



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SEMINARIO DE GRADUACION INGENIERIA COMERCIAL

**PLAN DE NEGOCIOS:
CAFETERIA “SUGAR FREE”**



**INTEGRANTES: EDUARDO AGUIRRE Z.
 CINDY SÁNCHEZ M.**

TUTOR: ING CAMILO FRIAS C

GUAYAQUIL 14 DE DICIEMBRE 2010

INDICE

1. Resumen Ejecutivo
2. Objetivo Propósito del Proyecto
3. Descripción del Negocio.

4. Análisis del Macroentorno.
 - 4.1 Análisis Nacional
 - 4.1.1 Estrategia del Gobierno
 - 4.1.2 Entorno Nacional
 - 4.3 Conclusiones e Impacto

5. Análisis Industrial
 - 5.1 Definición de la industria
 - 5.2 Análisis con las cinco Fuerzas Competitivas de Porter
 - 5.3 Conclusiones del Análisis Industrial

6. Análisis e investigación de Mercado
 - 6.1 Análisis de la Competencia
 - 6.2 Investigación de Mercados
 - 6.2.1 Mercado potencial
 - 6.2.2 Mercado Objetivo
 - 6.2.3 Objetivos de la Investigación de Mercados
 - 6.2.4 Investigación Cualitativa
 - 6.2.4.1 Entrevistas a expertos
 - 6.2.4.2 Grupos Focales
 - 6.2.5 Investigación Cuantitativa

7. Plan de Marketing
 - 7.1 Marketing Estratégico
 - 7.1.1 Análisis FODA
 - 7.1.2 Posicionamiento de la empresa

7.2 Marketing Táctico

- 7.2.1 Estrategia de Precios
- 7.2.2 Estrategia de Producto
- 7.2.3 Estrategia de Plaza y Distribución
- 7.2.4 Estrategia de Promoción

8. Diseño del proceso de producción y/o servicios

- 8.1 Proceso productivo
- 8.2 Infraestructura
- 8.3 Tecnología y Equipos Requeridos
- 8.4 Proveedores

9. Organización

- 9.1 Diseño de puestos, funciones y perfil del colaborador
- 9.2 Organigrama
- 9.3 Plan de Reclutamiento, Selección y Contratación
- 9.4 Cultura Organizacional
- 9.5 Equipo Gerencial
- 9.6 Marco legal

10. Riesgos y Planes de contingencia

- 10.1 Riesgos Internos
- 10.2 Riesgos Externos
- 10.3 Planes de Contingencia

11. Estudio Financiero

- 11.1 Presupuesto de Inversiones
 - 11.2 Punto de equilibrio
 - 11.3 Flujo de caja
 - 11.4 Evaluación Financiera. Van, Tir
 - 11.5 Balances Proyectados
 - 11.6 Ratios Financieros
12. Conclusiones y Recomendaciones
13. Anexos

1. Resumen Ejecutivo

La idea de este negocio nace de la realidad por la que atraviesa nuestro país. Actualmente en el Ecuador no se lleva un ritmo de vida saludable como lo es alimentarse sano, hacer ejercicios, comer a las horas adecuadas, dormir mínimo 7 horas diarias y mantenerse activo sino más bien tenemos una cultura sedentaria y de mala alimentación pero que poco a poco el gobierno intenta orientar a mejorar esa calidad de vida mediante campañas publicitarias.

En Ecuador existe un alto índice de obesidad, complicaciones cardíacas y de diabetes y es ahí donde nosotros pretendemos intervenir con nuestro negocio ayudando a las personas a encontrar una alternativa saludable al momento de alimentarse ya que uno de los principales objetivos de sugar free es cuidar la salud de sus clientes mediante el consumo de productos light y de baja composición calórica y de azúcar, con un menú variado y apetitoso que deleite su paladar.

Pretendemos satisfacer las necesidades de nuestros clientes y al mismo tiempo ayudar a crear una cultura de buena y sana alimentación.

Nos enfocaremos en la industria de servicios de cafetería de Guayaquil ya que es hacia dónde va dirigido nuestro negocio, ofrecer la oportunidad de poder disfrutar de un ambiente acogedor dentro de la comodidad de un local.

Sugar free estará ubicado en la ciudad de Guayaquil en un sector estratégico de clase media alta e iniciara sus operaciones con una variado menú de productos como lo son los Postres de Dulce, Ensaladas light, Sanduches Gourmet y Bebidas previamente revisadas por nutricionistas.

Nuestro compromiso radica en ofrecer alimentos sanos y de la mejor calidad, buen servicio al cliente, precios un poco elevados en comparación de la competencia pero accesibles, y ambiente confortable.

Sugar free estará enfocado en las personas con problemas de obesidad y diabetes pero también acogeremos aquellos interesados en cuidar su salud.

2. Objetivo Propósito del Negocio

Establecer un negocio el cual Permita a las personas que tienen un cuidado especial de su salud ya sea por estética o por cuidados médicos poder adquirir productos que son bajos en azúcares y en carbohidratos, los cuales no dejan de ser deliciosos.

Generar un cambio dentro de la alimentación en la sociedad orientándola hacia una cultura de consumismo de “Fast Food” a “Slow Food”

Ser una empresa la cual genere empleo a muchos ecuatorianos y obtener rentabilidad para sus accionistas y un crecimiento constante dentro del mercado.

3. Descripción del Negocio

Sugar Free es una cafetería única en la ciudad de Guayaquil que ofrece en un ambiente acogedor productos saludables como postres, Sanduches, pasteles y bebidas, etc., elaborados minuciosamente con endulzantes naturales con el fin de cuidar la salud de nuestros clientes.

Historia de la Empresa

La cafetería Sugar Free nació de la idea de satisfacer un mercado el cual consideramos que no es atendido en nuestro país, como lo es el de una cafetería especializada con productos bajos en azúcar y carbohidratos, ya que a nivel nacional es elevado el número de personas que sufren complicaciones cardiacas, sobrepeso, problemas de presión arterial debido a mala alimentación, además de las personas que tienen problemas de diabetes.

Misión

Nuestra Misión es ofrecer exquisitos productos a personas que quieran cuidar su salud preparados con finos ingredientes libres de azúcar orientados al cuidado de la salud y la búsqueda de su bienestar.

Objetivos

Corto Plazo

- Establecer la compañía como la mejor cafetería de productos light en la ciudad de Guayaquil.
- Lograr un crecimiento de ventas mensuales del 20%
- Diversificar nuestra gama de productos a ofrecer.

Mediano Plazo

- Lograr expandir nuestro negocio aperturando sucursales en las principales ciudades del país.
- Poder ofrecer nuestros productos mediante la diversificación de tipo de negocio como lo es la distribución a través de Supermercados.
- Lograr alianzas estratégicas con cadenas de autoservicios y aeropuertos a fin de poder aperturar sucursales en dichos establecimientos.

Productos y Servicios a ofrecer

Dentro de la gama de productos con los cuales Sugar Free iniciara operaciones son los siguientes

Postres de Dulce

- Tortas
- Pie
- Helados
- Galletas

Ensaladas light

Sanduches Gourmet

Bebidas

4. Análisis de Macroentorno

4.1 Análisis Nacional

4.1.1 Estrategia del Gobierno

La estrategia de este gobierno es básicamente llegar a lograr la igualdad, la equidad e integración social a nivel nacional, uno de los objetivos principales del gobierno es de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos sobre todo de aquellos quienes fueron olvidados por gobiernos anteriores que nunca lograron satisfacer sus necesidades básicas, todo esto el gobierno lo está logrando mediante grandes cambios en la política fiscal impulsando la recaudación de las rentas y la redistribución de las riquezas, es decir que mediante un giro radical en el presupuesto del estado apunta mas a satisfacer necesidades básicas y a invertir en infraestructura medica, en educación, en renovación vial y sin dejar de mencionar los grandes cambios que está realizando en el sector inmobiliario mediante la generación de vivienda digna y subsidiada con el bono de la vivienda y créditos hipotecarios con baja tasa de interés, una de las estrategias del gobierno para disminuir el nivel de desempleo y subempleo en el Ecuador es otorgar microcréditos mediante entidades financieras estatales como lo son la CFN (Corporación Financiera Nacional) y BNF (Banco Nacional de Fomento) los cuales realizan prestamos con bajas tasas de interés y a largo plazo.

4.1.2 Entorno Nacional

Político

En el ámbito político se puede destacar que contamos con un gobierno que llego al poder en el año 2006 con un líder quien no ha tenido mucho recorrido político pero que con ideas nuevas y con una política de tendencia social logro vencer en las urnas a los políticos tradicionales, y es ahí en donde la sociedad opto por un cambio radical en el país, logro cambios en cuanto a la legislación al instaurar la Asamblea de Montecristi con el fin de redactar la nueva carta magna que elimino el congreso nacional y dejo en receso indefinido a los diputados y sin sueldo, desde entonces instauró la asamblea

nacional en la cual el partido oficialista tiene mayoría, la cual sin embargo no le da una tranquilidad al gobierno a pesar de que existe una oposición disminuida los constantes conflictos internos y las disputas del gobierno con los medios de comunicación y ciertos políticos ha logrado que se desestabilice un poco el ámbito político nacional.

En cuanto a lo internacional se puede destacar que Ecuador ha logrado grandes lazos de cooperación con países con los que anteriormente no mantenía relaciones comerciales, este gobierno ha logrado realizar convenios con varios países asiáticos y de medio oriente a mas de contar con convenios regionales con países latinoamericanos con los cuales comparte la nueva tendencia política la cual denominan Socialismo del sigloXXI de estos países podemos destacar los más cercanos al gobierno nacional como lo son; Venezuela que con su controversial presidente Hugo Chávez ha establecido grandes relaciones en el ámbito petrolero y eléctrico.

En lo negativo podemos indicar que al momento el gobierno se encuentra en una gran pugna con los medios de comunicación quienes alegan que el gobierno no permite la libertad de expresión, y a nivel internacional los constantes enfrentamientos con nuestro vecino del norte Colombia por violaciones de límites territoriales a causa de la guerrilla de las FARC (Fuerzas Armadas Revolucionaria de Colombia), como conclusión acotamos que el ambiente político nacional que presenta en la actualidad el Ecuador se considera propicio para poder establecer el negocio ya que las políticas que tiene el gobierno son el de tener un mejor estilo de vida orientado hacia la salud mental y física de los ciudadanos y dejar el sedentarismo.

Económico

El eje económico de este gobierno nacional se basa en redistribuir la riqueza, asignar recursos con sentido de equidad social y de género, todo aquello se realiza mediante campañas publicitaria con orientación a concientizar a la sociedad a dejar de lado el racismo, machismo y regionalismo, también las políticas están orientadas a la generación de empleo masivo mediante la inversión en ciertos ámbitos de los cuales se

requiere de mucha mano de obra como lo es el sector de la vivienda y es por ello que este gobierno logro bajar de un 10.26% de tasa de desempleo del 2006 a 7.44% al mes de Septiembre del 2010 a mas de ello se ha logrado grandes avances económicos mediante la venta de crudo y la exportación de los productos agrícolas, banano y floricultura.

Este gobierno cree en las empresas publicas es por ello que estatalizo ciertos campos petroleros y realizo grandes inversiones en las entidades públicas como; Bev (Banco Ecuatoriano de la vivienda), Banco del pacifico, CFN (Corporación Financiera Nacional), Banco del Estado, todo esto para generar mayor fortaleza en lo que respecta a préstamos para financiamiento de proyectos a nivel nacional, por lo cual al momento de buscar financiamiento no solo contaríamos con el apoyo de la inversión privada sino quizás de entidades públicas lideradas por un gobierno que cree en el microempresario, en la generación de empleo a través de las pequeñas y medianas empresas que crea en este proyecto ya que se ha convertido en una política de fomentar empleo.

Demográfico

Los datos generados por el INEC informan que en el 2010, aproximadamente 14'233.900 de personas habitan Ecuador. En lo referente al sexo de la población, se puede establecer que alrededor del 49,4% se encuentra compuesta por hombres, y un 50,6% por mujeres. Estas cifras varían aún más a favor de las mujeres en las provincias de la sierra central ecuatoriana. Aproximadamente el 66% de la población reside en los centros urbanos, mientras el resto se desenvuelve en el medio rural, nos encontramos con estadísticas demográficas que demuestran un alto índice de migración desde la crisis bancaria, también se puede observar la gran migración interna de las provincias internas del país hacia las más desarrolladas como los son Guayas y Pichincha lo cual afecta económica y socialmente a dichas provincias.

Cultural

Ecuador es una nación multiétnica y pluricultural es un país con diversa etnias la cual está marcado por la presencia de mestizos, indígenas y afroecuatorianos en todas las regiones las cuales son; Costa Sierra Amazonia e Insular. En cuanto a las etnias podemos destacar que existe 14 nacionalidades indígenas de las cuales las más conocidas son; Huaorani, Achuar, Shuar, Cofán, Siona-Secoya, Shiwiar y Záparo. Los tagaeri, otavalos, salasacas, cañaris y saraguros. En la parte norte se encuentra la comunidad de los awa. En la costa del Pacífico están los chachis, cayapas, tsáchilas y huancavilcas, además de la comunidad afroecuatoriana la cual se ha establecido en la región norte de la costa exactamente en la provincia de esmeraldas y en el norte del país en el valle del chota entre la provincia de Imbabura y Carchi. En el Ecuador el idioma oficial es el Español el cual según el censo de 2001 el 94% de la población habla español y el 4,8% habla alguna lengua nativa (3,7% hablan lengua nativa y español; 1,1% hablan sólo una lengua nativa). De las 13 lenguas nativas que fueron contabilizadas por el mencionado Censo, el quichua, hablado por el 4.1% de la población, es la más difundida. La segunda lengua nativa es el shuar, hablado por el 0,4% de la población.

