos Directos	\$15.113
Mano de Obra Directa	\$36.996
TOTAL COSTOS DIRECTOS	\$160.164

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto.**Realizado por:** Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.**Valor Actual Neto del Proyecto VAN: \$ 222 856****Tasa Interna de Retorno TIR: 64%**

Escenario Optimista

Ventas. Figura 116

PRODUCTOS	UNIDADES	UNIDADES	PRECIO	VENTAS
	MENSUALES	ANUALES	DE VENTA	ANUALES
VENTAS LOCAL PRINCIPAL	4.720	56.641	\$5,00	\$283.206
VENTAS NUEVAS	2.163	25.958	\$5,00	\$129.792
VENTAS PARA LLEVAR NUEVO LOCAL	433	5.195	\$5,00	\$25.974
TOTALES	7.316	87.794		\$438.972

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto.**Realizado por:** Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

Costos. Figura 117

RESUMEN	TOTALES
Materia Prima /mercadería	\$140.471
Insumos Directos	\$19.647
Mano de Obra Directa	\$36.996
TOTAL COSTOS DIRECTOS	\$197.114

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto.**Realizado por:** Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.**Valor Actual Neto del Proyecto VAN: \$ 399 886****Tasa Interna de Retorno TIR: 96%**

Escenario Pesimista

Ventas. Figura 119

PRODUCTOS	UNIDADES	UNIDADES	PRECIO	VENTAS
	MENSUALES	ANUALES	DE VENTA	ANUALES
VENTAS LOCAL PRINCIPAL	2.542	30.499	\$5,00	\$152.496
VENTAS NUEVAS	1.165	13.978	\$5,00	\$69.888
VENTAS PARA LLEVAR NUEVO LOCAL	233	2.797	\$5,00	\$13.986
TOTALES	3.939	47.274		\$236.370

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto.**Realizado por:** Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

Costos. Figura 120

RESUMEN	TOTALES
Materia Prima /mercadería	\$75.638
Insumos Directos	\$10.579
Mano de Obra Directa	\$36.996
TOTAL COSTOS DIRECTOS	\$123.213

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto.**Realizado por:** Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.**Valor Actual Neto del Proyecto VAN: \$ 53 855****Tasa Interna de Retorno TIR: 27%**

Comparación de Escenarios. Figura 121

COMPARACIÓN DE ESCENARIOS								
ESCENARIO	VENTAS	COSTOS	VAN	VARIACIÓN VAN	TIR	VARIACIÓN TIR	MARGEN UTILIDAD	PAYBACK
NORMAL	\$ 337671	\$160164	\$ 226 856	0%	64%	0%	91%	1 AÑO 6 MESES
OPTIMISTA (+30%)	\$ 438972	\$ 197114	\$399 886	76.27%	96%	50%	109%	1 AÑO 1 MES
PESIMISTA (-30%)	\$ 236370	\$ 123213	\$53855	-76.26%	27%	-57.8%	59%	2 AÑOS 9 MESES

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto.

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

Realizando una comparación entre los tres escenarios; se puede ver que el Escenario Real del proyecto es muy alentador con un VAN positivo de \$ 222 856 dólares y un TIR de 64%, mayor a la Tasa de Descuento del proyecto que es 12,84%, presenta un margen de utilidad del 91% y un tiempo de recuperación de la inversión de 1 año 6 meses. En cuanto al Escenario Optimista realizado con un incremento en ventas del 30% se consigue un contexto muy bueno para el proyecto ya que el Valor Actual Neto alcanzaría los \$ 399 886 dólares y una Tasa Interna de Retorno de 96% mucho mayor a la tasa de descuento del proyecto, un Margen de Utilidad de 109% y un tiempo de recuperación de 1 año 1 mes.

En cuanto al escenario pesimista podemos ver que con una caída en ventas del 30%, se obtiene aún un VAN positivo de \$ 53 855 y un TIR de 27%, siendo este todavía mayor a la tasa de descuento. El escenario presenta un margen de utilidad del 59% y un tiempo de recuperación de la inversión de 2 años 9 meses.

8.10 Análisis de sensibilidad con variaciones en las variables críticas

Se realizó un análisis de sensibilidad para determinar cuáles son los factores que al variar tienen mayor impacto con respecto al VAN y TIR, tomando en cuenta variables como: las unidades vendidas, el precio de venta de los productos, costos, gastos e inversión.

Se puede notar que con un aumento del 15% en unidades vendidas y en precio de venta al público los índices financieros presentan alta sensibilidad, el VAN varía un 60, 83% y el TIR un 42, 18%.

Análisis de Sensibilidad. Figura 122

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD					
DETALLE	VAN	VARIACIÓN	TIR	VARIACIÓN	SENSIBILIDAD
NORMAL	226856	0%	64%	0%	
UNIDADES + 15%	364870	60,837712	91%	42,1875	ALTA
UNIDADES - 15%	88842	-60,837712	35%	-45,3125	ALTA
PRECIO VENTA + 15%	364870	60,837712	91%	42,1875	ALTA
COSTOS + 15%	107478	-52,6228092	39%	-39,0625	MEDIA
GASTOS + 15%	220380	-2,85467433	63%	-1,5625	BAJA
INVERSIÓN + 15%	209740	-7,54487428	56%	-12,5	BAJA

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto.

Realizado por: Ma. Alejandra Ortiz Vivanco.

8.11 Resultados y consideraciones de la evaluación

Para el estudio financiero del proyecto realizado para la empresa “Ginas, café de la casa”, se ha planteado unas ventas de \$ 337 671 dólares, divididas en \$ 217 851 del local actual y \$ 118 820 dólares para la nueva sucursal, siendo un nivel de ventas razonable, puesto que al ser un local nuevo no se plantea la utilización total de la capacidad instalada.

En cuanto a la inversión necesaria para este proyecto, esta representa un monto de \$ 138 511 dólares, de los cuales \$ 125 100 son para adquisición de activos fijos, y \$ 13 411 para capital de trabajo. De la inversión destinada a activos fijos, \$ 49 100 representan inversión histórica y la diferencia para la apertura del nuevo local. El financiamiento de esta diferencia de \$ 76 000 será en su totalidad a través de una institución financiera a un plazo de 5 años con montos mensuales a pagar de \$ 1729 dólares. El estudio financiero indica un payback de 1 año 6 meses para la inversión planteada.

El Estado de Resultados nos muestra para el primer año una utilidad neta del 21%, con gastos administrativos y de Ventas del 5%, gastos Financieros del 3% y Depreciaciones y Amortizaciones del 2% en relación con las ventas. En cuanto al Balance General se puede apreciar que no existen cuentas por cobrar, ya que las ventas son cobradas instantáneamente. El crédito adquirido se cancela en el año 5.

En cuanto al análisis de sensibilidad se puede ver que ante un aumento en el precio de los productos ofrecidos el proyecto se vuelve altamente sensible, así mismo con un incremento en las unidades vendidas el mismo también tiene una sensibilidad alta positiva. Siendo el presente un proyecto de crecimiento a través de la apertura de la primera sucursal de “Ginas, café de la casa”, no se puede ingresar al mercado con un alza de precios, sino mas bien se pueden plantear estrategias que permitan captar un mayor número de clientes y así se dé un incremento en las ventas, evitando una caída de las mismas que según el análisis indica un nivel alto de sensibilidad negativo.

En relación con la tasa de descuento del proyecto; esta se calculó mediante el método de Costo Promedio Ponderado de Capital, el mismo que toma en cuenta el costo de capital propio y el costo de capital financiado, obteniendo una tasa de descuento del 12,84% siendo casi igual a la tasa de descuento general del mercado. Se obtuvieron los diferentes índices financieros para evaluar el proyecto como un VAN positivo de \$ 226 856, una TIR de 64% mayor a la tasa de descuento del proyecto, la tasa de rendimiento promedio es de 100,1%, un margen de utilidad del 91 %.

Comparando la situación actual de la empresa a la situación del nuevo proyecto las ventas suben considerablemente del 2011 al 2012 de \$ 196 599 dólares a \$ 337 671, siendo

un incremento del 71.7%; así mismo la utilidad neta del proyecto de \$ 51 255 dólares a \$ 70 829 dólares, siendo un 38,18% de incremento.

De esta manera se comprueba que este proyecto resulta viable según el Análisis Económico - Financiero y los resultados relacionados presentados anteriormente.

CAPÍTULO IX

9. RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN

Al ser un proyecto de asesoría, los planes propuestos fueron presentados a los inversionistas para que emitan su opinión y poder plantear o proyectar los resultados de la implementación mediante una simulación:

Luego del análisis se ha podido tener los siguientes resultados:

9.1 Planeación Estratégica

El plan estratégico permitió establecer fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa “Ginas, café de la casa”.

Entre las principales fortalezas para la empresa están precios competitivos y establecidos, producción propia, implementos adecuados, experiencia, presupuesto, alta calidad en servicios y productos; en cuanto a debilidades el contar con poco personal, hace que las actividades resulten pesadas, en horas pico se da desabastecimiento de capacidad instalada lo que genera tiempos de espera en los clientes. Por otro lado, en oportunidades las principales que se detectaron fueron las de expansión a través de sucursales y a través de franquicias, y en amenazas el alto número de sustitutos, la presencia de franquicias ya posicionadas.

Este FODA, permitió realizar un plan de estrategias que permite el control del mismo. Se logro analizar los puestos y sus funciones para delimitar las mismas con el objetivo de evitar el cansancio excesivo.

En cuanto a las directrices de la empresa, mediante el análisis se propuso una misión y visión para la empresa, mismas que se encuentran ya en uso dentro de las instalaciones del local.

Además, se planteo la estrategia competitiva, con la cual se pusieron pautas de trabajo para buscar sobresalir en el mercado a través de esta. Se ha logrado establecer niveles de calidad para la producción de ciertos productos, lo que ayuda a mantener exclusividad en los mismos.

9.2 Recursos Humanos

Se realizó una correcta valoración de puestos, con el fin de determinar las funciones que cada puesto debe realizar y así poder establecer sueldos acorde a las actividades realizadas por cada colaborador. Además esto permitió establecer correctos perfiles para el personal que la empresa necesita contratar.

Se desarrollo un plan de Formación, Desempeño y Motivación, que ayuda directamente a mantener un seguimiento y control del cumplimiento de objetivos por parte de cada participante en el desarrollo de las actividades de “Ginas, café de la casa”. Este plan también ayuda a valorar desde la gerencia el desenvolvimiento de los colaboradores, pudiendo así recompensar su trabajo a través de motivaciones constantes como capacitaciones, talleres profesionales y personales y bonos económicos, que permiten mantener al personal motivado y personificado en su trabajo.

Con el manejo adecuado del personal, la empresa podrá cumplir correctamente con sueldos y tiempos.

9.3 Ingeniería del Proyecto

Se ha implementado una nueva estructura organizacional que permite mejorar la comunicación interna lo que favorece directamente en el cumplimiento de los objetivos, además que organiza de manera correcta el desarrollo de los procesos por aéreas haciendo que los mismos se cumplan con mayor eficiencia.

También se desarrollo un análisis de la materia prima y de los proveedores, este proceso permitió desarrollar un flujo grama de control de inventarios que la empresa no manejaba, el cual es indispensable para el funcionamiento correcto de este tipo de negocio. Al implementar este proceso se ha logrado controlar el volumen de desperdicios, reduciendo así los costos y los gastos.

En otro punto, también se realizó una calificación para poder determinar la mejor ubicación para la apertura de la primera sucursal en la ciudad de Loja. Se tomo en cuenta factores importantes tanto de mercado como internos, estos permitieron determinar la ubicación ideal para comenzar el crecimiento de la empresa. Así se desarrollo un proceso de búsqueda de local, resultando como primera opción un local ubicado en la calle Bolívar y Azuay, esquina, que ha servido para comenzar con el diseño de planos provisionales que permitan iniciar ya con el proceso de implementación.

9.4 Estrategia de Implementación y Control

Se desarrollo un plan para evaluar el desempeño del personal, esto ayuda a mantener controlado el desarrollo de las actividades a través de la colaboración de los empleados y de su funcionamiento, y también permite a la empresa desarrollar planes de motivación para los mismos.

Este plan se implemento para poder llevar un registro del cumplimiento de las obligaciones tanto de los empleados como del empleador. Desde su implementación se ha logrado puntualidad en el pago de roles, de impuestos e IESS, lo que beneficia en el desarrollo interno de las funciones porque genera un mejor ambiente de trabajo en el que los empleados sienten el respaldo de sus jefes.

Este plan de control también ha permitido que la empresa mejore sus procesos de inventarios, bodega, limpieza, calidad, desperdicios y atención al cliente.

CAPÍTULO X

10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1 Conclusiones

Jeffrey A. Timmons en su obra, “TheEntrepreneurialMind” define el emprendimiento como tomar acciones humanas, creativas para construir algo de valor a partir de prácticamente nada. Es la búsqueda insistente de la oportunidad, independientemente de los recursos disponibles o de la carencia de éstos. Requiere una visión y la pasión y el compromiso para guiar a otros en la persecución de dicha visión.

La industria de servicios en alimentos y bebidas, es un sector en crecimiento acelerado que permite a la sociedad diseñar varias fuentes de trabajo, una de estas es mediante el servicio de cafeterías y/o restaurantes.

“Ginas, café de la casa” empresa dedicada al servicio de cafetería y heladería, inicio sus actividades en el año 2002 en la ciudad de Loja, como iniciativa de la familia Ortiz Vivanco, con el objetivo de cambiar su giro comercial y solventar sus necesidades económicas apoyándose en un negocio propio.

En el año 2007, como respuesta a la gran acogida de la demanda y al crecimiento de la misma, decidió ampliar su infraestructura con un entorno completamente diferente, estudiando los gustos y preferencias de los consumidores. Abrió sus puertas con un local que enfocaba un servicio no solo de venta de alimentos y bebidas de cafetería y heladería, sino que buscaba brindar un espacio acogedor que permita difundir las relaciones sociales, aprovechando este factor como un imán para la atracción de nuevos clientes.