4.3 Conclusiones e Impacto

Como conclusión se puede destacar que este tipo negocio si es viable en este país debido al gran incentivo que está dando el gobierno nacional liderado por el presidente Econ Rafael Correa delgado quien a través de las entidades financieras públicas da muchas facilidades al microcrédito y al establecimiento de nuevos negocios que sean generadores de empleo, por otro lado se determina que a pesar de la inestabilidad política que pudiese tener el país debido a confrontaciones entre el partido oficialista y la oposición este negocio no se vería afectado en ningún aspecto ya que las políticas de gobierno van orientados hacia mejorar la calidad de vida de la sociedad ecuatoriana, a través de campañas de fomentar la actividad deportivas y dejar la cultura de sedentarismo.

Todo ello es favorable para el negocio ya que uno de los principales principios de Sugar free es el de cuidar la salud de sus clientes mediante el consumo de productos light y de baja composición calórica y de azúcar, este principio se ve fundamentado en el hecho de que en Ecuador existe un alto índice de obesidad y de diabetes y de que la tendencia que hay en la actualidad del consumo de productos light.

5. Análisis Industrial

5.1 Definición de la Industria

“Servicios de cafetería en Guayaquil”

Luego de un previo análisis se determinó que la Industria en la cual participara la cafetería Sugar Free será la de servicios de cafetería.

ALCANCE VERTICAL: SERVICIOS

Se consideró que se centraría en el ámbito de servicios ya que más que un producto la empresa va a ofrecer la oportunidad de poder disfrutar de un ambiente acogedor dentro de la comodidad del local.

ALCANCE HORIZONTAL: CAFETERIA

En el alcance horizontal se determinó que la empresa se basará en servicios de Cafetería mas no en ser un restaurante ni un bar, ello se determinó debido a la gama de productos a ofrecer no encajan dentro de las otras opciones mencionadas

ALCANCE GEOGRAFICO: GUAYAQUIL

Se determinó que la ciudad ideal para empezar el negocio sería la ciudad de Guayaquil dado que en esta ciudad existe el mayor el índice de personas que tienen diabetes y sobrepeso a nivel nacional

5.2 Análisis con las cinco Fuerzas Competitivas de Porter

Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad.

La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:

Poder de Negociación de los Proveedores

La materia prima requerida para la elaboración de los productos son fácilmente accesibles, en supermercados, mercados de la ciudad, y otros mayoristas, en general son numerosos los proveedores lo que les da un **BAJO** poder de negociación

Poder de Negociación de los Clientes

Los clientes consideran mucho los precios que van a pagar por el producto que van a adquirir pero debido a que dentro de esta industria todos tienen un rango promedio similar dificulta que el poder de negociación de los clientes se establezca dentro de esta industria por ello tienen un poder de negociación **BAJO**

Amenaza de Productos Sustitutos

En esta industria no contamos con productos sustitutos sino más bien diversidad de productos de la misma línea y al no tener productos sustitutos la amenaza de éstos es **BAJA**.

Amenaza de Nuevos Entrantes

Podemos decir que la amenaza de nuevos entrantes es **MEDIANA** porque a pesar de que no es muy alto el número de nuevas cafeterías la amenaza la hacen las grandes cafeterías que cada vez se expanden más abriendo nuevas sucursales en diferentes partes de la ciudad.

Grado de Rivalidad

El grado de rivalidad de esta industria es **MEDIANA** debido a que las empresas compiten entre ellas por la similar línea de productos que ofrecen sin embargo consideramos que nuestro negocio no se verá afectado con esto ya que ofrecemos una línea de productos diferentes como productos bajos en azúcar y carbohidratos.

#	Nombre	calif. de 1 a 7	Análisis	Conclusión
1	Poder de negociación de los proveedores	2	Se considera que no incide mayormente en el mercado debido a que hay varios proveedores dentro de la industria	No se tendrá mayor grado de dependencia de los proveedores debido a que tendría varios con quienes poder realizar alianzas importantes
2	Poder de negociación de los clientes	2	Dentro de nuestra industria el cliente se fija mucho en el precio de los productos que van a adquirir sin embargo el rango de estos es similar.	Se tendrá que tener una política de precios basados en los precios promedios de la industria
3	Amenaza de productos sustitutos	2	En la industria en la que se encuentra el negocio no habría por lo pronto productos sustitutos.	No tendría mayor incidencia ya que se considera que este negocio ofrece sustitutivo a los que ofrece la competencia.
4	Amenaza de nuevas entradas	4	Por lo pronto no se considera que sea una amenaza ya que estadísticamente se ha observado que no hay mayores competidores en el mercado sin embargo la expansión de otras cafeterías si es elevado	Por el momento no se lo considera una amenaza constante para la empresa ya que en años anteriores no se ha registrado mayor movimiento dentro de la industria.
5	Grado de Rivalidad	4	Se considera que el grado de rivalidad es mediana ya que no existe mayor competencia dentro de la industria y la empresa sería una amenaza para la competencia ya que intentara adueñarse de la fidelidad de los clientes de ellos,	La rivalidad no representa mayor amenaza ya que maneja una línea de productos distintos a la competencia pero si se considera que generara disputa al ingresar al mercado ya que apuntaría a lograr adueñarse de los clientes de las empresas que participan en el mercado.

5.3 Conclusiones del Análisis Industrial

Atractivo de la industria

Si es atractivo porque el número de personas que buscan un lugar acogedor para compartir con amigos y disfrutar de algún postre o comida es elevado y cada vez aumenta más.

Forma más común de competencia dentro de la Industria

	BAJO COSTO	DIFERENCIACION
AMPLIO	X	
ENFOCADO		

En este caso la industria tiene una estrategia de competencia basada en una política de precios de bajo costo y medianamente amplio, es decir que no tiene alcance a todo el mercado existente dentro de la industria.

Estrategia de competencia de la nueva empresa

	BAJO COSTO	DIFERENCIACION
AMPLIO		
ENFOCADO		X

Sugar free tendrá como estrategia de competencia enfocarse en la diferenciación enfocada pero de nivel medio, es decir mediante la elaboración de productos enfocados a cierto grupo de la población, en este caso a personas que deseen cuidar su salud mediante el consumo de productos light y especiales para personas con problemas de azúcar, pero además podrán ser consumidos por cualquier tipo de personas.

6. Análisis e investigación de Mercado

6.1 Análisis de la Competencia

El análisis de la competencia es una parte fundamental de nuestra estrategia sirve como ventaja al momento de conseguir el cliente, sirve para identificar cuáles son los competidores directos y más exitosos, que estrategias están siguiendo y cuales son su puntos fuertes o debilidades.

Un análisis competitivo bien realizado permitirá saber qué pasos debe seguir la empresa para mantenerse y consolidarse como una empresa fuerte y duradera, también sirve para determinar si nuestra posición actual goza de ventaja sobre nuestros competidores o si por el contrario necesitamos adoptar una nueva actitud para consolidarnos.

Competidores Directos. Indirectos y Potenciales

Directos

La competencia directa es un negocio que ofrece los mismos productos, o muy similares y servicios, y satisface la misma necesidad al mismo mercado y al mismo tipo de cliente.

Competimos por el mismo segmento de mercado, ya que nuestros clientes comparten características

Gold's Light

A pesar de ya no contar con un local dentro patio de comidas del cc san marino se considera esta empresa como un competidor directo ya que ofrece productos light y el ambiente propicio para poder desarrollar una conversación.

Indirectos

La competencia indirecta es un negocio que ofrece los mismos productos y servicios a un mercado diferente.

Son aquellos que no venden lo mismo que nosotros, pero que pueden llegar a satisfacer las mismas necesidades.

Sweet & Coffee

Si bien es cierto que no tiene relación con la línea de productos que ofrece Sugar Free, se considera como competidor indirecto ya que ofrece un similar ambiente al de Sugar Free es decir, un local acogedor con mesas y un ambiente en el cual se pueda poder conversar o sostener reuniones de trabajo.

Cafetería Juan Valdez

Si bien es cierto que no tiene relación con la línea de productos que ofrece Sugar Free, se considera como competidor indirecto ya que ofrece un similar ambiente al de Sugar Free es decir, un local acogedor con mesas y un ambiente en el cual se pueda poder conversar o sostener reuniones de trabajo.

Potenciales

Son aquellos competidores que aún no han ingresado al mercado, pero que tienen altas probabilidades de hacerlo en breve.

Dada la tendencia global que existe hacia el consumo de productos light o ritmo de vida saludable se plantea la posibilidad de que aquellos competidores indirectos podrían realizar un giro de su negocio hacia la cultura light y convertirse en competencia directa para Sugar Free.

Factores clave de éxito

- Variedad de productos a ofrecer de alta calidad
- Ambiente acogedor donde poder conversar, mantener reuniones de trabajo y disfrutar de un momento ameno entre amigos.

Benchmarking

Existen ciertos procesos y cualidades que tiene la competencia que podemos asimilar y aplicar hacia el negocio como lo son;

- **Ambiente:** en lo que respecta ambiente se puede destacar los utensilios que utilizan, las mesas, sillas, decoración
- **Organización:** se puede destacar que existe organización dentro de cada local y todos los empleados están siendo dirigidos por un supervisor, a mas de que cada uno conoce a cabalidad sus funciones.
- **Menú:** la amplia variedad de productos a ofrecer tanto de sal como de dulce.

6.2 Investigación de Mercados

Mercado potencial

El mercado potencial de Sugar free es el de brindar sus productos a personas que desean cuidar su salud mediante el consumo de postres light, ensalada y Sanduches gourmet y Sanduches light, los cuales son elaborados cuidando minuciosamente los niveles de azúcar y carbohidratos

Dentro de nuestro mercado potencial están las personas que sufren de diabetes y personas con sobrepeso.

“Según los datos estadísticos de la Dirección Provincial de Salud del Guayas en el primer trimestre del 2009 se diagnosticaron 2.076 casos de pacientes que sufren el mal. Esta cifra duplica las estadísticas relacionadas al periodo de tiempo del año anterior, lapso en el que solo se reportaron 1.042 casos”

Un estudio liderado por el médico determinó que en el año 2025 existirán 300'000.000 de personas con diabetes. “El incremento es mundial. En el caso de América Latina el número de pacientes ha crecido en un 30% en los últimos diez

Sexo: ambos sexos

Nivel Económico: clase media alta

Ingresos promedio: US\$200.00 – US\$3.000.00

Edad: personas desde los 15 años de edad en adelante

Mercado Objetivo

En lo que respecta al estudio de mercado objetivo se determinó que será de la siguiente manera;

Sexo: ambos sexos sin preferencia alguna

Nivel Económico: clase media alta

Se determino que el mercado objetivo está basado en la población de clase media alta que existe en la ciudad de Guayaquil es del 7%

Ingresos promedio: US500 –US\$3000

Edad: personas desde los 15 años de edad en adelante

Objetivos de la Investigación de Mercados

- Determinar el lugar estratégico para poner el negocio
- Posibles horarios de atención.
- Identificar los productos más comerciales y de mayor demanda
- Determinar disposición a Pagar de los clientes.
- Determinar qué servicios complementarios podrían llegar a ser implementados en un futuro

6.2.4 Investigación cualitativa

6.2.4.1 Entrevista a Experto

La entrevista se la realizo al Sr Jaime Chacón el cual se desempeña como supervisor de la cafetería Juan Valdez ubicada en el cc San Marino ubicado en el norte de la ciudad de Guayaquil, al Sr Chacón se le realizaron diversas preguntas al respecto del negocio las cuales se las podrá encontrar en el anexo de este plan de negocios.

6.2.4.2 Grupos Focales

Se realizo mediante la colaboración de 10 personas de diversas edades pero mayores a 15 años, de ambos sexos. A ellos se les hicieron algunas preguntas sobre el negocio de cafeterías en Guayaquil con el fin de poder obtener cuáles eran sus opiniones, sugerencias, quejas y cualquier comentario que pueda ser válido para poder elaborar este plan de negocios.

Conclusiones finales de la Investigación de Mercados

Como conclusión de esta investigación de determino que la mayoría de las personas les agrada las cafeterías y estarían dispuestos a conocer una cafetería especializada en productos bajos en azúcar, sobretodo se pudo determinar que la mayoría no les agrada consumir afuera en las mesas debido al alto índice delincencial que existe en la actualidad en Guayaquil, adicional a ello se determino que la mayoría de las personas no consumen o desconocen los endulzantes naturales como son la miel la Stevia y la fructosa

7. Plan de Marketing

7.1 Marketing Estratégico

7.1.1 Análisis FODA

FORTALEZAS

- Es un concepto nuevo de cafetería que no existe en el mercado aun; en el cual la comodidad, la alta calidad de servicio y producto hacen de este negocio algo único.
- Se encuentra ubicado en un sector estratégico de clase media alta que es hacia donde está dirigida la cafetería
- Se contara con un personal altamente capacitado
- Cuenta con una variedad de productos que están certificados por nutricionistas
- Cuenta con doble ambiente lo cual permite abarcar un mayor número de clientes

OPORTUNIDADES

- El número de personas con problemas de diabetes y problemas de sobre peso es elevado en la ciudad de Guayaquil
- Gran número de personas que buscan un ambiente acogedor y agradable para pasar con amigos y poder alimentarse sano.
- En el sector que nos encontraremos ubicados el nivel económico de las personas que habitan por ahí es de clase media alta es que hacia dónde va dirigido nuestro mercado.