Sin embargo, con el pasar del tiempo, la capacidad instalada se convirtió en limitada, es decir, no lograba cubrir el mercado presente y creciente existente. El presente proyecto de asesoría para esta empresa en busca de planes de crecimiento ha dado las siguientes conclusiones:

El local actual de la empresa “Ginas, café de la casa” es estratégico, mismo que le ha permitido dar a conocer su marca y sus productos.

El plan de crecimiento que se quiere implementar es a través de la apertura de sucursales a nivel local, con una visión a futuro de franquicias a nivel nacional.

Se realizó un estudio para la apertura de la primera sucursal de “Ginas, café de la casa” en la ciudad de Loja. La investigación de mercado permitió determinar que la demanda si justifica la creación de una nueva cafetería, con la que se buscaría cubrir nichos de mercado insatisfechos que por falta de capacidad instalada estarían recurriendo a la competencia.

Loja, es una ciudad que aun no está acostumbrada a visitar negocios que se encuentren lejos del centro de la ciudad, es por esto, que la investigación estableció en sus resultados que la ubicación ideal para la nueva sucursal debe estar dentro del casco central de la ciudad. “Ginas, café de la casa”, opto por un local ubicado en las calles Bolívar y Azuay esquina, como opción provisional para la apertura de su primera sucursal.

A través del crecimiento se busca posicionar la marca en el mercado y crear fidelidad en los consumidores. Además de la apertura de nuevos locales, también se busca ampliar las líneas de negocios que maneja la empresa asesorada.

Las principales fortalezas de la empresa son la experiencia en la industria, marca establecida y conocida en el mercado lojano, producción propia de la mayoría de los productos ofertados, lo que disminuye la dependencia en proveedores externos y el poder de negociación de los mismos, menú y precios competitivos.

La empresa “Ginas, café de la casa, para la apertura de su primera sucursal cuenta con la experiencia necesaria para poder capacitar al nuevo personal en función de brindar un excelente y característico servicio.

Para la estructura organizacional que se implementara, se propone manejo desde la gerencia y delegación de objetivos y funciones a los puestos existentes en el desarrollo de las actividades de esta empresa. Además se realizó la valoración de cada puesto con el fin de establecer las correctas funciones de cada uno, para así poder desarrollar un seguimiento de desempeño y motivación continuo que permita llevar un control constante, este control permitirá estar al tanto de las fortalezas y de las debilidades que se vayan presentando tanto en la gerencia como en los operarios, pudiendo así realizar ajustes que vayan acorde del correcto funcionamiento de la empresa.

Financieramente el proyecto se presenta viable y factible, con una inversión de \$ 138 511, de la cual el 55% se financiará a través de una institución financiera y el 45% será aporte propio, mostrando un payback o recuperación de la inversión en 1 año 6 meses. Comparando la situación actual de la empresa a la situación del nuevo proyecto las ventas suben considerablemente del 2011 al 2012 de \$ 196 599 dólares a \$ 337 671, siendo un incremento del 71.7%; así mismo la utilidad neta del proyecto de \$ 51 255 dólares a \$ 70 829 dólares, siendo un 38,18% de incremento. Los costos de la empresa son considerados medios bajos ya que se cuenta con producción propia casi en la totalidad de los productos ofrecidos, siendo un factor a favor de la misma, porque reduce los costos, reduce el desabastecimiento y permite aumentar los niveles de rentabilidad.

Un punto considerado importante dentro del presente proyecto, es la experiencia con la que cuenta actualmente la empresa, lo que ha permitido delimitar datos más reales para el análisis de los diferentes planes tanto estratégicos como financieros.

Todos los factores analizados en el presente proyecto, justifican el objetivo de este estudio demostrando la factibilidad de crecimiento para la empresa asesorada.

10.2 Recomendaciones

En cuanto a recomendaciones se puede destacar la revisión periódica de los planes con el fin de evitar la des actualización en procesos tanto de producción como administrativos. Además esto permite encontrar nuevas oportunidades de mercado a través de la apertura de más locales o mediante la implementación de nuevas líneas de negocio.

Se debe mantener la van guardia en la calidad de productos que se ofrezcan al mercado puesto que la misma es primordial para lograr la satisfacción de los clientes y la atracción de nuevos consumidores. Realizar constantemente un análisis de la materia prima que se utiliza para mantener niveles de alta calidad.

No se puede dejar de lado la implementación y el seguimiento de programas de control de desperdicios que ayuden directamente a reducir los costos y por ende a elevar la rentabilidad.

Realizar capacitaciones continuas para el personal involucrado con el objetivo de elevar su formación tanto personal como profesional puesto que en un negocio de servicio directo al cliente, es importante y un factor decisivo, el comportamiento del personal hacia estos.

CAPÍTULO XI

11.1 BIBLIOGRAFIA

- Gregory, Paul A. Fundamentos de Economía. México DF: Compañía Editorial Continental, 2004.
- Chaín, Nassir Sapag. Proyectos de inversión Formulación y evaluación. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación de México S.A., 2007
- Mikell, Groover. Work Systems. The Methods, Measurement & Management of Work. New Jersey: Prentice Hall
- Zabala, Hernando. Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias. Colombia: Universidad cooperativa de Colombia, 2005.
- PortusGovinden, Lincoyán, Matemáticas Financieras, McGraw-Hill latinoamericana S.A., Colombia 1995
- Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio; “Metodología de la Investigación”.
- Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. , Michael E. Porter, 1980
- Dirección por objetivos. Aplicaciones a la pequeña empresa, Marketing Publishing Center, (aut.), Soriano Soriano, Claudio L., (tr.), Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- ANALISIS Y DESCRIPCION DE LOS PUESTOS DE TRABAJO, Fernández-Ríos, Manuel, (aut.), Ediciones Díaz de Santos, S.A., 1. ed.(10/1995)
- Córdoba Padilla, Marcial, Formulación y Evaluación de Proyectos, Bogotá: Ecoe. Ediciones, 2006.
- www.lanacion.com.arg
- <http://www.eluniverso.com/2010/12/23/1/1356/sube-indice-confianza-consumidor.html>
- www.deloitte.com; “índice de confianza empresarial”; septiembre 2010.
- [EL UNIVERSO](#); “el universo, el ecuador y el desarrollo tecnológico”; julio 2008.
- <http://www.slideshare.net/kryzdfragg/muestreo-estratificado>

- <http://www.masterdiseny.com/master-net/empresa/0006.php3>
- www.sri.gob.ec
- <http://www.mailxmail.com/curso-como-controlar-inventario/importancia-control-inventarios>
- <http://www.vivaloja.com/>
- http://es.mimi.hu/economia/sector_terciario.html
- <http://www.alipso.com/monografias/alim/>
- <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/cultura-definicion.html>
- <http://definicion.de/turismo/>
- <http://www.definicionabc.com/social/restaurante.php>
- <http://www.consumoteca.com/diccionario/cafeteria>
- <http://www.definicionabc.com/economia/produccion.php>
- <http://es.scribd.com/doc/14998597/Concepto-y-definicion-de-materia-prima>
- <http://www.loja.gob.ec/contenido/ubicacion-geografica>
- www.elfinanciero.com
- <http://www.eluniverso.com/2011/01/19/1/1356/ecuador-necesita-politica-economica-mas-amigable.html>
- www.todocomercioexterior.com.ec; “situación de importaciones: ¿solución para la industria local?”
- www.ecuadorinternetmarketing.wordpress.com; “”2010, año de oportunidades para el internet en Ecuador”