DEBILIDADES

- Carencia de experiencia al ser nuevos en el negocio
- Dificultad para crear una cultura de sana alimentación
- Productos de compleja elaboración

AMENAZAS

- Entrada de nuevos competidores
- Materia prima de alto costo

7.1.2 Posicionamiento de la empresa

El posicionamiento de la empresa está basado en la diferenciación. La empresa cuenta con la elaboración de productos light debidamente garantizados por un nutricionista altamente capacitado quien elabora las recetas de la cafetería.

7.2 Marketing Táctico

7.2.1 Estrategia de Precios

Estrategia de precio de introducción al mercado

La política de la empresa será de ingresar en el mercado con precios fijos un tanto elevados pero se realizaran ofertas y promociones a lo largo del año, sin embargo los precios fijos siempre serán un poco más elevados que los de la competencia.

Análisis de estacionalidad y precios

Sugar free es una empresa que contara con in incremento significativo en sus ventas en ciertas épocas del año como los son; navidad, día de la madre, día del padre y los diversos feriados que existen en el país en estas épocas sugar free podría elevar un poco sus precios debido a la demanda que existiría pero a la vez podría contar con ciertas promociones.

Política General de Precios

La política de la empresa está basada en el factor de diferenciación con el cual se permite tener un precio de venta un poco más elevado que el de los competidores ya que se está ofreciendo un valor agregado por ser productos light, a mas de ello también por el hecho de que los costos de producción son más elevados que los de la competencia, por ello sugar free entrara al mercado con precios elevados.

Política de Descuentos

La Estrategia de Sugar Free estará en ingresar al mercado con precios elevados a diferencia de la competencia debido al alto de costo de la elaboración de nuestros productos pero a pesar de ello se realizarán con promociones de descuento en fechas especiales como navidad, día del padre, día de la madre.

- Esta estrategia está determinada en base a un análisis realizado de costos en el cual se determino que los costos de Sugar free será más elevado que los de la competencia.
- Se desea generar un grado de percepción hacia la calidad de los productos a ofrecer.

7.2.2 Estrategia de Producto

Portafolio de Productos

Postres de Dulce

Sugar free contará dentro de su portafolio de productos con una línea de producción de postres de dulce que estará elaborado minuciosamente con productos especializados para la salud lo cual hará que sean postres light, dentro de la diversidad de postres habrá pie, tortas de panqueque, tortas de bizcocho, y galletas light, y postres de gelatina light

Sanduches

La línea de sanduches se la estableció debido a la creciente demanda en la actualidad de personas que desean cuidar su salud y estética es por ello que en la hora del almuerzo prefieren degustar un sanduche gourmet el cual estaría cumpliendo con las calorías requeridas para mantenerse saludable y en línea, dentro de esta categoría podemos destacar el sanduche de pan pita con queso y pollo, sanduche de pavo light, sanduche de atún light y el sanduche napolitano light.

Ensaladas

Siguiendo la tendencia global hacia una cultura alimenticia sugar free decidió establecer dentro de su menú una diversidad de ensaladas variadas las cuales son: la clásica ensalada cesar, ensalada de pollo light, ensalada de atún, ensalada light de camarones, ensalada italiana.

Bebidas

Al respecto de las bebidas Sugar free ofrecerá una variedad de bebidas nutritivas y saludables dentro de las cuales se encuentran: licuado de zanahoria y apio, jugos naturales, café, aguas aromáticas, yogurt de dieta. Adicional a ello también se encontrara dentro del menú de bebidas gaseosas tanto de dieta como la común.

Marca

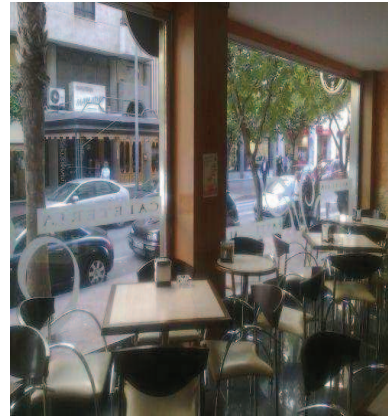
La marca del negocio se la estableció como “Sugar Free” la cual nace del principio del mismo que se basa en ofrecer productos bajos en composición calórica y de azúcar, por lo tanto se lo consideró que sería atractivo y llamativo el denominarlo de esta manera además de considerarse un nombre muy comercial y diferenciado de cualquier cafetería común que pueda existir en el mercado

Presentación



La composición se la realizo considerando los colores verde oscuro y verde claro ya que se lo asemeja a un color botánico o de productos naturales, a mas de ello se diseño una hoja en las letras S y R de la palabra sugar para que sea atractivo para los clientes ya que resalta la imagen de un negocio que se dedica a comercializar productos light.

7.2.3 Estrategia de Plaza y Distribución



Diseño del local

El diseño del local será con la principal finalidad de brindar clientes un lugar acogedor con un ambiente tranquilo con música de ambiente y donde puedan sentarse a conversar, leer el periódico o realizar algún trabajo en laptop ya que el local cuenta con internet inalámbrico. Todo ello mientras disfruta de la amplia gama de productos a ofrecer. Como se puede observar en las fotos el diseño del local estará en poder ofrecer un ambiente dentro del local con 7 mesas para 4 personas y 2 sofás con capacidad para 6 personas, en el ambiente exterior se encontraran 5 mesas con capacidad para 4 personas,

las cuales serán elaboradas con un toque artesanal y de madera, pero las que se encontrara en el exterior serán de metal, el local contara con aire acondicionado, un plasma en el cual se proyectara tv pagada, cabe mencionar que tendrá baño para hombres y mujeres, en cuanto al área de cocina y de mostrador se instalará una vitrina en la cual se exhibirán ciertos productos a fin de facilitar al cliente al momento de elegir que consumir ya que algunos productos ofrecidos quizás los clientes no los hayan probado en otros negocios similares. Se le dará un toque de diseño minimalista al local siempre pensando en darle un toque de imagen que refleje glamour y a la vez hacerlo ver como un lugar jovial.

Merchandising

El mercadeo al interior del local estará establecido mediante cuadros con fotos de los productos a más de contar con una impulsadora en la puerta de entrada quien ofrecerá un determinado producto a fin de que los clientes puedan degustar, dichos productos serán alternados a diario para que se pueda publicitar todo el portafolios, cabe indicar que dentro del proceso de Merchandising el cajero juega un papel fundamental respecto al asesoramiento cordial que le brinda al cliente ante cualquier duda que este tenga en cuanto a la composición, preparación y presentación de los productos a ofrecer

7.2.4 Estrategia de Promoción

Publicidad

Los spots publicitarios son muy importantes dentro del proceso de difusión de la empresa y sus productos, por lo cual se realizaran pautas publicitarias en la **prensa escrita y cuñas radiales**, además se trabajara con publicidad en las redes sociales lo cual es de bajo costo y su nivel de difusión es elevada.

Se descarta por el momento la publicidad televisiva debido al alto costo que esto representa. cabe mencionar que se entregarán volantes en todos los sectores de la ciudad con el fin de abarcar a todas las personas que quizás no se enteraron de la existencia del negocio a través de los demás medios publicitarios, también se dará a conocer la existencia del negocio a través de centros de salud, en consultorios de médicos especializados en la rama de endocrinología, nutrición y cardiología, ya que sería una gran ventaja poder contar con el apoyo de los especialistas médicos quienes aspiramos nos recomienden a sus pacientes y de esta manera poder adquirir mayor clientela fiel, ya

que al ser sugerido por su médico especialista el paciente adquiere gran confianza al momento de visitar el negocio.

Relaciones públicas

Sugar free como empresa buscará dentro del ámbito de relaciones publicas lograr diversos convenios de auspicio de eventos deportivos, eventos de beneficencia, obtener publicaciones en revistas especializadas de gastronomía y nutrición, envío de correo electrónico masivo. Todo ello con el fin de darse a conocer como una cafetería alternativa en alimentación light para el cuidado de la salud.

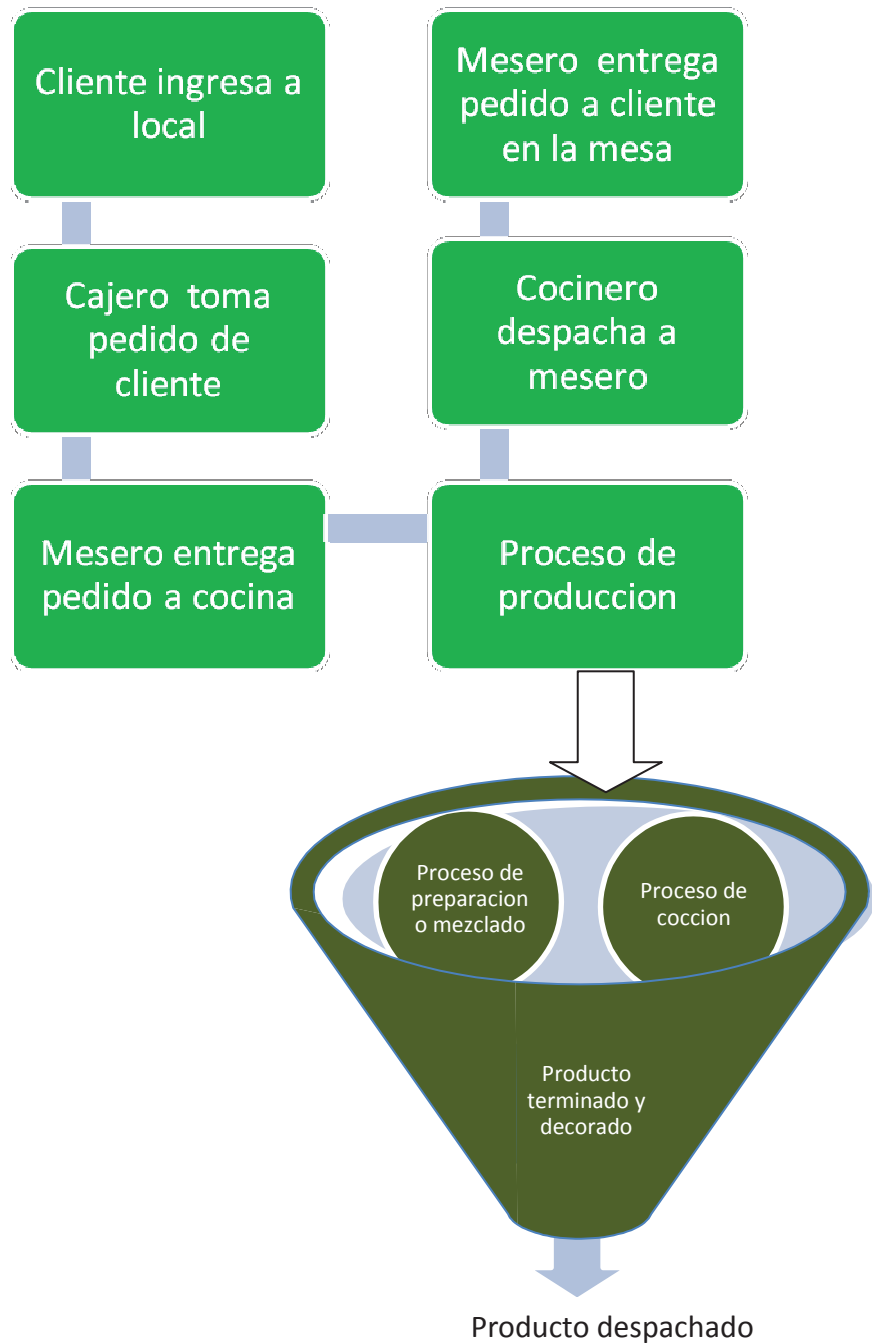
Promoción de Ventas

La empresa ofrecerá promociones a lo largo del año como por ejemplo el ofrecer el segundo producto a mitad de precio, o el comúnmente conocido happy hour o 2x1, adicional a ello se realizara la entrega de muestras gratis con el fin de poder dar a conocer la variedad de productos que Sugar Free ofrece a su clientela. Cabe indicar que esta promoción se la realizara solo al inicio del negocio ya que luego de establecerse dentro del mercado se establecerá un precio fijo para los productos a lo largo del año

8 Diseño del proceso de producción y/o servicios

8.1 Proceso productivo

Flujo de operaciones



Cliente ingresa al local

Se inicia este proceso al momento en que el cliente es saludado cordialmente por el guardia de seguridad quien caballerosamente le abre la puerta de ingreso.

Cajero toma pedido de cliente

Este proceso inicia al momento en que el cliente se acerca a la caja a solicitar los productos que desea adquirir, el cajero tiene la responsabilidad de asesorarlo de la manera más cordial y de despejar aquellas dudas que pudiere tener en cuanto a composición, elaboración y presentación del producto.

Mesero entrega pedido a cocina

El mesero es el encargado de llevar la orden hasta la cocina ya que él será el encargado de posteriormente llevarlo hasta la mesa donde el cliente se sentará, para dicho proceso se ingresara la orden de pedido con el cocinero quien deberá ordenarla de acuerdo al # de pedido realizado con el fin de poder atender los requerimientos en el orden como fueron ingresados.

Proceso de producción

El proceso de producción está conformado por 3 subprocesos los cuales son los de preparación y/o mezclado, luego viene el proceso de cocción y al final el de terminado y decorado con lo cual obtenemos el producto terminado y listo para ser entregado al cliente.

Cocinero despacha a mesero

El cocinero será encargado que luego de haber finalizado la elaboración del producto el mismo sea entregado al mesero que realizo la orden, posterior a la entrega el cocinero deberá de archivar el pedido a fin de evitar confusiones y doble preparación de un producto ya despachado.

Mesero entrega pedido a cliente en la mesa

El mesero deberá de recoger el pedido en la cocina para posteriormente entregárselo al cliente en la mesa.

Actividades clave

Actividades clave son todas aquellas que se consideran cruciales en el proceso de operaciones del negocio

Proceso de producción

El proceso de producción se lo considera como clave para la consecución del éxito de sugar free ya que los productos que se ofrecen tienen que ser de calidad y sobretodo ser entregados a tiempo, es decir no tener retrasos dentro del proceso ya que sería un inconveniente debido al tiempo que el cliente tendría que esperar, para ello se deberá de parametrizar los tiempos de despacho de acuerdo al producto que haya sido solicitado por el cliente, adicional a ello se trabajara en conjunto entre cocinero y asistentes de cocina ya que se dividirán partes del proceso de mezclado con el fin de acelerar el tiempo de despacho.

Cajero toma pedido a cliente

Esta actividad es crucial ya que es el cajero quien con una actitud cordial asesora al cliente sobre que consumir y asesora combinaciones de productos con el fin de que el cliente se sienta satisfecho con la compra que ha realizado, para que esta función sea exitosa se deberá capacitar al cajero sobre qué productos ofrece sugar free cual es su composición, su preparación y su presentación, y sobretodo cuales son las mejores combinaciones posibles con lo cual se despejara todas aquellas dudas que el cliente pueda tener al momento de elegir que consumir a mas de que se evita que se pierda tiempo en el proceso de cancelación ya que por lo general los clientes se toman cierta cantidad de tiempo en elegir que producto adquirir.

Capacidad Máxima

Es la máxima capacidad de atención que Sugar free podría tener basado en el tamaño del local y la cantidad de mesas que se encuentran, es decir el número máximo de clientes que podrían ser atendidos.

Interior

7 mesas para 4 personas y 2 sofás con capacidad para 6 personas

Total capacidad = 40 personas

Exterior

5 mesas para 4 personas

Total capacidad = 20 personas

Capacidad total de negocio 60 personas

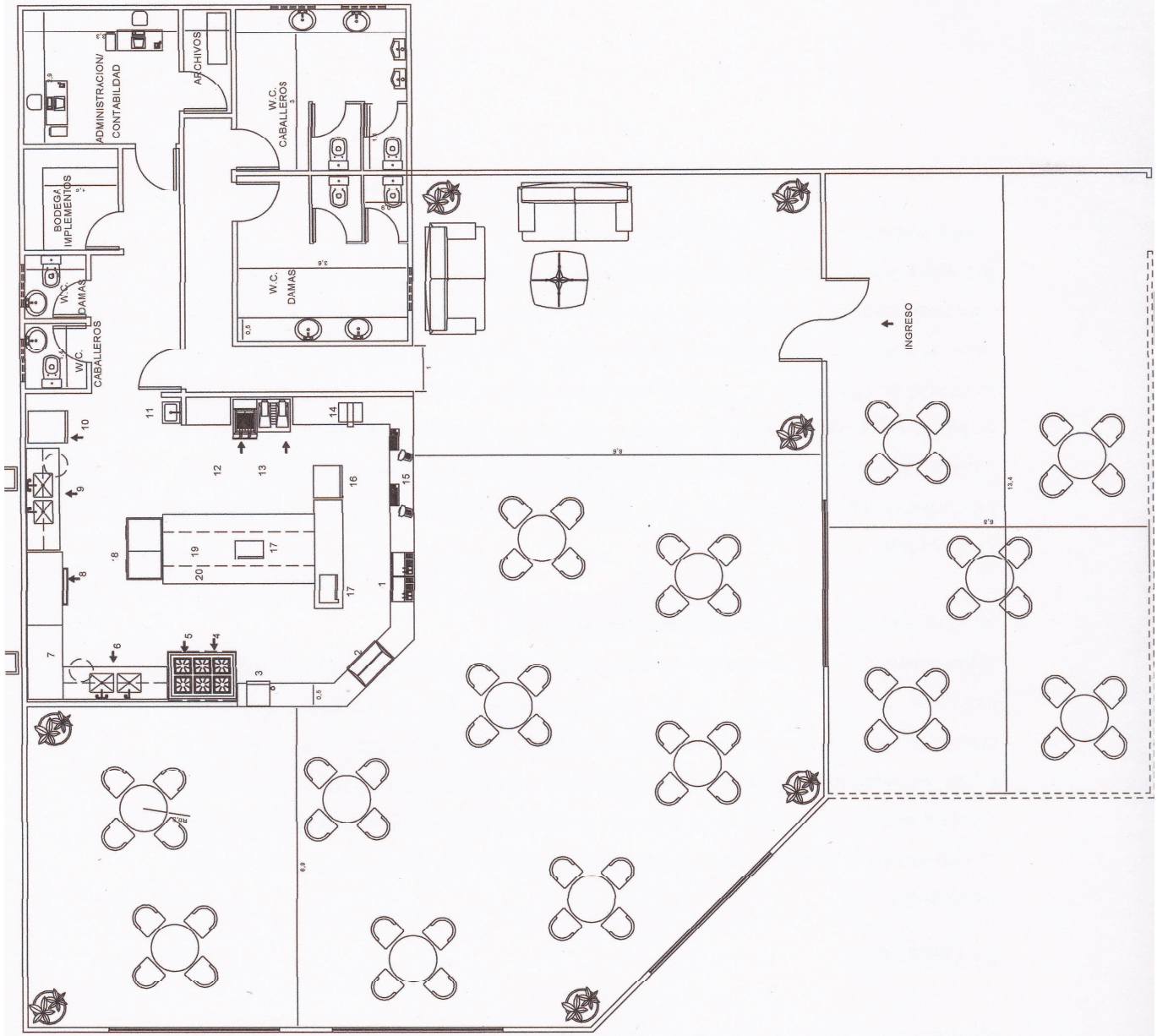
Se considera una rotación de 60 minutos

Total capacidad diaria estimada

Personas atendidas x hora 50

Total de horas laboradas 10:00 a 22:00

$12 \times 50 = 600$ personas aprox



- | | |
|------|--------------------------------|
| 1 | DISPENSADOR DE BEBIDAS |
| 2 | MOSTRADOR DE DULCES |
| 3 | MAQUINA DE HELADOS |
| 4 | EXTRACTOR DE OLORES |
| 5 | COCINA INDUSTRIAL |
| 3-9 | LAVAPLATOS DE ACERO INOXIDABLE |
| 8 | HORNO |
| 10 | REFRIGERADORA |
| 11 | LAVAMANOS ACERO INOXIDABLE |
| 12 | FREIDOR DE PAPAS |
| 13 | ESCURRIDOR DE PAPAS |
| 14 | SANDUCHERA |
| 15 | CAJAS |
| 16 | REFRIGERADOR DE VITRINA |
| 17 | MICROONDAS |
| 18 | CONGELADOR |
| 7-20 | MESONES DE ACERO INOXIDABLE |
| 19 | REPISA SUPERIOR |

8.3 Tecnología y Equipos Requeridos

En cuanto a equipos se refiere Sugar free contara con equipo mobiliario como lo es mesas, sillas muebles, mostrador, vitrina, anaqueles y mesón.

En equipos se requerirá de implementos de cocina y equipos administrativos como lo son la caja registradora, televisor, teléfono, aire acondicionado, modem wifi laptop, letreros, extintores. Y los de cocina como cocina industrial, horno industrial y demás implementos de cocina y utensilios necesarios para la elaboración de los productos.

8.4 Proveedores

De Equipos

Los proveedores de equipos con los que trabajará Sugar free serán aquellos que cuenten con gran experiencia dentro de la industria de equipos industriales y utensilios de cocina ya que se requiere la adquisición de equipos que sean de alta calidad con el fin de poder brindar a los clientes un producto elaborada con los mejores equipos existentes en la industria, es por ello que se ha decidido trabajar con la empresa “Comercial Agroindustrias”, “Almacenes Dimetal” y Almacenes Figueroa quienes cumplen con las características anteriormente mencionadas.

De Insumos

Los proveedores de insumos de Sugar Free serán locales con años de experiencia en el mercado de comercialización y distribución de productos de consumo masivo, y por ello se ha seleccionado a Comercial Villacis cuyo local se encuentra ubicado en el centro de la ciudad de Guayaquil, se trabajara con dicho negocio ya que maneja precios de venta muy competitivos a diferencia de otros negocios similares. El proveedor de cárnicos en este negocio será Pollos mellizos cuyo local se encuentra en el centro de la ciudad, fue escogido debido a que trabaja con productos lácteos y carnes de alta calidad además de contar con precios de venta competitivos.

Logística de las Compra

SUGAR FREE

ORDEN DE COMPRA No: 0001

Proveedor: _____

Fecha del pedido: _____ Fecha de pago: _____

Términos de entrega: En las instalaciones de la fábrica

Sírvanse por este medio suministrarnos los siguientes artículos

No.	ARTÍCULO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PREDIO TOTAL
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
COSTO TOTAL				

Elaborado Por: _____ Autorizado Por: _____ Recibido Por: _____

Para un mayor control de inventarios se ha elaborado una orden de compra en la cual se detalla cual es el proveedor al que se le solicitara los insumos, la fecha en que se realiza el pedido y cuál es la fecha máxima de pago por la mercadería solicitada y los términos de entrega del pedido es decir si la empresa Sugar free tendría que retirarla en las bodegas del proveedor o el contrato establece que la mercadería es entregada en bodegas de Sugar Free.

También es importante destacar que en la parte inferior del formato se detallan quienes son los responsables de dicha solicitud por lo que se requiere firmas de elaboración y de autorización a más de la firma de quien recibe la solicitud en la empresa del proveedor. Este formato se lo realizo con el fin de evitar perdida de insumos, robos e incluso de evitar el exceso de inventario, para lo cual se elaborara un plan de solicitud de acuerdo a la rotación que tiene cada uno de los insumos requerido para la elaboración de los productos.

El inventario del negocio se lo maneja en una pequeña bodega que se encuentra dentro de la cocina del local, en la que se almacena los insumos y diversos utensilios plásticos, los demás productos que sean de refrigeración se los almacena en el refrigerador del local, cabe mencionar que no se maneja un amplio inventario de productos perecibles con el fin de evitar pérdidas o que los productos sean elaborados con insumos caducados.

9. Organización

9.1 Diseño de puestos, funciones y perfil del colaborador

El diseño de puestos de la Cafetería Sugar free estará basado en establecer cuanto personal es requerido para el funcionamiento del negocio y cuál es el orden jerárquico y funciones que desempeñarán, todo esto con el fin de lograr un perfecto funcionamiento organizacional.

Definir Puestos en Cafetería Sugar Free

Luego de un previo análisis se estableció que para mejor organización del negocio se deberá establecer áreas de trabajo.

Área de Cocina

- Nutricionista
- Pastelero (1)
- Cocinero (1)
- Asistente de cocina (2)

Área de Atención al Cliente

- Cajero (1)
- Mesero (2)
- Supervisor (1)

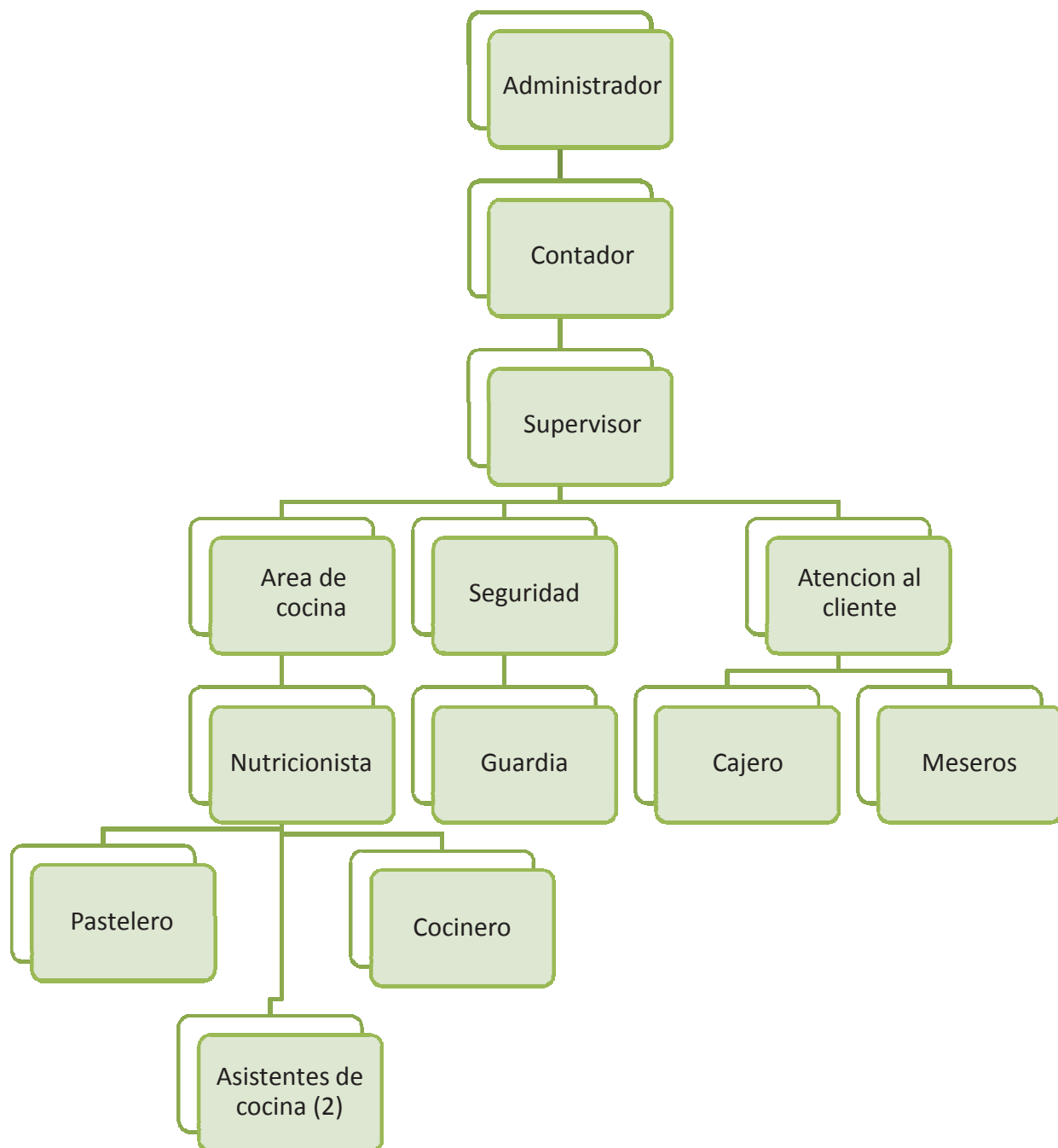
Área Administrativa

- Administradores (2)
- Contador (1)

Seguridad

- Guardia (1)

9.2 Organigrama



9.3 Plan de Reclutamiento, Selección y Contratación

El proceso de reclutamiento de personal para la cafetería Sugar free se inicia con la búsqueda del personal mediante la publicación a través de prensa escrita que se requiere contratar personal para diversas áreas, luego de ello se receptoras las carpetas de los postulantes con hoja de vida con foto actualizada y experiencia certificada en el área para el cargo que aplican es decir que se requerirá personal que tenga experiencia en negocios similares.