CAPITULO XII

12. ANEXOS

12.1 Documentos de Apoyo a la Base Legal



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**

NUMERO RUC: 1102122825001

APELLIDOS Y NOMBRES: VIVANCO CAMPOVERDE EUNICIE GEORGINA

NOMBRE COMERCIAL: MIMOS CAFE DE LA CASA

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** NO

CLASIFICACIÓN ARTESANAL: JUNTA NACIONAL DEL ARTESANO **NUMERO:** 95330

FEC. NACIMIENTO:	23/09/1963	FEC. ACTUALIZACION:	12/08/2010
FEC. INICIO ACTIVIDADES:	01/01/1996	FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:	
FEC. INSCRIPCIÓN:	03/08/1988	FEC. REINICIO ACTIVIDADES:	

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

VENTA DE COMIDAS Y BEBIDAS EN CAFETERIA.

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: LOJA Cantón: LOJA Parroquia: SAN SEBASTIAN Calle: SUCRE Número: 20-30 Intersección: SARAGURO
Referencia: A CIENTO CINCUENTA METROS DEL CABO MINACHO Teléfono: 072587083

DOMICILIO ESPECIAL:

Provincia: LOJA Cantón: LOJA

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

* DECLARACIÓN SEMESTRAL IVA

Las personas naturales que superen los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Equidad Tributaria, estarán obligadas a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, y no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE)

Recuerde que sus declaraciones son semestrales siempre y cuando cumpla con las condiciones para ello, que son: retención del 100% del IVA, venta a empresas del sector público y transferencia de bienes y servicios con tarifa 0%

Si supera los montos establecidos en el reglamento estará obligado a llevar contabilidad para el siguiente ejercicio fiscal y la presentación de sus obligaciones será mensual.

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 003	ABIERTOS:	1
JURISDICCION:	REGIONAL SUR/ LOJA	CERRADOS:	2



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: JEP6100510 Lugar de emisión: LOJA/BERNARDO Fecha y hora: 12/08/2010

Página 1 de 2

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**



NUMERO RUC: 1102122825001
APELLIDOS Y NOMBRES: VIVANCO CAMPOVERDE EUNICIE GEORGINA

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 003 **ESTADO:** ABIERTO **MATRIZ** **FEC. INICIO ACT.** 12/11/2008
NOMBRE COMERCIAL: MIMOS CAFE DE LA CASA **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**
VENTA DE COMIDAS Y BEBIDAS EN CAFETERIA.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: LOJA Cantón: LOJA Parroquia: EL SAGRARIO Barrio: CENTRAL Calle: BOLIVAR Número: 07-77 Intersección: 10 DE AGOSTO Referencia: FRENTE AL PARQUE CENTRAL Telefono Domicilio: 072576174 Celular: 087227744

No. ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO:** CERRADO **FEC. INICIO ACT.** 01/01/1995
NOMBRE COMERCIAL: ANDINA DE EMBUTIDOS **FEC. CIERRE:** 27/07/2005
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: LOJA Cantón: LOJA Parroquia: EL SAGRARIO Calle: BOLIVAR Número: 07-77 Intersección: 10 DE AGOSTO Edificio: CASA SR. PEDRO ORTIZ Piso: 0 Telefono Domicilio: 576174

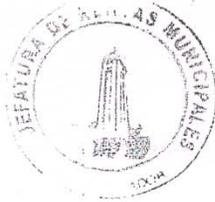
No. ESTABLECIMIENTO: 002 **ESTADO:** CERRADO **FEC. INICIO ACT.** 01/03/2005
NOMBRE COMERCIAL: MIMOS CAFE DE LA CASA **FEC. CIERRE:** 12/11/2008
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**
VENTA DE COMIDAS Y BEBIDAS EN CAFETERIA.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: LOJA Cantón: LOJA Parroquia: EL SAGRARIO Barrio: CENTRAL Calle: BOLIVAR Número: 07-77 Intersección: 10 DE AGOSTO Referencia: FRENTE AL PARQUE CENTRAL Edificio: CENTRO COMERCIAL ORTIZ Piso: 1 Telefono Trabajo: 072576174

Georgina Vivanco  *[Signature]*
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: JEPB100510 Lugar de emisión: LOJA/BERNARDO Fecha y hora: 12/08/2010



Fomentemos las artes, la industria,
el saber tenga aquí su morada
y la frente en sudor empapada
solo sepa inclinarse ante Dios.

Himno a Loja

MUNICIPIO DE LOJA

RUC 1102122825001

N.º 001952

1.00

Valor: _____

El Alcalde del cantón Loja, en ejercicio de las atribuciones que le confiere la Ley y Ordenanzas Municipales, vista la solicitud e informes correspondientes y una vez que ha cumplido con todos los requisitos, concede la presente.

LICENCIA ANUAL DE FUNCIONAMIENTO

Al establecimiento: **CAFETERIA "MIMOS"**

Propietario o Representante Legal: **Vivanco Campoverde Eunice Georgina**

Categoría: **Segunda**

Dirección: **Bolívar y 10 de Agosto**

Ciudad o parroquia: **Loja**

El propietario o representante legal del establecimiento deberá cumplir estrictamente con las disposiciones de la Ley Orgánica de Régimen Municipal, Ley Especial de Desarrollo Turístico y Ordenanzas Municipales vigentes, caso contrario se aplicarán las sanciones correspondientes.

Esta licencia es válida por UN AÑO, comprendido entre el 1º de enero y el 31 de diciembre de 2011

16

Junio

2011

Loja, _____ de _____ del _____

Emisión: 0001 al 2000 / 18-01-2005



Jorge Bailón
Ing. Jorge Bailón Abad
ALCALDE DEL CANTÓN LOJA



Bolívar y José A. Eguiguren (Esq.) • Telf.: (593-7) 2570492 • Casilla letra "M" • E-mail: alcalde@municipiodeloja.gov.ec
www.loja.gov.ec • LOJA - ECUADOR



CUERPO DE BOMBEROS

ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA
CUERPO DE BOMBEROS
OFICINA DE INSPECCIONES



I. MUNICIPIO DE LOJA

PERMISO DE FUNCIONAMIENTO

Nº 000003505

RAZON SOCIAL : Cafetería
DIRECCIÓN : Bolívar y 10 de Agosto
RUC o C.I. : 1102122825001
FECHA : 26 de abril del 2011

El Cuerpo de Bomberos de Loja extiende el Permiso de Funcionamiento a: Vivanco Campoverde Eunice Georgina quien a cumplido los requisitos exigidos por la Ley de Defensa Contra Incendios, en su Art. 35.- y más ordenanzas municipales vigentes

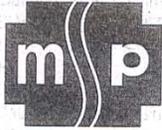
Este permiso tiene una validez de un año comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre, el mismo que será revocado en cualquier momento al incumplimiento de las normas vigentes.