Posteriormente se realizará las entrevistas personalizadas a cada uno con el fin de poder evaluar ciertos aspectos como el de presencia, carisma y actitud.

Luego de haber depurado el listado de postulantes se escogerán los más idóneos para realizar el proceso de capacitación al respecto de las funciones y responsabilidades que desempeñará y como último requisito se enviara a realizar un examen médico para certificar que se encuentra en optimas condiciones físicas y mentales para poder laborar en Sugar Free. Los administradores les proveerán a los colaboradores un contrato de 90 días de prueba tiempo durante el cual serán evaluados en diversos aspectos como desempeño, actitud y compromiso con el negocio.

9.4 Cultura Organizacional

Sugar free se basara en la Creencia “Los empleados son nuestro principal recurso” ya que son un elemento fundamental en el negocio porque son ellos los que tienen el contacto directo con los clientes y de ellos depende su lealtad.

Aspectos a considerar:

- El ambiente físico.
- La forma de vestir.
- Slogans

Patrones de conducta.

- La manera de tratarse y dirigirse a otros.

Cultura de grupo:

- Énfasis en los miembros de la organización.
- Desarrollar un sentido de familia y lealtad.
- Desarrollar el compromiso de las personas.

9.5 Equipo Gerencial

Las organizaciones más exitosas son aquellas cuyos equipos gerenciales juntos aprenden a hacer las cosas cada vez mejor. Si queremos que el negocio sea innovador, eficiente y orientado al cliente, debemos dar el mejor ejemplo con nuestras actuaciones.

El propósito en la cafetería sería que todo nuestro personal trabajen juntos, en equipo, se comprendan y se ayuden mutuamente en la búsqueda de un objetivo común, con el apoyo de un líder en este caso el supervisor e incluso nosotros mismos los gerentes para con ello lograr que sugar free sea la mejor cafetería de productos light de Guayaquil.

9.6 Marco legal**Características legales de la empresa**

Respecto al marco legal Sugar Free se constituirá como una compañía de sociedad Anónima la cual estará conformada por la junta general de accionistas que se conformará por los 2 administradores/propietarios quienes son la Srta. Cindy Sánchez y el Sr Eduardo Aguirre.

Propiedad Accionaria

La propiedad accionaria de Sugar Free estará conformada por los 2 accionistas la Srta. Cindy Sánchez y el Sr Eduardo Aguirre, se plantea en un futuro emitir acciones con el fin de obtener financiamiento para ampliar el negocio a nivel nacional

Permisos

RUC: El registro único de contribuyentes es un documento que se solicita en el SRI, dicho documento sirve para poder emitir facturas

Permisos municipales

Patente: es el documento con el cual se registra el nombre de la empresa en este caso será “Sugar Free”

Vía pública: este permiso permitirá poder ubicar las mesas en el exterior del local.

1.5 x 1000 anual: es una tasa que se cancela anualmente en el Municipio por concepto del 1.5 de la inversión anual.

Tasa de turismo municipal: tasa que se cancela en el municipio.

Funcionamiento: permiso otorgado por el municipio el cual se obtiene luego de haber cumplido con todos los requisitos anteriormente mencionados

Ministerio De salud

Permiso de salud: se obtiene mediante la realización de exámenes de sangre, heces y orina a los propietarios y colaboradores de una empresa y con ello se obtiene la ficha de salud.

Seguridad industrial

Permiso de bomberos: es inspeccionado por el cuerpo de bomberos el cual consta que dentro del local se encuentra instalado el botiquín y el extintor

Cámara de comercio

Turismo: tasa que cobra el gobierno nacional, dicho es rubro destinado al ministerio de turismo.

Interagua: certificado de contar con una trampa grasa que asegura que no contaminara las alcantarillas

10 Riesgos y Planes de contingencia

10.1 Riesgos Internos

- Excesiva rotación de personal
- Falta de insumos
- Malas relaciones laborales
- Ausentismo
- Accidentes laborales
- Falta de capacitación al personal

10.2 Riesgos Externos

- Falta de compromiso de proveedores
- Desastres naturales
- Incendios
- Robo

10.3 Planes de Contingencia

Internos

- **Excesiva rotación de personal:** se realizarán cronogramas de trabajo a fin de que cada empleado trabaje las mismas horas que los demás sin hacerlo trabajar más de las horas normales por las cuales se lo ha contratado.
- **Falta de insumos:** En este negocio se establecerá tiempo de reposición de inventario mediante la proyección de las ventas, adicionalmente se ha realizado la creación de un formato de orden de pedido la cual será suministrada al supervisor para que junto al área de cocina se coordine cuáles son los insumos que son
- **Malas relaciones laborales:** se fomentará un ambiente de cordialidad y de mejoramiento continuo adicional a ello se creará el concurso del empleado del mes ofreciéndole remuneraciones salariales y premios con el fin de incrementar la competitividad entre los colaboradores.
- **Ausentismo:** Esto será contrarrestado mediante sanciones salariales y multas que serán descontadas del rol de pagos

- **Accidentes laborales:** se contara con todas las precauciones debidas, estas son; equipos de cocina adecuados para dicha actividad a fin de evitar quemaduras o cortaduras dentro del proceso de producción, y de llegar a suceder se contara con un kit de emergencia a la mano con implementos de primeros auxilios .
- **Falta de capacitación laboral:** Se realizaran capacitaciones a los colaboradores en temas importantes en el negocio como los son la atención al cliente, etiqueta y de presentación y decoración de repostería.

Externos

- **Falta de compromiso de proveedores:** se manejaran más de 1 proveedor con lo cual estaríamos asegurando que ante cualquier eventualidad con un determinado proveedor tendríamos otros que podrían cumplir de igual manera con los productos que se requieren en el negocio.
- **Desastres naturales:** se adquirirá un paquete de seguros en el cual conste la cobertura para desastres naturales.
- **Incendio:** en cuanto a incendio se establecerán normas y políticas de seguridad los cuales serán impartidos a los colaboradores, además se instalaran extintores de fuego dentro del local
- **Robo:** los robos se contrarrestaran mediante las seguridades que se instalaran en las puertas de ingreso, y se contara con un guardia el cual estará brindando seguridad a los clientes y al local.

11. Estudio Financiero

11.1 Presupuesto de inversiones

Proyecto Sugar Free

ITEM	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
EQUIPO MOBILIARIO			
Mesas	14	\$ 180,00	\$2.520,00
Sillas	56	\$ 45,00	\$2.520,00
Muebles	2	\$ 80,00	\$160,00
Mostrador	1	\$ 2.000,00	\$2.000,00
Anaqueles	2	\$ 250,00	\$500,00
Meson	2	\$ 800,00	\$1.600,00
Caja registradora	1	\$ 325,00	\$325,00
Televisor	2	\$ 1.000,00	\$2.000,00
Telefono	1	\$ 40,00	\$40,00
Aire acondicionado	2	\$ 315,00	\$630,00
Modem wifi	1	\$ 70,00	\$70,00
Laptop	1	\$ 900,00	\$900,00
television pagada	1	\$ 30,00	\$30,00
Extintor	3	\$ 80,00	\$240,00
Letrero luminoso	1	\$ 200,00	\$200,00
Total Equipo Mobiliario			\$13.735,00
EQUIPOS Y UTENSILIOS DE COCINA			
Cocina industrial	1	\$ 2.600,00	\$2.600,00
Horno industrial	1	\$ 5.400,00	\$5.400,00
Licuada	2	\$ 216,00	\$432,00
Tostadora	1	\$ 40,00	\$40,00
Batidora	2	\$ 60,00	\$120,00
Microondas	2	\$ 95,00	\$190,00
Congelador	1	\$ 1.600,00	\$1.600,00
Refrigeradora	1	\$ 300,00	\$300,00
Campana industrial	1	\$ 250,00	\$250,00
Extractor de aire	1	\$ 148,00	\$148,00
Trampa de grasa	1	\$ 200,00	\$200,00
Exprimidor de jugo	1	\$ 150,00	\$150,00
Lavadero	1	\$ 750,00	\$750,00
Ollas	6	\$ 15,00	\$90,00
Vajilla	1	\$ 30,00	\$30,00
Cucharones	4	\$ 3,00	\$12,00
Cucharetas	5	\$ 5,00	\$25,00
Cucharas	10	\$ 1,25	\$12,50
Tenedor	10	\$ 1,25	\$12,50
Cuchillos	10	\$ 1,25	\$12,50
Espatula	3	\$ 4,00	\$12,00
Pirex	5	\$ 12,00	\$60,00
Bandejas plasticas gdes	4	\$ 3,00	\$12,00
Bandejas plasticas peq	4	\$ 2,00	\$8,00
Molde de tortas	5	\$ 12,85	\$64,25
Bowls	6	\$ 7,30	\$43,80
Sartenes	2	\$ 7,00	\$14,00

11.2 Punto de Equilibrio

% CRECIMIENTO						
PRODUCTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Bizcocho de Manzana	\$20.160,00	\$24.675,84	\$25.169,36	\$26.699,65	\$27.778,32	\$124.483,17
Postre de Gelatina	\$11.232,00	\$13.747,97	\$14.022,93	\$14.875,52	\$15.476,49	\$69.354,91
Bizcocho de Yogurt	\$13.760,00	\$16.817,76	\$17.154,12	\$18.197,09	\$18.932,25	\$84.861,21
Galletas	\$11.788,80	\$14.452,99	\$14.742,05	\$15.638,37	\$16.270,16	\$72.892,37
Galletas integrales	\$6.624,00	\$8.107,78	\$8.269,93	\$8.772,74	\$9.127,16	\$40.901,61
Ensalada de pollo light	\$22.560,00	\$27.613,44	\$28.165,71	\$29.878,18	\$31.085,26	\$139.302,60
Ensalada de Atun	\$7.920,00	\$9.694,08	\$9.887,96	\$10.489,15	\$10.912,91	\$48.904,10
Ensalada de camaron	\$39.744,00	\$48.646,66	\$49.619,59	\$52.636,46	\$54.762,97	\$245.409,68
Ensalada de apio y pavo	\$33.984,00	\$41.596,42	\$42.428,34	\$45.007,99	\$46.826,31	\$209.843,06
Ensalada Cesar de pollo	\$30.624,00	\$37.483,78	\$38.233,45	\$40.558,05	\$42.196,59	\$189.095,86
Sanduche de pita con queso y pollo	\$17.664,00	\$21.620,74	\$22.053,15	\$23.393,98	\$24.339,10	\$109.070,97
Sanduche de pavo light	\$14.112,00	\$17.273,09	\$17.618,55	\$18.689,76	\$19.444,82	\$87.138,22
Sanduche de atun light	\$14.976,00	\$18.330,62	\$18.697,24	\$19.834,03	\$20.635,32	\$92.473,21
Sanduche napolitano light	\$12.504,96	\$15.294,61	\$15.600,51	\$16.549,02	\$17.217,60	\$77.166,70
Colas	\$8.640,00	\$10.575,36	\$10.786,87	\$11.442,71	\$11.904,99	\$53.349,93
Agua	\$4.800,00	\$5.875,20	\$5.992,70	\$6.357,06	\$6.613,89	\$29.638,85
Yogurt	\$6.100,00	\$7.466,40	\$7.615,73	\$8.078,76	\$8.405,15	\$37.666,04
Jugos Naturales	\$7.000,00	\$8.568,00	\$8.739,36	\$9.270,71	\$9.645,25	\$43.223,32
Aguas Aromaticas	\$5.480,00	\$6.707,52	\$6.841,67	\$7.257,64	\$7.550,85	\$33.837,69
TOTAL	\$289.673,76	\$354.548,25	\$361.639,21	\$383.626,88	\$399.125,40	\$1.788.613,49

COSTO FIJO TOTAL

1 - (costos indirectos/ventas)

Punto de equilibrio

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
En \$	\$201.518,45	\$203.016,74	\$204.648,71	\$206.298,41	\$207.966,08
EN unid,	140191	116249	115809	110939	108362
EN %	69,57%	57,26%	56,59%	53,78%	52,11%

PRODUCTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Bizcocho de manzana	\$9.450,00	\$11.566,80	\$11.913,80	\$12.762,07	\$13.407,83	\$59.100,50
Postre de Gelatina	\$5.265,00	\$6.444,36	\$6.573,25	\$6.972,90	\$7.254,61	\$32.510,11
Bizcocho de yogurt	\$6.450,00	\$7.894,80	\$8.052,70	\$8.542,30	\$8.887,41	\$39.827,20
Galletas	\$5.526,00	\$6.763,82	\$6.899,10	\$7.318,57	\$7.614,24	\$34.121,73
Galletas integrales	\$3.105,00	\$3.800,52	\$3.876,53	\$4.112,22	\$4.278,36	\$19.172,63
Ensalada de pollo light	\$9.400,00	\$11.505,60	\$11.735,71	\$12.449,24	\$12.952,19	\$58.042,75
Ensalada de Atun	\$3.300,00	\$4.039,20	\$4.119,98	\$4.370,48	\$4.547,05	\$20.376,71
Ensalada de camaron	\$16.560,00	\$20.269,44	\$20.674,83	\$21.931,86	\$22.817,91	\$102.254,03
Ensalada de apio y pavo	\$14.160,00	\$17.331,84	\$17.678,48	\$18.753,33	\$19.510,96	\$87.434,61
Ensalada Cesar de pollo	\$12.760,00	\$15.618,24	\$15.930,60	\$16.899,19	\$17.581,91	\$78.789,94
Sanduche de pita con queso y pollo	\$11.040,00	\$13.512,96	\$13.783,22	\$14.621,24	\$15.211,94	\$68.169,36
Sanduche de pavo light	\$8.820,00	\$10.795,68	\$11.011,59	\$11.681,10	\$12.153,01	\$54.461,39
Sanduche de atun light	\$9.360,00	\$11.456,64	\$11.685,77	\$12.396,27	\$12.897,08	\$57.795,76
Sanduche napolitano light	\$7.815,60	\$9.566,29	\$9.757,62	\$10.350,88	\$10.769,06	\$48.259,46
Colas	\$4.320,00	\$5.287,68	\$5.393,43	\$5.721,35	\$5.952,50	\$26.674,97
Agua	\$2.400,00	\$2.937,60	\$2.996,35	\$3.178,53	\$3.306,94	\$14.819,43
Yogurt	\$3.050,00	\$3.733,20	\$3.807,86	\$4.039,38	\$4.202,57	\$18.833,02
Jugos Naturales	\$3.500,00	\$4.284,00	\$4.369,68	\$4.635,36	\$4.822,62	\$21.611,66
Aguas Aromaticas	\$2.740,00	\$3.353,76	\$3.420,84	\$3.628,82	\$3.775,43	\$16.918,84
TOTAL DE INGRESOS	\$139.021,60	\$170.162,44	\$173.681,36	\$184.365,09	\$191.943,61	\$859.174,09

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Gastos Administrativos	\$72.484,76	\$73.209,61	\$73.941,71	\$74.681,12	\$75.427,94	\$369.745,14
Gastos Marketing	\$7.580,00	\$7.580,00	\$7.580,00	\$7.580,00	\$7.580,00	\$37.900,00
Gastos Generales	\$24.740,00	\$24.790,96	\$24.842,12	\$24.893,49	\$24.945,07	\$124.211,64
TOTAL	\$104.804,76	\$105.580,57	\$106.363,83	\$107.154,62	\$107.953,00	\$531.856,79

11.3 Flujo de Caja
Flujo de Caja Mensual

	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	Total Año 1
INGRESOS														
VENTAS		\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$289.673,76
TOTAL INGRESOS		\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$289.673,76
EGRESOS														
COSTOS FIJOS		\$9.025,40	\$8.685,40	\$8.525,40	\$8.685,40	\$8.525,40	\$8.985,40	\$8.525,40	\$8.685,40	\$8.525,40	\$8.685,40	\$8.925,40	\$9.025,40	\$104.804,76
COSTOS VARIABLES		\$11.565,97	\$11.565,97	\$11.565,97	\$11.565,97	\$11.565,97	\$11.565,97	\$11.565,97	\$11.565,97	\$11.565,97	\$11.565,97	\$11.565,97	\$11.795,97	\$139.021,60
DEPRECIACIONES		\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$2.768,86
TOTAL EGRESOS		\$20.822,10	\$20.482,10	\$20.322,10	\$20.482,10	\$20.322,10	\$20.782,10	\$20.322,10	\$20.482,10	\$20.322,10	\$20.482,10	\$20.722,10	\$21.052,10	\$246.595,23
MARGEN DE UTILIDAD		\$3.279,04	\$3.619,04	\$3.779,04	\$3.619,04	\$3.779,04	\$3.319,04	\$3.779,04	\$3.619,04	\$3.779,04	\$3.619,04	\$3.379,04	\$3.509,04	\$43.078,54
MARGEN %		13,61%	15,02%	15,68%	15,02%	15,68%	13,77%	15,68%	15,02%	15,68%	15,02%	14,02%	14,29%	
INVERSIONES DE CAPITAL														
MAQUINARIAS Y EQUIPOS														
		\$13.901,30												
MUEBLES Y ENSERES														
		\$13.735,00												
CAPITAL DE TRABAJO														
		\$1.517,70												
TOTAL INVERSION		\$29.154,00												
MARGEN ANTES DE IMP		\$3.279,04	\$3.619,04	\$3.779,04	\$3.619,04	\$3.779,04	\$3.319,04	\$3.779,04	\$3.619,04	\$3.779,04	\$3.619,04	\$3.379,04	\$3.509,04	\$43.078,54
PARTICIPACION														
TRAB (15%)		\$491,86	\$542,86	\$566,86	\$542,86	\$566,86	\$497,86	\$566,86	\$542,86	\$566,86	\$542,86	\$506,86	\$526,36	\$6.461,78
IMP RENTA (24%)		\$668,93	\$738,29	\$770,93	\$738,29	\$770,93	\$677,09	\$770,93	\$738,29	\$770,93	\$738,29	\$689,33	\$715,85	\$8.788,02
UTILIDAD NETA		\$2.118,26	\$2.337,90	\$2.441,26	\$2.337,90	\$2.441,26	\$2.144,10	\$2.441,26	\$2.337,90	\$2.441,26	\$2.337,90	\$2.182,86	\$2.266,84	\$27.828,73
MARGEN NETO %		8,79%	9,70%	10,13%	9,70%	10,13%	8,90%	10,13%	9,70%	10,13%	9,70%	9,06%	9,23%	
DEPRECIACION		\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$2.768,86
FLUJO FINAL NETO		\$2.349,00	\$2.568,64	\$2.672,00	\$2.568,64	\$2.672,00	\$2.374,84	\$2.672,00	\$2.568,64	\$2.672,00	\$2.568,64	\$2.413,60	\$2.497,58	\$1.443,59
ACUMULADO		-\$26.805,00	-\$24.236,36	-\$21.564,36	-\$18.995,72	-\$16.323,71	-\$13.948,87	-\$11.276,87	-\$8.708,23	-\$6.036,23	-\$3.467,59	-\$1.053,99	\$1.443,59	

FLUJO DE CAJA ANUAL

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
VENTAS		\$289.673,76	\$354.548,25	\$361.639,21	\$383.626,88	\$399.125,40
TOTAL INGRESOS		\$289.673,76	\$354.548,25	\$361.639,21	\$383.626,88	\$399.125,40
EGRESOS						
COSTOS FIJOS		\$104.804,76	\$105.580,57	\$106.363,83	\$107.154,62	\$107.953,00
COSTOS VARIABLES		\$139.021,60	\$170.162,44	\$173.681,36	\$184.365,09	\$191.943,61
DEPRECIACIONES		\$2.768,86	\$2.768,86	\$2.768,86	\$3.077,19	\$3.212,59
TOTAL EGRESOS		\$246.595,23	\$278.511,87	\$282.814,05	\$294.596,89	\$303.109,20
MARGEN DE UTILIDAD		\$43.078,54	\$76.036,38	\$78.825,16	\$89.029,99	\$96.016,21
MARGEN ANTES DE IMP		\$43.078,54	\$76.036,38	\$78.825,16	\$89.029,99	\$96.016,21
PARTICIPACION TRAB (15%)		\$6.461,78	\$11.405,46	\$11.823,77	\$13.354,50	\$14.402,43
IMP RENTA (24%)		\$8.788,02	\$14.865,11	\$16.750,35	\$16.648,61	\$17.955,03
UTILIDAD NETA		\$27.828,73	\$49.765,81	\$50.251,04	\$59.026,88	\$63.658,74
MARGEN NETO %		9,61%	14,04%	13,90%	15,39%	15,95%
INVERSIONES DE CAPITAL						
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	\$13.901,30					
MUEBLES Y ENSERES	\$13.735,00					
CAPITAL DE TRABAJO	\$1.517,70					
TOTAL INVERSION	-\$29.154,00					
Flujo de Caja	-\$29.154,00	\$27.828,73	\$49.765,81	\$50.251,04	\$59.026,88	\$63.658,74
Depreciación		\$2.768,86	\$2.768,86	\$2.768,86	\$3.077,19	\$3.212,59
FLUJO FINAL NETO	-\$29.154,00	\$30.597,59	\$52.534,67	\$53.019,90	\$62.104,07	\$66.871,33
FLUJO FINAL ACUMULADO	-\$29.154,00	\$1.443,59	\$53.978,26	\$106.998,17	\$169.102,23	\$235.973,56
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO FINAL NETO	-\$29.154,00	\$30.597,59	\$52.534,67	\$53.019,90	\$62.104,07	\$66.871,33

11.4 Evaluación Financiera

VALORACION DEL PROYECTO

VALOR ACTUAL NETO		VAN	\$165.853,46
TASA INTERNA DE RETORNO		TIR	137%
TASA DE DESCUENTO		TD	10,00%
PERIODO DE RECUPERACION		PR	12 meses

11.5 Balances Proyectados

ESTADO DE SITUACION INICIAL "SUGAR FREE"
AÑO 0

ACTIVOS		
Corriente		
Caja y Bancos	\$10.000,00	
Total A. Corriente		\$10.000,00
Fijos		
Maquinarias y Equipos	\$13.901,30	
Muebles y enseres	\$13.735,00	
Total A. Fijos	\$27.636,30	
(-)Depreciación acum.	\$0,00	
Total A. Fijos		\$27.636,30
TOTAL ACTIVOS		\$37.636,30

PASIVOS		
Corriente		
Deuda bancaria		\$0,00
Total P. corriente		\$0,00
Largo Plazo		
Deuda bancaria L/P	\$0,00	
Total P. Largo plazo		\$0,00
Total PASIVOS		\$0,00
PATRIMONIO		
Capital	\$1.517,70	
Total PATRIMONIO		\$1.517,70
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		\$1.517,70

	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	Total Año 1
INGRESOS														
VENTAS		\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$289.673,76
TOTAL INGRESOS		\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$24.101,15	\$289.673,76
EGRESOS														
COSTOS FIJOS		\$9.025,40	\$8.685,40	\$8.525,40	\$8.525,40	\$8.525,40	\$8.985,40	\$8.525,40	\$8.685,40	\$8.525,40	\$8.685,40	\$8.925,40	\$9.025,40	\$104.804,76
COSTOS VARIABLES		\$11.565,97	\$11.565,97	\$11.565,97	\$11.565,97	\$11.565,97	\$11.565,97	\$11.565,97	\$11.565,97	\$11.565,97	\$11.565,97	\$11.565,97	\$11.795,97	\$139.021,60
DEPRECIACIONES		\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$230,74	\$2.768,86
TOTAL EGRESOS		\$20.822,10	\$20.482,10	\$20.322,10	\$20.482,10	\$20.322,10	\$20.782,10	\$20.322,10	\$20.482,10	\$20.322,10	\$20.482,10	\$20.722,10	\$21.052,10	\$246.595,23
MARGEN DE UTILIDAD		\$3.279,04	\$3.619,04	\$3.779,04	\$3.619,04	\$3.779,04	\$3.319,04	\$3.779,04	\$3.619,04	\$3.779,04	\$3.619,04	\$3.379,04	\$3.509,04	\$43.078,54
MARGEN %		13,61%	15,02%	15,68%	15,02%	15,68%	13,77%	15,68%	15,02%	15,68%	15,02%	14,02%	14,29%	
INVERSIONES DE CAPITAL														
MAQUINARIAS Y EQUIPOS		\$13.901,30												
MUEBLES Y ENSERES		\$13.735,00												
CAPITAL DE TRABAJO		\$1.517,70												
TOTAL INVERSION		\$29.154,00												
MARGEN ANTES DE IMP		\$3.279,04	\$3.619,04	\$3.779,04	\$3.619,04	\$3.779,04	\$3.319,04	\$3.779,04	\$3.619,04	\$3.779,04	\$3.619,04	\$3.379,04	\$3.509,04	\$43.078,54
TRAB (15%)		\$491,86	\$542,86	\$566,86	\$542,86	\$566,86	\$497,86	\$566,86	\$542,86	\$566,86	\$542,86	\$506,86	\$526,36	\$6.461,78
IMP RENTA (24%)		\$668,93	\$738,29	\$770,93	\$738,29	\$770,93	\$677,09	\$770,93	\$738,29	\$770,93	\$738,29	\$689,33	\$715,85	\$8.788,02
UTILIDAD NETA		\$29.154,00	\$2.118,26	\$2.441,26	\$2.337,90	\$2.441,26	\$2.144,10	\$2.337,90	\$2.441,26	\$2.337,90	\$2.144,10	\$2.337,90	\$2.266,84	\$27.828,73
MARGEN NETO %		8,79%	9,70%	10,13%	9,70%	10,13%	8,90%	10,13%	9,70%	10,13%	9,70%	9,06%	9,23%	