Myr. Luis Alberto Santos
JEFEATURA C.B.M.

Subr. Fabián Cayacua
JEFE INSPECTORES

Marcia Simplicias
SECRETARIA

MUNICIPIO DE LOJA
BOMBEROS
O.G.R.
Oficina de Gestión y Riesgos



MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA
DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE LOJA
VIGILANCIA SANITARIA PROVINCIAL

PERMISO DE FUNCIONAMIENTO

Nº 008833

14 de Junio de 2011
AÑO

Código del establecimiento: 40.527

Nombre o razón social del establecimiento: 5.7.3 Cafeteria Minos Cafe De La Casa

Nombre del propietario o representante legal: Vivanco Campoverde Eunice Georgina

Nº RUC del establecimiento: 1102122825001

Nº CC del propietario del establecimiento: 1102122825

Ubicación del establecimiento: Cantón Loja Ciudad LOJA
El Sagrario SECTOR UNO

Parroquia: Sector

Calle principal: BOLIVAR Y 10 AGOSTO N° Intersecciones

teléfono/fax/e-mail:

Tipo de establecimiento: Cafeterías

Categoría: Segunda Actividad (es): Otros

Orden de pago N°: 02828 Valor: \$ 18.02

Fecha de Expedición: 14/06/2011 Fecha de vencimiento: 31/12/2011
DIAS/MES/AÑO AÑO

[Signature]
Director Provincial de Salud

[Signature]
Coordinador de Vigilancia Sanitaria Provincial

NOTA: Las condiciones bajo las cuales fue autorizado el permiso de funcionamiento son verificables en cualquier momento

Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual



Dirección Nacional de Propiedad Industrial

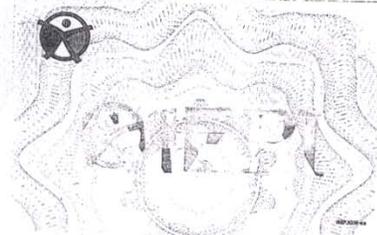
Título N° 621-11

En cumplimiento a lo dispuesto en la Resolución N° 101326 de 15 de febrero de 2011, se procede a **OTORGAR** el título que acredita el registro de la MARCA DE SERVICIO, trámite número 233874, de agosto 19 de 2010.

DENOMINACIÓN	Ginas Café de la casa
PRODUCTOS O SERVICIOS QUE PROTEGE	Todo lo relacionado con la clase, especialmente servicio de restauración (alimentación). CLASE INTERNACIONAL 43
DESCRIPCIÓN DEL SIGNO	Igual a la etiqueta adjunta con todas las reservas que sobre ella se hacen.
VENCIMIENTO	15 de febrero de 2021
TITULAR	VIVANCO CAMPOVERDE, EUNICE GEORGINA
DOMICILIO	CALLE BOLIVAR Y 10 AGOSTO ESQUINA. LOJA - ECUADOR

Quito D.M., 25 de febrero de 2011

Ab. José Manuel Martínez Vera
DIRECTOR NACIONAL DE PROPIEDAD INDUSTRIAL



lcg



JUNTA NACIONAL DE DEFENSA DEL ARTESANO

CALIFICACIÓN TALLER ARTESANAL

Nro. 95330

28551

**PERSONAL E
INTRANSFERIBLE**

La Junta Nacional de Defensa del Artesano, vista la solicitud de Calificación Nro. 9302 presentada el 14/JUN/2010 previo el estudio e informe de la Unidad de Inspección y Calificación de Talleres Artesanales de la Dirección Técnica, y de conformidad al Art. 5 del Reglamento de Calificaciones y Ramas de Trabajo vigente.

RESUELVE

Conceder el CERTIFICADO DE CALIFICACIÓN ARTESANAL, con derecho a los beneficios contemplados en el inciso final del Art. 2, Arts. 16, 17, 18 y 19 de la Ley de Defensa del Artesano, en concordancia con el Art. 302 del Código de Trabajo, Art. 367 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal; Arts. 19 y 56; numeral 19 de la Ley de Régimen Tributario Interno y Art. 171 de su Reglamento, a:

VIVANCO CAMPOVERDE EUNICIE GEORGINA

CC# 1102122825

RAMA ARTESANAL:	JEFE DE COCINA CHEF
RAZÓN SOCIAL:	MIMOS CAFE DE LA CASA
DIRECCIÓN TALLER:	BOLIVAR 07-77 Y 10 DE AGOSTO(LOJA)
DIRECCIÓN LOCAL COMERCIAL:	
CAPITAL INVERTIDO \$:	\$9,250.00
FECHA DE TITULACIÓN:	19/MARZO/2010 (LOJA)
FECHA DE EXPEDICIÓN:	14/JUNIO/2010
FECHA DE CADUCIDAD:	14/JUNIO/2013

DIOS, PATRIA Y LIBERTAD
POR LA JUNTA NACIONAL DE DEFENSA DEL ARTESANO
REGISTRADO:

Sra. Esperanza Vera Calderón
PRESIDENTA DE LA JNDA

Dr. Huascar Ullauri Argandoña
SECRETARIO GENERAL

Ing. Alexis P. Yaguana Vidal
DIRECTOR TECNICO NACIONAL





SERVICIO DE RENTAS INTERNAS
COMPROBANTE ELECTRONICO PARA PAGO

Identificación de pago	Declaración sin valor a pagar
Número de identificación	1102122825001
CEP#(Número de Serie)	870432262808
Código Impuesto	1011
Impuesto	Renta Personas Naturales
Tipo de Formulario	102

RESUMEN DE DATOS

Razón Social	VIVANCO CAMPOVERDE EUNICIE GEORGINA
Periodo Fiscal	2010
Fecha de Declaración	11/01/2011
Hora de Declaración	04:13:43 PM
Fecha de Vencimiento	14/03/2011
Fecha Máxima de Pago	11/01/2011

VALORES A PAGAR

Total Impuesto a Pagar	\$ 0.00
Intereses por mora	\$ 0.00
Multas	\$ 0.00
Total	\$ 0.00

FORMAS DE PAGO

Débito Bancario, Efectivo, Cheque	\$ 0.00
Compensaciones	\$ 0.00
Notas de Crédito Cartulares	\$ 0.00
Notas de Crédito Desmaterializadas	\$ 0.00

TOTAL A PAGAR	\$ 0.00
---------------	---------

12.2 Formato de Encuesta de la Investigación de Mercado

ENCUESTA A CLIENTES DE GINAS café de la casa

Encuesta # _____

Reciba un cordial saludo, representó a una empresa lojana Ginas Café de la casa, que está buscando realizar un estudio con el objetivo de mejorar su servicio, por lo que solicito de manera comedida me coopere con unos minutos de su tiempo.

1. Género masculino
 femenino
 nino

2. Edad

3. Actividad Profesional u ocupacional en la actualidad

Empleado Privado
 Empleado Público
 Negocio Propio
 Ama de casa
 Estudiante

Jubilado
 Comerciante
 Otros

4. Ingresos percibidos

Menos de \$200
 Más de 200, menos de 400

Más de 400, menos de 600
 Más de 600

7. ¿ Cómo conoce está cafetería?

Por la

	ubicación
	Por recomendación
	Por publicidad

8. ¿ Con qué frecuencia asiste usted al local de Ginas café de la casa?

	1 vez al mes		4 veces al mes
	2 veces al mes		más de 4 veces al mes
	3 veces al mes		Otros
			Especifique

8.1 Usted acostumbra a venir :

	Solo		Amigos
	Familia		Negocios

9. Califique mediante los siguientes rangos el servicio prestado por Ginas café de la casa en los siguientes aspectos

	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO
PRODUCTO				
Sabor				
Calidad				
Presentación				
Precio				
Temperatura				

Innovación				
------------	--	--	--	--

SERVICIO

Calidad del servicio				
Agilidad del servicio				
Agilidad de Facturación				

LOCAL

Limpieza Interna				
Limpieza Externa				
Ambiente del Local				
Ubicación				
Accesibilidad				
Seguridad				
Capacidad Instalada				

10. Si Ginas café de la casa abriera las puertas de un nuevo local. ¿En dónde le gustaría se encuentre ubicado?

	calle Bolívar entre San Sebastian y San Francisco	
	calle Sucre entre San Sebastian y San Francisco	
	calle Bernardo Valdiviezo entre San Sebastian y San Francisco	
	Alejada del centro	Especifique ¿En dónde? <input type="text"/>

11. De los siguientes productos. ¿Cuáles le gustaría se aumenten en el menú actual de Ginas café de la casa?

<input type="checkbox"/>	Bocaditos de Sal y Dulce	<input type="checkbox"/>	Helados Soft	
<input type="checkbox"/>	Pizza	<input type="checkbox"/>	Otros	Especi
<input type="checkbox"/>	Crepp es			fique <input type="text"/>

12. **En caso de abrir un nuevo local. Usted estaría dispuesto a visitarlo.**

<input type="checkbox"/>	SI
<input type="checkbox"/>	NO

GRACIAS POR SU TIEMPO Y COLABORACIÓN

ENCUESTA A PERSONAS EXTERNAS

Encuesta

Reciba un cordial saludo, represento a una empresa lojana, que está buscando realizar un estudio con el objetivo de mejorar su servicio, por lo que solicito de manera comedida me coopere con unos minutos de su tiempo.

1. Género

<input type="checkbox"/>	masculino
<input type="checkbox"/>	feme
<input type="checkbox"/>	nino

2. Edad

3. Actividad Profesional u ocupacional en la actualidad

<input type="checkbox"/>	Empleado Privado
<input type="checkbox"/>	Empleado Público
<input type="checkbox"/>	Negocio Propio
<input type="checkbox"/>	Ama de casa
<input type="checkbox"/>	Estudiant e

<input type="checkbox"/>	Jubila do
<input type="checkbox"/>	Comercia nte
<input type="checkbox"/>	Otros

4. Ingresos percibidos

<input type="checkbox"/>	Menos de \$200
<input type="checkbox"/>	Más de 200, menos de 400

<input type="checkbox"/>	Más de 400, menos de 600
<input type="checkbox"/>	Más de 600

5. ¿ Usted asiste a cafeterías?

<input type="checkbox"/>	SI
<input type="checkbox"/>	NO

6. ¿ Conoce la cafetería Ginas café de la casa?

<input type="checkbox"/>	SI
<input type="checkbox"/>	NO

Si su respuesta es SI pase a la siguiente pregunta, caso contrario, pase a la pregunta 13.



7. ¿ Cómo conoce está cafetería?

	Por la ubicación
	Por recomendación
	Por publicidad

8. ¿ Con qué frecuencia asiste usted al local de Ginas café de la casa?

	1 vez al mes		4 veces al mes	Especifique	
	2 veces al mes		más de 4 veces al mes		
	3 veces al mes		Otros		

8.1 Usted acostumbra a venir :

	Solo		Amigos
	Familia		Negocios

9. Califique mediante los siguientes rangos el servicio prestado por Ginas café de la casa en los siguientes aspectos

PRODUCTO	EXCELLENTE	BUENO	REGULAR	MALO
Sabor	<div style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px;"></div>	<div style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px;"></div>	<div style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px;"></div>	<div style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px;"></div>

Calidad				
ad				
Presentación				
Precio				
o				
Temperatura				
Innovación				

SERVICIO

Calidad del servicio				
Agilidad del servicio				
Agilidad de Facturación				

LOCAL

Limpieza Interna				
Limpieza Externa				
Ambiente del Local				
Ubicación				
Accesibilidad				
Seguridad				
Capacidad Instalada				

10. Si Ginas café de la casa abriera las puertas de un nuevo local. ¿En dónde le gustaría se encuentre ubicado?

- calle Bolívar entre San Sebastian y San Francisco
- calle Sucre entre San Sebastian y San Francisco
- calle Bernardo Valdiviezo entre San Sebastian y San Francisco

	Alejada del centro	Especifique ¿En dónde?	
--	--------------------	-------------------------------	--

De los siguientes productos. ¿Cuáles le gustaría se aumenten en el menú actual de Ginas café de la casa?

	Bocaditos de Sal y Dulce		Helados Soft	Especifique	
	Pizza		Otros		
	Creppes				

12. En caso de abrir un nuevo local. Usted estaría dispuesto a visitarlo.

	SI
	NO



13. ¿Cuál de las siguientes es su cafetería de preferencia?

	Artesanal
	e
	TuttoFreddo
	Ruskin
	a
	Topoli
	Otras

14. Si se le presentará la opción de otra cafetería. Estaría dispuesto a visitarla.

	SI
	NO

GRACIAS POR SU TIEMPO Y COLABORACIÓN

12.3 Tabla de Depreciación y Amortización de los Activos

5. DEPRECIACION ANUAL

Edificios	5%
Maquinarias y Equipos	10%
Muebles y Enseres	10%
Herramientas	10%
Vehículos	20%
Computadoras	33%

ACTIVOS	COSTO	% DEPREC.	TOTAL ANUAL
MAQUINARIA NUEVA	\$60.000	10,0%	\$6.000
MUEBLES Y ENSERES	\$10.000	10,0%	\$1.000
EQUIPOS DE COMPUTACION	\$1.000	20,0%	\$200
DECORACION	\$5.000	5,0%	\$250
INVERSION HISTORICA	\$49.100		\$0
TOTALES	\$125.100		\$7.450

12.4 Tabla de Amortizaciones y Pago de la Deuda

6. FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

Inversión Total	\$138.511
Activos Fijos	\$125.100
Capital de Trabajo	\$13.411

Inversión Total	\$138.511	100%
Financiamiento	\$76.000	55%
Aporte Propio	\$62.511	45%

Costo Promedio Ponderado de Capital
--

	Costo	Proporción	Costos Ponderad
Deuda	13,0%	55%	7,13%
Capital	12,7%	45%	5,71%
		100,0%	12,84%

TABLA DE AMORTIZACION

Capital	\$76.000
Tasa de interés anual	13,00%
Plazo en años	5
Forma de Pago	MENSUAL
Total Periodos	60
Periodos de Gracia	0
Periodos Normales	60
Valor Dividendo	1.729,23