Estado de resultados

SUGAR FREE	
INGRESOS	
VENTAS	\$289.673,76
TOTAL INGRESOS	\$289.673,76
EGRESOS	
COSTOS FIJOS	\$104.804,76
COSTOS VARIABLES	\$139.021,60
DEPRECIACIONES	\$2.768,86
TOTAL EGRESOS	\$246.595,23
MARGEN DE UTILIDAD	\$43.078,54
MARGEN ANTES DE IMP	\$43.078,54
PARTICIPACION	\$6.461,78
TRAB (15%)	\$8.788,02
IMP RENTA (24%)	
UTILIDAD NETA	\$27.828,73
MARGEN NETO %	9,61%

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS					
VENTAS	\$289.673,76	\$354.548,25	\$361.639,21	\$383.626,88	\$399.125,40
TOTAL INGRESOS	\$289.673,76	\$354.548,25	\$361.639,21	\$383.626,88	\$399.125,40
EGRESOS					
COSTOS FIJOS	\$104.804,76	\$105.580,57	\$106.363,83	\$107.154,62	\$107.953,00
COSTOS VARIABLES	\$139.021,60	\$170.162,44	\$173.681,36	\$184.365,09	\$191.943,61
DEPRECIACIONES	\$2.768,86	\$2.768,86	\$2.768,86	\$3.077,19	\$3.212,59
TOTAL EGRESOS	\$246.595,23	\$278.511,87	\$282.814,05	\$294.596,89	\$303.109,20
MARGEN DE UTILIDAD	\$43.078,54	\$76.036,38	\$78.825,16	\$89.029,99	\$96.016,21
MARGEN ANTES DE IMP	\$43.078,54	\$76.036,38	\$78.825,16	\$89.029,99	\$96.016,21
PARTICIPACION					
TRAB (15%)	\$6.461,78	\$11.405,46	\$11.823,77	\$13.354,50	\$14.402,43
IMP RENTA (24%)	\$8.788,02	\$14.865,11	\$16.750,35	\$16.648,61	\$17.955,03
UTILIDAD NETA	\$27.828,73	\$49.765,81	\$50.251,04	\$59.026,88	\$63.658,74
MARGEN NETO %	9,61%	14,04%	13,90%	15,39%	15,95%

BALANCE GENERAL

BALANCE GENERAL FINAL SUGAR FREE					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS					
Corriente					
Caja y Bancos	\$44.498,89	\$69.204,83	\$72.458,92	\$84.311,95	\$92.156,40
Total A. Cte	\$44.498,89	\$69.204,83	\$72.458,92	\$84.311,95	\$92.156,40
Fijos					
Maquinarias y Eq.	\$13.901,30	\$13.901,30	\$13.901,30	\$13.901,30	\$13.901,30
Muebles y enseres	\$13.735,00	\$13.735,00	\$14.435,00	\$14.435,00	\$14.885,00
Total A. Fijo	\$27.636,30	\$27.636,30	\$28.336,30	\$28.336,30	\$28.786,30
(-) Depreciación Acum	\$2.768,86	\$5.537,72	\$8.306,58	\$11.383,77	\$14.596,35
Total A. Fijo	\$24.867,44	\$22.098,58	\$20.029,72	\$16.952,53	\$14.189,95
Total Activos	\$69.366,33	\$91.303,41	\$92.488,64	\$101.264,48	\$106.346,34
PASIVOS					
Corriente					
Deuda bancaria	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Total P. Corriente	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
P. Largo plazo					
Deuda bancaria L/P	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	0
Total P. Largo plazo	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Total Pasivos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
PATRIMONIO					
Capital	\$1.517,70	\$1.517,70	\$1.517,70	\$1.517,70	\$1.517,70
Utilidad Neta	\$27.828,73	\$49.765,81	\$50.251,04	\$59.026,88	\$63.658,74
Utilidad Acumulada		\$77.594,54	\$100.016,85	\$109.277,92	\$122.685,63
Total Patrimonio	\$29.346,43	\$128.878,05	\$151.785,59	\$169.822,51	\$187.862,07
Total Pasivo + Pat.	\$29.346,43	\$128.878,05	\$151.785,59	\$169.822,51	\$187.862,07

11.6 Ratios Financieros

TIPO DE ANALISIS		FORMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INDICE RENTABILIDAD							
a. Margen Neto	Utilidad Neta / Ventas	> T. Dscto	\$ 27.828,73	\$ 49.765,81	\$ 50.251,04	\$ 59.026,88	\$ 63.658,74
			\$ 289.673,76	\$ 354.548,25	\$ 361.639,21	\$ 383.626,88	\$ 399.125,40
			9,61%	14,04%	13,90%	15,39%	15,95%
b. ROE	Utilidad Neta / Patrimonio		\$ 27.828,73	\$ 49.765,81	\$ 50.251,04	\$ 59.026,88	\$ 63.658,74
			\$ 29.346,43	\$ 128.878,05	\$ 151.785,59	\$ 169.822,51	\$ 187.862,07
			94,83%	38,61%	33,11%	34,76%	33,89%
c. ROI (Rendimiento Corriente)	Utilidad Neta / Activos		\$ 27.828,73	\$ 49.765,81	\$ 50.251,04	\$ 59.026,88	\$ 63.658,74
			\$ 69.366,33	\$ 91.303,41	\$ 92.488,64	\$ 101.264,48	\$ 106.346,34
			40,12%	54,51%	54,33%	58,29%	59,86%
d. Indice Iliquidez o Insolvencia	1 - (Activos Corrientes / Activos Totales)		64,15%	75,80%	78,34%	83,26%	86,66%
RAZONES FINANCIERAS							
e. Margen Neto de Utilidad	Utilidad Neta / Ventas Netas		\$ 27.828,73	\$ 49.765,81	\$ 50.251,04	\$ 59.026,88	\$ 63.658,74
			\$ 289.673,76	\$ 354.548,25	\$ 361.639,21	\$ 383.626,88	\$ 399.125,40
			9,61%	14,04%	13,90%	15,39%	15,95%
f. Rotacion de Activos	Ventas Netas / Activos	> 1	\$ 289.673,76	\$ 354.548,25	\$ 361.639,21	\$ 383.626,88	\$ 399.125,40
			\$ 69.366,33	\$ 91.303,41	\$ 92.488,64	\$ 101.264,48	\$ 106.346,34
			4,18	3,88	3,91	3,79	3,75

12. Conclusiones y recomendaciones

Como conclusión podemos indicar que este plan de negocios denota que en la sociedad Guayaquileña hay un gran interés por visitar una cafetería especializada en productos light por lo tanto existe un mercado muy interesante al cual se lograría captar, este negocio tendría gran viabilidad de establecerse debido a su rentabilidad y el apoyo con el que contará por parte del gobierno el cual busca mediante sus políticas el generar un cambio en la cultura alimenticia de las personas para su bienestar y dejar el sedentarismo por una rutina deportiva. Como recomendación podemos decir que creer en este proyecto significa creer en el joven emprendedor ecuatoriano quien a través de esta idea pretende lograr generar empleo y lograr el crecimiento de la microempresa en el país.

13. Anexos

Investigación Cualitativa

Entrevistas a expertos

Diseño de la entrevista

1. ¿Cuales son los productos de mayor demanda?

Bueno en este negocio existen algunos productos que tienen bastante comercialización como lo son el café, cappuccino, frapuccino y demás productos elaborados a base de café, nosotros nos diferenciamos de la competencia ya que contamos con un menú de café en el cual se le permite al cliente decidir el sabor con el que desea adquirir su cappuccino o frapuccino en cuanto a postre tenemos de mayor acogida el chessecake de frutilla y la torta mojada de chocolate.

2. ¿Cuáles son los precios promedio de los productos?

Los precios promedio que manejamos aquí van desde los \$2,50 las tortas y demás postres hasta \$4,00, en bebidas tenemos un promedio de \$1,50 hasta \$5,00 este precio quizás les parezca un tanto elevado pero vale destacar que tenemos la opción que les mencione anteriormente que es la de armar el vaso de cappuccino con el sabor que el cliente desee.

3. ¿Cuál es la demanda diaria de producto?

Depende del producto y del día, en realidad no tengo el valor exacto de las ventas por categorías pero te podría decir que el promedio diario por lo que corresponde a productos de café es de más o menos unos \$100 0 \$150 y de postres oscila entre \$120 a \$130. Estos valores varían de acuerdo a la fecha y si es fin de semana obviamente es un monto superior.

4. ¿Cómo manejan la parte productiva?

La parte productiva de las bebidas es de conocimiento de los clientes ya que las bebidas son preparadas al momento, en la categoría de los postres te podría indicar que ya están elaborados y solo los comercializamos, es decir que no elaboramos los postres aquí en el local.

5. ¿En qué horario labora la cafetería?

Aquí los horarios los rige el centro comercial es decir de domingo a jueves de 10am a 10pm y los viernes y sábado de 10am a 11pm.

6. ¿Cómo son las jornadas laborales de uds los colaboradores?

En este negocio se trabajan 2 jornadas debido al extenso horario que se maneja, hay un turno que es el que llega temprano antes de la apertura del centro comercial y el otro que es el que se queda realizando la limpieza luego de que se cierra el centro comercial.

7. ¿Uds los colaboradores reciben alguna capacitación con respecto a la elaboración de los productos y manejo de la maquinaria?

Si por supuesto antes de ingresar a trabajar aquí se recibe una capacitación sobre el manejo de los equipos y la preparación de los productos también se hacen pruebas y a los aspirantes se los envía a los locales a dar apoyo y observar como es el funcionamiento del negocio

Resultados de la entrevista

Como resultado de la entrevista obtuvimos valiosas declaraciones del Sr Chacón sobre algunos aspectos del funcionamiento del negocio en el cual labora, con esto podríamos tomar ciertas decisiones con respecto a manejo administrativo de Sugar Free como lo son las jornadas laborales en cuanto a horarios de trabajo, preferencias de los clientes con respecto a productos más requeridos y de mayor rotación y precios promedio que se manejan de las líneas de productos.

Grupos Focales

Diseño del Grupo Focal

1. ¿Frecuentan uds cafeterías?
2. ¿con que frecuencia y porque?
3. ¿Qué le llama la atención o que le gusta de una cafetería?
4. ¿Le gustan los postres? ¿Cómo cuales?
5. ¿Qué pensaría de un postre bajo en azúcar?
6. ¿Lo consumiría? ¿porque?
7. ¿Qué opina de una cafetería especializada solo en productos light?
8. ¿Conocen alguna cafetería especializada en productos light?
9. ¿Qué motivos tendrían para visitar este tipo de cafeterías?

Resultados del Grupo Focal

Como resultado de este grupo focal obtuvimos diversas opiniones al respecto de las cafeterías de Guayaquil, todos los participantes confesaron visitar cafeterías por lo menos una vez al mes y lo que más les gusta es el ambiente y la calidad de los productos. También pudimos observar que a la mayoría de los invitados les gustaría visitar la cafetería especializada en productos light

ya que no conocen de la existencia de algún negocio similar al que pretendemos establecer, adicionalmente indicaron que los motivos por los cuales visitarían la cafetería especializada en productos light serían por cuestiones de salud o simplemente por estética y cuidado personal.

Investigación Cuantitativa

Diseño de las Encuestas

ENCUESTA

EDAD:

1. **¿Visita usted cafeterías?**

SI.....

NO.....

2. **¿Con que frecuencia visita usted alguna cafetería?**

Diario.....

Semana.....

Mensual.....

3. **¿Cuándo usted se encuentra en una cafetería donde prefiere consumir? En las mesas dentro del local o las mesas fuera del local al aire libre?**

Dentro.....

Fuera.....

4. **¿Cuánto gasta usted cuando visita una cafetería?**

\$1 a \$5

\$6 a \$10

\$11 a \$15

Más de \$15

5. **¿Del monto que usted gasta, en que lo destina mayormente? a productos de sal o productos de dulce?**

Sal.....

Dulce.....

6. **¿En qué sector se encuentran las cafeterías que usted visita? (puede ser mas de una opción)**

Norte

Centro

Sur

7. ¿Cuáles son las cafeterías que usted mas visita? (nómbrelas)

8. ¿Cuál es la metodología que usted prefiere al momento de entrar a una cafetería?

Que le tomen el pedido en la mesa

Hacer fila para cancelar primero en caja

9. ¿Le gustaría a usted visitar una cafetería especializada en productos light y postres bajos en azúcar y carbohidratos?

Si.....

No.....

10. ¿Le agrada a usted un local que cuente con 2 ambientes, es decir mesas dentro y fuera del local con seguridad?

Si.....

No.....

11. ¿Cuál de los siguientes endulzantes consume frecuentemente?