No. de Dividendo	Valor de Intereses	Amortización de Capital	Valor del Dividendo	Saldo de Capital
0				\$76.000
1	\$823,33	\$905,90	\$1.729,23	\$75.094,10
2	\$813,52	\$915,71	\$1.729,23	\$74.178,39
3	\$803,60	\$925,63	\$1.729,23	\$73.252,75
4	\$793,57	\$935,66	\$1.729,23	\$72.317,09
5	\$783,44	\$945,80	\$1.729,23	\$71.371,29
6	\$773,19	\$956,04	\$1.729,23	\$70.415,25
7	\$762,83	\$966,40	\$1.729,23	\$69.448,84
8	\$752,36	\$976,87	\$1.729,23	\$68.471,97
9	\$741,78	\$987,45	\$1.729,23	\$67.484,52
10	\$731,08	\$998,15	\$1.729,23	\$66.486,37
11	\$720,27	\$1.008,96	\$1.729,23	\$65.477,40
12	\$709,34	\$1.019,90	\$1.729,23	\$64.457,51
13	\$698,29	\$1.030,94	\$1.729,23	\$63.426,56
14	\$687,12	\$1.042,11	\$1.729,23	\$62.384,45
15	\$675,83	\$1.053,40	\$1.729,23	\$61.331,05
16	\$664,42	\$1.064,81	\$1.729,23	\$60.266,24
17	\$652,88	\$1.076,35	\$1.729,23	\$59.189,89
18	\$641,22	\$1.088,01	\$1.729,23	\$58.101,88
19	\$629,44	\$1.099,80	\$1.729,23	\$57.002,08
20	\$617,52	\$1.111,71	\$1.729,23	\$55.890,37
21	\$605,48	\$1.123,75	\$1.729,23	\$54.766,62
22	\$593,31	\$1.135,93	\$1.729,23	\$53.630,69
23	\$581,00	\$1.148,23	\$1.729,23	\$52.482,45
24	\$568,56	\$1.160,67	\$1.729,23	\$51.321,78
25	\$555,99	\$1.173,25	\$1.729,23	\$50.148,53

26	\$543,28	\$1.185,96	\$1.729,23	\$48.962,57
27	\$530,43	\$1.198,81	\$1.729,23	\$47.763,77
28	\$517,44	\$1.211,79	\$1.729,23	\$46.551,97
29	\$504,31	\$1.224,92	\$1.729,23	\$45.327,05
30	\$491,04	\$1.238,19	\$1.729,23	\$44.088,86
31	\$477,63	\$1.251,60	\$1.729,23	\$42.837,26
32	\$464,07	\$1.265,16	\$1.729,23	\$41.572,10
33	\$450,36	\$1.278,87	\$1.729,23	\$40.293,23
34	\$436,51	\$1.292,72	\$1.729,23	\$39.000,50
35	\$422,51	\$1.306,73	\$1.729,23	\$37.693,78
36	\$408,35	\$1.320,88	\$1.729,23	\$36.372,89
37	\$394,04	\$1.335,19	\$1.729,23	\$35.037,70
38	\$379,58	\$1.349,66	\$1.729,23	\$33.688,04
39	\$364,95	\$1.364,28	\$1.729,23	\$32.323,76
40	\$350,17	\$1.379,06	\$1.729,23	\$30.944,70
41	\$335,23	\$1.394,00	\$1.729,23	\$29.550,70
42	\$320,13	\$1.409,10	\$1.729,23	\$28.141,60
43	\$304,87	\$1.424,37	\$1.729,23	\$26.717,23
44	\$289,44	\$1.439,80	\$1.729,23	\$25.277,44
45	\$273,84	\$1.455,39	\$1.729,23	\$23.822,04
46	\$258,07	\$1.471,16	\$1.729,23	\$22.350,88
47	\$242,13	\$1.487,10	\$1.729,23	\$20.863,78
48	\$226,02	\$1.503,21	\$1.729,23	\$19.360,57
49	\$209,74	\$1.519,49	\$1.729,23	\$17.841,08
50	\$193,28	\$1.535,96	\$1.729,23	\$16.305,12
51	\$176,64	\$1.552,59	\$1.729,23	\$14.752,53
52	\$159,82	\$1.569,41	\$1.729,23	\$13.183,11
53	\$142,82	\$1.586,42	\$1.729,23	\$11.596,70
54	\$125,63	\$1.603,60	\$1.729,23	\$9.993,09
55	\$108,26	\$1.620,98	\$1.729,23	\$8.372,12
56	\$90,70	\$1.638,54	\$1.729,23	\$6.733,58
57	\$72,95	\$1.656,29	\$1.729,23	\$5.077,30
58	\$55,00	\$1.674,23	\$1.729,23	\$3.403,07
59	\$36,87	\$1.692,37	\$1.729,23	\$1.710,70
60	\$18,53	\$1.710,70	\$1.729,23	\$0,00
Totales	\$27.754,01	\$76.000	\$103.754	

12.5 Proforma Activos Fijos



Quote

Date
1/19/2012

Project:
SRA. GEORGINA VIVANCO

From:
Equindeca Cia Ltda
SANDRA ORDOÑEZ
Mariscal Lamar 24-205 y
Avenida de las Americas
Cuenca
(593)72888444 (Phone)
095305347 (Cell)

Project Code: SRA_GEO

Item	Qty	Description	Sell	Sell Total
1	1 ea	REFRIGERATOR, REACH-IN  True Food Service Equipment Model No. T-49 Packed: ea Refrigerator, Reach-in, two-section, (6) shelves, stainless steel front & exterior, aluminum ends, white aluminum interior with stainless steel floor, (2) stainless steel full doors with locks, dial thermometer, 4" castors, 1/2 HP, 115v/60/1-ph, NEMA 5-15P, 9.1 amps, ENERGY STAR®, MADE IN USA	\$5,627.16	\$5,627.16
	1 ea	Self-contained refrigeration standard		
	1 ea	4" Swivel castors, standard (adds 5" to OA height)		
	1 ea	Warranty - 1 year parts		
	1 ea	Left door hinged left, right door hinged right standard		
2	1 ea	FREEZER, REACH-IN  True Food Service Equipment Model No. T-49F Packed: ea Freezer, Reach-in, two-section, -10° F, (6) shelves, stainless steel front & exterior, aluminum ends, white aluminum interior with stainless steel floor, (2) stainless steel full doors with locks, dial thermometer, 4" castors, 3/4HP, 115v/60/1-ph, 9' cord, NEMA 5-20P, 11.0 amps, ENERGY STAR®, MADE IN USA	\$7,275.81	\$7,275.81
	1 ea	Self-contained refrigeration standard		
	1 ea	4" Swivel castors, standard (adds 5" to OA height)		
	1 ea	Warranty - 1 year parts		
	1 ea	Left door hinged left, right door hinged right standard		

SRA. GEORGINA VIVANCO

Initial: _____
Page 1 of 3

Equindecia Cia Ltda			Date	
			1/19/2012	
Item	Qty	Description	Sell	Sell Total
3	1 ea	MAQUINA DE CAFE DIGITAL Custom Model No. CADETTA COMPACTA Packed: ea	\$2,374.92	\$2,374.92
		 La Línea compacta es una excelente opción para espacios reducidos, con volúmenes medios de ventas. Está disponible tanto en versión digital como semiautomática de 1 y 2 grupos. La Cadetta compacta es sin duda una interesante opción.		
4	1 ea	MAQUINA EXTRACTOR DE JUGO Custom Model No. Z-05 Packed: ea	\$3,240.00	\$3,240.00
		 El exprimidor automático más compacto y versátil - Adecuado para cualquier tipo de instalación dado su reducido tamaño - Programador y contador digital de frutas exprimidas - Rampa de alimentación con capacidad para 8 a 10 frutos - Cesta superior de almacenamiento de frutas. Facilita la recarga de la rampa de alimentación. Añade vistosidad a la máquina. Capacidad de 10 frutos por minuto. - Incluye de serie un segundo kit de exprimido para gran calibre, admitiendo frutas de 75 a 90 mm. Por ello, es el único exprimidor en el mercado capaz de exprimir naranjas y limones de gran calibres y pomelos pequeños - Kit de exprimido para pequeños calibres, ideal para mandarinas o naranjas y limones pequeños (45 a 60 mm) (opcional) - Filtro de acero inoxidable - Bandeja antigoteo y cubetas recoge-cortezas - Cuerpo del exprimidor totalmente en acero inoxidable		
5	1 ea	MOLINO DE CAFE BRASILIA Custom Model No. RR55 Packed: ea	\$487.55	\$487.55
		 Capacidad dosificador: 250 gr. - Porción de café por accionamiento: 5/8,5 gr. Disponible en la versión con dispositivo de parada automática (RR55-A) Capacidad molienda: 9 Kg/h - Molienda instantánea, 1 o 2 dosis - Molinillo silencioso: 69 dB - Calibración y tiempo molienda variables Teclado a la izquierda o derecha, con el prensador en el lado opuesto Disponible con ajuste micrométrico de la molienda (1)		

Equindecia Cia Ltda

Date

1/19/2012

Item	Qty	Description	Sell	Sell Total
6	1 ea	SINFONIA 110  Custom Model No. SINFONIA Packed: ea Pastelera refrigeración estática. Dos repisas de vidrio templado. Vidrio curvo temprano. Iluminación con lámparas fluorescente. Panel de control electromecánico. Medidas: 112x104x131.2	\$7,921.85	\$7,921.85
7	1 ea	BLENDER, FOOD  Waring Model No. CB10B Packed: ea Food Blender, heavy-duty, 1 gallon, removable s/s container w/two handles, clear lid, manual push button switches, 3-speed motor assembly, plus pulse, die cast base, 3.75-HP, 120V, 60 Hz, UL, CUL, NSF listed 1 ea Limited 3-year motor warranty	\$1,885.38	\$1,885.38
8	1 ea	SOFT SERVE MACHINE  Taylor Co. Model No. C713 Packed: ea Crown® Series Soft Serve Freezer, floor model, self-contained, twist, (2) 20qt. hoppers, (2) 3.4qt. freezing cylinders, indicator lights, touch screen controls, standby, s/s finish, (2) 9,500 BTU/hr compressor, R404A, (2) 1-1/2hp motor (Go to the Taylor web site link to locate your distributor for pricing & warranty information) 1 ea 208-230v/60/1ph, 30 amps	\$16,621.48	\$16,621.48
9	1 ea	MENAJE Y UTENSILIOS Custom Model No. MENAJE DE CAFETERIA Packed: ea UTENSILIOS Y MENAJE	\$7,000.00	\$7,000.00

Merchandise	\$52,434.15
Tax (12%)	\$6,292.10
Total	\$58,726.25

Acceptance: _____ Date: _____
 Printed Name: _____

12.6 Estudio Financiero Local Actual

1. ESTADO DE RESULTADOS
PROYECTADO "Ginas, café de la casa"

% Incremento Anual	10,8%
---------------------------	--------------

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		\$177.420	\$196.599	\$217.851	\$241.401	\$267.497
(Costos Directos)		\$76.922	\$85.237	\$94.451	\$104.662	\$115.975
Utilidad Bruta		\$100.498	\$111.362	\$123.400	\$136.740	\$151.521
(Costos Indirectos)		\$14.940	\$16.555	\$18.345	\$20.328	\$22.525
Utilidad Operativa		\$85.558	\$94.807	\$105.056	\$116.412	\$128.996
Gastos de Administración y Ventas		\$8.674	\$9.612	\$10.651	\$11.802	\$13.078
Gastos Financieros		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Depreciaciones y amortizaciones		\$4.795	\$4.795	\$4.795	\$4.795	\$4.795
Utilidad antes de Beneficios		\$72.089	\$80.400	\$89.610	\$99.815	\$111.123
15% Utilidades trabajadores		\$10.813	\$12.060	\$13.441	\$14.972	\$16.669
Utilidad antes de impuestos		\$61.276	\$68.340	\$76.168	\$84.843	\$94.455
25 % impuesto a la renta		\$15.319	\$17.085	\$19.042	\$21.211	\$23.614
Utilidad Neta		\$45.957	\$51.255	\$57.126	\$63.632	\$70.841

3. BALANCE GENERAL 2010 "Ginas, café de la casa"

Descripción	Año 1
Activos Corrientes	\$57.175
Caja - Bancos	\$57.175
Inventarios	\$0
Ctas por cobrar	\$0
Activos Fijos Netos	\$44.305
Activos Fijos	\$49.100
(Depreciación acumulada)	-\$4.795
TOTAL ACTIVOS	\$101.480
Préstamos Inst. Financieras	\$0
Cuentas por pagar	\$0
Pasivo	\$0
Patrimonio	\$101.480
Aporte Futura Capitalización	\$55.523
Utilidad del Ejercicio	\$45.957
Utilidades Retenidas	\$0
PASIVO + PATRIMONIO	\$101.480

3. BALANCE GENERAL PROYECTADO

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos Corrientes	\$57.175	\$113.225	\$175.146	\$243.573	\$354.210
Caja - Bancos	\$57.175	\$113.225	\$175.146	\$243.573	\$354.210
Inventarios	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Ctas por cobrar	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Activos Fijos Netos	\$44.305	\$39.510	\$34.715	\$29.920	\$25.125
Activos Fijos	\$49.100	\$49.100	\$49.100	\$49.100	\$49.100
(Depreciación acumulada)	-\$4.795	-\$9.590	-\$14.385	-\$19.180	-\$23.975
TOTAL ACTIVOS	\$101.480	\$152.735	\$209.861	\$273.493	\$379.335
Préstamos Inst. Financieras	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Cuentas por pagar	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Pasivo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Patrimonio	\$101.480	\$152.735	\$209.861	\$273.493	\$344.335
Aporte Futura Capitalización	\$55.523	\$55.523	\$55.523	\$55.523	\$55.523
Utilidad del Ejercicio	\$45.957	\$51.255	\$57.126	\$63.632	\$70.841
Utilidades Retenidas	\$0	\$45.957	\$97.212	\$154.338	\$217.970
PASIVO + PATRIMONIO	\$101.480	\$152.735	\$209.861	\$273.493	\$344.335