Stevia

Panela Molida

Splenda

Miel

Fructosa

Azúcar

Ninguno de los anteriores

12. ¿En qué horario considera usted que debería ser la atención de una cafetería? (Solo escoja 1 opción)

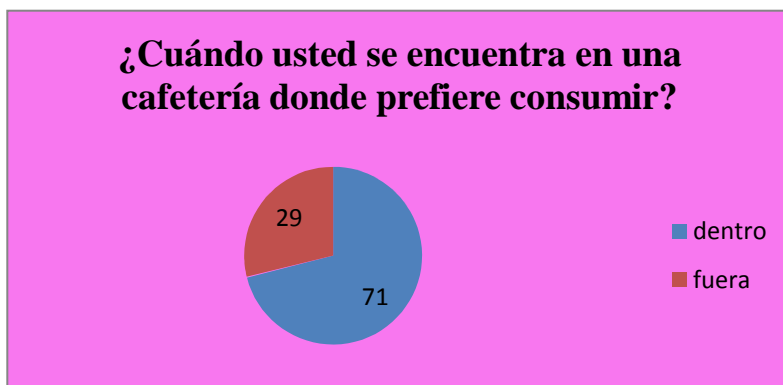
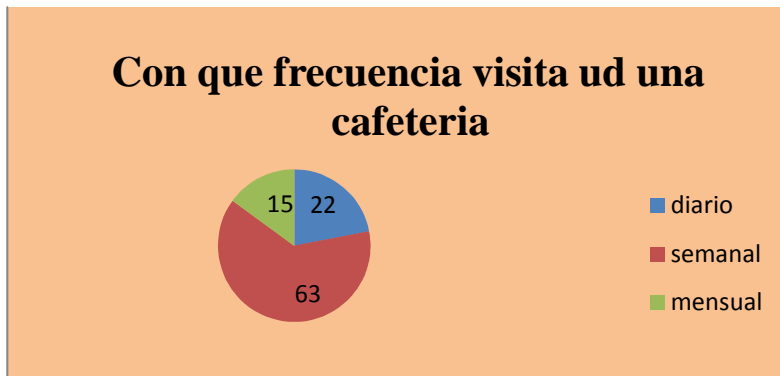
09:00 a 17:00

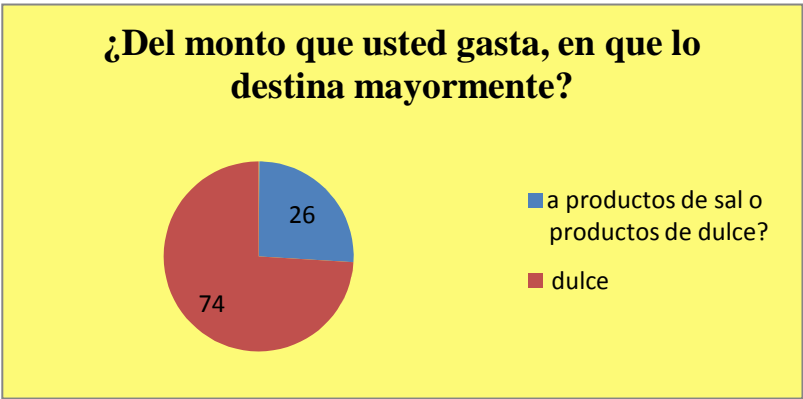
11:00 a 19:00

10:00 a 22:00

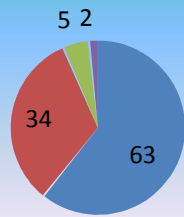
Resultados de las Encuestas

Se realizaron 100 encuestas a diversas personas de la ciudad de Guayaquil las los resultados que se obtuvieron fueron los siguientes.



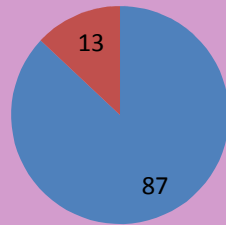


¿Cuáles son las cafeterías que usted mas visita?



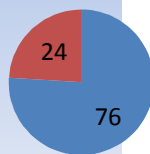
- sweet and coffee
- juan valdez
- dolupa
- la palma

¿Cuál es la metodología que usted prefiere al entrar a una cafetería?



- Que le tomen el pedido en la mesa
- Hacer fila para cancelar primero en caja

¿Le gustaría a usted visitar una cafetería especializada en productos light?

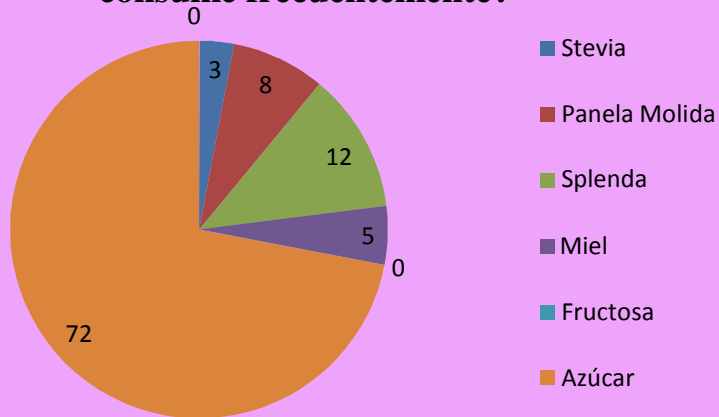


- SI
- NO

¿Le agradecería a usted un local que cuente con 2 ambientes, mesas dentro y fuera del local?



¿Cuál de los siguientes endulzantes consume frecuentemente?



¿En qué horario considera usted que debería ser la atención de una cafetería?



Tecnología y Equipos Requeridos

CANTIDAD	EQUIPOS MOBILIARIOS
14	Mesas
56	Sillas
2	Muebles
1	Mostrador
2	Anaqueles
2	Mesón

CANTIDAD	EQUIPOS
1	Caja registradora
2	Televisor
1	Teléfono
2	Aire acondicionado
1	Modem wifi
1	Laptop
1	televisión pagada
3	Extintor
1	Letrero luminoso

CANTIDAD	EQUIPOS DE COCINA
1	Cocina industrial
1	Horno industrial
2	Licuada
1	Tostadora
2	Batidora
2	Microondas
1	Congelador
1	Refrigeradora
1	Campana industrial
1	Extractor de aire
1	Trampa de grasa
1	Exprimidor de jugo
1	Lavadero

CANTIDAD	UTENSILIOS DE COCINA
6	Ollas
1	Vajilla
4	Cucharones
5	Cucharetas
10	Cucharas
10	Tenedor
10	Cuchillos
3	Espátula
5	Pírex
4	Bandejas plásticas gdes
4	Bandejas plásticas peq
5	Molde de tortas
6	Bowls
2	Sartenes
2	Cedazos
1	Abrelatas
1	Rayador
1	Encendedor
3	Tabla de picar

CANTIDAD	EQUIPOS PARA EL BAÑO
2	Lavamanos
2	Inodoro
2	Secador de mano
2	Tacho de basura peq
2	Porta papel higiénico

CANTIDAD	UTENSILIOS DE LIMPIEZA
3	Trapeador
4	Escoba
3	Baldes
1	Desinfectante
1	Detergente
1	Galón Cloro
1	Jabón liquido
12	Jabón en barra
12	Esponjas
3	Estropajo de aluminio
1	Papel higiénico industrial
1	Fundas de basura industrial (25 unid)
2	Tacho de basura
5	Toallas
5	Trapos
4	Delantal
6	Gorros
6	Guantes
4	Uniformes

CANTIDAD	UTENSILIOS DE LA CAFETERIA
16	Manteles
1	60 Paq de Platos plásticos (25 unid)
1	Vasos plásticos (50 unid)
1	Cucharas plásticas gdes (50 unid)
1	Cucharas plásticas peq (50 unid)
1	Tenedores plásticos (50 unid)
1	Cuchillos plásticos (50 unid)
1	Sorbetes (100 unid)
2	Porta sorbetes
10	Servilletas (100 unid)
14	Porta servilleta
2	Letreros

CANTIDAD	MATERIA PRIMA
10	Fructosa
25	splenda (50 sobres)
10	Stevia
7	Panela molida
10	azúcar light (120 sobres)
10	Miel de abeja (600 gr)
5	Harina integral (500 gr)
3	Huevos (30 unid)
10	Polvo de hornear (100gr)
30	Almendras
30	Pasas
30	Nueces
6	mermelada light
5	mayonesa light
5	Mantequilla light (320 gr)
80	pan pita integral (8 rodajas)
50	Pan integral
5	Queso ricota (500 gr)
5	Jamón de pollo
6	Lechuga
3	Tomate (1lb)
4	aceite de oliva
6	Champiñones
6	Aceitunas
50	Pollo (pechugas lb)
50	Pavo (pechuga lb)
40	Atún (6 latas)
5	Sal de dieta
20	Yogurt natural (galón)
10	Leche descremada
10	Leche de soya
8	Café descafeinado
30	Aguas aromáticas
10	Gelatina sin sabor

Proveedores

De Equipos

Comercial Agroindustrias

Agroindustrias será uno de los proveedores de Sugar free en equipos industriales de cocina y de vitrinas la dirección del local es Víctor Manuel Rendón 426 y Córdova

Almacenes Dimetal

Almacenes establecido desde el año 91 que nos proveerá en vitrinas mostradores y ciertos equipos industriales, la dirección es Lorenzo de Garaycoa 502 y Padre Solano.

Almacenes Figueroa

Almacén especializado en implementos de cocina y electrodomésticos la dirección es en las calles Huaynacapac y Ayacucho.

De Insumos

Comercial Villacis

Local de venta de productos de consumo masivo y víveres en general ubicado en el sector céntrico de la ciudad de Guayaquil en las calles Chile y Ayacucho locales 1206 1210 y 1212

Pollos Mellizos

Este local se dedica a la venta de pollos queso, chuletas y carne la cual será utilizado para la diversidad de sandwiches que ofrecerá Sugar Free dentro de su menú, el local de pollos mellizos se encuentra ubicado en 6 de marzo y sucre

Definición de puesto, reclutamiento y capacitación del personal

Funciones por Área

Área de Cocina:

Nutricionista

- Elaborar menú light
- Indicar a cocinero y pastelero ingredientes necesarios.
- Coordinar con pastelero composición de pasteles light.

Perfil

Académico

Estudios Superiores en Nutrición. }

Habilidades:

Creatividad, Pulcritud, Agilidad, innovación, dedicación.

Valores:

Honestidad, responsabilidad, puntualidad.

Pastelero

- Elaborar y decorar de tortas
- Elaborar y decorar de postres de sal.
- Coordinar con Supervisor reposición de inventario de materia prima.

Perfil

Académico

Estudios Superiores en Gastronomía con especialidad en Pastelería

Habilidades:

Creatividad, Pulcritud, Agilidad, innovación, dedicación.

Valores:

Honestidad, responsabilidad, puntualidad.

Cocinero

- Elaborar sandwiches gourmet, ensaladas light
- Elaborar bebidas
- Coordinar proceso de reposición de inventario de materia prima
- Supervisar proceso de producción de pedidos
- Limpiar cocina
- Limpiar implementos de cocina

Perfil

Académico

Estudio superior en Gastronomía.

Habilidades:

Pulcritud, Agilidad,

Valores:

Honestidad, responsabilidad, colaborador

Asistentes de Cocina

- Asistencia en preparación de ingredientes para pastelero y cocinero.
- Lavar Platos
- Limpieza de Cocina.

Perfil

Académico

Experiencia en cocina en otros negocios similares

Habilidades:

Pulcritud, Agilidad, eficiencia, rapidez

Valores:

Honestidad, responsabilidad, colaborador

Área de Atención al Cliente

Cajero

- Receptar pedido por parte del cliente.
- Sugerencia de productos a ofrecer
- Facturar, registrar venta
- Cuadrar las ventas diarias.
- Asistir en proceso de despacho cuando no haya mayor afluencia de clientes.

Perfil

Académico

Bachiller en área contable de buena presencia, o primeros años de educación superior en área contable o administrativa.

Habilidades:

Agilidad, eficiencia, rapidez, cordialidad, carismático.

Valores:

Honestidad, responsabilidad, colaborador

Mesero

- Llevar pedidos desde la cocina a la mesa
- Limpiar mesas antes de cerrar el local
- Limpiar mesas luego de que un cliente se retira de la misma
- Limpieza del local antes de cerrar
- Limpiar los baños antes de apertura y en el transcurso del día

Perfil

Académico

Bachiller de la república de buena presencia.

Habilidades:

Pulcritud, Agilidad, eficiencia, rapidez, buena memoria.

Valores:

Honestidad, responsabilidad, colaborador

Supervisor

- Supervisar proceso de producción de cocina
- Supervisar que el mesero brinde atención debida
- Supervisar que no falte ningún insumo
- Apertura y clausura de local.
- Revisar cuadro diario que realiza cajero.

Perfil

Académico

Graduado o primeros años de estudios superiores en administración de empresa.

Habilidades:

Pulcritud, Agilidad, eficiencia, rapidez, elocuente, saber impartir decisiones

Valores:

Honestidad, responsabilidad, colaborador

Administradores

- Cancelar Sueldos.
- Realizar tramite de cancelación de beneficios sociales al IESS.
- Comprar insumos.
- Atender requerimientos de empleados.
- Solucionar conflictos.
- Buscar nuevas oportunidades de negocios.
- Difundir negocio.
- Proceso de mercadeo del negocio.

Perfil

Académico

Estudios Superiores en Administración de empresas

Habilidades:

Emprendedor, visionario, analista, líder

Valores:

Honestidad, responsabilidad, colaborador

Contador

- Realizar Estados Financieros
- Realizar informes contables mensuales
- Realizar informes de situación de la empresa mensuales
- Realizar roles de pago
- Realizar cancelaciones de impuestos al SRI y Municipio

Perfil

Académico

Estudios Superiores en Contabilidad o carreras afines

Habilidades:

Analista, visionario, manejo completo de office.

Valores:

Honestidad, responsabilidad, colaborador

Seguridad

Guardia

- Velar por la seguridad de los clientes
- Abrir puerta a clientes

Perfil

Académico

Gran envergadura, conocimiento de materia de defensa personal, experiencia en labor de seguridad.

Habilidades:

Agilidad, rapidez

Valores:

Honestidad, responsabilidad, colaborador